



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA
LLANTERA PAREDES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO 2016 –
2020.”

AUTORA:

JENNIFER YAJAIRA MELENDRES PICO

AMBATO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la Srta. Jennifer Yajaira Melendres Pico, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez
DIRECTOR

Eco. Jenny Isabel Chávez Rojas
MIEMBRO

CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD

Yo Jennifer Yajaira Melendres Pico, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 18 de Enero del 2017

Jennifer Yajaira Melendres Pico
C.C. 172167678-9

DEDICATORIA

El trabajo de titulación lo dedico a mi Dios quien guio mis pasos por el Camino correcto, brindándome fortaleza para enfrentar las dificultades que en esta trayectoria se me presentó.

A mi hijo Jostin Benavides que es la razón de mi vida y superación, por la comprensión y el apoyo que significo en los momentos en los que me sentí derrotada, porque basto su presencia para llenar de satisfacción mi vida.

A mi novio Edison Saltos por su apoyo, consejos, comprensión e infinito amor, por el ejemplo de lucha y perseverancia.

A mi gran amiga Petrona Chisaguano ya que es como mi hermana quien es mí pilar, mi ejemplo de lucha y constancia, con cada logro que ella ha conseguido me enseña que siempre se puede cumplir lo que uno se proponga, gracias porque con su apoyo incondicional me ha sabido guiar al cumplimiento de mis sueños.

A mi familia por el apoyo incondicional, por las palabras de aliento, esa frase alentadora de “no te rindas tu puedes continua con tu sueño” gracias por sus oraciones y bendiciones con quien comparto este éxito alcanzado.

Yajaira Melendres

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado salud y fortaleza, y permitirme vivir este momento tan especial de mi vida, sin él no hubiera sido posible concluir este proyecto, por él me levanté de cada caída y por él sigo en pie.

A mi director Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez, por su dedicación y guía, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha influenciado en mí para llegar al término de este trabajo.

De igual manera agradezco al Miembro Eco. Jenny Isabel Chávez Rojas, por transmitirme sus sabios conocimientos, por su gran ayuda en el desarrollo investigativo.

Gracias a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por la oportunidad brindada a través de la Unidad a Distancia de la Facultad de Administración de Empresas, por permitirme ser parte de este selecto grupo.

Mi agradecimiento profundo a los docentes que durante mi carrera aportaron con sus conocimientos que han contribuido a mi formación profesional y personal.

A la “lantera Paredes” a su gerente: Sr. Luis Paredes, por la ayuda e información brindada sin reservas para el desenvolvimiento del presente trabajo.

Yajaira Melendres

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	II
CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE CONTENIDO	VI
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XV
ÍNDICE DE ANEXOS	XVI
RESUMEN EJECUTIVO	XVII
SUMMARY	XVIII
INTRODUCCIÓN	XIX
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Formulación del Problema	1
1.1.2 Delimitación del Problema	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 OBJETIVOS	2
1.3.1 Objetivo General.....	2
1.3.2 Objetivos Específicos.....	2
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	3
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	3
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
2.2.1 Planificación.....	5
2.2.2 Importancia de la planificación.....	5
2.2.3 Planificación estratégica	5

2.2.3.1	Importancia de la planificación estratégica.....	6
2.2.3.2	Objetivos de la planificación estratégica	6
2.2.3.3	Características de la Planeación Estratégica	6
2.2.3.4	Propósito de la Planificación Estratégica.....	7
2.2.4	Funciones Generales de la Planeación.....	8
2.2.5	Etapas de la planificación estratégica	8
2.2.6	Elementos de la planificación estratégica	8
2.2.6.1	Los estrategias	8
2.2.6.2	El direccionamiento estratégico	10
2.2.7	Análisis Macro	13
2.2.7.1	Factor económico	14
2.2.7.2	Inflación	14
2.2.7.3	Producto Interno Bruto	14
2.2.7.4	Riesgo país	15
2.2.7.5	Tasa de interés.....	15
2.2.7.6	Tasa activa.....	15
2.2.7.7	Tasa pasiva	16
2.2.7.8	Factor social	16
2.2.7.9	Crecimiento de la población	16
2.2.7.10	Tasa de desempleo	17
2.2.7.11	PEA (Población económicamente activa).....	18
2.2.7.12	Factor legal.....	18
2.2.8	ANÁLISIS MICRO	19
2.2.8.1	Las 5 fuerzas de Porter.....	19
2.2.8.2	Clientes.....	20
2.2.9	Análisis Interno.....	22
2.2.9.1	Misión	22
2.2.9.2	Visión.....	23
2.2.9.3	Valores y principios corporativos	23
2.2.9.4	Objetivos	23
2.2.9.5	El objetivo general	24
2.2.9.6	El objetivo específico.....	24
2.2.9.7	Elaboración de objetivos	24
2.2.10	Tipos de Componentes Organizacionales.....	25

2.2.10.1	Componente Organizacional.....	25
2.2.10.2	Componente de Comercialización	25
2.2.10.3	Talento Humano	26
2.2.10.4	Componente de Producción y Operaciones	26
2.2.10.5	Componente de Finanzas y Contabilidad	27
2.2.11	Herramientas Utilizadas en la Planificación Estratégica	27
2.2.11.1	Matriz FODA	27
2.2.11.2	Matriz de involucrados.....	28
2.2.11.3	Matriz de prioridades	28
2.2.11.4	Matriz de relación	29
2.2.12	Hallazgos.....	30
2.2.13	Estrategias de Planificación Estratégica	31
2.2.13.1	Estrategia.....	31
2.2.13.2	Tipos de Estrategias	31
2.2.13.3	Elaboración de estrategias.....	35
2.2.14	Metas.....	35
2.2.15	Fijación de las metas.....	35
2.2.16	Marco Conceptual.....	36
2.2.16.1	Presupuesto	36
2.2.16.2	Inversión.....	36
2.2.16.3	Análisis de riesgo	36
2.2.16.4	Estados financieros	36
2.2.16.5	Estrategia.....	37
2.2.16.6	Planeación	37
2.2.16.7	Organización	37
2.2.16.8	Dirección.....	37
2.2.16.9	Control	37
2.2.16.10	Objetivos	37
2.2.16.11	Talento Humano.....	38
2.2.16.12	Ambiente Externo	38
	CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	39
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.1.1	Cuantitativos	39

3.1.2 Cualitativos	39
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	40
3.3.1 Métodos de la investigación.....	40
3.3.1.1 Método deductivo	40
3.3.1.2 Método inductivo	40
3.3.2 Técnicas de investigación	40
3.3.2.1 Técnica de entrevista.....	40
3.3.2.2 Técnica de observación.....	41
3.3.2.3 Técnica de encuesta	41
3.3.3 Instrumentos de investigación.....	41
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.5 RESULTADOS	44
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	60
4.1 TÍTULO	60
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	60
4.2.1 Reseña histórica	60
4.2.2 Conformación Jurídica.....	61
4.2.3 Ubicación geográfica	62
4.2.4 Productos que ofrece la Llantera Paredes	63
4.2.5 Talento Humano.....	63
4.2.5.1 Líneas de autoridad	63
4.2.5.2 Manual de funciones	64
4.3 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE	70
4.3.1 Factor económico	70
4.3.1.1 Inflación	70
4.3.1.2 Producto Interno Bruto.	71
4.3.1.3 Riesgo país	72
4.3.1.4 Tasa activa.....	73
4.3.1.5 Tasa pasiva	74
4.3.2 Factor social.....	74
4.3.2.1 Crecimiento de la población (según censo 2010)	74
4.3.2.2 Tasa de desempleo	76

4.3.2.3 PEA (Población económicamente activa).....	77
4.3.3 Factor Legal.....	78
4.3.4 Factor tecnológico.....	79
4.4 ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE	80
4.4.1 Clientes.....	80
4.4.1.1 Clientes externos	80
4.4.2 Poder de negociación.....	81
4.4.2.1 Proveedores	81
4.4.3 Poder de negociación.....	81
4.4.3.1 Competencia.....	82
4.4.4 Las 5 fuerzas de Porter.....	83
4.4.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores	83
4.4.4.2 Amenaza de productos sustitutos	83
4.4.4.3 Poder de negociación de los proveedores	83
4.4.4.4 Poder de negociación de los consumidores	84
4.4.4.5 Rivalidad entre competidores.....	84
4.4.4.6 Consolidado de las 5 fuerzas de Porter	84
4.4.4.7 Resumen de las 5 fuerzas de Porter	85
4.4.4.8 Síntesis de la intensidad competitiva	85
4.5 ANÁLISIS INTERNO	85
4.5.1 Organización.....	85
4.5.2 Comercialización	85
4.5.2.1 Marketing.....	85
4.5.2.2 Ventas.....	86
4.5.3 Finanzas y contabilidad.....	87
4.5.4 Administración.....	89
4.5.5 Logística.....	89
4.5.6 Talento humano.....	89
4.6 HERRAMIENTAS	92
4.6.1 Matriz FODA	92
4.6.2 Matriz involucrados	95
4.6.3 Matriz prioridades.....	97
4.6.4 Matriz de relación	98
4.7 HALLAZGOS.....	101

4.8 PROPUESTA ESTRATÉGICA	103
4.8.1 Objetivos Operativos y Puesta en Marcha de la Propuesta.....	103
4.8.2 Objetivos Operativos	104
4.9 PLAN DE ADQUISICIONES	132
4.10 PLAN DE MEDIOS	133
CONCLUSIONES	137
RECOMENDACIONES	138
BLIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Planificación estratégica	44
Tabla 2: Empresa cuenta con una planificación estratégica	45
Tabla 3: Personal ha sido inducido a la planificación.....	46
Tabla 4: Objetivos institucionales.....	47
Tabla 5: Organigrama estructural	48
Tabla 6: Una planificación mejora la gestión empresarial.....	49
Tabla 7: Estrategias para el crecimiento institucional	50
Tabla 8: Gestión empresarial	51
Tabla 9: Localización de llantera	52
Tabla 10: decisión de compra	53
Tabla 11: Productos de compra.....	54
Tabla 12: Atención.....	55
Tabla 13: Artículos de búsqueda.....	56
Tabla 14: Pago fácil y transparente.....	57
Tabla 15: Preferencia de contacto	58
Tabla 16: Compra en el local	59
Tabla 17: Ubicación geográfica	62
Tabla 18: Líneas de autoridad	63
Tabla 19: Perfil de puesto o cargo – Gerente.....	64
Tabla 20: Perfil de puesto o cargo – Contador	65
Tabla 21: Perfil de puesto o cargo – Secretaria	66
Tabla 22: Perfil de puesto o cargo – Vendedor.....	67
Tabla 23: Perfil de puesto o cargo – Conductor	68
Tabla 24: Perfil de puesto o cargo – Operario	69
Tabla 25: Inflación.....	70
Tabla 26: PIB	71
Tabla 27: Riesgo País.....	72
Tabla 28: Crecimiento Poblacional (Chillogallo)	74
Tabla 29: Tasa de Desempleo	76
Tabla 30: PEA.....	77

Tabla 31: Población por Edad	78
Tabla 32: Clientes externos	80
Tabla 33: Proveedores	81
Tabla 34: Competencia	82
Tabla 35: Barreras de Entrada	83
Tabla 36: Amenaza de productos sustitutos	83
Tabla 37: Poder de negociación de los proveedores	83
Tabla 38: Poder de negociación de los consumidores	84
Tabla 39: Rivalidad entre competidores	84
Tabla 40: Consolidado	84
Tabla 41: Resumen.....	85
Tabla 42: Síntesis intensidad	85
Tabla 43: Ventas	86
Tabla 44: Análisis horizontal	87
Tabla 45: Análisis vertical	88
Tabla 46: Matriz FODA	92
Tabla 47: Matriz FODA	93
Tabla 48: Matriz FODA	94
Tabla 49: Matriz involucrados	95
Tabla 50: Matriz prioridades	97
Tabla 51 Matriz de relación	98
Tabla 52: Objetivos Operativos	103
Tabla 53: Objetivos Operativos	104
Tabla 54: Objetivos Operativos	106
Tabla 55: Objetivos Operativos	109
Tabla 56: Cronograma	111
Tabla 57: Objetivos Operativos	111
Tabla 58: Cronograma	115
Tabla 59: Objetivos Operativos	115
Tabla 60: Cronograma	118
Tabla 61: Objetivos Operativos	118
Tabla 62: Cronograma	120
Tabla 63: Objetivos Operativos	120
Tabla 64: Cronograma	122

Tabla 65: Objetivos Operativos	122
Tabla 66: Cronograma	124
Tabla 67: Objetivos Operativos	124
Tabla 68: Cronograma	126
Tabla 69: Objetivos Operativos	126
Tabla 70: Cronograma	128
Tabla 71: Objetivos Operativos	128
Tabla 72: Cronograma	131
Tabla 73: Plan de adquisiciones.....	132
Tabla 74: Plan de medios	133
Tabla 75: Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Direccionamiento Estratégico	10
Gráfico 2: Elementos de la dirección estratégica	11
Gráfico 3: Dimensiones de la Dirección Estratégica	12
Gráfico 4: Proceso de la planificación estratégica	13
Gráfico 5: Las 5 fuerzas de Porter	19
Gráfico 6: Estrategias de crecimiento intensivo	32
Gráfico 7: Política y Estrategia de Precio de Penetración	33
Gráfico 8: Estrategias genéricas para el campo competitivo según Porter	34
Gráfico 9: Planificación estratégica	44
Gráfico 10: Empresa cuenta con algún tipo de planificación	45
Gráfico 11: Personal ha sido inducido a la planificación	46
Gráfico 12: Objetivos institucionales	47
Gráfico 13: Organigrama estructural	48
Gráfico 14: Una planificación mejora la gestión empresarial	49
Gráfico 15: Estrategias para el crecimiento institucional	50
Gráfico 16: Gestión empresarial	51
Gráfico 17: Localización de llantera	52
Gráfico 18: Decisión de compra	53
Gráfico 19: Productos de compra	54
Gráfico 20: Atención	55
Gráfico 21: Artículos de búsqueda Artículos de búsqueda	56
Gráfico 22: Pago fácil y transparente	57
Gráfico 23: Preferencia de contacto	58
Gráfico 24: Compra en el local	59
Gráfico 25: Mapa de Llantera Paredes	62
Gráfico 26: Inflación	70
Gráfico 27: PIB	71
Gráfico 28: Riesgo País	72
Gráfico 29: Tasa de Interés	73
Gráfico 30: Tasa Pasiva	74

Gráfico 31: Crecimiento Poblacional (Chillogallo)	75
Gráfico 32: Tasa de Desempleo	76
Gráfico 33: PEA.....	77
Gráfico 34: Población por Edad	78
Gráfico 35: Organigrama estructural	107
Gráfico 36: Organigrama estructural	107
Gráfico 37: Proceso de venta	108
Gráfico 38: Página OLX	113
Gráfico 39: Páginas amarillas	113
Gráfico 40: Papeles volantes	114
Gráfico 41: Página web Twitter	117
Gráfico 42: Página web Facebook	117
Gráfico 43: Pancarta.....	119
Gráfico 44: Página web de la empresa.....	127
Gráfico 45: Estado de Resultados	136

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario a los trabajadores	142
Anexo 2: Cuestionario a Clientes	143
Anexo 3: Ubicación	144
Anexo 4: Infraestructura Llantera	145

RESUMEN EJECUTIVO

“Planificación Estratégica para la Empresa Llantera Paredes del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, período 2016 – 2020”. La Llantera Paredes es una empresa dedicada a la compra y venta de llantas y repuestos automovilísticos nuevos y usados, pero carecía de una planificación estratégica que le faculte ampliar sus expectativas. La finalidad del presente trabajo es proveer a los propietarios de esta empresa una orientación clara y eficiente, lo que constituye una herramienta necesaria para la oportuna toma de decisiones respecto del manejo operativo y financiero. Esta investigación permite identificar los factores que influyen en la comercialización de llantas, por lo que se realizó el análisis FODA, en base al cual se elaboró la misión, visión y objetivos estratégico y operativo; además se fijaron las metas y actividades que una vez aplicadas generarán rentabilidad y una mejor situación financiera. Estos aspectos claves servirán para enfrentarse a los desafíos del sector, con las técnicas e instrumentos que permitan el desarrollo de la propuesta. Se concluye que aplicando la planificación estratégica la llantera Paredes aumentará su rentabilidad, para ser competitivo en el mercado, es necesario que la empresa cree valor agregado, a través de un servicio de calidad y una atención al cliente personalizado, enfocada en sus necesidades.

Palabras claves: PLANIFICACIÓN. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. RENTABILIDAD. FODA.

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The used techniques and instruments will allow the proposal development. The research allows to identify the actors that influence in the tires market-chain, for this reason the FODA was made, based on this the Due to Tyre Company Paredes does not have a strategic planning that allow to wide its expectations, the thesis "Strategic Planning for tyre Company Paredes of Distrito Metropolitano de Quito, Pichincha province, from 2016 to 2020" was raised, the same has like objective to formulate an efficient management which will provide to its owners the necessary tolos for the appropriate decision making respect to the operating and financial handling, key issues that will be useful in order to face the sector challenges. The qualitative and quantitative analysis were used, supported by the descriptive and field research through the inductive-deductive method, mission and vision and objectives strategic and operative were elaborated, for this reason the goals and activities that will generate profitability will be applied in order to get a better financial situation

Key words: PLANNING, STRATEGIC PLANNING, PROFITABILITY.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo principal dar a conocer los beneficios que brinda el contar con una planificación estratégica estructurada el mismo que nos permitirá una eficiente toma de decisiones y desarrollo de la empresa.

La planificación estratégica constituye una herramienta de gran utilidad para todo tipo de empresa pues trata de identificar los objetivos de las organizaciones es decir estudiar los factores que influyen en forma positiva y negativa en el desarrollo de la empresa considerando para ello factores económicos, culturales, y sociales.

El desarrollo de la investigación comprende:

En el capítulo I, se aborda el problema, justificación, objetivos necesarios para diagnosticar los problemas vigentes y la necesidad de una planeación estratégica en la Llantera Paredes.

En el capítulo II, se hace referencia a la fundamentación teórica y marco conceptual en el que se basa el desarrollo del presente trabajo de titulación.

En el capítulo III, se detalla la información, detallada de cada uno de los métodos, técnicas e instrumentos investigativos utilizados para la ejecución del proyecto.

El capítulo IV, se refiere al marco propositivo compuesto por la propuesta, donde se establece la planeación estratégica y el análisis de su puesta en marcha.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Llantera Paredes, fue creada por Luis Paredes en 2000, funciona en el Distrito Metropolitano de Quito en la Parroquia Chillogallo, se dedica a la comercialización de accesorios, partes nuevas y usadas, pero en los últimos años se ha abierto el servicio de grúas.

Según información del propietario factura \$ 10.000.00 dólares mensuales, por tal razón el SRI le elevó a Persona Natural Obligado a Llevar Contabilidad y cuentan con un sistema diseñado para este fin. Se ha podido determinar que entre sus falencias está la ausencia de una planificación estratégica, pues no cuenta con misión, visión, objetivos, metas y estrategias donde se definan el incremento de la rentabilidad, las ventas se han mantenido ligeramente estables pero los gastos han subido dejando la rentabilidad en un punto alarmante; por tal razón se hace indispensable la realización de una planificación estratégica que permita direccionar los esfuerzos y alcanzar la rentabilidad deseada por su propietario.

1.1.1 Formulación del Problema

¿El no contar con una planificación estratégica imposibilita incrementar la rentabilidad de la Empresa Llantera Paredes del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo Espacial: Empresa Llantera Paredes del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha .Av. Mariscal Sucre # 1536 y Tabiazo.

Campo Acción: Planificación estratégica

Campo Temporal: Período 2016 – 2020.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este trabajo de investigación permitirá generar un aporte social, ya que servirá como fuente de consulta, para el desarrollo de futuros trabajos de titulación, y para el desarrollo de planificación estratégicas, para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

Este trabajo investigativo, al ser implantado adecuadamente en la empresa Llantera Paredes, mejorara sus ingresos económicos logrando cambios positivos en beneficio del propietario, de los trabajadores y el estado ecuatoriano, alcanzando una mayor rentabilidad que permita el crecimiento de la empresa.

Para el trabajo de titulación se emplearán los conocimientos recibidos en el transcurso de la malla curricular de la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría; el aporte académico de los profesionales conocedores del tema, fue muy importante ya que mediante sus clases magistrales incluyeron ejercicios prácticos para el desarrollo de la propuesta.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una planificación estratégica para la Empresa Llantera Paredes del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, período 2016 – 2020, para el incremento de su rentabilidad.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar la fundamentación teórica sobre la planificación estratégica en la empresa Llantera Paredes.
- ✓ Realizar un diagnóstico situacional, para el conocimiento del funcionamiento de la empresa Llantera Paredes.
- ✓ Elaborar la planificación estratégica para incrementar la rentabilidad de la empresa Llantera Paredes.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Hasta la fecha en la Llantera Paredes no se ha realizado ninguna investigación sobre planificación estratégica.

2.1.1 Antecedentes Históricos

A continuación se citan ciertos trabajos y proyectos donde si ha sido aplicable la planeación estratégica como una herramienta para gestionar las empresas, tal como se menciona a continuación:

Elaboración de una Planificación Estratégica para la Asociación de Cañicultores de Pastaza ASOCAP de la ciudad de Puyo cantón Pastaza provincia de Pastaza 2011 2013. (Salazar Riofrío, 2013)

En la presente investigación se desarrolló una Planificación Estratégica para la Asociación de Cañicultores de Pastaza “ASOCAP” de la ciudad de Puyo, cantón Pastaza provincia de Pastaza. Periodo 2011-2013, que permitirá desarrollar la integración y mejorar las condiciones de vida de todos quienes la conforman, logrando así ser más competitivos en el mercado y brindar satisfacción al cliente interno, externo de la ASOCAP. La propuesta de Planificación Estratégica consiste en un proceso de gestión, que permitirá visualizar de manera integrada el futuro de la Entidad. Se recomienda desarrollar y dar al personal de la Asociación el nuevo direccionamiento estratégico. Como resultado obtendremos socios capacitados que desarrollen de manera eficiente los procesos de la Asociación, logrando un excelente clima organizacional e imagen corporativa competitiva.

Planificación Estratégica para la Distribuidora de acabados de Construcción y Grifería CONSTRUHOGAR de la ciudad de Riobamba, para el período 2011 – 2015. (Carolina, 2011)

El presente trabajo expone el diseño de la Planificación Estratégica para la distribuidora de acabados de construcción y grifería “CONSTRUHOGAR”, de la ciudad de Riobamba, para el período 2011-2015, la misma que permitirá la implementación de bases estratégicas que faciliten un seguimiento de las funciones ejecutadas por parte de quienes la integran. El desarrollo de la metodología es participativa en la cual interviene actores internos y externos, cualitativa por permitir una investigación de cuáles serán las mejores estrategias y puntos básicos de la empresa CONSTRUHOGAR, llegando así a definir una filosofía orientadora, descriptivo y explicativo. Además se manejó material bibliográfico y visual para completar el estudio. La propuesta de la Planificación Estratégica consiste en la implementación de bases estratégicas en el área de marketing, capital humano, financiero, I+D+I y administración que faciliten un seguimiento de las funciones ejecutadas por parte de quienes la integran. La pronta aplicación de la propuesta ratifica el desarrollo empresarial mediante la ejecución de estos planes realizados en los períodos establecidos, así como también la apertura del mercado objetivo la misma que permitirá generar un mejor servicio a la sociedad. Por lo que se recomienda de forma inmediata aplicar las soluciones de aquellos problemas que están afectando de forma drástica a la distribuidora de acabados de construcción y grifería “CONSTRUHOGAR”

Planificación Estratégica para la Producción y Comercialización en la Planta de Producción de la Fundación Mano Amiga (Lorena, 2011)

En la Fundación Mano Amiga de la ciudad de Riobamba, que tiene como objeto dar capacitación a jóvenes con problemas legales, para incluirlos en la sociedad, se realizó un estudio de mercado en los principales almacenes comercializadores y fábricas de calzado de la provincia de Chimborazo para implementar un plan estratégico para la producción y comercialización, se determinó que los principales mercados consumidores son Riobamba y Ambato. Las épocas de mayores ventas son al inicio de clases (53.75 %) y en las fechas festivas (31.25 %), prefiriéndose el calzado tipo mocasín de color negro, con un margen de utilidad entre el 5 al 20 % de utilidad. La materia prima para la fabricación de calzado, en su mayoría procede de Ambato (46.25 %), siendo la más utilizada la de segunda calidad, (56.25 %), los costos de producción por par de calzado tipo escolar es de 8.92+1.09 dólares, de los cuales los 6.04+0.72 dólares corresponde a los gastos directos y el 1.50 dólares a gastos indirectos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Planificación

“Nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las provisiones e hipótesis sobre el futuro” Como se expresa (Romero, 2004, pág. 9).

La planificación es importante ya que permite “identificar el problema que se debe abordar, además es posible interpretar la problemática, postular el desarrollo de alternativas, y la posible solución”. (Patiño, 2011)

2.2.2 Importancia de la planificación

“La clave está en comprender la planificación como un “modelo previo”, que se presenta en la práctica que viene de la experiencia de años anteriores, a fin de mejorarla en futuras oportunidades y no como una imposición”. (Tenorio, 2011)

La planificación ayuda a una organización a trazar un rumbo para el logro de sus objetivos. El proceso se inicia con la revisión de las operaciones actuales de la organización y la identificación de lo que es necesario mejorar operativamente en el siguiente año. (Hill & Media, 2011)

2.2.3 Planificación estratégica

Según la planificación estratégica tiene relación asimismo con la previsión del futuro. En definitiva, dirigir no es otra cosa que organizar los recursos de la entidad para lograr unos objetivos de futuro, la planificación estratégica es indispensable para la dirección. Lo confirma (Roche, 2005, pág. 24)

La planificación implica el anticipar los resultados que la organización desea alcanzar y determinar las medidas necesarias para llegar al destino deseado: el éxito, que se puede medir ya sea en términos financieros o en relación a metas que incluyen, por ejemplo,

ser la organización mejor calificada en la satisfacción del cliente. (La voz de Huston, 2011)

2.2.3.1 Importancia de la planificación estratégica

Define (Cambra, 2012) “La planificación estratégica permite diferenciarnos y conseguir el éxito en casi todas las actividades que podamos imaginar, incluso disponiendo de menores recursos que la competencia” (pág. 41).

La planificación estratégica es importante “para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa” (Friedman, 2007).

2.2.3.2 Objetivos de la planificación estratégica

Producir cambios relevantes y rápidos en el desempeño de algunos procesos claves, a través del estudio y análisis a cargo del personal clave, buscando la actualización y adaptación a nuevas tecnologías productivas y de gestión. Lo afirma (Sarmiento, 2008, pág. 210)

Los Objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas. Además los objetivos son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para obtener mejores beneficios. (Cruz, 2008)

2.2.3.3 Características de la Planeación Estratégica

- Es original, porque constituye la fuente para los planes específicos subsecuentes
- Es conducida por los altos niveles jerárquicos de dirección
- Establece un marco de referencia general para toda la organización
- Se maneja información fundamentalmente de tipo externa
- Su parámetro principal es el logro de la efectividad

- Afronta mayores niveles de incertidumbre y riesgo en relación con otros tipos de planeación
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden enfrentar en el futuro
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presentan
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones evitando el empirismo
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades
- Proporciona herramientas de control y evaluación. (Montero, 2011)

2.2.3.4 Propósito de la Planificación Estratégica

La planeación tiene como propósito fundamental construir al alcance de los objetivos, o de otra forma como lo expresaría Koontz y O'Donnell "facilidad del logro de los objetivos y de la empresa" (ESPOCH, 2015).

Propósito protector.- "Hace referencia a minimizar el riesgo reduciendo las incertidumbres que rodean el entorno de los negocios y aclarando las consecuencias de una acción administrativa en ese sentido" (ESPOCH, 2015).

Propósito afirmativo.- "Plantea que se debe elevar el nivel de éxito de la organización" (ESPOCH, 2015).

Propósito de Coordinación.- "Con la planeación se busca un esfuerzo combinado de los miembros de la organización que permitan generar una eficiencia organizacional" (ESPOCH, 2015).

2.2.4 Funciones Generales de la Planeación

Adaptativas.- “Deben ser adaptables para efectuar ajustes” (ESPOCH, 2015).

De relaciones con el medio ambiente.-“Para mantener o mejorar las relaciones en grupos y sectores del medio ambiente” (ESPOCH, 2015).

De efectividad y eficiencia.- “Para mejorar y optimizar la distribución y el uso de los recursos organizacionales” (ESPOCH, 2015).

Mejora de la toma de decisiones.- “Para mejorar las estructuras de actualidad, responsabilidad, participación y toma de decisiones” (ESPOCH, 2015).

Mantenimiento y desarrollo del recurso humano.- “Para mantener y/o mejorar el compromiso, desempeño y satisfacción de los miembros de la organización” (ESPOCH, 2015).

2.2.5 Etapas de la planificación estratégica

Las etapas de la planificación estratégica según son:

- Visión y Misión
- Análisis de la Situación externa e interna
- Formulación de objetos estratégicos
- Generación e Implementación. (Barrios, 2007)

2.2.6 Elementos de la planificación estratégica

2.2.6.1 Los estrategas

“Son los gerentes, administradores o directivos de alto nivel se consideran diseñadores de la estrategia, pero en la actualidad deben pasar de esas consideraciones a ser conductores de objetivos, procesos y personas, dando énfasis a la gestión humana” Según (Herrera J. E., 2012, pág. 76).

El estrategia debe tener una visión global tanto de lo interno como de lo externo para lo cual se utilizan técnicas como la Matriz DOFA (también conocido como FODA), las 5 Fuerzas de Porter y la Cadena de Valor que nos permite conocer las diversas actividades que realiza la empresa, y su valor agregado. (mujeresdeempresas, 2014)

2.2.6.2 El direccionamiento estratégico

“La dirección estratégica se centra en la dirección futura de la organización y en la implementación de las estrategias diseñadas con la finalidad de lograr los objetivos de la organización, de una manera oportuna, eficiente y efectiva” lo detalla (Larrauri, 2015, pág. 25).

Gráfico 1: Direccionamiento Estratégico



El direccionamiento estratégico define el rumbo de la organización.

Fuente: (Amaya J. , 2010)

Elaborado por: Yajaira Melendres

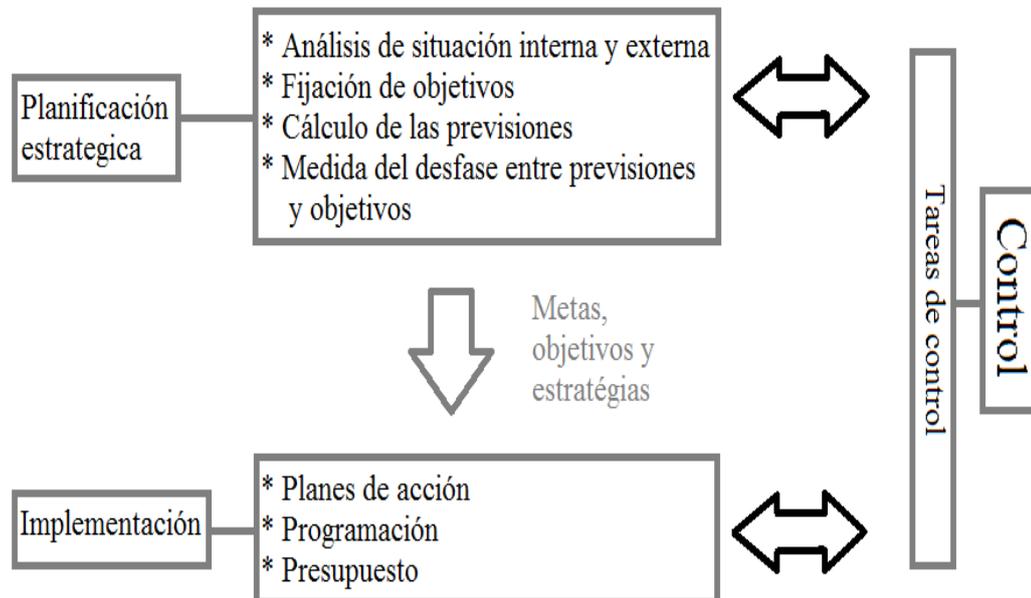
✓ **La organización tradicional.**-“La concepción tradicional de la organización comprende, en primer lugar, una estructura amplia y parcelada donde cada área de la organización cumple sus funciones sin tener un norte estratégico” lo define (Larrauri, 2015, pág. 25).

“En la organización tradicional no existe una dirección estratégica, sino el desarrollo de las actividades está centrado en el (activismo), es decir, en el desarrollo de innumerables actividades que no tienen conexión las unas con las otras” lo afirma (Larrauri, 2015, pág. 25).

✓ **Elementos de la Dirección Estratégica.**- La dirección estratégica tiene tres elementos: la planificación estratégica, la implementación y el control. Estos tres elementos interactúan en el proceso de gestión de una organización. El elemento

referido al control es transversal a la planificación estratégica y a la implementación. Lo define (Larrauri, 2015, pág. 28)

Gráfico 2: Elementos de la dirección estratégica



Fuente: (Larrauri, 2015, pág. 28)
Elaborado por: Yajaira Melendres

✓ **La organización estratégica.-** La Organización estratégica funciona como un sistema, es decir, cada una de las áreas o departamentos están vinculados con una dirección debidamente establecida. Los directivos y trabajadores conocen que dirección debe seguir la organización, por lo que todas las actividades que desarrollan están orientadas a cumplir los objetivos de la aquella de acuerdo con su misión organizacional y proyección hacia una visión común. La organización estratégica promueve el trabajo en equipo, la comunicación interna externa, el liderazgo personal y el organizacional.

La organización estratégica está en permanente análisis de sus actividades, para lo cual corrige y establece continuamente proceso de mejora de la calidad. Lo adjunta (Larrauri, 2015, pág. 26)

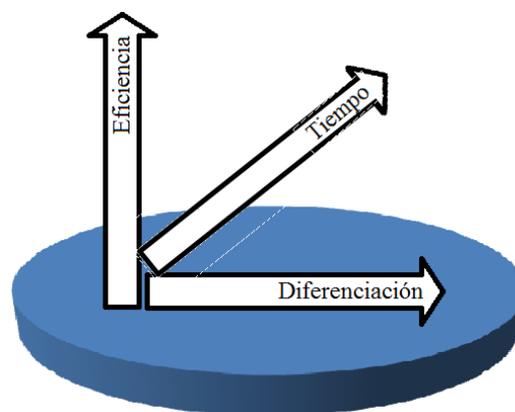
✓ **Dimensiones de la dirección estratégica.-**“Estas comprenden la eficiencia, el tiempo y la diferenciación. Las tres dimensiones se cumplen tanto para las personas como para las organizaciones que tienen un modelo de dirección estratégica” lo dice (Larrauri, 2015, pág. 26).

Eficiente. “Comprende el logro de los objetivos de la organización al utilizar y optimizar los recursos con los que cuenta. En este contexto, la dirección estratégica tiene que establecer los objetivos y los recursos necesarios para el logro de aquellos” lo afirma (Larrauri, 2015, pág. 26).

Tiempo. El tiempo de ejecución de las estrategias y actividades tiene que ser óptimo y con la mayor velocidad posible de acuerdo con el plan operativo organizacional, más aun en el sector público, ya que las acciones de las actividades tienen que realizarse en las fechas establecidas. Lo adjunta (Larrauri, 2015, pág. 26)

Diferenciación. Se debe buscar la diferenciación de las acciones que se desarrollen en relación con las empresas privadas u organismos no gubernamentales que también realizan este tipo de actividades. Además, consiste en que la dirección estratégica debe establecer pautas diferenciadas como, por ejemplo, de niveles de acción regional, provincial, distrital o local. Lo deduce (Larrauri, 2015, pág. 26)

Gráfico 3: Dimensiones de la Dirección Estratégica



Fuente: (Larrauri, 2015)
Elaborado por: Yajaira Melendres

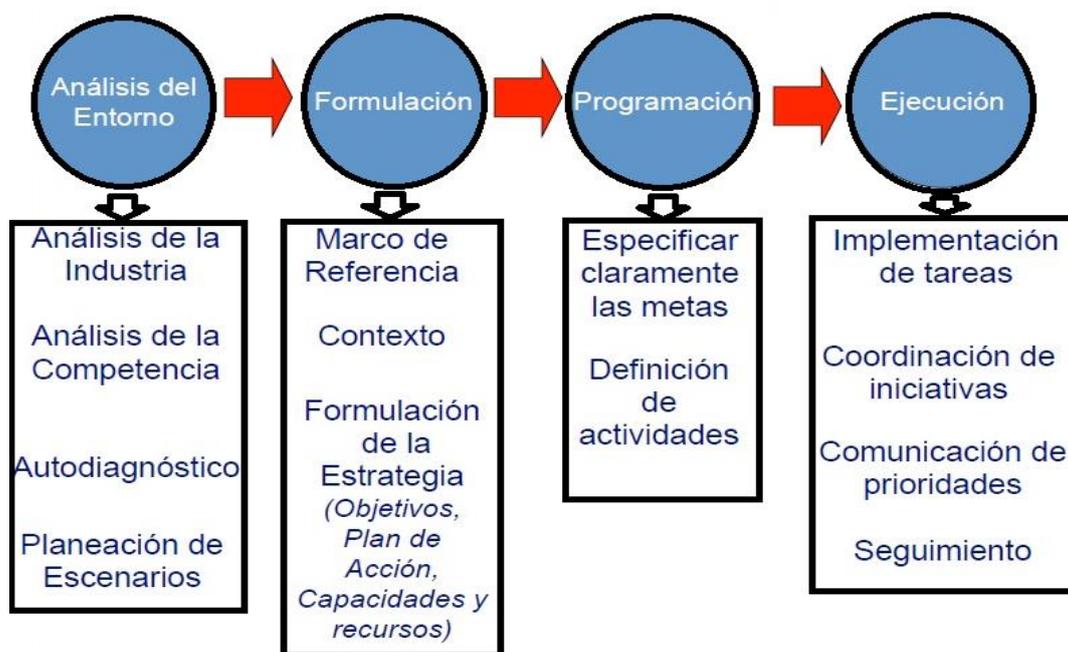
✓ **Diagnostico estratégico.-** “Es la etapa fundamental del proceso de planificación que permite evaluar la situación actual y potencial de la empresa con relación a su entorno, esta evaluación constituye la base de un proceso formal, racional y analítico, el diagnostico estratégico consiste en descubrir las amenazas y oportunidades del entorno y los puntos fuertes y débiles de la empresa” deduce (Varo, 2004, pág. 200).

✓ **Formulación Estratégica.-** Confirma (Salazar, 2005) “consiste en la determinación de las políticas o guías globales de desarrollo institucional a largo plazo y de los objetivos socio-económicos básicos que han de conducir las acciones hacia el cumplimiento del objetivo social” (pág. 65).

✓ **Auditoria Estratégica.-** “Proporciona un esquema profesional para el análisis de casos en relación con factores externos e internos y dirige al lector a través de la creación de alternativas estratégicas y programas de implantación” dice (Wheelen, 2007, pág. 21).

Proceso de la planificación estratégica

Gráfico 4: Proceso de la planificación estratégica



Fuente: (Amaya J. , 2010)
Elaborado por: Yajaira Melendres

2.2.7 Análisis Macro

“Es el ambiente genérico, o macro ambiente común, en el cual lo que ocurre en él afecta, en general, directa o indirectamente, a todas las empresas, estando constituido por un conjunto de características semejantes a todas ellas” según palabras de (Garcia, 2013, pág. 10).

Al realizar un mega análisis, esto supone un cambio en toda la estructura de la organización y que si hacemos un cambio en el nivel micro o del cuasi – análisis, este último debe alinearse a la misión y visión de toda la entidad. De allí la correspondencia en las flechas de la imagen, lo de arriba impacta o da forma a lo de abajo y lo de abajo debe alinearse a los conceptos superiores. (Learn.net, 2011)

2.2.7.1 Factor económico

“Constituyen parámetros dentro de los cuales se desenvuelve la actividad de las empresas que actúan en mayor o menor medida en sus decisiones” según (García, 2013, pág. 11).

“La importancia de medir el factor económico radica en que es necesario cuantificar los beneficios recibidos por parte de la empresa al realizar sus labores” (Escudero.M, 2015).

2.2.7.2 Inflación

“Utilizamos la palabra “inflación” como sinónimo de incremento en el nivel general de precios o pérdida del poder adquisitivo de la moneda” lo afirma (Lazzati, 2014, pág. 17).

La importancia de la inflación está inmersa en que depende de esta para saber si el habitante puede o no comprar igual o menor cantidad de productos que en tiempos anteriores ya sea por la subida inflacionaria de los precios o su disminución. (Brock, 2007)

2.2.7.3 Producto Interno Bruto

“Es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de un país en un periodo determinado” según denomina (Mankiw, 2012, pág. 496).

La importancia del Producto Interno Bruto o PIB es que “Representa el valor total monetario de todos los bienes y servicios producidos en un período específico de

tiempo. Podría decirse que el PIB viene a simbolizar el tamaño de la economía”. (Revista un Poco de Calma, 2013)

2.2.7.4 Riesgo país

Según (Lapitz, 2005) el “Riesgo País indica el nivel de incertidumbre para otorgar un préstamo a un país. Mide la capacidad de dicho país para cumplir con los pagos de los intereses y del principal de un crédito al momento de un vencimiento” (Pág. 9).

La importancia de tener en cuenta el riesgo país, en las operaciones crediticias, creció rápidamente con el desarrollo del comercio exterior, de las compañías multinacionales y, sobre todo, de las operaciones bancarias internacionales. Los banqueros pronto descubrieron que financiar a los clientes en otros países significa enfrentar una serie de problemas nuevos y distintos. Para hacerlo, deben estudiar las características políticas, económicas, sociales e incluso psicológicas de los países con los que intenta establecer relaciones. Asimismo deben estudiar los aspectos legales y fiscales existentes en otras naciones. (Coss, 2005)

2.2.7.5 Tasa de interés

“Es el porcentaje que se cobra por una cantidad prestada de dinero en un tiempo específico (usualmente 1 año), aunque en muchos casos las tasas de interés se expresan en periodos mensuales” Lo afirma (Herrera J. A., 2013, pág. 71).

La tasa de interés tiene una importancia fundamental en la economía, pues es el elemento principal de la política monetaria. Al elevarla o disminuirla, el Banco Central regula el costo del crédito, y por ende, influye en el nivel de la actividad económica. (Francisco Arellano, 2007).

2.2.7.6 Tasa activa

“Es la que representa el rendimiento que el usuario del crédito paga al intermediario por la utilización de los fondos” declara (Ortiz.O, 2012, pág. 127).

“La tasa activa permite saber al usuario de los créditos cuanto pagará al final del periodo o la amortización total del mismo incluida la tasa de interés” (Brass, 2014).

2.2.7.7 Tasa pasiva

“Es la que representa el rendimiento que el intermediario paga a los propietarios del capital o fondos que se están prestando” según explica (Ortiz.O, 2012, pág. 127).

La tasa pasiva tiene su importancia en el nivel del ahorro: una elevación de la tasa incentiva el ahorro, en tanto que una disminución lo desalienta. En la lucha contra la inflación: todo ingreso se destina, inexorablemente, al consumo o al ahorro. Dado que una mayor tasa de interés promueve el ahorro, desalienta el consumo. De esta manera contribuye a la estabilidad de los precios. (Francisco Arellano, 2007)

2.2.7.8 Factor social

Es un factor que identifica la situación socioeconómica de la población mediante actividades, expectativas, estilo de vida, nivel de estudios entre otros. Esto se toma en consideración para que la empresa se adapte a los cambios sociales y pueda prevalecer en el tiempo como una empresa líder en el mercado. Lo describe (Rofriguez.M, 2012, pág. 30)

El valor social de las empresas es una tendencia que viene de algunos años atrás, desde que la responsabilidad social empresarial entró a tener la importancia que tiene hoy en día. Sin embargo, aunque el valor económico siempre ha sido la prioridad para la mayoría de las empresas, teniendo en cuenta los problemas sociales existentes, el valor social cobra cada día más importancia, incluso desde el punto de vista de la rentabilidad, hay que tener en cuenta las variables económicas. (mba educación ejecutiva, 2011)

2.2.7.9 Crecimiento de la población

“El crecimiento poblacional suele caracterizarse como exponencial; esto es, aumenta en un porcentaje fijo con relación al número total existente durante un intervalo unitario” lo define (Henry, 2000, pág. 15)

Una positiva razón aritmética o (tasa) del crecimiento indica que la población está aumentando, mientras que un cociente del crecimiento negativo indica la declinación de la población. Un cociente del crecimiento de cero indica que había el mismo número de gente en los dos tiempos - la diferencia neta entre los nacimientos, las muertes y la migración es cero. Sin embargo, una tasa de crecimiento puede ser cero incluso cuando hay cambios significativos en los índices de natalidad, los índices de mortalidad, las tasas de inmigración y la distribución de edad entre los dos tiempos. Equivalentemente, el porcentaje del índice de mortalidad = el número medio de muertes en un año para cada 100 personas en la población total. (Barrios, 2007)

2.2.7.10 Tasa de desempleo

“La tasa de desempleo mide el número de personas que buscan activamente un trabajo sin encontrarlo, como porcentaje o fracción de la fuerza laboral total” esto denomina (Larrain.F, 2012, pág. 8).

En el caso de que la tasa de desempleo esté demasiado elevada en el país, las personas se limitarán a adquirir solo determinados productos dejando de lado aquellos que consideran menos indispensables. (Cambra, 2012)

Es más importante que toda la población (en edad de trabajo) tenga un empleo y percibe suficiente ingresos que el crecimiento, ya que una expansión en la actividad económica no necesariamente implica una mayor generación de empleos. Al mismo tiempo, el crecimiento del PIB es un promedio que no dice mucho acerca de la distribución de ingreso o el bienestar de las familias. (jonathan health, 2014)

2.2.7.11 PEA (Población económicamente activa)

“Son las personas que producen bienes y servicios, es decir aquellas que realizan algún tipo de actividad económica, las personas que se encuentran en capacidad y disponibilidad para el ámbito laboral” agrega (Sanchez.R, 2013, pág. 30).

La población activa de un país o una determinada región geográfica está compuesta por todos los habitantes en edad de laborar que o bien trabaja en un empleo y obtiene una remuneración (población ocupada) o bien se haya en búsqueda de empleo (población en paro). Por tanto, la población activa se divide en dos grupos: los empleados y los desempleados. A raíz de esto se puede determinar la tasa de desempleo, que consta de la población activa que busca empleo pero no es capaz de encontrarlo. (jonathan health, 2014)

2.2.7.12 Factor legal

Recogen el conjunto de factores que permiten definir el sistema institucional de una nación determinada. Es decir, las normas que rigen las relaciones económicas, jurídicas y sociales entre los diferentes participantes en el país también hacen referencia al desarrollo legislativo que existe y que se puede esperar en una nación determinada. Incluye, no solo la regulación en materia laboral (salario, condiciones de trabajo, edad mínima, etc.), sino también, en materia fiscal, (regulación de impuestos o el tratamiento fiscal de la empresa). En opinión de (Iborra.M.&Ferrer.C, 2014, pág. 96)

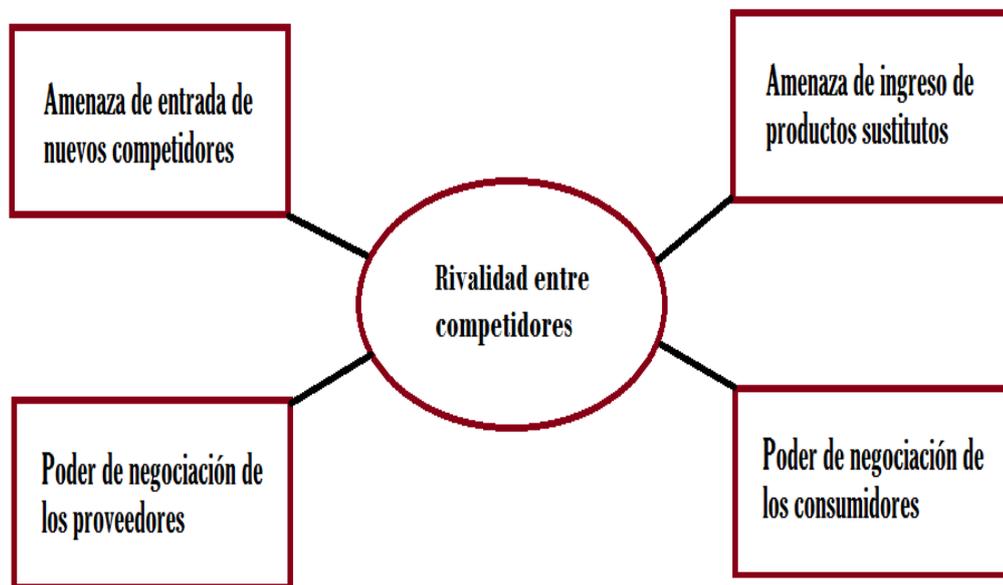
El marco legal ayuda a entender por qué las empresas son medios confiables y eficientes para generar riqueza, capital líquido a partir de los activos con los que cuenta, esto es, que las empresas no sólo son una inversión para proteger capitales sino también para generarlos y hacerlos crecer y beneficiar a un mayor número de individuos dentro de la economía. (jonathan health, 2014)

2.2.8 ANÁLISIS MICRO

2.2.8.1 Las 5 fuerzas de Porter

Es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis simple y eficaz permite identificar la competencia de una empresa, así como entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio. Lo afirma (Michaux, 2016, pág. 3)

Gráfico 5: Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2015)
Elaborado por: Yajaira Melendres

La importancia de medir las cinco fueras de Michael Porter radica en que “muestra las cinco fuerzas que afectan el entorno competitivo de una empresa pequeña. El modelo del "Diamante" de Porter muestra los cuatro factores que afectan la competitividad de un país y sus industrias” (La voz de Huston, 2011).

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

“El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos

recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado” (Herrera R. , 2011, pág. 11).

- **Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. (Barrios, 2007)

- **Amenazas de ingreso de productos sustitutos**

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse. (Herrera R. , 2011)

- **Poder de negociación de los consumidores**

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse. (González K. , 2014)

2.2.8.2 Clientes

Es la persona física o jurídica que demanda productos o servicios proporcionados por fabricantes, proveedores o distribuidores. También se podría describir como el agente que consume bienes. Y es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para fomentar la compra. Le dejo la palabra a (Escudero.M, 2015, pág. 120)

“Los clientes son indispensables puesto que son la razón de ser de la empresa, ellos son los que mantienen el negocio activo ya que son quienes adquieren el producto o servicio” (Barrios, 2007)

Clientes internos

“Son los empleados de la empresa que dependen de la producción de otros empleados, todos los empleados deben hacer un buen trabajo al servir a sus clientes internos” lo redacta (Gonzales, 2000, pág. 217).

“Los clientes internos es el talento humano que es el que lleva a los demás recursos y los conduce de forma que sean aprovechados para el logro de objetivos empresariales” (Gras, 1990)

Clientes externos

“Son las personas o empresas que compran el producto o servicio. En este sentido, toda compañía es una sola unidad que debe esforzarse al máximo para satisfacer a los clientes externos” según palabras de (Gonzales, 2000, pág. 217).

“Los clientes externos deben estar satisfechos con el producto y el servicio recibido de la empresa, para que mantengan la lealtad, para que puedan difundirla hacia nuevos clientes, y para que se de una determinada participación del mercado”. (Barrios, 2007)

Proveedores

El proveedor es aquel que se integra en las operaciones de la empresa o cliente que solicite sus servicios, y también contribuye al desarrollo de sus negocios. El proveedor vive del negocio del cliente y el cliente vive de la capacidad del proveedor para hacerlo posible. Según expresión de (Merly.G, 2014, pág. 21)

“Los Proveedores son importantes porque son el centro de actividades y procesos de la mayoría de las compañías” (Amaya J. , 2010)

Competencia

La competencia de una empresa existente puede ser directa o indirecta. Esta clasificación está enfocada al mercado ya que algunas empresas ofrecen, productos o servicios capaces de satisfacer las mismas necesidades del consumidor, aun cuando tales productos pueden ser completamente diferentes. Según definición de (Pearson.M, 2013, pág. 127)

“La competencia de mercado es imprescindible para conseguir una situación de libre mercado”. (Freddy Noboa, 2014)

2.2.9 Análisis Interno

El análisis interno consiste en valorar todos los aspectos del funcionamiento interno de la empresa. Con este análisis se consigue una descripción completa y profunda de la empresa mediante análisis y revisión de los procesos principales de negocio, en especial aquellos que están ligados al cliente o consumidor final o que implican aspectos competitivos clave de la empresa. Utilizando las palabras de (Torres.M, 2014, pág. 202)

Realizar un análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades. (Crece Negocios, 2014)

2.2.9.1 Misión

La misión de una empresa describe la razón o las razones por las cuales existe. De esta manera justifica su existencia es decir que somos y sus fines o para que servimos. Cuando la misión es asumida por todo el centro es fuente de motivación y consolida valores más allá de los grupos de interés. Afirmo (Martinez.R, 2013, pág. 51)

El impacto de la misión es importante porque establece el compromiso organizacional, para que sea compartida por la mayoría de los funcionarios y que se sientan

identificados. Así como el grado al que la organización alinea su estructura interna, políticas y procedimientos a su misión. (Edison Gomes, 2013)

2.2.9.2 Visión

Es una descripción de cómo queremos que sea nuestra empresa en el futuro; una especie de ilusión alcanzable a largo plazo: una situación a la vez posible y deseable para toda la organización que la compone. Es un elemento de motivación y proporciona a la organización un sentido de dirección único y consistente para el futuro que se ha de conseguir sobre la base de la propia misión. Tomado de (Martinez.R, 2013, pág. 51)

La misión y visión definen la base de la compañía, representan por qué y para qué existe dicha firma y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos están las ideologías más arraigadas, los valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización. (Morales, 2015)

2.2.9.3 Valores y principios corporativos

Según (Amaya J. , 2010) los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de la organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional (pág. 15).

“Estos principios permiten alinear a los empleados con los objetivos estratégicos de la compañía, por ello es importante promoverlos en el día a día”. (Morales, 2015)

2.2.9.4 Objetivos

“los objetivos es el primer paso de la planificación, y se descarta la existencia de un plan sin objetivos. Su presencia de forma imprecisa o poco coherente tiene consecuencias desafortunadas” adjunta (Pendi, 2010, pág. 163).

Los objetivos son importantes porque son lo que nos hace movilizarnos de una manera u otra. Sea que son conscientes y explícitos o inconscientes e implícitos, los objetivos son aquello que tenemos que lograr y por lo cual siempre seguimos realizando actividades tanto materiales, como intelectuales o espirituales que hacen a nuestra cotidianidad y permanencia. (Amaya J. , 2010)

2.2.9.5 El objetivo general

“Debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación” lo dice (Torres, 2006, pág. 96).

Los objetivos llevados a cabo por los empresarios logran mantener el foco en el ambiente del negocio. En vez de usar un texto modelo con oraciones como "haz mucho dinero", los empresarios con objetivos pueden concentrarse en maximizar el potencial de su empresa. (Alberto Bustamante, 2011)

2.2.9.6 El objetivo específico

Se desprende del general y deben ser formulados de forma que estén orientados al logro del objetivo general, es decir que cada objetivo específico este diseñado para lograr un aspecto de aquel; y todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general. Deduce (Torres, 2006, pág. 96)

“Los objetivos poseen una gran importancia para la investigación, ya que constituyen la guía, el derrotero por donde va a transitar la investigación, una errónea formulación de los mismos nos conducirían irremediamente al fracaso”. (Amaya J. , 2010)

2.2.9.7 Elaboración de objetivos

Lo primero que debemos hacer es fijarnos los objetivos que queremos alcázar según la información que vayamos a aportar. Debemos pensar cuales son los objetivos de la empresa, tener claros los objetivos nos ayudara a no plasmar contenidos confusos o innecesarios (Zanini, 2011).

Al momento de redactar los objetivos de una investigación es importante, tener claro que es lo que realmente quieres investigar. Porque es el objetivo el que va a guiar todo el trabajo monográfico. El objetivo viene directamente de la definición del problema. El problema que se ha planteado o descrito constituye el elemento principal o punto de partida para la redacción de los objetivos. El problema es el “que” del estudio. El problema no dice que, vamos a estudiar. Mientras que el objetivo nos dice “que es lo que se va a ofrecer”. El objetivo nos indica que es lo que vamos a hacer para solucionar el problema planteado. El objetivo es el producto de la investigación. Es el resultado esperado de todo el trabajo monográfico. El objetivo es lo que se pretende lograr cuando se termine de elaborar la monografía. (Tesis de Investigación, 2011)

2.2.10 Tipos de Componentes Organizacionales

2.2.10.1 Componente Organizacional

Una estructura organizacional es una herramienta muy importante dentro de una empresa ya que determinara la manera en que cada entidad colaborara y contribuirá con sus funciones para obtener un objetivo en común. A través de esto se podrán establecer los mecanismos correctos para cada una y que estas cumplan de manera eficiente y correcta para los fines de la misma. (González K. , 2014)

La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto cómo debe ser una empresa. Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico. (Amaya J. A., 2012)

2.2.10.2 Componente de Comercialización

Según (Brass, 2014) a logística de comercialización implica planificación, entrega y control del flujo de los bienes físicos, materiales de comercialización e información del

productor a un mercado como sea necesario para satisfacer las demandas del cliente haciendo una ganancia satisfactoria. Mantener el margen competitivo de una organización significa entender e implementar una estrategia de logística de comercialización efectiva en cuanto al producto, precio, lugar y promoción. Estas cuatro funciones de logística de comercialización le ayudan a la organización a llegar a los clientes objetivos y entregar los productos o servicios vendidos por ellos a esos clientes.

La función de la comercialización se refiere al conjunto de actividades y esfuerzos sistemáticos que desarrolla una empresa para conocer el mercado, adecuar a él los productos y servicios de la empresa, consolidando las relaciones con sus clientes y asegurando su satisfacción a largo plazo. (Amaya J. A., 2012)

2.2.10.3 Talento Humano

“En toda organización existe un área destinada al personal, que puede ser conocido como departamento de personal o de recursos humanos. En este departamento se organizan, dirigen, coordina, retribuye y estudian las actividades de los trabajadores de una empresa”. (Universidad Complutense, 2011)

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. (Universidad Complutense, 2011)

2.2.10.4 Componente de Producción y Operaciones

Dentro de este componente del negocio y de la planeación según se ejecutan las siguientes funciones:

“Análisis y control de lo que fabricamos. Medición del trabajo. Formas de trabajar. Higiene y seguridad industrial. Control de la producción y de los inventarios. Control de Calidad”. (Junta de Andalucía, 2012)

2.2.10.5 Componente de Finanzas y Contabilidad

Según (Carol Pesantes, 2011) El departamento financiero y contable es muy importante porque se puede demostrar la gran estabilidad que tiene la empresa y también podemos conocer la situación financiera y económica que esta lleva. El departamento financiero y contable es tan importante en una empresa ya que brinda beneficios tanto para el desarrollo de la empresa como para el país permitiendo que varias personas se incluyan a ella.

Con el fin de formular las se deben determinar los planes estratégicos, que se consideran indispensables para alcanzar los objetivos propuestos en la planeación y que se encuentren en concordancia con aquellos que han sido detallados para la empresa.

Según (Navarro, 2013) detalla: En el plan estratégico se debe señalar: cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales, cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos, qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir, quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias. Cuando se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados, cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de la estrategia. Pág. 11.

2.2.11 Herramientas Utilizadas en la Planificación Estratégica

2.2.11.1 Matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita, la evaluación situacional de la organización y determina factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución. Estos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la organización. Lo define (Barrios, 2007, pág. 84)

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos). (Angel Tenorio, 2013)

2.2.11.2 Matriz de involucrados

Esta herramienta se emplea para averiguar cuáles grupos (de población, organizaciones del sector público y del sector privado, la sociedad civil, organizaciones religiosas, grupos políticos, organismos internacionales, etc.) Apoyarían una determinada estrategia para abordar el problema de desarrollo, lo mismo que los grupos que se opondrían. Para esto es recomendable auscultar sus intereses, la forma como perciben el problema y los recursos y mandatos con que cuentan para defender su posición. (Miranda, 2005, pág. 52)

El proceso de identificación de actores responde a los siguientes pasos: · Hacer una relación de los grupos u organizaciones vinculados a la Formación Profesional. · Identificar los intereses, percepción, posición, recursos y estrategias de cooperación con respecto al proceso. La identificación de actores generalmente se realiza durante un taller de planificación, después de un análisis del contexto regional. Los resultados del análisis de actores deben ser presentados en un resumen corto o en una matriz, algunos pueden tener puntos de vista negativos del proceso de implementación; sin embargo, sus posiciones necesitan ser entendidas para trabajar en una dirección correcta. Los actores tienen diversos grados de contribución e impactos potenciales y están implicados en el proceso de diversas maneras. (Dirección Nacional de Promoción del Empleo y Formación Profesional, 2008)

2.2.11.3 Matriz de prioridades

Se utiliza para solucionar problemas no cuantificables. Como todos los problemas no pueden solucionarse de un solo golpe, debemos establecer un orden de prioridades en lugar de hacerlos de una manera aleatoria. Si los problemas detectados son pocos el orden de prioridad puede ser sencillo, pero la experiencia dice que siempre son muchos

los puntos a mejorar. La matriz de prioridades puede ayudarnos a establecer un orden. Según (Sanz, 2013, pág. 57)

Hace posible, determinar alternativas y los criterios a considerar para adoptar una decisión, priorizar y clarificar problemas, oportunidades de mejora y proyectos y, en general, establecer prioridades entre un conjunto de elementos para facilitar la toma de decisiones. (AITECO CONSULTORES, 2011)

La Matriz de prioridades consiste en los siguientes pasos:

1. Definir el objetivo. 2. Identificar las opciones.- Es posible que las opciones estén ya presentes, es decir, se hayan definido previamente. En caso contrario el equipo deberá generar las alternativas posibles para alcanzar el objetivo. 3. Elaborar los criterios de decisión.- Si los criterios no están determinados, el equipo elabora una lista consensuada. Los criterios deben definirse nítidamente para que su significado no ofrezca duda a los miembros del equipo. 4. Ponderar los criterios.- Mediante una matriz tipo-L se ponderan los distintos criterios, confrontándolos con los demás. Para ello, y partiendo del eje vertical, se compara el primer criterio con los restantes, asignando el valor más apropiado según la tabla de valores existente al efecto. 5. Comparar las opciones.- Se comparan todas las opciones entre sí en función de cada uno de los criterios. Se crean para ello tantas matrices tipo-L como criterios se han definido, estableciendo las comparaciones de las opciones a analizar en cada uno de los criterios. 6. Seleccionar la mejor opción.- Se utiliza una matriz tipo-L en la que se compara cada opción sobre la base de la combinación de criterios. En esta matriz resumen se sitúan los criterios en el eje vertical y las opciones en horizontal. (AITECO CONSULTORES, 2011)

2.2.11.4 Matriz de relación

Hay que basarse en que la empresa se ha de considerar como un conjunto de unidades estratégicas de negocio que actúan en forma independiente. Al considerar esto, se desprecian los beneficios obtenidos por la interrelación entre dichas unidades debido a las posibles relaciones de tipo comercial, técnico, productivo, etc. De las diversas

unidades estratégicas de negocio produce resultados generalmente positivos al participar conjuntamente. Lo confirma (Rojas, 2004, pág. 126)

Es importante desarrollar la matriz de relaciones entre los requerimientos del consumidor y las características de control del producto final, ya que existen diferentes niveles de correlación entre los requerimientos del consumidor y las características del producto, se utilizan un grupo de símbolos para identificar la significancia de estas relaciones. El beneficio de llenar esta matriz de relaciones utilizando los símbolos apropiados, es que rápidamente nos indica, si es que las características de control del producto final cubren adecuadamente los requerimientos o expectativas del consumidor.

La ausencia de símbolos (o una gran mayoría de relaciones débiles), nos indican que algunos requerimientos del consumidor no están listados (paso 1) o muestran una relación débil con las características de control del producto final (paso 2), y que por lo tanto el diseño tiene una probabilidad muy baja de cumplir los requerimientos o expectativas del consumidor. Por el contrario el poner en exceso relaciones fuertes nos indica que se están considerando todas las características del producto como imprescindibles para satisfacer los requerimientos del consumidor, y esto ocasionaría esfuerzos innecesarios. Un aspecto muy importante de esta matriz de relaciones es su habilidad de identificar requerimientos de diseño conflictivos; en este caso, el diseño debe ser optimizado para cumplir con objetivos individuales y concretos (El método de Taguchi es utilizado para esto). En este paso, puede llegar a ser necesario que se modifiquen o cambien las características de control del producto final, para asegurar que todos los requerimientos del consumidor estén adecuadamente expresados. (Ecu Red, 2011)

2.2.12 Hallazgos

Taylor menciona la importancia de publicar resultados en diferentes fuentes o escenarios, para que los lectores interesados puedan apreciar estos hallazgos y esto es posible siempre y cuando la investigación realizada sea de calidad. (AITECO CONSULTORES, 2011)

2.2.13 Estrategias de Planificación Estratégica

Estrategias intensivas.-“Es una estrategia de penetración en el mercado que intenta aumentar la participación de los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia” (Fred, Conceptos de Administración Estratégica (9a. ed.), 2010, pág. 165).

Estas estrategias permiten intensificar los esfuerzos por mejorar la participación de productos y servicios, donde se saque a flote las ventajas competitivas de los mismos, a pesar de la existencia de otras empresas que se ocupan del sector. (Amaya J. , 2010)

2.2.13.1 Estrategia

La estrategia empresarial, a veces también llamada gestión estratégica de empresas, es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. (Amaya J. A., 2012)

La estrategia empresarial es uno de los campos de estudio que mayor interés ha despertado, tanto en el mundo académico como en el mundo de los negocios. La estrategia articula todas las potencialidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. (Peralta, 2015)

2.2.13.2 Tipos de Estrategias

A continuación se enumeran los tipos de estrategias existentes para la planeación estratégica y que serán aplicables al proyecto que son:

- Estrategias de Diferenciación
- Estrategias de Michael Porter, dentro de las cuales se tiene:
- Estrategias de Liderazgo de costes
- Estrategias Competitivas

Estrategias de Diferenciación

Esta estrategia consiste en ofrecer un producto que el consumidor considere distinto a los ofertados por los competidores, lo que le mueve a pagar un precio superior por él. Con esta estrategia la empresa consigue aislarse de la rivalidad competitiva debido a la lealtad de los clientes y a la menor sensibilidad al precio resultante. No obstante, esta estrategia tiene ciertos riesgos como puede ser la entrada de imitadores en el mercado que oferten unos precios algo menores. (Cortez, 2012).

Las estrategias de diferenciación son indispensables en la empresa ya que “permiten dar valor agregado a los productos, donde se aplica la innovación para que el producto no sea fácilmente imitable”. (Fred, Conceptos de Administración Estratégica (9a. ed.), 2010).

Estrategias Genéricas de Michael Porter

Los objetivos principales de las estrategias genéricas de Porter en el sector empresarial pretenden posicionarlas de acuerdo a las necesidades propias de los micros, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Gráfico 6: Estrategias de crecimiento intensivo



Fuente: (Universidad José Carlos Mariategui, 2011)

Elaborado por: El Autor

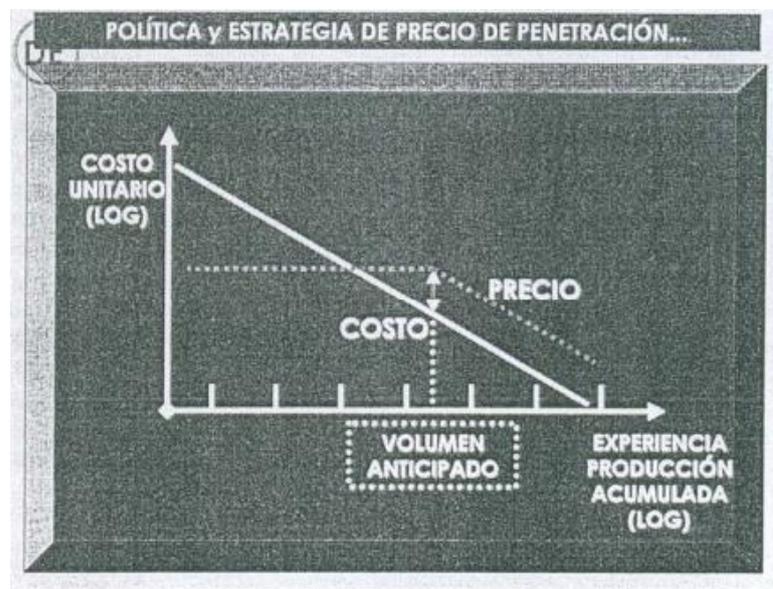
De acuerdo a lo definido para Porter existen las siguientes estrategias genéricas principales:

Estrategias de Liderazgo de Costos

Según (Universidad José Carlos Mariategui, 2011) detalla: Una alta participación de mercados, permite economías de escala que consiguen bajar más los costos. Los bajos costos, permiten obtener un rendimiento mayor al del sector industrial. Una posición de bajo costo y alta participación de mercado, proporciona elevadas utilidades para la reinversión y el mantenimiento del liderazgo en costos. Sólo las empresas con una alta participación de mercado, pueden optar por esta estrategia. Pág 2.

“Estas estrategias son importantes porque es posible mantener un liderazgo gracias a los bajos costos que se ofrecen en el mercado”. (Tamayo, 2004).

Gráfico 7: Política y Estrategia de Precio de Penetración



Fuente: (Universidad José Carlos Mariategui, 2011)
Elaborado por: El Autor

En el caso del presente proyecto, si se aplica la estrategia de liderazgo de costos, debido a que se analizará a la competencia y sus tácticas para anticiparse a la reducción de precios, sin embargo, no se puede olvidar de mantener una utilidad adecuada.

Estrategias Competitivas

Según (Universidad José Carlos Mariategui, 2011) detalla que:

Las ideas importantes en la planificación estratégica han surgido del trabajo de Michael Porter de la Escuela de Negocios de Harvard. Su marco de estrategias competitivas identifica tres estrategias genéricas que los gerentes pueden elegir, depende de seleccionar la estrategia correcta, una que se ajuste a las fuerzas competitivas de la organización y de la industria en la que se encuentra. La contribución más importante de Porter ha sido delinear con cuidado la forma en que la gerencia puede crear y sostener una ventaja competitiva que dé a la compañía una rentabilidad por arriba del promedio.

A continuación se presentan las tres estrategias definidas por Porter en un esquema para el éxito de las estrategias competitivas, como se detalla a continuación:

Gráfico 8: Estrategias genéricas para el campo competitivo según Porter

Estrategia Genérica	Recursos y habilidades normalmente requeridas	Requerimientos comunes de la organización
Liderazgo de costos general	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión de capital sostenida y acceso al capital. • Habilidades de ingeniería en el proceso. • Supervisión intensa de la mano de obra. • Los productos son diseñados para su facilidad en la manufactura. • Sistema de distribución de bajo costo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rígido control de costos. • Informes de controles detallados y frecuentes. • Organización y responsabilidades estructuradas. • Incentivos basados en el logro de objetivos cuantitativos estructurados..
Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • Fuertes capacidades de mercado. • Ingeniería del producto. • Espíritu creativo. • Fuerte capacidad en la investigación básica. • Reputación de la corporación por su liderazgo de calidad o tecnológico. • Larga tradición en la industria o combinación única de habilidades tomadas de otros negocios. • Fuerte cooperación entre canales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte cooperación entre las funciones de investigación y desarrollo, producto y mercadotecnia. • Medidas e incentivos subjetivos en lugar de medidas cuantitativas. • Atractivos que produzcan mano de obra altamente calificada, científicos o personas creativas.
Enfoque	<ul style="list-style-type: none"> • Combinación de las políticas anteriores dirigidas hacia el objetivo estratégico en particular. 	<ul style="list-style-type: none"> • Combinación de las políticas anteriores dirigidas al objetivo estratégico en particular.

Fuente: (Universidad José Carlos Mariategui, 2011)

Elaborado por: El Autor

Las tres estrategias genéricas detalladas anteriormente deben ser ejecutadas de forma proporcional y al tiempo preciso en la organización y sobre todo debe garantizar el uso de recursos de forma moderada con la idea de generar competitividad en el mercado y rentabilidad empresarial.

Para el presente proyecto es posible indicar que se aplicarán las estrategias de liderazgo de costos y diferenciación, tal como se ha mencionado anteriormente.

2.2.13.3 Elaboración de estrategias

- ✓ Definir metas profesionales y personales
- ✓ Evaluación de recursos internos: ventajas y desventajas.
- ✓ Valorar factores externos: oportunidades y amenazas.
- ✓ Conocer la situación competitiva.
- ✓ Elaborar nuevos escenarios dentro de 1 a 5 años. (Chira, 2014)

2.2.14 Metas

“La meta o motivo de una actividad se configura como su componente motivacional y el que actúa como factor integrador de las acciones que deben ser realizadas para lograrlo” define (Nieto, 2005, pág. 12).

El establecimiento de Metas u Objetivos es una de las formas de poder lograr la Motivación necesaria para la realización de una actividad, teniendo para ello una Planificación o Metodología que nos permita arribar a esta conclusión de forma sistemática y tratando de que el azar no sea un factor determinante. (Amaya J. , 2010)

2.2.15 Fijación de las metas

“La manera de asegurar que todos los elementos de una meta bien definida estén incluidos, está en el cumplimiento de ciertos requisitos. La fijación de la meta debe ser: específica, medible, orientada a la acción, realista, restringida a tiempo y a recursos “Lo deduce (Ávila, 2012).

Las metas permiten definir los propósitos o logros particulares, específicos, entendibles, compartidos, alcanzables y medibles que se pretenden conseguir en un periodo de tiempo determinado por un conjunto de personas y recursos determinados a los que su consecución debe provocar una motivación. (Fajardo, 2013)

2.2.16 Marco Conceptual

2.2.16.1 Presupuesto

Es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. Afirma (Muñis, 2009, pág. 41)

2.2.16.2 Inversión

“Es el proceso por el cual un sujeto decide vincular unos recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios, también líquidos a lo largo de un plazo de tiempo que determinamos vida útil de la inversión” lo deduce (Parra, 2004, pág. 169)

2.2.16.3 Análisis de riesgo

“Se entiende por análisis de riesgo el uso de la información disponible para identificar los peligros existentes y estimar el nivel de riesgo presente” lo adjunta (Gimeno, 2004, pág. 11).

2.2.16.4 Estados financieros

Son muy importantes para los responsables de una empresa ya que ayudan a tomar decisiones acertadas, precisan registros exactos e informativos. La información de los estados financieros ayuda a determinar si se obtuvo un beneficio, el importe del activo

disponible, la cantidad que se debe a los acreedores y el importe a la participación del propietario. Según (Brock, 2007, pág. 14)

2.2.16.5 Estrategia

“La estrategia debe disponer de un claro mensaje o de una visión determinada, ya que una estrategia complicada no será comprendida por muchos de los miembros de la empresa y ocasionaría que se desmotiven” tomado de (Echevarria, 2010, pág. 35).

2.2.16.6 Planeación

“Decisión sobre los objetivos, definición de planes para alcanzarlos y programación de actividades” (ESPOCH, 2015).

2.2.16.7 Organización

“Recursos y actividades para alcanzar los objetivos así como la atribución de autoridad y responsabilidades” (ESPOCH, 2015)

2.2.16.8 Dirección

“Designación de cargos, comunicación, liderazgo y motivación de personal, dirección para los objetivos” (ESPOCH, 2015)

2.2.16.9 Control

“Definición de estándares para medir el desempeño, corregir desviaciones o discrepancias y garantizar que se realicen las metas” (ESPOCH, 2015)

2.2.16.10 Objetivos

“Son los resultados futuros que se esperan alcanzar, siendo aquellos blancos escogidos que se pretende alcanzar dentro de un cierto espacio de tiempo, aplicando determinados recursos disponibles o posibles” (ESPOCH, 2015)

2.2.16.11 Talento Humano

“El talento humano es aquel individuo que forma parte de la organización, y aporta con su experiencia, compromiso y pertenencia a la organización, siendo un elemento fundamental en la cultura empresarial”. (ESPOCH, 2015)

2.2.16.12 Ambiente Externo

“Permite identificar aquellos factores que se originan externamente a la empresa y se constituyen en amenazas y oportunidades para ella” (ESPOCH, 2015)

2.2.16.13 Ambiente Interno

“El análisis del ambiente interno se desarrolla considerando los aspectos más importantes como posición financiera, marketing, investigación y desarrollo, organización y recursos humanos, producción” (ESPOCH, 2015)

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizará el trabajo de la investigación bajo los preceptos cualitativos y cuantitativos.

3.1.1 Cuantitativos

Pretenden la explicación y la predicción de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Su intencionalidad es la búsqueda de la exactitud, de la medición de dimensiones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable. Lo confirma (Galeano, 2004, pág. 24)

3.1.2 Cualitativos

Tienden a comprender la realidad social como fruto de un proceso histórico de construcción visto a partir de las múltiples lógicas presentes en los diversos y heterogéneos actores sociales, y por lo tanto después sus aspectos particulares y rescatando la interioridad (visiones, percepciones, valores, formas de ser, ideas) de los protagonistas. Trabajan con la palabra, el argumento, el consenso. Lo adjunta (Galeano, 2004, pág. 24)

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se aplicara la investigación de tipo descriptivo que se define por (Tamayo, 2004) la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesas de los fenómenos. El enfoque se hace sobro conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (pág. 46)

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos de la investigación

3.3.1.1 Método deductivo

“Consiste en aquel procedimiento lógico formal que parte de principios universales, y luego lo aplica a hechos o casos concretos, este método es aplicado en las ciencias formales, tales como la lógica y las matemáticas” Lo adjunta (Rodríguez, 2007, pág. 211).

3.3.1.2 Método inductivo

Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías, este método es aplicado en ciencias experimentales. Lo define (Sánchez, 2012, pág. 83).

Se aplicara los métodos inductivos deductivos, partiendo del conocimiento teórico para ser aplicado en la práctica; es decir, se desarrolla la planificación estratégica en base de la información teórica.

3.3.2 Técnicas de investigación

3.3.2.1 Técnica de entrevista

Lo define (Puchol, 2012) que “la entrevista es una conversación entre un entrevistador y un entrevistado y que tiene como finalidad la búsqueda de información en relación de un objetivo” (pág. 3).

Se aplica al representante legal de la empresa para conocer su funcionamiento y las aspiraciones de crecimiento que tiene la entidad.

3.3.2.2 Técnica de observación

“Es una captación previamente planeada y el registro controlado de los datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento” lo admite (Heinemann, 2007, pág. 135).

Se aplicara en el desarrollo de la propuesta le permite conocer cómo funciona desde el punto de vista de la autora del trabajo de titulación.

3.3.2.3 Técnica de encuesta

Según (Rodríguez, 2009) “es una herramienta importante para investigaciones en las que la búsqueda de información requiere la recogida de un volumen de datos importantes” (pág.193).

Se aplicara para determinar las tendencias del mercado y tendrá la finalidad de fijar las estrategias de la entidad.

3.3.3 Instrumentos de investigación

Entrevistas.- Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en las interrelaciones humanas prácticas, analíticas e interpretativas implícitos en todo proceso de comunicar. (Eumed, 2012)

Cuestionario de preguntas.- Las preguntas del cuestionario pueden ser estructuradas o semi-estructuradas, para ésta investigación se llevan a cabo éstas últimas para obtener información cualitativa. Las entrevistas semi-estructuradas, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre temas deseados. (Eumed, 2012)

Encuestas.- La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. (Eumed, 2012)

Observación.- La observación es la acción de observar, de mirar detenidamente, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación. (Eumed, 2012)

Para el presente proyecto se han aplicado los cuatro tipos anteriores de instrumentos investigativos tanto las encuestas, entrevistas, cuestionarios de preguntas, observación para obtener resultados certeros de la investigación hacia los colaboradores de la empresa y hacia los clientes.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

“La muestra es una parte o un subconjunto de la población en el que se observa el fenómeno a estudiar y de donde sacaremos unas conclusiones generalizables a toda la población” (Sábado, 2009, pág. 22).

La fórmula de la muestra que se utilizó corresponde al cálculo de muestreo aleatorio simple para población finita, como se detalla a continuación:

Formulación de la muestra

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q \cdot Z^2}{(N-1)E^2 + P \cdot Q \cdot Z^2}$$

Nomenclatura:

n = Tamaño de la muestra

N = Población o universo (Clientes de Llantera Paredes)

P = Posibilidad de éxito (50%)

Q = Posibilidad de fracaso (50%)

E² = Margen de error (5%)²

Z² = Nivel de confianza (1.96%)²

$n = \frac{3.360 (50%).(50%).(1.96)^2}{(3.360-1) (5\%)^2+ (50%). (50%). (1.96)^2}$
--

$n = \frac{3,226.94}{9.3579}$
$n = 344$

Para la aplicación de la encuesta se utilizó el método de muestro pro balístico aleatorio simple.

3.5 RESULTADOS

Resultados de la investigación hacia los trabajadores

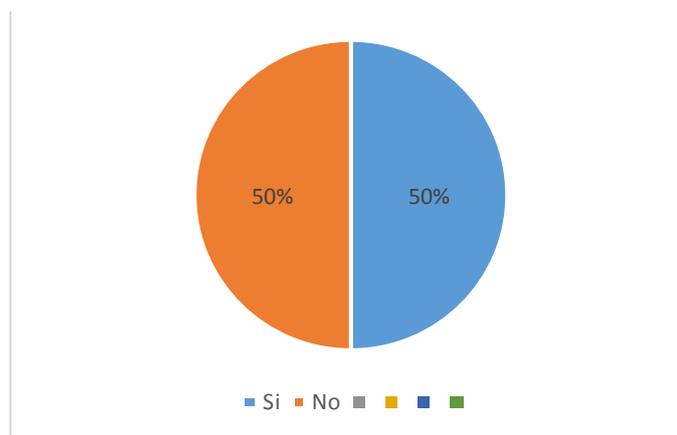
1. ¿Conoce que es una planificación estratégica?

Tabla 1: Planificación estratégica

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 9: Planificación estratégica



Análisis:

Se observa que un 50% de los trabajadores si tienen conocimiento sobre planificación estratégica y el otro 50% desconocen el término.

Interpretación:

Se demuestra que la mitad de trabajadores encuestados tienen conocimiento sobre lo que es la planificación estratégica, por lo que se requiere socializar a todos trabajadores.

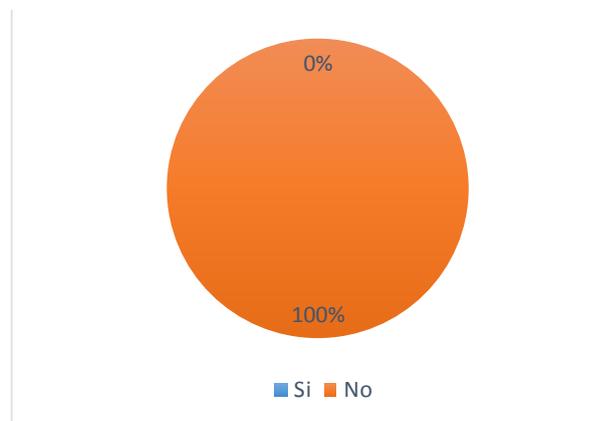
2. ¿La empresa cuenta con algún tipo de planificación?

Tabla 2: Empresa cuenta con una planificación estratégica

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 10: Empresa cuenta con algún tipo de planificación



Análisis:

De los empleados encuestados el 100% manifestaron que la empresa no cuenta con ninguna planificación que permita optimizar el uso de recursos.

Interpretación:

Al no contar la empresa con una planificación se requiere diseñar y aplicar de manera urgente.

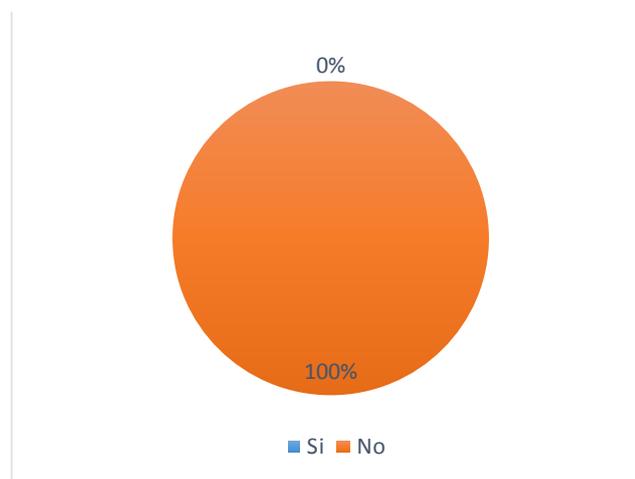
3. ¿El personal ha sido inducido a una planificación estratégica?

Tabla 3: Personal ha sido inducido a la planificación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 11: Personal ha sido inducido a la planificación



Análisis:

Este gráfico muestra que el 100% de los encuestados testifican que el personal no ha sido inducido a una planificación estratégica.

Interpretación:

Una vez que la empresa cuente con una planificación estratégica se deberá difundir al nivel de todo el personal de la institución para su aplicación inmediata.

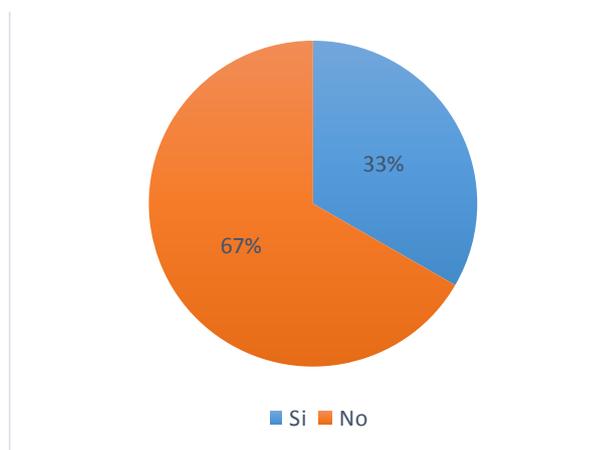
4. ¿Conoce los objetivos institucionales?

Tabla 4: Objetivos institucionales

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33,33%
No	4	66,67%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 12: Objetivos institucionales



Análisis:

El 66,67% de los encuestados respondió que desconocen los objetivos institucionales, y el 33,33% afirmó que sí conocen.

Interpretación:

La mayoría del personal no conoce los objetivos institucionales, por lo tanto se requiere socializar a todos los empleados de la institución.

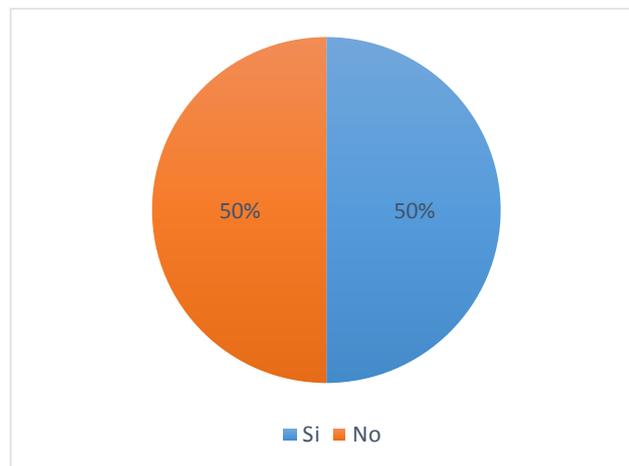
5. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 5: Organigrama estructural

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Lantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 13: Organigrama estructural



Análisis:

La gráfica refleja que el 50% de las personas encuestadas respondieron que si cuenta con un organigrama estructural y el otro 50% que no.

Interpretación:

Es importante que la empresa cuente con un organigrama estructural actualizado y que se encuentre al alcance de los empleados.

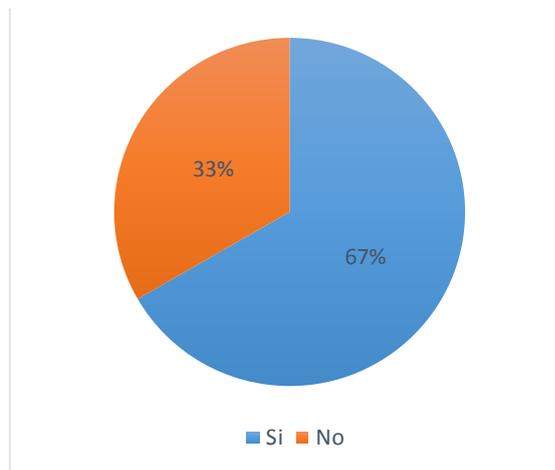
6. ¿Considera que la realización de una planificación estratégica mejora la gestión empresarial?

Tabla 6: Una planificación mejora la gestión empresarial

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	66,67%
No	2	33,33%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 14: Una planificación mejora la gestión empresarial



Análisis:

De los encuestados el 67% afirma que existe mejoría al efectuar una planificación estratégica y el 33% afirmó que no.

Interpretación:

Se requiere realizar y aplicar una planificación estratégica que permita mejorar la gestión empresarial.

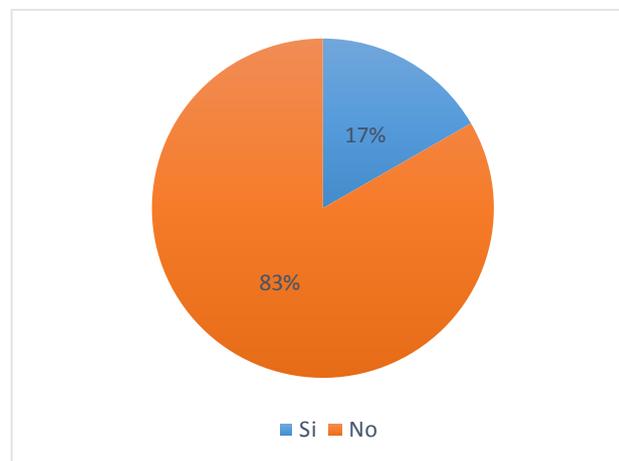
7. ¿Se ha fijado estrategias para el crecimiento institucional?

Tabla 7: Estrategias para el crecimiento institucional

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	16,67%
No	5	83.33%
Total	6	100%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 15: Estrategias para el crecimiento institucional



Análisis:

Se visualiza que el 83,33% de las personas encuestadas garantiza que no determinan estrategias para el crecimiento institucional y el 16,67% que sí.

Interpretación:

Es importante que todo el personal conozca las estrategias institucionales.

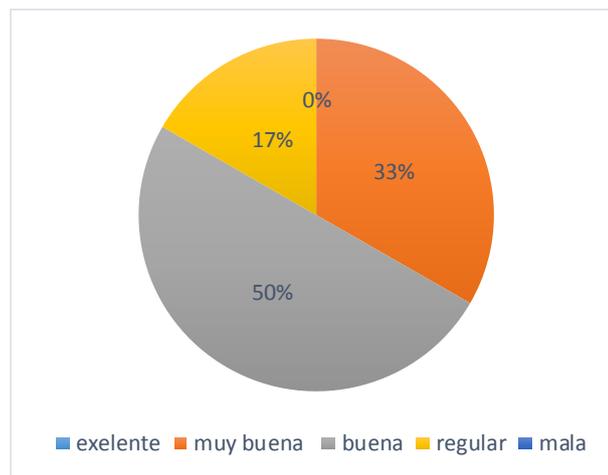
8. ¿Cómo calificaría la gestión empresarial?

Tabla 8: Gestión empresarial

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
excelente	0	0,00%
muy	2	33,33%
buena	3	50,00%
regular	1	16,67%
mala	0	0,00%
Total	6	100,00%

Fuente: Trabajadores Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 16: Gestión empresarial



Análisis:

Las personas encuestadas con respecto a esta pregunta contestaron el 33% que es muy buena, el 3% que es buena, el 16% que es regular con respecto a la calificación de la gestión empresarial.

Interpretación:

La empresa deberá tender a una gestión empresarial equivalente al 100%.

Resultados de la investigación a los Clientes

1. ¿Cómo ha encontrado o conocido nuestra llantera?

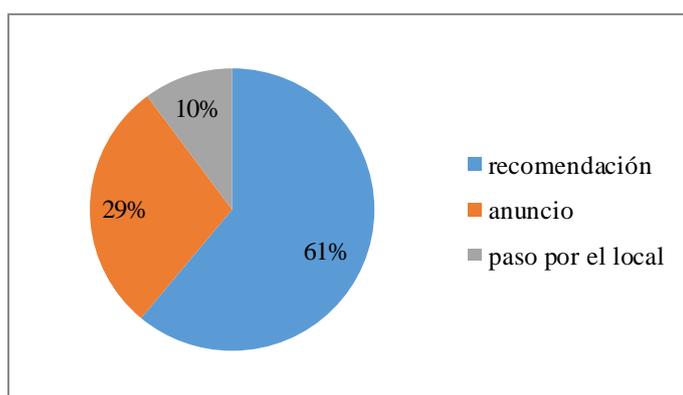
Tabla 9: Localización de llantera

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
recomendación	115	33,43%
anuncio	56	16,28%
paso por el local	173	50,29%
Total	344	100%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 17: Localización de llantera



Análisis:

El 50,29% de los encuestados respondió que conocen la llantera Paredes ya que han pasado por el lugar, el 33,43% han llegado por recomendación y el 16,28% por medio de anuncios.

Interpretación:

La mayoría de clientes han llegado a la llantera Paredes ya que han pasado por el mismo, por lo tanto se requiere invertir en anuncios publicitarios para así fortalecer el número de clientes.

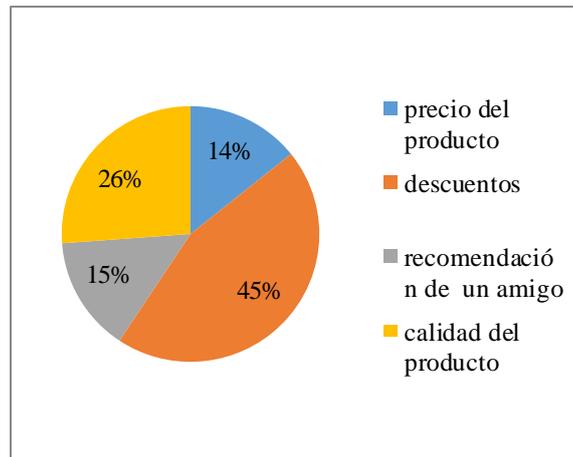
2. ¿Por qué ha decidido comprar en nuestra llantera?

Tabla 10: decisión de compra

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
precio del producto	49	14,24%
descuentos	155	45,06%
recomendación de un amigo	50	14,53%
calidad del producto	90	26,16%
total	344	100%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 18: Decisión de compra



Análisis:

Las personas encuestadas contestaron, el 45,06% han realizado sus compras gracias a sus descuentos, el 26,16% se sienten satisfechos por su calidad, el 14,53% adquiere el producto por recomendaciones y el 14,24% por el precio accesible del producto.

Interpretación:

Como se puede observar los descuentos es la mejor manera de atraer clientes a la empresa sin dejar de lado la calidad y el precio del producto.

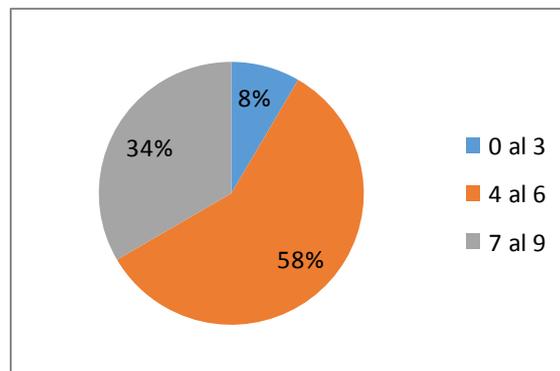
3. ¿Está satisfecho con los productos de su compra?

Tabla 11: Productos de compra

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
0 al 3	29	8,43%
4 al 6	200	58,14%
7 al 9	115	33,43%
Total	344	100%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 19: Productos de compra



Análisis:

En esta pregunta se observa que el 58,14% calificó su satisfacción de compra del 4 al 6, el 33,43% apreció los productos del 7 al 9, y el 8,43% del 0 al 3.

Interpretación:

Se puede ver que la mayoría de encuestados califica medianamente la satisfacción de su compra. Por lo que hay que mejorar el producto para que el cliente se sienta satisfecho.

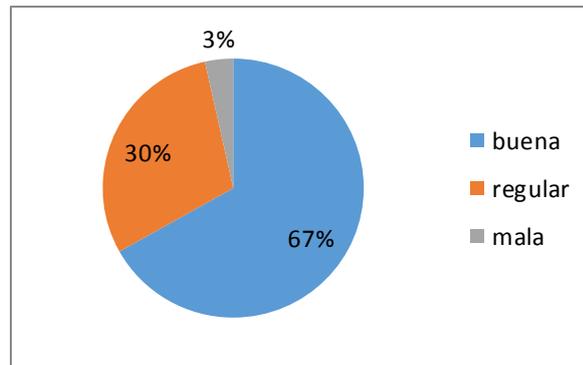
4. ¿Cómo califica nuestra atención?

Tabla 12: Atención

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
buena	230	66,86%
regular	102	29,65%
mala	12	3,49%
Total	344	100%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 20: Atención



Análisis:

Esta pregunta da a conocer que el 66,86% calificó nuestra atención como buena, el 29,65% regular y el 3,49% mala.

Interpretación:

Se puede ver que la mayoría de encuestados califica como buena la atención de la empresa, como también existen personas que no se sienten satisfechos, por lo tanto se debe seguir mejorando la atención brindada en la empresa.

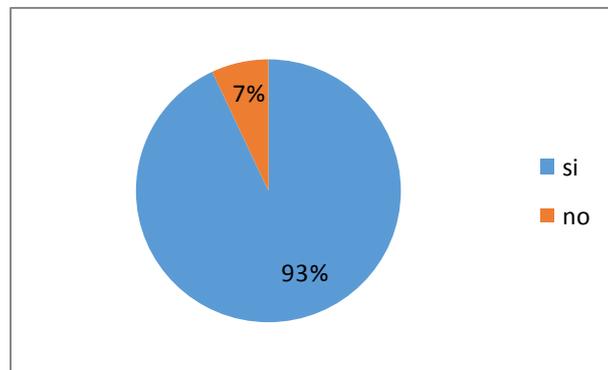
5. ¿Ha encontrado los artículos que buscaba en nuestra llantera?

Tabla 13: Artículos de búsqueda

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
si	320	93,02%
no	24	6,98%
total	344	100,00%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 21: Artículos de búsqueda Artículos de búsqueda



Análisis:

Se observa en la tabla anterior que el 93,02% encontró los productos de su interés en la llantera, y el 6,98% no lo encontró.

Interpretación:

Se puede visualizar que la Llantera Paredes satisface las necesidades de compra de la mayoría de sus clientes, se debe continuar con su variedad de productos y descuentos en la empresa.

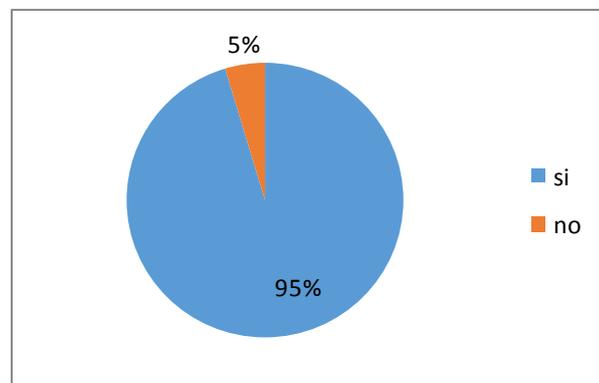
6. ¿El proceso de pago ha sido fácil y transparente?

Tabla 14: Pago fácil y transparente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
si	328	95,35%
no	16	4,65%
total	344	100,00%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 22: Pago fácil y transparente



Análisis:

En esta pregunta se determina que el 95,35% está satisfecho con el proceso de pago fácil y el 4,65% que no.

Interpretación:

La mayoría de clientes está satisfecho con el proceso de pago del producto, pero también existe personas que no lo están, se requiere continuar mejorando este proceso.

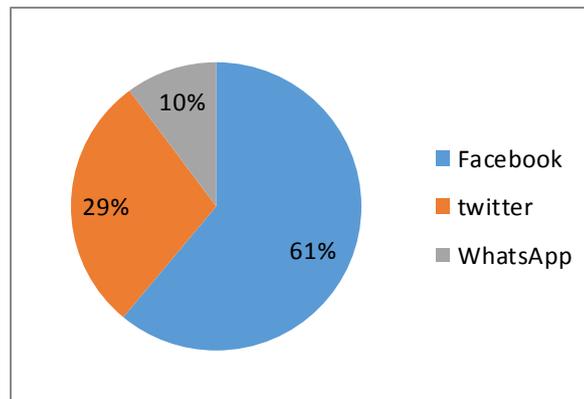
7. ¿Cómo prefiere ponerse en contacto con nosotros?

Tabla 15: Preferencia de contacto

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	210	61,05%
Twitter	99	28,78%
WhatsApp	35	10,17%
Total	344	100%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 23: Preferencia de contacto



Análisis:

Se determina que el 61,05% prefiere comunicarse con la empresa a través de Facebook, el 28,78% por twitter y el 10,17% por WhatsApp.

Interpretación:

El cliente requiere comunicarse a través de redes sociales por lo que la empresa tendrá que implementar de urgencia estos medios de comunicación.

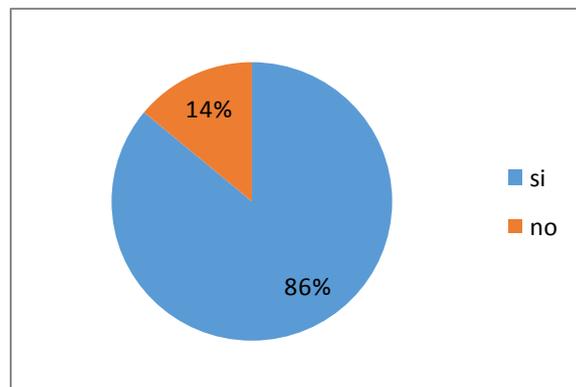
8. ¿Volvería a comprar en nuestro local?

Tabla 16: Compra en el local

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	296	86,05%
No	48	13,95%
total	344	100,00%

Fuente: Clientes de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 24: Compra en el local



Análisis:

Se da a conocer que el 86,05% de clientes volverá a adquirir los productos de la llantera, el 13,95% no volverá a comprar por distintas razones.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA LLANTERA PAREDES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERÍODO 2016 – 2020.”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Reseña histórica

El Señor Alfonso Paredes dueño de la Llantera Paredes es una persona emprendedora quien tuvo como objetivo toda su vida el tener un negocio propio y después de haber estado diez años trabajando en áreas afines como emigrante en España regreso a su País natal a establecer a su familia.

Es así que surgió la necesidad de tener una actividad generadora de ingresos para su subsistencia y gracias a la experiencia obtenida en el extranjero durante todo el tiempo de servicios prestados y a sus ahorros durante ese tiempo logro formar su taller con el apoyo incondicional de su esposa y la fuerza que genera el tener hijos pequeños.

La llantera Paredes, inicio legalmente sus actividades económicas ante el Servicio de Rentas Internas, el 12 de febrero del 2008, con la actividad de venta al por menor de accesorios y partes nuevas y usadas de vehículos automotores y transporte de carga pesada. La comercialización es directa con el consumidor en el taller.

La llantera Paredes para realizar su actividad económica, se encuentra ubicada al sur del Distrito Metropolitana de Quito, sector Santa Rita, Av. Mariscal Sucre # 1536 y Tabiazo, Diagonal al Centro Comercial al Costo.

El Señor Paredes en el año 2008 decide invertir en la infraestructura de su negocio para agrandar el mismo y hacer una entrada desde la Av. Mariscal Antonio José de Sucre logrando así captar mejor su clientela y con ello en Diciembre del 2010 el negocio supera los montos establecidos y se convierte en persona natural obligada a llevar contabilidad, debido a esto, adquieren un programa de contabilidad denominado ELITE, pero simplemente alimentan el sistema de compras y ventas con lo cual generan un reporte y realizan declaraciones mensuales de impuestos al valor agregado y retenciones de impuesto a la renta es decir una contabilidad netamente tributaria.

Cumple mensualmente con sus obligaciones ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y Servicios de Rentas Internas, el control de inventarios es deficiente, puesto que solo llevan un registro manual pero no es periódico.

En cuanto a lo que tiene que ver con el impacto ambiental, durante el primer año las llantas usadas que ya no servían para reencauche o renovación, simplemente se las botaba en lugares que no son de reciclaje, a partir del segundo año, comenzó a donar estas llantas usadas a la fábrica “ECOCAUCHO”, la cual tuvo la iniciativa de recolectar todas estas llantas para fabricar unas nuevas y vender a precios cómodos a quienes donaron sus llantas.

La pequeña empresa es reconocida en su sector, aunque la competencia que tiene a su alrededor es demasiado fuerte su dueño ha sabido como impulsar su negocio de una manera competitiva.

En la actualidad las actividades de la Llantera Paredes están orientadas a la prestación de servicios de remolque de vehículos, venta al por menor de accesorios y partes nuevas y usadas de vehículos automotores, ofreciendo un buen servicio a precios cómodos en relación a su entorno de mercado.

4.2.2 Conformación Jurídica

Está constituido por una persona natural obligada a llevar contabilidad calificada por el Servicio de Rentas Internas, según el **art.19 Obligación de llevar contabilidad.** – Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que

arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

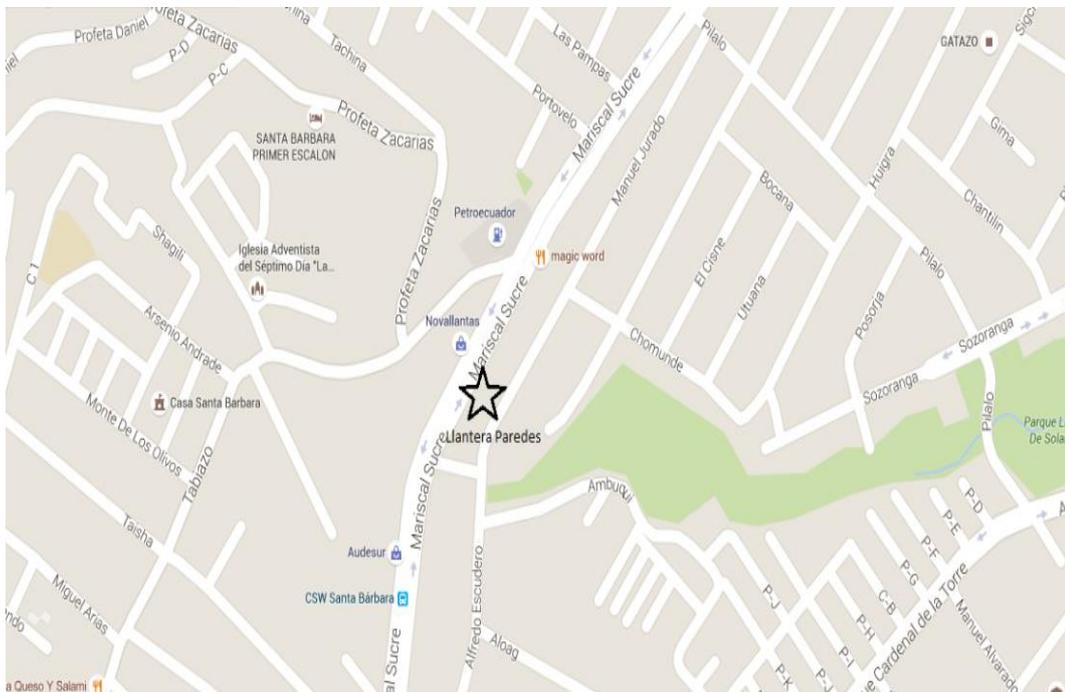
4.2.3 Ubicación geográfica

Tabla 17: Ubicación geográfica

Localización	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Cantón	Quito
Parroquia	Chillogallo
Dirección	Av. Mariscal Sucre N.1536 y

Fuente: Estudio técnico
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 25: Mapa de Llantera Paredes



Fuente: Google mapas
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.2.4 Productos que ofrece la Llantera Paredes

PRODUCTOS	SERVICIOS
- Llantas de todas las medidas	- Servicio de grúa
- Aros Magnesio	- Alineación y Balanceo
- Tubos defensas	
- Tapacubos	

Fuente: Página Web Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.2.5 Talento Humano

El talento humano se refiere a los empleados que laboran en la organización, es indispensable la realización de cada una de las tareas que se realizan en la organización.

4.2.5.1 Líneas de autoridad

Tabla 18: Líneas de autoridad

Nivel Corporativo	Gerente
Nivel Ejecutivo	Contador / Operativo
Nivel Operativo	Secretaría, vendedor, chofer & operativo.

Fuente: Estudio técnico
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.2.5.2 Manual de funciones

Tabla 19: Perfil de puesto o cargo – Gerente

DESCRIPCION DEL CARGO	
Designar todas las posiciones gerenciales, planea, desarrolla, coordina y administra los ingresos y costos de la empresa	
Cargo:	Gerente o Propietario
Número de Personas en el Cargo:	Una (1)
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades de la compañía. <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y las políticas internas y externas. • Planear y coordinar las actividades que requiere la empresa • Tomar las decisiones oportunas para disminuir riesgos • Dirigir y controlar los planes de organización <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribuir las actividades y responsabilidades al equipo de trabajo • Controlar las gestiones de las demás dependencias 	
Requisitos de Educación:	Graduado en Ingeniería o Tecnología en Administración de empresas o ciencias administrativas.
Requisitos de Experiencia:	1 año de experiencia en cargos similares Capacidad de trabajar bajo presión.
Línea de autoridad:	Nivel Corporativo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 20: Perfil de puesto o cargo – Contador

DESCRIPCION DEL CARGO	
Encargado de analizar los recursos físicos, financieros y humanos con lo que cuenta la empresa.	
Cargo:	Contador
Número de Personas en el Cargo:	Uno (1)
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encargado de las leyes tributarias de la empresa. <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar estados financieros. • Analizar las utilidades de la empresa. • Preparar los informes contables al gerente. • Declaraciones al SRI. <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable por el proceso de preparación, análisis y emisión de balances, estados financieros, etc. 	
Requisitos de Educación:	Licenciatura contabilidad y auditoría.
Requisitos de Experiencia:	1 año de experiencia en cargos similares.
Línea de autoridad:	Nivel Ejecutivo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 21: Perfil de puesto o cargo – Secretaria

DESCRIPCION DEL CARGO	
Respaldar y registrar todos los ingresos y gastos presentando documento de respaldo	
Cargo:	Secretaria
Número de Personas en el Cargo:	Una (1)
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recaudación de fondos por los servicios realizados <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una presentación impecable. • Recibir al cliente de manera amable y respetuosa. • Ser paciente con los comensales que requieren de nuestro servicio. • Cobrar de los servicios pendientes de pago. • Coordinar el servicio de grúa. • Facturar. • Tener en regla todos los documentos de entidades públicas (SRI, IEES). <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumar la cantidad exacta de ingresos de la empresa 	
Requisitos de Educación:	Bachiller con conocimientos contables
Requisitos de Experiencia:	1 año de experiencia
Línea de autoridad:	Nivel Operativo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 22: Perfil de puesto o cargo – Vendedor

DESCRIPCION DEL CARGO	
Comercializar los productos y servicios que posee la empresa.	
Cargo:	Vendedor
Número de Personas en el Cargo:	Una (1)
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exponer y ofrecer al público servicios y mercadería de la empresa. <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una presentación impecable. • Recibir al cliente de manera amable y respetuosa. • Crear estrategias de ventas. • Conocer todo acerca del producto y servicio <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener las ventas de acorde a los objetivos de la empresa. 	
Requisitos de Educación:	Bachiller o cursos de ventas
Requisitos de Experiencia	1 año de experiencia
Línea de autoridad:	Nivel Operativo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 23: Perfil de puesto o cargo – Conductor

DESCRIPCION DEL CARGO	
Conducir con responsabilidad, precaución y a la defensiva llevando acabo el objetivo general de la empresa, que es el traslado seguro del vehículo	
Cargo:	Conductor
Número de Personas en el Cargo:	1
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conducir responsablemente con seguridad y experiencia <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transportar autos desde el sitio del siniestro hasta su domicilio u otro lugar preestablecido. • Realizar la maniobra de subida del auto con eficacia. • Encargado de llenar el tanque de combustible. • Tratar al cliente con amabilidad. <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asumir con responsabilidad los compromisos que establece la empresa 	
Requisitos de Educación:	Licencia Profesional tipo D
Requisitos de Experiencia:	1 año de Experiencia
Línea de autoridad:	Nivel Operativo

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 24: Perfil de puesto o cargo – Operario

DESCRIPCION DEL CARGO	
Operar con responsabilidad y precaución las máquinas de alineación y balance o evitando accidentes con el vehículo.	
Cargo:	Operario
Número de Personas en el Cargo:	2
Sueldo: Remuneración fijada superior al mínimo sectorial.	
<p>Función principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejar responsablemente las máquinas de la empresa. <p>Funciones secundarias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alinear las direcciones de vehículos. • Balancear las llantas. • Encargado de mantener las herramientas limpias y en orden. • utilizar vestimenta de seguridad industrial. <p>Responsabilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asumir con responsabilidad los compromisos que establece la empresa 	
Requisitos de Educación:	Bachiller con conocimientos de mecánica automotriz.
Requisitos de Experiencia:	1 año de Experiencia
Línea de autoridad:	Nivel Operativo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.3 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

4.3.1 Factor económico

Dentro de este análisis se incluyen los factores económicos con indicadores como la inflación, Producto Interno Bruto, riesgo país, tasas de interés del mercado que pueden representar una oportunidad o amenaza para la Llantera Paredes como se ve a continuación:

4.3.1.1 Inflación

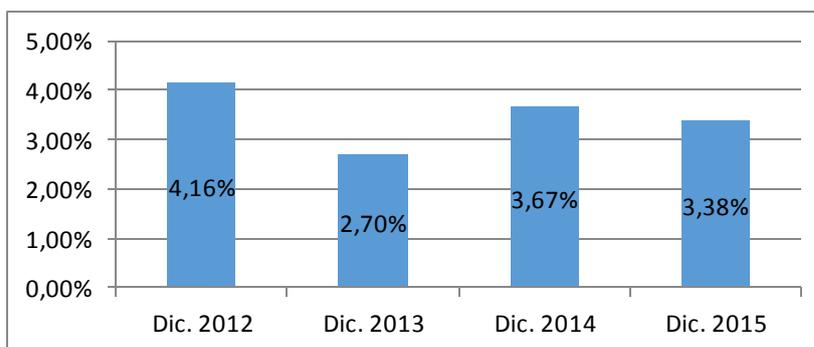
Tabla 25: Inflación

Año	Porcentaje
Dic. 2012	4.16%
Dic. 2013	2.70%
Dic. 2014	3,67%
Dic. 2015	3,38%

Fuente: (BCE, 2015)

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 26: Inflación



Análisis:

Desde el 2012 se puede observar que existe una inflación elevada con un 4.16%, mientras que para el 2013, dicha inflación, es decir el encarecimiento de los precios, bajó a 2,70%, sin embargo, ya para el 2014 la inflación volvió a incrementarse al 3,67% y ya para el 2015 bajó moderadamente a 3,38%, lo cual demuestra que mientras exista una variación tan fluctuante como la vista anteriormente en la inflación comparativa de

periodo a periodo se mantendrá una amenaza de intensidad media debido a que a las personas cada vez les será más difícil adquirir los productos de cualquier tipo, y mucho más si se trata de llantas porque mientras sus ingresos se siguen manteniendo igual que antes se encarecen los precios de los productos, sin embargo si el porcentaje de inflación baja o se mantiene, los clientes podrán seguir adquiriendo con normalidad los productos de la Llantera.

4.3.1.2 Producto Interno Bruto.

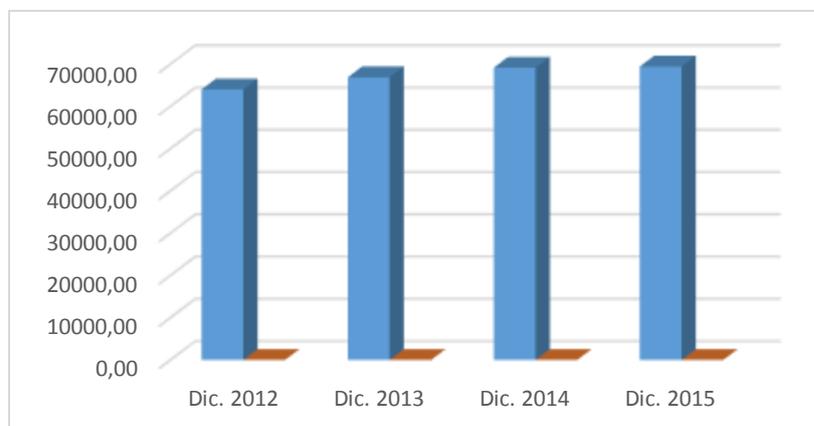
Tabla 26: PIB

Año	Millones de dolares
Dic. 2012	64,009
Dic. 2013	66,889
Dic. 2014	69,149
Dic. 2015	69,425

Fuente: (INEC, 2015)

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 27: PIB



Análisis:

En la tabla del PIB se puede observar que existe una variación de año a año mientras en el 2012 se tenía un PIB de \$64.009 en productos fabricados y producidos en el Ecuador, para el 2013 se incrementó en \$66.889 y para el 2014 en \$69.149, así también para el 2015 se tiene un total de \$69.425 en el PIB, este indicador influye en el negocio de la llantera, ya que mientras hayan más productos que se producen en el Ecuador, también

es proporcional con aquella cantidad de personas que tengan una fuente de ingresos porque existe más trabajo, y así las personas tienen poder adquisitivo para comprar accesorios y llantas para sus vehículos.

4.3.1.3 Riesgo país

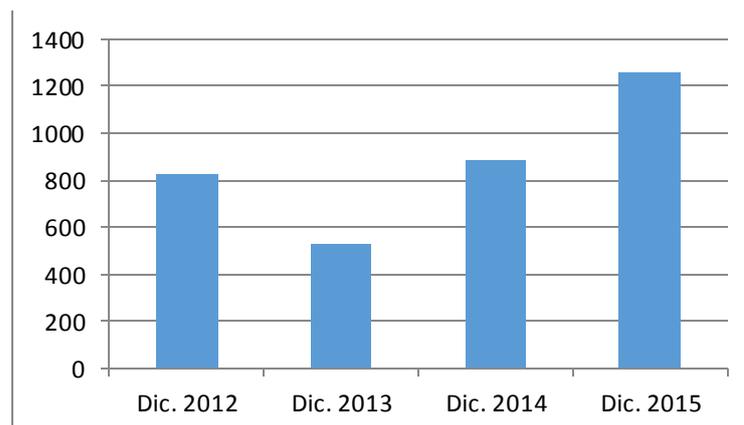
Tabla 27: Riesgo País

Año	Valor
Dic. 2012	826
Dic. 2013	530
Dic. 2014	883
Dic. 2015	1262

Fuente: (BCE, 2015)

Elaborada por: Yajaira Melendres

Gráfico 28: Riesgo País



Análisis:

Se puede observar que para el 2012 el riesgo país fue de 826 puntos sobre 1000, mientras que para el 2013 fue de 530 sobre 1000, igualmente para el 2014 se tienen 883 puntos sobre 1000, y para el 2015 existen 1262 puntos sobre 1000, esto quiere decir que cada vez existe más riesgo en invertir en el Ecuador, puesto que se incrementó la percepción de inseguridad sobre la economía ecuatoriana y por diversos factores esto presenta una amenaza de intensidad media para la empresa ya que no se garantiza una inversión segura por el incremento del riesgo país; esto sin embargo, puede también significar una oportunidad para la Llantera Paredes, ya que habrán menos inversionistas

extranjeros que oferten llantas y accesorios, por lo que puede que su competencia sean en su gran mayoría empresas nacionales.

4.3.1.4 Tasa activa

Gráfico 29: Tasa de Interés

Tasas de Interés			
noviembre-2015			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.04	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.63	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.64	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	8.43	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.22	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.92	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.89	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.24	Consumo Ordinario*	17.30
Consumo Prioritario	16.03	Consumo Prioritario**	17.30
Educativo	7.23	Educativo**	9.50
Inmobiliario	10.76	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	29.16	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	26.97	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	24.12	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50
Inversión Pública	7.99	Inversión Pública	9.33

Fuente: (INEC, 2015)

Elaborado por: Ecuador en Cifras

Análisis:

Los resultados que arroja la tabla de la tasa de interés activa es de 11.83%, es una oportunidad de intensidad baja, que tendrá la empresa al momento de adquirir prestaciones de dinero. Se considera viable realizar créditos en entidades financieras tomando precauciones al momento de adquirirlos.

Se puede también tomar como pauta la tasa referencial del 10,64% dentro del sector PYMES, porque muy probablemente esta es la que se mantenga para los préstamos a las diferentes entidades financieras.

4.3.1.5 Tasa pasiva

Gráfico 30: Tasa Pasiva

Plazo en días	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
30-60	4.30	4.19	4.26	4.36	4.37	4.44	4.50	4.67	4.67	4.26	4.28	4.54
61-90	4.74	4.74	4.81	4.33	4.88	4.56	4.87	4.55	4.55	4.34	4.61	4.63
91-120	5.11	5.31	5.22	4.80	5.65	5.55	5.55	5.77	5.77	4.72	5.01	5.12
121-180	5.34	5.73	5.65	5.80	5.96	5.97	5.92	6.11	6.11	5.93	5.91	5.99
181-360	6.30	6.37	6.30	6.51	6.61	6.66	6.77	6.77	6.77	6.16	6.34	6.15
>361	7.22	7.18	7.33	7.51	7.54	7.61	7.74	7.53	7.53	6.21	6.75	6.89

Fuente: (INEC, 2015)
Elaborado por: Ecuador en Cifras

Análisis:

Los resultados que arroja la tabla de la tasa de interés pasiva de 4.54%, es una oportunidad de intensidad baja, que tendrá la empresa al momento de depositar en entidades financieras para el aumento del capital. Pero no es recomendable tener a plazo ya que el dinero debe tener una circulación de capital para el trabajo.

Es posible que al observar las tasas pasivas se pueda establecer que cuando se invierte en la entidad financiera en un periodo mayor a un año, se obtendría una mejor utilidad, con una tasa de interés de alrededor de 6,89%.

4.3.2 Factor social

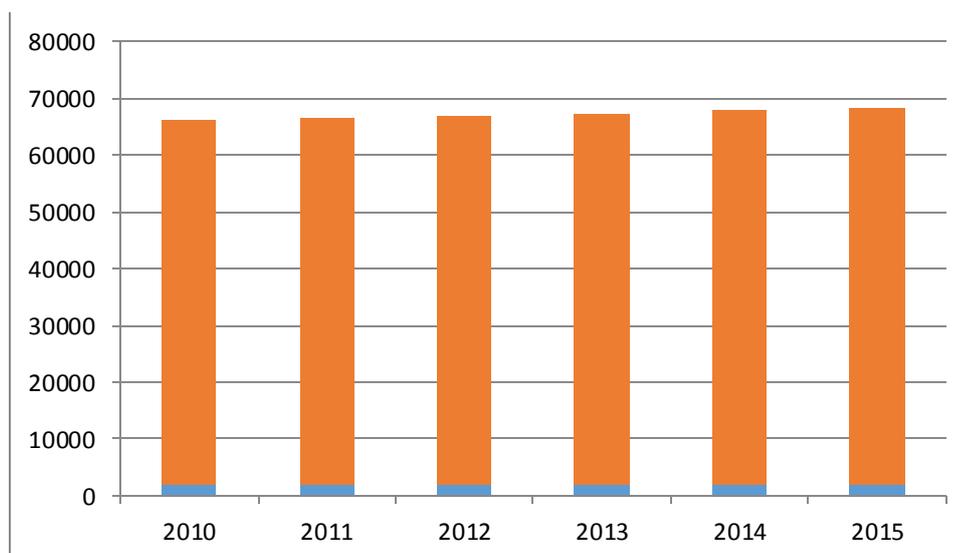
4.3.2.1 Crecimiento de la población (según censo 2010)

Tabla 28: Crecimiento Poblacional (Chillogallo)

Año	Población	Tasa
2010	64,038	0,7%
2011	64.486	0,7%
2012	64.937	0,7%
2013	65.392	0,7%
2014	65.850	0,7%
2015	66.311	0,7%

Fuente: (INEC, Ecuador en cifras, 2010)
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 31: Crecimiento Poblacional (Chillogallo)



Análisis:

En la tabla de crecimiento poblacional da a conocer que en la parroquia Chillogallo la población ha incrementado en 66.311, lo cual presenta una oportunidad de intensidad alta debido a que gran porcentaje de la sociedad solicitara el servicio y productos de la llantera Paredes.

Adicionalmente, se puede observar que existe una evolución en el crecimiento poblacional, puesto que en el 2010 existían 64.038 habitantes en Chillogallo, y ya para el 2016 hay 66.311 habitantes, lo que indica que el crecimiento promedio ha sido de 3,42% en los últimos años.

Lo anterior indica que debido a que cada vez hay más pobladores en Chillogallo, también pueden ser los nuevos clientes potenciales que comprarán en Llantera Paredes.

4.3.2.2 Tasa de desempleo

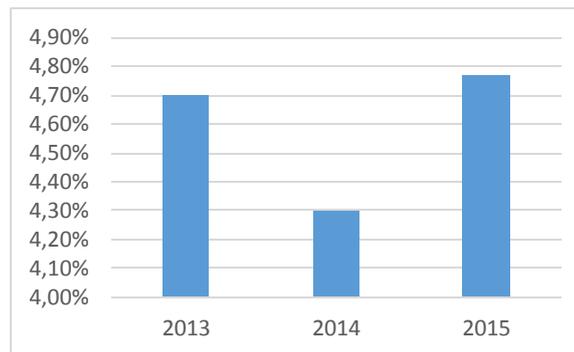
Tabla 29: Tasa de Desempleo

Año	Porcentaje
2013	4,70%
2014	4,30%
2015	4,77%

Fuente: (INEC, 2015)

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 32: Tasa de Desempleo



Análisis:

El nivel de desempleo en el año 2015 aumenta considerablemente en un 4.77% debido a que el país está cruzando una crisis económica por la baja del barril del petróleo, tomando en cuenta que es el ingreso primordial, por eso las empresas han disminuido sus ingresos y por ende el nivel de empleo. Esto genera una amenaza de intensidad media debido a que los clientes disminuyen su poder adquisitivo.

En el año 2013 existe un porcentaje de desempleo del 4.70% de la población, mientras que para el 2015 dicho porcentaje ascendió a 4,77%; lo que indica que esta tasa de desempleo se ha ido incrementando, y puede ser una amenaza para el negocio porque los clientes desempleados pueden que dejen de adquirir especialmente accesorios de autos.

4.3.2.3 PEA (Población económicamente activa)

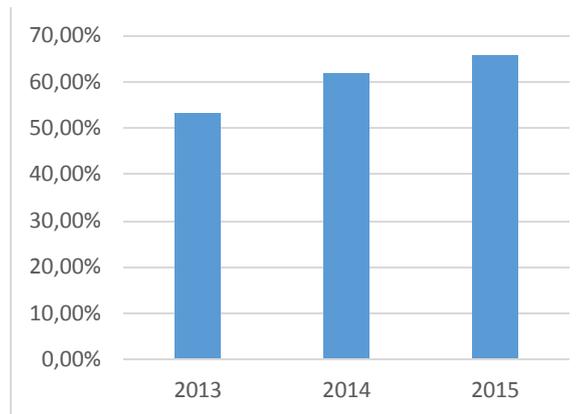
Tabla 30: PEA

Año	Porcentaje
2013	53,50%
2014	62,00%
2015	65,90%

Fuente: (INEC, 2015)

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 33: PEA



Análisis:

En el año 2015 incrementa la población económicamente activa y la producción de bienes y servicios. Lo cual genera una oportunidad de intensidad alta para la empresa debido a que aumenta la actividad económica de la sociedad y con ello el nivel de consumo del servicio de la empresa llantera Paredes.

En cuanto a la población económicamente activa para el 2013 existía un total de 53,50% de pobladores que formaban parte de la PEA, pero para el 2015 incrementó a 65,90%, lo cual indica que esta es una medida a favor del negocio porque mientras más personas trabajen tendrán la capacidad de adquirir los productos de la empresa.

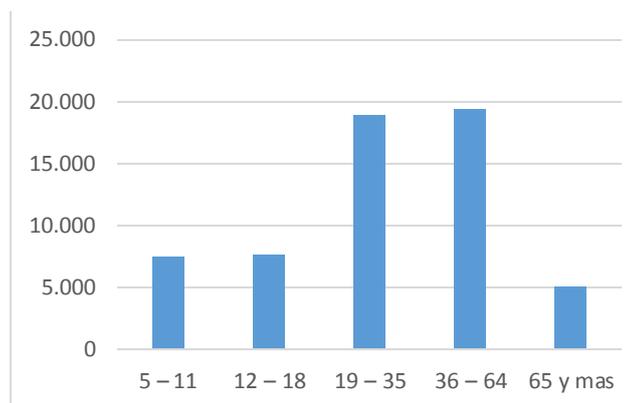
Tabla 31: Población por Edad

Edad	Población
5 – 11	7.595
12 – 18	7.712
19 – 35	18.902
36 – 64	19.460
65 y mas	5.099

Fuente: (INEC, 2015)

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 34: Población por Edad



Análisis:

En la tabla de población por edad detalla que hay un gran número de personas de 19 a 65 años llegando a un total de 43.461 personas, lo cual genera una oportunidad de intensidad alta para la empresa debido a que entre esa escala de edad forman parte de la Población Económicamente Activa y tienen la capacidad de adquirir bienes y servicios fácilmente.

A su vez la mayor parte de personas que se encuentran en estas edades tienen mayor disponibilidad de tener un automóvil por lo que se pueden constituir en los clientes potenciales del negocio de llantas.

4.3.3 Factor Legal

Según el Código Orgánico Integral Penal (COIP) en el art. 383, “La persona que conduzca un vehículo cuyas llantas se encuentren lisas o en mal estado será sancionada

con pena privativa de la libertad de 5 a 15 días y disminución de 5 puntos en la licencia de conducir”.

Según el Plan de Gestión Integral Art. 5 Toda persona natural o jurídica, pública o privada, nacional o extranjera que fabrique y/o importe neumáticos debe presentar un Plan de Gestión Integral de Neumáticos Usados, bajo los lineamientos establecidos en el presente instructivo. Para la aprobación del mencionado plan, el importador/fabricante deberá contar con el Registro de Generador de Desechos Especiales, según con lo descrito en la Legislación Ambiental aplicable. Tanto el registro de generador otorgado al importador/fabricante como el plan serán aprobados por la Autoridad Ambiental Nacional.

Según el Plan de Gestión Integral Art. 13 Toda persona natural o jurídica, pública o privada, nacional o extranjera que maneje neumáticos usados debe cumplir lo que establece la Normativa Técnica INEN y Normativa Ambiental aplicable.

4.3.4 Factor tecnológico

Mediante la implementación de procesos tecnológicos como es la utilización de máquinas para alineación con sistema de conexión inalámbrica la cual permite un alineamiento de llantas preciso, máquina de balaceo con sistema eléctrico que ayuda al balanceo optimo, máquina desmontadora de llantas con sistema de aire que permite el engranaje correcto del neumático, la utilización de cámaras de última tecnología para la seguridad de la empresa.

La empresa cuenta con su propia página de internet a través de la cual logra llegar al mercado para dar a conocer sus servicios, los clientes que tienen, quienes son, el tiempo de permanencia en el mercado, en fin es su carta de presentación en la cual debería estar incluida la misión, visión, valores.

Con respecto al remolque de grúas utiliza un sistema hidráulico que ayuda a facilitar y asegurar la maniobra que se implementa al momento de remolcar el vehículo. Y aplicaciones web que se utilizaran para la ubicación exacta del vehículo al momento de acudir a un rescate como Google Mapas y GPS.

4.4 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

4.4.1 Clientes

Llantera Paredes tiene una amplia experiencia brindando sus servicios de venta de accesorios y llantas al por mayor y menor siempre ofreciendo un buen producto y un servicio de excelencia por lo que le ha permitido ganar la confianza de su variada clientela.

4.4.1.1 Clientes externos

La cartera de clientes de la Llantera Paredes en cuanto a la venta de llantas y aros, está centrado en consumidores finales quienes compran una sola vez al año, puesto que estos productos son de calidad y tienen su respectiva garantía. Entre los clientes potenciales están los que realizan dos compras en el año por montos aproximadamente de \$1.000

Cuenta con aproximadamente 100 clientes que compran una sola vez en el año cuyos montos de compra están entre unos \$500,00 o más por venta. Los clientes externos son los clientes potenciales que tiene la empresa y esto representa una oportunidad de intensidad alta ya que de ellos depende si la empresa sigue o desaparece, porque consumen el servicio y aportan a su crecimiento.

Como se puede observar la mayor parte de clientes son asociaciones y cooperativas de taxis, que demandan principalmente llantas y aros.

A continuación se detalla la tabla de sus clientes potenciales

Tabla 32: Clientes externos

Clientes	Productos
1. Cooperativa de taxis Unión	Llantas y aros
2. Asociación de Grúas	Llantas y aros
3. Cooperativa de buses Latina	Llantas y aros
4. Ferretería Bravo	Llantas y aros
5. Compañía de taxis Ecuataxis	Llantas y aros

Fuente: Gerente de la Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.2 Poder de negociación

La negociación con proveedores es vital debido a que son ellos quienes llevan el producto hacia la empresa y Llantera Paredes se convierte en la intermediaria entre el fabricante y el cliente, por lo que han acordado que los proveedores como son Importadora Lartizco S A, Universal Tires y National Tires estas son líderes del mercado, darán descuentos del 10% por montos mayores a \$5000, lo cual permite que la empresa tenga mayores utilidades sin que sea necesario subir el precio de venta al público, además si existe facilidad en la negociación ya que por ser empresas medianas y grandes cuentan con sistemas de pedido y facturación, así como de entrega oportunas y evitan al máximo los errores para dar buen servicio al cliente.

4.4.2.1 Proveedores

La llantera Paredes cuenta con varios proveedores quienes le suministran lista de precios de todos sus productos, ellos le dan un cierto porcentaje de descuento en la que se refleja su ganancia, y a más de eso establece un porcentaje de utilidad.

A continuación se detalla la tabla de los proveedores:

Tabla 33: Proveedores

Proveedores	Producto
1. Importadora lartizco S.A	Llantas
2. Universal Tires	Llantas
3. National Tire S.A	Llantas
4. Tecnillanta	Llantas
5. Renovallanta	Llantas reencauchadas
6. Tecnocar S.A	Variedad de Accesorios
7. Ecocaucho S.A	Llantas reencauchadas
8. Fabribat	Baterías
9. Frenos seguros CIA. LTDA	Zapatillas y pastillas de frenos

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.3 Poder de negociación

Al analizar a la competencia como lo es Llantera Paredes y Global Tire, es posible ver que tienen ciertas debilidades, por ejemplo en Llantera Paredes no se cuenta con el

suficiente personal para atender al cliente, por lo que existen demoras en entregas, y a veces hay confusión en los pedidos; mientras que las fortalezas de esta llantera son los precios cómodos y las promociones que la empresa brinda al cliente cada dos meses.

En cambio en Global Tire, se la puede considerar como líder en el sector de Chillogallo en cuanto a los servicios los clientes reciben atención inmediata, sin embargo la debilidad de esta empresa es la demora en la atención ya que existen muchos clientes en espera de ser atendidos.

Se puede decir que el riesgo de la competencia es mediano, puesto a que si se la puede considerar como competencia directa porque ofrece los mismos productos y servicios que Llantera Paredes, sin embargo, la calidad de los productos es la ventaja competitiva por el momento de la empresa.

4.4.3.1 Competencia

La competencia que existe a su alrededor son las siguientes empresas:

Tabla 34: Competencia

Empresas	Productos
Llantera Z	Llantas, alineación y balanceo.
Moya baca	Llantas, alineación y balanceo.
MC Tires Tecnicentro S.A	Llantas, alineación y balanceo.
Auto Fénix	Llantas, alineación y balanceo.
Eco llanta	Llantas, alineación y balanceo.
Global Tire	Llantas, alineación y balanceo.
Cosmo llanta	Llantas, alineación y balanceo.

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4 Las 5 fuerzas de Porter

4.4.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Tabla 35: Barreeras de Entrada

Barreeras de Entrada	Calificación
Economía de escala	5
Diferenciación de producto	4
Identidad de la marca	5
Requisitos de capital	4
Acceso a los clientes	3
Acceso a proveedores	3
Promedio	4

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.2 Amenaza de productos sustitutos

Tabla 36: Amenaza de productos sustitutos

Amenaza de productos	Calificación
Llantas reencauchadas	3
Promedio	3

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.3 Poder de negociación de los proveedores

Tabla 37: Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores	Calificación
Proveedores nacionales	3
Promedio	3

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.4 Poder de negociación de los consumidores

Tabla 38: Poder de negociación de los consumidores

Poder de negociación de los consumidores	Calificación
Concentración de compradores	4
Grado de dependencia-canales de distribución	3
Posibilidad de negociación	4
Volumen comprador	3
Costos o facilidades del cliente a cambiar de	4
Disponibilidad de información	5
Existencia de sustitutos	1
Capacidad de integrarse	1
Promedio	3

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.5 Rivalidad entre competidores

Tabla 39: Rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores	Calificación
Variedad de competidores de llantas	3
Infraestructura de comercialización y	4
Posicionamiento de la marca	3
Promedio	3

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.6 Consolidado de las 5 fuerzas de Porter

Tabla 40: Consolidado

Factores	muy	débil	mediano	fuerte	muy
rivalidad entre competidores			X		
amenaza productos			X		
poder negociación			X		
poder negociación de los consumidores			X		
barreras de entrada				X	

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.7 Resumen de las 5 fuerzas de Porter

Tabla 41: Resumen

Fuerzas	Calificación
rivalidad entre competidores	3
amenaza productos sustitutos	3
poder negociación proveedores	3
poder negociación de los	3
Nuevos competidores	4
Suman	16

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.4.4.8 Síntesis de la intensidad competitiva

Tabla 42: Síntesis intensidad

síntesis intensidad	muy débil	Débil	Mediano	Fuerte	muy fuerte
competitiva del sector	5 a 8	9 a 12	13 a 17	18 a 21	22 a 25

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.5 ANÁLISIS INTERNO

4.5.1 Organización

La Llantera Paredes no cuenta con la definición de la misión y visión que forma parte de la filosofía empresarial, también no existe una estructura organizacional.

4.5.2 Comercialización

4.5.2.1 Marketing

La llantera paredes en la actualidad cuenta con mínima publicidad es decir no se destina un capital exclusivo cuando se trata de publicidad, su mercadería no está exhibida adecuadamente, mantiene publicidad en una página web de las cuales no es utilizada frecuentemente para publicitar el producto, no brinda ofertas por lo que los clientes no

se sienten atraídos al local, no entrega material publicitario en las avenidas por lo que solo es visitada por personas que pasan por la empresa.

Si bien es cierto también utiliza el Facebook como una forma de publicidad, solo la dirige al sentido individual y no empresarial, por lo que esta podría ser una buena opción, además de destinar un presupuesto para ser destinado a innovar en las estrategias publicitarias.

4.5.2.2 Ventas

El procedimiento de ventas abarca desde que el cliente entra en contacto con la Llantera hasta el registro contable y archivo de la documentación genera en el procedimiento.

Las ventas del año 2013 fueron de \$290.840,00 mientras que en el 2014 fueron de \$317.908,02 y en el 2015 fueron de \$ 329.988,52 lo que implica un incremento de 12.080,50 que representa el 3,60% de incremento en ventas.

Tabla 43: Ventas

Descripción	año 2013	año 2014	año 2015
VENTAS	\$290.840,00	\$317.908,02	\$ 329.988,52

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Personas que intervienen

- a) Gerente General
- b) Contador
- c) Cliente

Documentación utilizada

- a) **Proforma de venta.-** Documento que utiliza el vendedor para indicar una oferta al cliente de los posibles productos que va adquirir.
- b) **Solicitud de crédito.-** Formulario que el cliente debe llenar para acceder al crédito.

- c) **Factura.-** Documento que se entrega al cliente cuando la venta se ha definido y es el único comprobante con validez tributaria.
- d) **Comprobante de pago.-** Documento entregado al cliente cuando realiza abonos al crédito concedido.

4.5.3 Finanzas y contabilidad

El objetivo básico de la presentación del estado financiero es proporcionar información que sea útil para la toma de decisiones y permite evaluar el desempeño de periodos pasados.

Tabla 44: Análisis horizontal

EMPRESA LLANTERA PAREDES ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 ENERO AL 31 DICIEMBRE				
Descripción	año 2014	año 2015		
VENTAS	\$317.908,02	\$ 329.988,52	\$12.080,50	3,80%
(-) Costo de Ventas	\$144.193,33	\$ 151.403,00	\$7.209,67	5,00%
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$173.714,68	\$ 178.585,52	\$4.870,84	2,80%
(-) Gastos Operacionales	\$6.786,06	\$ 7.193,22	\$407,16	6,00%
(-) Gastos Administrativos	\$8.188,22	\$ 8.720,45	\$532,23	6,50%
(-) Gastos de Ventas	\$8.093,07	\$ 8.497,72	\$404,65	5,00%
(-) Gastos Financieros	\$1.153,39	\$ 1.185,69	\$32,30	2,80%
(=) Utilidad bruta	\$149.493,95	\$ 152.988,44	\$3.494,49	2,34%
(+) Otros Ingresos	\$0,00	\$ 0,00	\$0,00	
(-) Otros Egresos	\$0,00	\$ 0,00	\$0,00	
(=) Utilidad A.P.E.I.	\$149.493,95	\$ 152.988,44	\$3.494,49	2,34%
(-) 15 % Participación Laboral	\$22.424,09	\$ 22.948,27	\$524,18	2,34%
(=) Utilidad Antes de I.R.	\$127.069,86	\$ 130.040,17	\$2.970,31	2,34%
Impuesto a la renta 22%	\$27.955,37	\$ 28.608,84	\$653,47	2,34%
Utilidad antes de la reserva	\$99.114,49	\$ 101.431,33	\$2.316,84	2,34%
(-) Reserva legal 5%	\$4.955,72	\$ 5.071,57	\$115,85	2,34%
(=) Utilidad Neta	\$94.158,76	\$ 96.359,77	\$2.201,01	2,34%

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Análisis:

Podemos ver que para el 2015, las ventas se incrementan en un 3,80% reflejado en el incremento de la venta de llantas, el costo de ventas tuvo un incremento de 5,00% con respecto del año anterior y debe al incremento de los costos de llantas. El gasto administrativo creció principalmente por la inversión en suministros de oficina y a los gastos que se incurre para proveer al personal de uniformes y agasajos. Llantera Paredes incremento sus utilidades para el 2015 siendo 2.34% superior a lo registrado en el 2014.

Tabla 45: Análisis vertical

EMPRESA LLANTERA PAREDES ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 ENERO AL 31 DICIEMBRE				
Descripción	año 2014		año 2015	
VENTAS	\$317.908,02	100,00%	\$ 329.988,52	100,00%
(-) Costo de Ventas	\$144.193,33	45,36%	\$ 151.403,00	45,88%
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$173.714,68	54,64%	\$ 178.585,52	54,12%
(-) Gastos Operacionales	\$6.786,06	2,13%	\$ 7.193,22	2,18%
(-) Gastos Administrativos	\$8.188,22	2,58%	\$ 8.720,45	2,64%
(-) Gastos de Ventas	\$8.093,07	2,55%	\$ 8.497,72	2,58%
(-) Gastos Financieros	\$1.153,39	0,36%	\$ 1.185,69	0,36%
(=) Utilidad bruta	\$149.493,95	47,02%	\$ 152.988,44	46,36%
(+) Otros Ingresos	\$0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
(-) Otros Egresos	\$0,00	0,00%	\$ 0,00	0,00%
(=) Utilidad A.P.E.I.	\$149.493,95	47,02%	\$ 152.988,44	46,36%
(-) 15 % Participación Laboral	\$22.424,09	7,05%	\$ 22.948,27	6,95%
(=) Utilidad Antes de I.R.	\$127.069,86	39,97%	\$ 130.040,17	39,41%
Impuesto a la renta 22%	\$27.955,37	8,79%	\$ 28.608,84	8,67%
Utilidad antes de la reserva	\$99.114,49	31,18%	\$ 101.431,33	30,74%
(-) Reserva legal 5%	\$4.955,72	1,56%	\$ 5.071,57	1,54%
(=) Utilidad Neta	\$94.158,76	29,62%	\$ 96.359,77	29,20%

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Análisis:

El total de ventas para el 2015 tiene un incremento del 3.80% .con respecto al año anterior, y el costo de ventas que para el año 2014 representó el 45.36% se incrementó al 45,88%para el año 2015 y los gastos administrativos que representaron el 2.58% para el año 2014 decrecieron al 2.64% .

La utilidad para el año 2014 fue de 29.62% del total de ventas y para el 2015 se redujo, llegando al 29.20% del total de sus ventas.

4.5.4 Administración

El gerente es quien en forma empírica controla y maneja el aspecto económico y administrativo pero lamentablemente no cuenta con el asesoramiento permanente de un especialista, no lleva un control sobre los avances o retrasos en el cumplimiento de los objetivos para su crecimiento institucional a largo plazo y por otra parte los empleados desconocen los objetivos por lo que no cooperan para el cumplimiento de los mismos. Cuenta con una contadora externa, quien mensualmente cubre las obligaciones con el S.R.I, aportaciones al I.E.S.S y entrega de balances.

4.5.5 Logística

Llantera Paredes obtiene sus productos de grandes proveedores que entregan los productos en el local con facilidades de pago.

4.5.6 Talento humano

La llantera Paredes cuenta con personal que posee poca experiencia ya que el personal no ha tenido estabilidad, no cuenta con una política de incentivos adicionales a su salario mensual que vayan acorde con la efectividad de su trabajo o con la antigüedad en la empresa. En la actualidad la llantera tiene 6 trabajadores legalmente afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. El dueño de la empresa no posee conocimiento ni estrategias para expandir su negocio e incrementar su rentabilidad.

El talento humano está integrado por:

Un director (gerente-propietario)

- Planificar, Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades de la compañía.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y las políticas internas y externas.
- Planear y coordinar las actividades que requiere la empresa.
- Tomar las decisiones oportunas para disminuir riesgos.
- Dirigir y controlar los planes de organización.

Un contador

- Encargado de las leyes tributarias de la empresa.
- Preparar estados financieros.
- Analizar las utilidades de la empresa.
- Preparar los informes contables al gerente.
- Declaraciones al SRI.

Una secretaria

- Recaudación de fondos por los servicios realizados
- Tener una presentación impecable.
- Recibir al cliente de manera amable y respetuosa.
- Ser paciente con los comensales que requieren de nuestro servicio.
- Cobrar de los servicios pendientes de pago.
- Coordinar el servicio de grúa.
- Facturar.
- Tener en regla todos los documentos de entidades públicas (SRI, IESS).

Un vendedor

- Exponer y ofrecer al público servicios y mercadería de la empresa.
- Tener una presentación impecable.
- Recibir al cliente de manera amable y respetuosa.
- Crear estrategias de ventas.

- Conocer todo acerca del producto y servicio

Un conductor

- Conducir responsablemente con seguridad y experiencia
- Transportar autos desde el sitio del siniestro hasta su domicilio u otro lugar preestablecido.
- Realizar la maniobra de subida del auto con eficacia.
- Encargado de llenar el tanque de combustible.
- Tratar al cliente con amabilidad.

Dos operarios

- Manejar responsablemente las máquinas de la empresa.
- Alinear las direcciones de vehículos.
- Balancear las llantas.
- Encargado de mantener las herramientas limpias y en orden.
- utilizar vestimenta de seguridad industrial.

4.6 HERRAMIENTAS

4.6.1 Matriz FODA

Tabla 46: Matriz FODA

No.	Fortalezas	Ponderación	Calificación	Total
1	Personal altamente calificado y capacitado.	8%	2.5	0.2
2	Infraestructura propia y con las condiciones para expandirse.	12%	2	0.24
3	Buen ambiente laboral.	10%	2	0.2
4	Inventario suficiente para responder las actividades de la organización.	12%	2.5	0.3
5	Solvencia económica.	14%	4	0.56
	Debilidades			
1	Ausencia de una planificación estratégica.	8%	1	0.08
2	Habilidades gerenciales empíricas.	8%	2	0.16
3	Falta de control interno contable y administrativo.	8%	2	0.16
4	Publicidad ineficiente para darse a conocer.	10%	2.5	0.25
5	Procedimientos contables ineficientes.	10%	2	0.2
	Total	100%	22.5	2.35

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

0,00	1,00	1,01	2,00	2,01	3,00	3,01	4,00
Gran Debilidad		Debilidad menos		Fortaleza menor		Fortaleza de éxito	

*El cuadro anterior muestra que la empresa llantera Paredes cuenta con una fortaleza menor pues existen más puntuaciones que varían entre 2,01 a 3 puntos , la cual se mejorara mediante una planificación estratégica, entre las fortalezas más notables están que el personal está medianamente calificado y capacitado, cuenta con un inventario suficiente para responder las actividades de la organización; y la publicidad es un tanto ineficiente, sin embargo se la ejecuta para dar a conocer a la empresa.

Tabla 47: Matriz FODA

No.	Oportunidades	Ponderación	Calificación	Total
1	Exigencias de la CORPAIRE.	12%	3	0.36
2	Disponibilidad de artículos para la comercialización de llantas y repuestos.	12%	2	0.24
3	Crédito a largo tiempo con proveedores potenciales.	8%	2	0.16
4	Incremento en el parque automotor.	8%	2	0.16
5	Apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento.	10%	2.5	0.25
	Amenazas			
1	Cambio de políticas económicas.	12%	3	0.36
2	Competencia fuerte alrededor del sector.	12%	3	0.36
3	Innovación de tecnología de la competencia.	8%	2.5	0.2
4	Crisis económica que afecta las ventas de la organización.	10%	2	0.2
5	Fenómeno natural que afectan el desarrollo adecuado de las funciones.	8%	2	0.16
	Total	100%	24	2.45

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

0,00	1,00	1,01	2,00	2,01	3,00	3.01	4.00
Gran Amenaza		Amenaza menor		Oportunidades menor		Oportunidades de éxito	

*El cuadro anterior muestra que la empresa tiene una oportunidad menor puesto que se tienen oportunidades entre 2,01 a 3 puntos, para lo cual se ejecutara un plan emergente que permita direccionar un correcto manejo en la empresa; entre las principales oportunidades calificadas como menores están el apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento, el cambio de políticas económicas y la competencia fuerte alrededor del sector; ya que estas obligan a brindar valor agregado al servicio al cliente que se ofrece en la Llantera, para lo cual necesita ejecutar estrategias eficientes en su gestión interna basadas en una planeación estratégica.

Tabla 48: Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Personal altamente calificado y capacitado.	Ausencia de una planificación estratégica.
Infraestructura propia y con las condiciones para expandirse.	Habilidades gerenciales empíricas.
Buen ambiente laboral.	Falta de control interno contable y administrativo.
Inventario suficiente para responder las actividades de la organización.	Publicidad ineficiente para darse a conocer.
Solvencia económica.	Procedimientos contables ineficientes.
Oportunidades	Amenazas
Exigencias de la CORPAIRE.	Cambio de políticas económicas.
Disponibilidad de artículos para la comercialización de llantas y repuestos.	Competencia fuerte alrededor del sector.
Crédito a largo tiempo con proveedores potenciales.	Innovación de tecnología de la competencia.
Incremento en el parque automotor.	Crisis económica que afecta las ventas de la organización.
Apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento.	Fenómeno natural que afectan el desarrollo adecuado de las c funciones.

Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

4.6.2 Matriz involucrados

Tabla 49: Matriz involucrados

NO.	DETALLE	INVOLUCRADOS	EFEECTO	SOLUCIÓN
F1	Personal altamente calificado y capacitado.	Personal	Son personas que cumplen con el perfil, han sido capacitados por la empresa para realizar con seguridad sus funciones y evitar futuros accidentes en la empresa	Mantener el programa de capacitación de la empresa.
F2	Infraestructura propia y con las condiciones para expandirse.	Gerente	Cuenta con una infraestructura propia, en la cual pueda realizar las actividades en forma segura y con amplitud.	Incrementar su infraestructura según lo amerite la empresa.
F3	Buen ambiente laboral.	Personal	Ya que al tratar bien a nuestro personal ellos desempeñaran su trabajo eficientemente.	Realizar reuniones sociales para empleados y familia.
F4	Inventario suficiente para responder las actividades de la organización.	Contador	Ya que al contar con suficiente mercadería el local siempre estará abastecido.	Mantener mercadería disponible, sin dejar perchas vacías.
F5	Solvencia económica.	Gerente	Porque la empresa cuenta con un buen historial crediticio y tiene facilidad de crédito.	Cumplir con todas las obligaciones de la empresa hacia entidades financieras.
D1	Ausencia de una planificación estratégica.	Gerente	Desde la administración no se ha diseñado una planificación estratégica que dirija las actividades de la Entidad.	Realizar una planificación estratégica para el incremento de su rentabilidad.
D2	Habilidades gerenciales empíricas.	Gerente	El gerente de la empresa no busca la forma de experimentar otras técnicas para corregir errores.	Contar con personal calificado para la toma de decisiones.
D3	Falta de control interno contable y administrativo.	Contador	Porque se cuenta con un programa contable no apto para el desarrollo de la empresa.	Adquirir un programa contable.
D4	Publicidad ineficiente para darse a conocer.	Vendedor	Ya que cuenta solo con publicidad de internet más no cuenta con cuñas radiales.	Invertir en publicidad.
D5	Procedimientos contables ineficientes.	Contador	Ya que al tener un control interno se sabrá con el capital disponible que la empresa tiene y poder administrar de la mejor manera.	Mejorar el procedimiento contable de la empresa con una persona apta en el cargo.
O1	Exigencias de la CORPAIRE.	CORPAIRE.	Ya que todo vehículo debe estar en buen estado para circular en la ciudad.	Disponer de todo tipo de llantas para vehículos que requieran pasar por la CORPAIRE.

O2	Disponibilidad de artículos para la comercialización de llantas y repuestos.	Proveedores	Ya que el sector automotriz es indispensable para el desarrollo del país.	Mantener la suficiente mercadería.
O3	Crédito a largo tiempo con proveedores potenciales.	Proveedores	Al tener proveedores potenciales se adquiere la mercadería a costos bajos, y al tener crédito de largo plazo se obtendrá variada mercadería.	Mantener proveedores potenciales por los beneficios brindados.
O4	Incremento en el parque automotor.	Municipio y la CORPAIRE.	Con el incremento del parque automotor se aumenta la venta de artículos y repuestos de vehículos.	Disponer de mercadería para solventar la demanda.
O5	Apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento.	Instituciones del sistema Financiero.	Porque al presentar buenos proyectos a entidades financieras ellos lo solventaran.	Invertir el capital adquirido de manera eficiente y exclusivamente para el proyecto.
A1	Cambio de políticas económicas.	Estado	Ya que en nuestro país está cruzando una crisis económica y se dan muchos cambios.	Ahorrar un capital para utilizarlo en momentos de crisis.
A2	Competencia fuerte alrededor del sector.	Competencia	El sector automotriz es uno de los más grandes de los cuales se han incrementado muchos competidores debido a su alta demanda.	Mantener estrategias de venta para que el cliente nos prefiera.
A3	Innovación de tecnología de la competencia.	Gerente	Al no adquirir tecnología estamos un paso atrás de la competencia por lo que se perdería clientes.	Adquirir tecnología de punta.
A4	Crisis económica que afecta las ventas de la organización.	Estado	Al cruzar por una crisis económica el país no tiene dinero por lo que sus habitantes consumen lo necesario y quiebran muchos negocios.	Hacer un estudio a la demanda para ofrecer lo necesario.
A5	Fenómeno natural que afectan el desarrollo adecuado de las funciones.	Fenómenos naturales	Esto puede destruir o dañar severamente el local de actividades, así como los equipos, servicios internos y externos necesarios para su trabajo, causar heridas y muertes entre el personal.	Construir instalaciones que soporten cualquier fenómeno natural.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.6.3 Matriz prioridades

Tabla 50: Matriz prioridades

	Fortalezas	Personal altamente calificado y capacitado.	Infraestructura propia y con las condiciones para	Buen ambiente laboral.	Inventario suficiente para responder las actividades de la organización.	Solvencia económica.	Debilidades	Ausencia de una planificación estratégica.	Habilidades gerenciales empíricas.	Falta de control interno contable y administrativo.	Publicidad ineficiente para darse a conocer.	Procedimientos contables ineficientes.
Oportunidades	<p>Desarrollar mecanismos de servicio al cliente con la finalidad de mantener la satisfacción de los clientes.</p>							<p>Desarrollar mecanismos de servicio al cliente con la finalidad de mantener la satisfacción de los clientes.</p>				
Exigencias de la CORPAIRE.												
Disponibilidad de artículos para la comercialización de llantas y repuestos.												
Crédito a largo tiempo con proveedores potenciales.												
Incremento en el parque automotor.												
Apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento.												
Amenazas	<p>Incrementar las ventas de llantas y repuestos de forma anual de la Llantera Paredes.</p>							<p>Mejorar su posicionamiento en el mercado accediendo a un nuevo nicho de mercado.</p>				
Cambio de políticas económicas.												
Competencia fuerte alrededor del sector.												
Innovación de tecnología de la competencia.												
Crisis económica que afecta las ventas de la organización.												
Fenómeno natural que afectan el desarrollo adecuado de las funciones.												

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

4.6.4 Matriz de relación

Tabla 51 Matriz de relación

No.	Detalle	Causa	Efecto	Solución
F1	Personal altamente calificado y capacitado.	Buen manejo de la maquinaria por causa de las capacitaciones dadas al personal.	Son personas que cumplen con el perfil, han sido capacitados por la empresa para realizar con seguridad sus funciones y evitar futuros accidentes en la empresa.	Mantener el programa de capacitación de la empresa.
F2	Infraestructura propia y con las condiciones para expandirse.	Se brinda un buen servicio evitando problemas laborales.	Cuenta con una infraestructura propia, en la cual pueda realizar las actividades en forma segura y con amplitud.	Incrementar su infraestructura según lo amerite la empresa.
F3	Buen ambiente laboral.	Que los trabajadores estén a gusto y no quieran abandonar la empresa.	Ya que al tratar bien a nuestro personal ellos desempeñaran su trabajo eficientemente.	Realizar reuniones sociales para empleados y familia.
F4	Inventario suficiente para responder las actividades de la organización.	Que si no hay un control de inventarios adecuado, no tendrá material suficiente para trabajar; aparte de esto al no tener un adecuado control de inventarios se presta al robo.	Ya que al contar con suficiente mercadería el local siempre estará abastecido.	Mantener mercadería disponible, sin dejar perchas vacías.
F5	Solvencia económica.	Adquirir mercadería y maquinaria suficiente para el adecuado trabajo.	Porque la empresa cuenta con un buen historial crediticio y tiene facilidad de crédito.	Cumplir con todas las obligaciones de la empresa hacia entidades financieras.
D1	Ausencia de una planificación estratégica.	La empresa está destinada al fracaso porque no tiene claro a dónde quiere llegar, por lo tanto no existen metas ni objetivos.	Desde la administración no se ha diseñado una planificación estratégica que dirija las actividades de la Entidad.	Realizar una planificación estratégica para el incremento de su rentabilidad.
D2	Habilidades gerenciales empíricas.	No se toman las mejores decisiones por lo que se puede fracasar.	El gerente de la empresa no busca la forma de experimentar otras técnicas para corregir errores.	Contar con personal calificado para la toma de decisiones.

D3	Falta de control interno contable y administrativo.	No se puede evaluar la eficiencia de la empresa en cuanto a su Organización.	Porque se cuenta con un programa contable no apto para el desarrollo de la empresa.	Adquirir un programa contable.
D4	Publicidad ineficiente para darse a conocer.	La empresa es visitada solo por personas que pasan por el sector.	Ya que cuenta solo con publicidad de internet más no cuenta con cuñas radiales.	Invertir en publicidad.
D5	Procedimientos contables ineficientes.	No se puede evaluar con exactitud las adquisiciones y gastos de la empresa.	Ya que al tener un control interno se sabrá con el capital disponible que la empresa tiene y poder administrar de la mejor manera.	Mejorar el procedimiento contable de la empresa con una persona apta en el cargo.
O1	Exigencias de la CORPAIRE.	Que los Vehículos estén en buenas condiciones.	Ya que todo vehículo debe estar en buen estado para circular en la ciudad.	Disponer de todo tipo de llantas para vehículos que requieran pasar por la CORPAIRE.
O2	Disponibilidad de artículos para la comercialización de llantas y repuestos.	Se adquiere y se vende variada mercadería.	Ya que el sector automotriz es indispensable para el desarrollo del país.	Mantener la suficiente mercadería.
O3	Crédito a largo tiempo con proveedores potenciales.	Facilidad de pago por lo que se adquiere variedad de mercadería.	Al tener proveedores potenciales se adquiere la mercadería a costos bajos, y al tener crédito de largo plazo se obtendrá variada mercadería.	Mantener proveedores potenciales por los beneficios brindados.
O4	Incremento en el parque automotor.	Venta masiva de llantas y accesorios de vehículos.	Con el incremento del parque automotor del 12% anual superando a la meta del 10% fijado por los especialistas, lo que llevo al aumento de las ventas de artículos y repuestos de vehículos.	Disponer de mercadería para solventar la demanda.
O5	Apoyo al desarrollo de emprendimiento por parte de los centro de financiamiento.	Ampliación de la infraestructura y adquisición de maquinaria para la empresa.	Porque al presentar buenos proyectos a entidades financieras ellos lo solventaran.	Invertir el capital adquirido de manera eficiente y exclusivamente para el proyecto.

A1	Cambio de políticas económicas.	Inestabilidad, por lo que afecta en la operación de la empresa.	Ya que en nuestro país está cruzando una crisis económica y se dan muchos cambios.	Ahorrar un capital para utilizarlo en momentos de crisis.
A2	Competencia fuerte alrededor del sector.	Reducción de ventas.	El sector automotriz es uno de los más grandes de los cuales se han incrementado muchos competidores debido a su alta demanda.	Mantener estrategias de venta para que el cliente nos prefiera.
A3	Innovación de tecnología de la competencia.	Los clientes prefieren otros locales por su tecnología.	Al no adquirir tecnología estamos un paso atrás de la competencia por lo que se perdería clientes.	Adquirir tecnología de punta.
A4	Crisis económica que afecta las ventas de la organización.	Los propietarios de vehículos prefieren no gastar en accesorios.	Al cruzar por una crisis económica el país no tiene dinero por lo que sus habitantes consumen lo necesario y quiebran muchos negocios.	Hacer un estudio a la demanda para ofrecer lo necesario.
A5	Fenómeno natural que afectan el desarrollo adecuado de las funciones.	Se consumiría solo productos de primera necesidad.	Esto puede destruir o dañar severamente el local de actividades, así como los equipos, servicios internos y externos necesarios para su trabajo, causar heridas y muertes entre el personal.	Construir instalaciones que soporten cualquier fenómeno natural.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.7 HALLAZGOS

- ✓ La inflación en los últimos años tiende a incrementar.
- ✓ La PEA (Población Económicamente Activa) en el año 2015 se ha incrementado razón por la cual podría ampliar el número de clientes potenciales de Llantera Paredes.
- ✓ La Llantera Paredes no ejecuta publicidad por medios tecnológicos utilizando por ejemplo las redes sociales, publicidad en internet, etc., para darse a conocer y ampliar su nicho de mercado.
- ✓ Cuenta con clientes con potencialidad de compra que realizan compras en el año por montos mayores a \$1.000.
- ✓ La negociación con los proveedores es adecuada, ya que estos establecen descuentos por monto de compra al por mayor, lo que se traduce en utilidades adicionales para la empresa.
- ✓ En cuanto a las políticas que utilizan para el cobro, producto de la negociación con clientes y proveedores es adecuada, puesto que con los proveedores han negociado para que se les de descuento por compras al por mayor, lo cual implica mayores ganancias para la empresa sin tener que recurrir a incrementar precios a los consumidores.
- ✓ La Llantera Paredes se destaca por tener productos de calidad, donde los principales vendidos son las llantas, aros y el servicio de alineación y balanceo de las llantas en los automóviles de los clientes.
- ✓ En las encuestas a clientes internos se observa que la mitad de ellos no conocen sobre planeación estratégica, se denota que no han sido capacitados sobre esta.
- ✓ Los trabajadores no conocen los objetivos empresariales, lo cual hacen que cada uno trabaje sin rumbo, es decir no se tiene un propósito organizacional definido que se deba seguir, por lo que se hace cada vez más necesario acudir a la creación y desarrollo de una planeación estratégica.
- ✓ La mayoría de clientes internos indican no conocer sobre los objetivos institucionales, pero sin embargo la mayor parte de ellos consideran que es necesario ejecutar una planificación estratégica porque esta hará que mejore la gestión empresarial, aunque la empresa actualmente no les ha dado a conocer estrategias para el crecimiento institucional.
- ✓ En los clientes externos están poco satisfechos con sus compras.

- ✓ Los clientes consideran que la llantera dispone de una atención buena; saben de su ubicación porque la mayoría de ellos han pasado por allí por su ubicación central.
- ✓ El medio de comunicación donde se enteraron de la existencia del producto es por la página web.
- ✓ La mayor parte de ellos si volverían a realizar una compra en la Llantera Paredes, lo que indica que la misma deja una percepción satisfactoria en el cliente.
- ✓ La Llantera paredes cuenta con un significativo número de proveedores.
- ✓ Tiene un alto nivel de competencia en el mercado por la presencia de un gran número de competidores.

4.8 PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.8.1 Objetivos Operativos y Puesta en Marcha de la Propuesta

Tabla 52: Objetivos Operativos Propuesta Estratégica

No.	Objetivo estratégico	Objetivos Operativos
1	Establecer la filosofía de la empresa.	a) Formular la misión. b) Formular la visión. c) Valores empresariales.
2	Diseño de una estructura organizacional	d) Elaborar el organigrama estructural. e) Elaborar el organigrama funcional. f) Elaborar el organigrama de procesos.
3	Posicionamiento en el mercado accediendo a un nuevo nicho de mercado.	g) Realizar un estudio de mercado para la determinación del posicionamiento de la entidad, con un presupuesto del 2500.00 para el 2016. h) Realizar campañas publicitarias para mejorar el posicionamiento en el mercado, con un presupuesto de 3000.00 dólares anualmente. i) Difundir a través de redes sociales los productos de la organización con un presupuesto de 1500.00 dólares anualmente.
4	Incrementar las ventas de llantas y repuestos de forma anual de la Llantera Paredes.	j) Buscar clientes con ofertas y motivarlos a llegar al local. k) Ser creativos, muy ingeniosos y muy versátiles, Mejorando la organización y presentación de los productos. l) Analizar a la competencia que tácticas utilizan a que precios venden para poder mejorarlos.
5	Desarrollar mecanismos de servicio al cliente con la finalidad de mantener la satisfacción de los clientes.	m) Se entrenará y motivará al personal, para satisfacer a los consumidores. n) Se realizará una página web sencilla de usar en el cual los clientes valoren mejor nuestra empresa. o) Mejorar la apariencia de las instalaciones, la decoración, la presentación del personal con lo cual el cliente se sentirá bien.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.8.2 Objetivos Operativos

Tabla 53: Objetivos Operativos Misión, Visión y Valores de la Empresa

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
a) Formular la misión.	Conocer la actividad de la empresa, saber quiénes somos actualmente en el mercado y saber lo que busca la empresa.	Gerente General		Cumplir con los objetivos para desempeñar la visión.
b) Formular la visión.	Definir la imagen deseada para el negocio en el futuro.	Gerente General		Orientar las decisiones estratégicas y dirigir la empresa a largo plazo.
c) Valores empresariales.	Determinar cómo somos y en que creemos.	Gerente General		Crear el mejor ambiente de trabajo para el desarrollo empresarial.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

a) Misión

Somos una empresa dedicada a la compra y venta de llantas y repuestos automovilísticos nuevos y usados, realizamos nuestras actividades en el sur de Quito, en nuestras amplias instalaciones, trabajamos con profesionalismos precautelando la seguridad de nuestros clientes, procurando darles un servicio de mantenimiento de calidad.

b) Visión

Ser en el 2020, una empresa reconocida en el mercado de la compra y venta de llantas y repuestos automovilísticos nuevos y usados, trabajamos con responsabilidad y honradez procurando entregar productos de calidad a nuestra distinguida clientela de la zona centro del país y la ciudad de Quito, siendo nuestra principal herramienta la capacidad de nuestros empleado y la variedad de productos y marcas que ofertamos.

c) Valores empresariales

- ✓ Puntualidad: Acudir a tiempo a las obligaciones laborales con la finalidad de satisfacer a los clientes en las horas establecidas.
- ✓ Responsabilidad: Reflexionar y asumir las consecuencias de los actos de la empresa y su entorno.
- ✓ Prudencia: Al momento de realizar el servicio actuar de manera moderada, justa y siempre con precaución para evitar posibles daños.
- ✓ Honestidad: Actuar dentro de la verdad, obrando con transparencia y orientación moral cumpliendo con las responsabilidades asignadas dentro y fuera de la empresa.
- ✓ Respeto: Mantener una conducta ética, valorando los derechos fundamentales los semejantes.

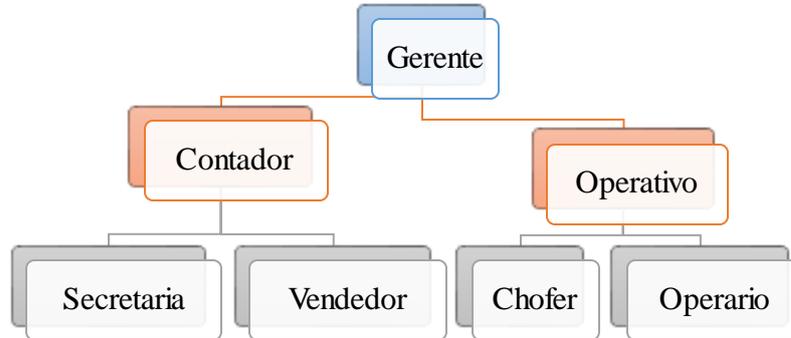
Tabla 54: Objetivos Operativos de los Organigramas

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
d) Elaborar el organigrama estructural.	Determinar el orden jerárquico de la empresa.	Gerente General		Contar con el organigrama estructural.
e) Elaborar el organigrama funcional.	Determinar las funciones y atribuciones de cada unidad de la empresa.	Gerente General		Contar con el organigrama funcional
f) Elaborar el organigrama de procesos.	Determinar el tiempo y distancia de cada proceso de la empresa.	Gerente General		Eficiencia en cada servicio.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

d) Organigrama estructural

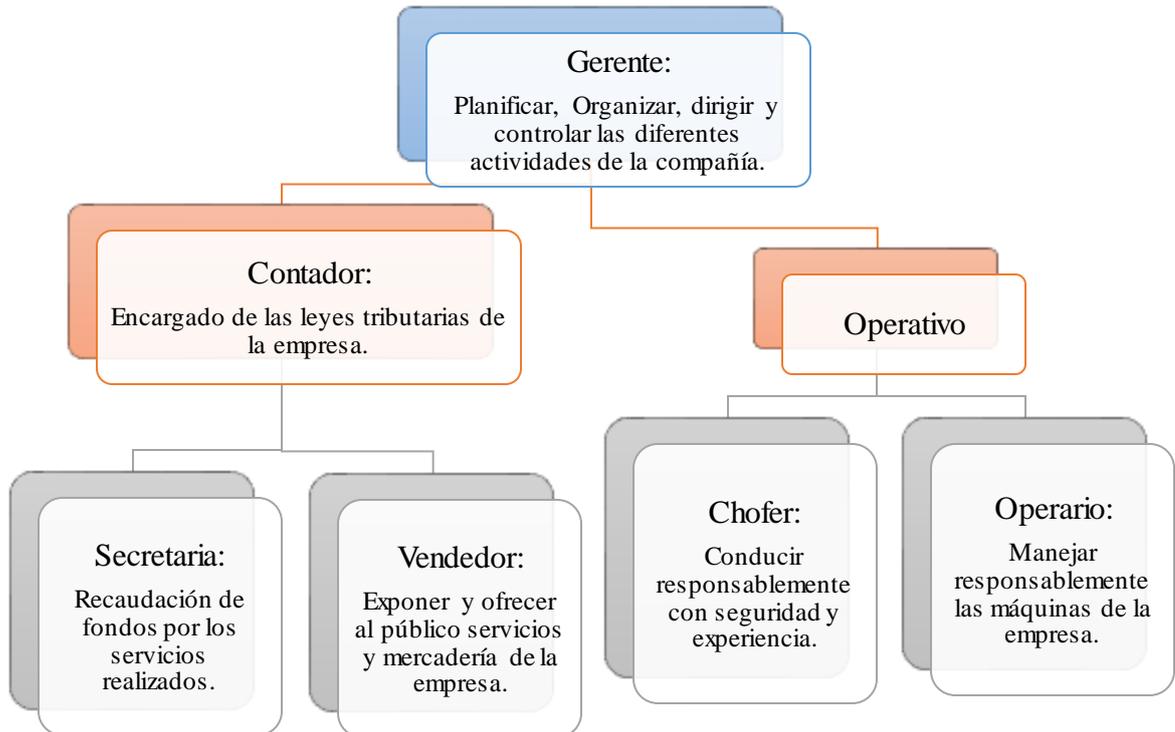
Gráfico 35: Organigrama estructural



Fuente: Estudio técnico
Elaborado por: Yajaira Melendres

e) Organigrama funcional

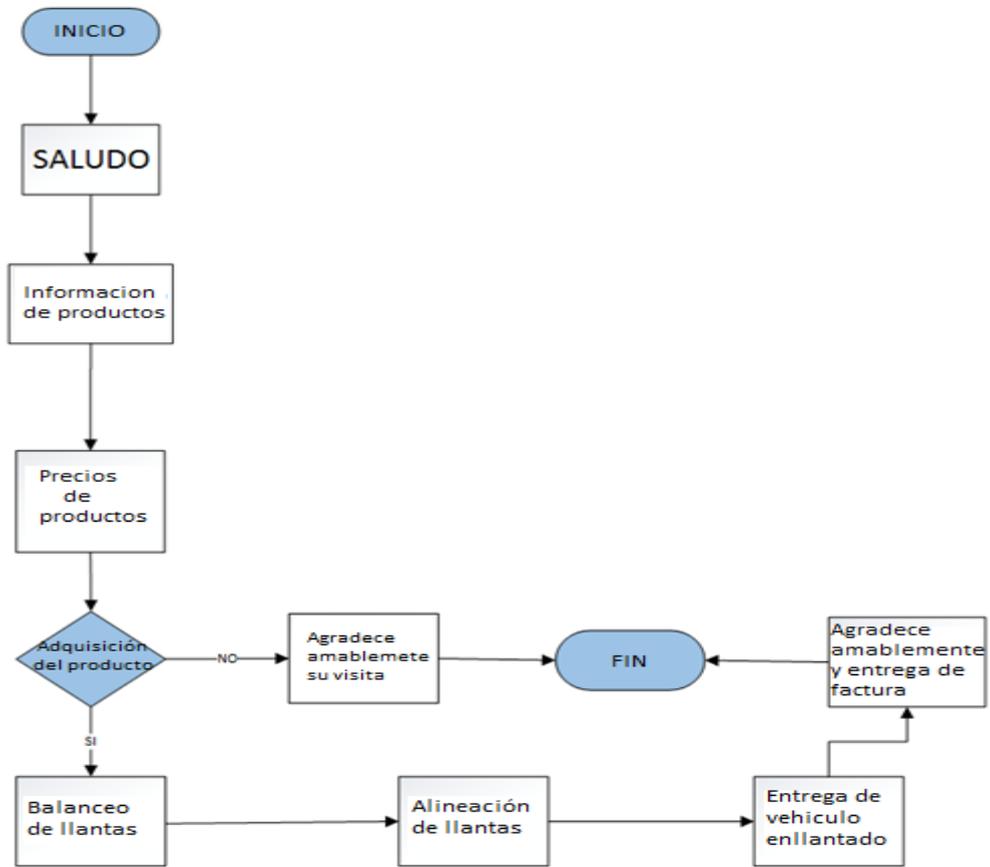
Gráfico 36: Organigrama estructural



Fuente: Estudio técnico
Elaborado por: Yajaira Melendres

f) Organigrama de procesos

Gráfico 37: Proceso de venta



Fuente: Gerente de la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 55: Objetivos Operativos Realización Estudio de Mercado

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
g) Realizar un estudio de mercado para la determinación del posicionamiento de la entidad, con un presupuesto del 2500.00 para el 2016.	Contratar al profesional responsable del estudio.	Gerente General	1000.00	Estudio de mercado
	Analizar las tendencias reportadas en el estudio de mercado.	Gerente General / Vendedores	1000.00	Informe de tendencias
	Diseño de estrategias para las tendencias.	Gerente General / Vendedores	500.00	Estrategias para el mercado

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

g) Realizar un estudio de mercado

Se contratara el servicio a un profesional responsable del estudio de mercado para que analice las tendencias reportadas en el mercado y presente alternativas para mejorar la posición de la empresa en el mercado, tendrá un costo de \$2500.00 y se espera obtener mejores estrategias para enfrentar el mercado.

Proveedores

MARKOP Cía. Ltda. Fue establecida en el año 1982, siendo una de las primeras empresas de investigación de mercados y estudios de opinión pública en el Ecuador. En sus más de 30 años de experiencia en investigación ha desarrollado múltiples estudios de campo en áreas comerciales y sociales; tanto estudios cuantitativos como cualitativos. (Digital, Alfa, 2013)

Q-ANALYSIS es una empresa de Investigación de Mercados, especializada en investigación Cuantitativa y Cualitativa para el Ecuador. Desde 1989 mantenemos una sólida reputación en la realización de una variedad de proyectos AD-HOC, atendiendo a empresas nacionales e internacionales líderes del mercado Ecuatoriano. La sede principal se encuentra en Guayaquil y contamos además con una oficina para trabajo de campo en la capital, Quito. (q-analysis, 2016)

LOGIKA nos hemos reunido hace ya diecinueve años atrás, con el fin de crear una agencia de investigación y estudios de mercados con espíritu joven y dinámico para prestar servicios veraces y de confiables, es así como nació LOGIKA Inteligencia de Mercados, una agencia especializada en Investigación de mercados. (logika, 2015).

Tabla 56: Cronograma Estudio de Mercado

No	Objetivo operativo	presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
g)	Realizar un estudio de mercado para la determinación del posicionamiento de la entidad.	2500.00	Contratación Análisis Diseño	MARKOP	X			

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 57: Objetivos Operativos Realización de Campaña Publicitaria

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
h) Realizar campañas publicitarias para mejorar el posicionamiento en el mercado, con un presupuesto de 3000.00 dólares anualmente.	Contratar cuñas radiales.	Gerente General	2400	Posicionamiento en el mercado.
	Promocionar los productos a través de OLX y Mercado Libre	Gerente General	500	Más ventas.
	Entregar volantes en calles principales.	Vendedores	100	Atraer clientes a la empresa

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

h) Realizar campañas publicitarias

Se contratara cuñas radiales, se promocionara los productos a través de OLX y Páginas amarillas además se entregara volantes en calles principales. Las campañas publicitarias tendrán un costo de \$3000.00 y se estima que se incrementaran las ventas con la llegada de clientes a la empresa.

Proveedores

Cadena Radial América está compuesta por cuatro estaciones, no repetidoras: América 104.5 FM Estéreo en Quito – Pichincha; América 89.1 FM Estéreo en Imbabura – Ibarra; América 89.7 FM Estéreo en Tulcán – Carchi; América 93.3 FM Estéreo en Guayaquil –Con estas estaciones cubrimos el centro, norte del Ecuador, la Costa Ecuatoriana y el sur de Colombia. Además contamos con programación y locución las veinticuatro horas del día, escuchándonos en todo el mundo con sonido de alta definición HD para la web y aplicaciones móviles. (by, Design, 2014)

OLX es la plataforma líder mundial de clasificados, enfocada en mercados emergentes, tanto móviles como en línea. OLX opera a nivel mundial y está presente en más de 40 países. (olx, 2016)

Camaleón Diseño Visual es una agencia multidisciplinaria especializada en publicidad, comunicación, marketing y diseño multimedia. Nuestro proceso de diseño incluye la integración creativa de tecnologías, arquitectura de marcas, estrategias de marketing y negocios, que maximizan recursos para satisfacer los objetivos de nuestros clientes. (Imagen Global, 2016).

Gráfico 38: Página OLX

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 39: Páginas amarillas

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 40: Papeles volantes



LLANTERA PAREDES

¿necesitas llantas nuevas?

TE OFRECEMOS

SOLO LAS MEJORES LLANTAS, LAS MEJORES MARCAS AL MEJOR PRECIO DEL MERCADO

TEL: 022842976 M 0995878384 C 0989998401

Continental BRIDGESTONE KUMHO TIRES GOODYEAR MICHELIN

AVDA. MARISCAL SUCRE Y TABIAZO FRENTE A CINASCAR AUTOS CHINOS.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 58: Cronograma Realización de Campaña Publicitarias

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
h)	Realizar campañas publicitarias para mejorar el posicionamiento en el mercado.	3000.00	Contratar Promocionar Entregar volantes	América estéreo OLX Camaleón		X		

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 59: Objetivos Operativos Difusión en Redes Sociales

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
i) Difundir a través de redes sociales los productos de la organización con un presupuesto de 1500.00 dólares anualmente.	Se promocionará la empresa en Facebook.	Vendedor	500	Captar clientes en Facebook.
	Tomar fotos de los productos y se subirá al twitter.	Vendedor	500	Dar a conocer productos en twitter.
	Realizar un video de los productos y servicios en YouTube.	Vendedor	500	Captar clientes en Youtube.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

j) Difundir a través de redes sociales

Se promocionara la empresa en Facebook, twitter además se realizara un video en YouTube esto tendrá un costo de \$1500.00 con esto se captara clientes que visitan las redes sociales.

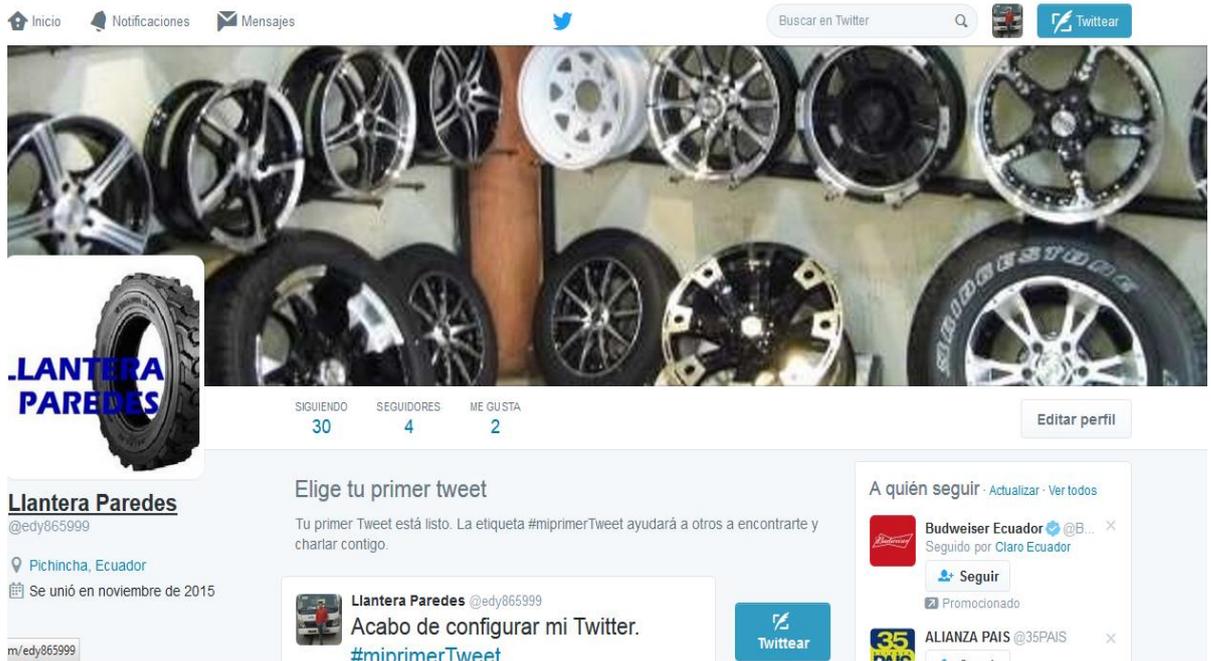
Proveedores

Para tener una cuenta en el Facebook tendremos que registrarnos con nuestro correo electrónico y poder acceder a promocionar nuestros productos subiendo fotos y mostrando nuestros servicios por lo cual el cliente sabrá con que contamos.

Para tener una cuenta de Twitter tendremos que registrarnos con nuestro correo electrónico la cual se presentara ofertas y combos que la empresa entregue a su clientela la cual se espera tener cientos de seguidores.

Para tener una cuenta en YouTube tendremos que registrarnos con nuestro correo electrónico es fácil de usar sirve de escaparate publicitario y, además, gratuito. Para subir los vídeos de los servicios prestados.

Gráfico 41: Página web Twitter



Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 42: Página web Facebook



Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 60: Cronograma Difusión en Redes Sociales

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
i)	Difundir a través de redes sociales los productos de la organización.	1500.00	Promocionar Subir fotos Subir video	Facebook Twitter YouTube		X		

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 61: Objetivos Operativos Realización de Ofertas

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
j) Buscar clientes con ofertas y motivarlos a llegar al local. Con un presupuesto de 750.00	Repartir volantes en lugares estratégicos.	Operario	500.00	Tener clientes potenciales.
	Entregar descuentos.	Gerente	125.00	Ampliar las ventas.
	Dar promociones.	Gerente	125.00	Acogida de clientes.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

j) Realizar ofertas

Se entregara volantes en lugares estratégicos que especificaran descuentos y promociones con esto se busca la atracción de clientes potenciales.

Proveedores

Camaleón Diseño Visual es una agencia multidisciplinaria especializada en publicidad, comunicación, marketing y diseño multimedia. Nuestro proceso de diseño incluye la integración creativa de tecnologías, arquitectura de marcas, estrategias de marketing y negocios, que maximizan recursos para satisfacer los objetivos de nuestros clientes. (Imagen Global, 2016)

Gráfico 43: Pancarta



**Llantera
Paredes**

**Llantas Nuevas y Usadas
de Todo Tipo y Tamaño**

Rotación, Balanceo y Reparación

ABRIMOS LOS 7 DÍAS de la SEMANA

022842976 Oficina

0995878384 Cel

AVDA. MARISCAL SUCRE Y TABIAZO FRENTE A CINASCAR AUTOS CHINOS

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 62: Cronograma Realización de Oferta

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
j)	Buscar clientes con ofertas y motivarlos a llegar al local.	750.00	Entregar volantes Gigantografías Pancartas	Camaleón Camaleón Camaleón			X	

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 63: Objetivos Operativos Creatividad e Ingenio de Productos

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
k) Ser creativos, muy ingeniosos y muy versátiles, Mejorando la organización y presentación de los productos. con 2400.00	Realizar combos de productos.	Vendedor	1200.00	Volumen de ventas.
	Dar obsequios.	Vendedor	1200.00	Atraer clientes.
	Tener a la vista los productos.	Vendedor	0.00	Exhibir todo el producto.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

k) Ser creativos

Los productos estarán a la vista del cliente, se realizara combos de productos y se entregara obsequios, con lo que se obtendrá la llegada de clientes con la exhibición de todo el producto para su venta.

Proveedores

Ecuapublicidad Es una agencia centrada en generar un plan de marketing estratégico, adaptada a la necesidad de cada empresa, somos la mejor opción en publicidad integral y diseño para las pequeñas, medianas y grandes empresas. (Ecuapublicidad, 2015)

Tabla 64: Cronograma Objetivos Operativos Creatividad e Ingenio de Productos

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
k)	Ser creativos, muy ingeniosos y muy versátiles, Mejorando la organización y presentación de los productos.	2400.00	Diseñar el local	Ecua publicidad	X			

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 65: Objetivos Operativos Análisis de la Competencia

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
l) Analizar a la competencia que tácticas utilizan a que precios venden para poder mejorarlos. Con 1220.00	Visitar a la competencia.	Gerente	120.00	Mejorar a la competencia.
	Recabar información sobre los precios y servicios de la competencia.	Vendedor	500.00	Superar los precios de la competencia con el estudio realizado.
	Realizar sondeos de opinión	Vendedor	600.00	Ofrecer un servicio de calidad

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

l) Analizar a la competencia

Se analizara la competencia que se tiene cerca del sector para poder saber qué hacer para superarla en todos los aspectos.

Proveedor

Q-ANALYSIS es una empresa de Investigación de Mercados, especializada en investigación Cuantitativa y Cualitativa para el Ecuador. Desde 1989 mantenemos una sólida reputación en la realización de una variedad de proyectos AD-HOC, atendiendo a empresas nacionales e internacionales líderes del mercado Ecuatoriano. La sede principal se encuentra en Guayaquil y contamos además con una oficina para trabajo de campo en la capital, Quito. (q-analysis, 2016)

Tabla 66: Cronograma Análisis de la Competencia

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
D)	Analizar a la competencia que tácticas utilizan a que precios venden para poder mejorarlos.	1220.00	Análisis de competencia	Q-ANALYSIS				X

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 67: Objetivos Operativos Satisfacción del Consumidor

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
m) Se entrenará y motivará al personal, para satisfacer a los consumidores. Con 1120.00	Capacitar empleados.	Gerente	600.00	Evitar inconvenientes.
	Motivar a los empleados.	Gerente	520.00	Desempeño favorable.
	Fomentar relación entre empleados.	Gerente	0.00	Trabajo en equipo.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

m) Satisfacción del consumidor

Al capacitar al personal, motivarlos y hacer eventos sociales, los trabajadores desempeñaran su trabajo de la mejor manera porque se fomentara el trabajo en equipo y se evitara futuros contratiempos entre ellos.

Proveedores

CETEC son especialistas en formación, se caracterizan por la búsqueda de la excelencia y el compromiso activo con los objetivos de nuestros clientes. Inmersos en un proceso constante de investigación, ofrecemos a los clientes las últimas tendencias en el campo de la formación, tanto en contenidos, en aplicaciones tecnológicas como en pedagogía y aseguramos que la formación que recibe se convierte en un elemento estratégico para su desarrollo y evolución. (Centro Tecnológico de Entrenamiento y Capacitación, 2016)

Tabla 68: Cronograma Satisfacción del Consumidor

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
m)	Se entrenará y motivará al personal, para satisfacer a los consumidores.	1120.00	Capacitación	CETEC	X			

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 69: Objetivos Operativos Realización de Página WEB

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
n) Se realizará una página web sencilla de usar en el cual los clientes valoren mejor nuestra empresa. Con 1120.00	Mostrar producto.	Vendedor	500.00	Incremento de ventas.
	Comprar por página web.	Vendedor	500.00	Facilidad al cliente.
	Entrega a domicilio.	Operario	120.00	Comodidad al cliente.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

o) Realizar página Web

Al mostrar el producto no solo físicamente sino virtualmente y entregar a domicilio incrementara las ventas ya que el cliente tiene facilidad y comodidad de adquirir los productos.

Proveedor

mooncities.com ofrece páginas web en Quito – Ecuador que tienen el mejor estilo y el buen gusto de Europa, con software instalado de EEUU. Cada página web obtendrá el mejor posible posicionamiento y, tendrá el panel de autoadministración más fácil e intuitivo del mercado. (mooncities, 2008)

Gráfico 44: Página web de la empresa



Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 70: Cronograma Realización de Página WEB

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
n)	Se realizará una página web sencilla de usar en el cual los clientes valoren mejor nuestra empresa.	1120.00	Contratación	Moocities		X		

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

Tabla 71: Objetivos Operativos Mantenimiento Local

Objetivos Operativos	Actividades	Responsable	Presupuesto	Metas
p) Mejorar la apariencia de las instalaciones, la decoración, la presentación del personal con lo cual el cliente se sentirá bien.	Mantener todo limpio.	Operario	0.00	Buena imagen.
	Pintar instalaciones.	Operario	500.00	Buena imagen.
	Presentación de personal nítida.	Operario	0.00	Buena imagen.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

o) Mantenimiento local

Al mantener la buena apariencia de la empresa como mantener todo nítido, presentación del personal hará que el cliente se sienta de la mejor manera en las instalaciones.

Proveedores

Mr. Jones Limpieza y Mantenimiento es una empresa de servicios de limpieza fundada en la ciudad de Guayaquil, Ecuador por jóvenes empresarios en el 2012. El slogan es “Queremos limpiar la Luna”. (mrjones, 2012)

Tabla 72: Cronograma Mantenimiento Local

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Actividades	Proveedor	Cronograma			
					Enero	Febrero	Marzo	Abril
o)	Mejorar la apariencia de las instalaciones, la decoración, la presentación del personal con lo cual el cliente se sentirá bien.	500.00	Mantenimiento	Mr. Jones				X

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
 Elaborado por: Yajaira Melendres

4.9 PLAN DE ADQUISICIONES

Tabla 73: Plan de adquisiciones

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Proveedor
1	Realizar un estudio de mercado para la determinación del posicionamiento de la entidad, con un presupuesto del 2500.00 para el 2016.	2500	MARKOP
			Q-ANALYSIS
			LÓGIKA
2	Realizar campañas publicitarias para mejorar el posicionamiento en el mercado, con un presupuesto de 3000.00 dólares anualmente.	3000	América estéreo
			OLX
			Camaleón
3	Difundir a través de redes sociales los productos de la organización con un presupuesto de 1500.00 dólares anualmente.	1500	Facebook
			Twitter
			YouTube
4	Buscar clientes con ofertas y motivarlos a llegar al local.	750	Camaleón
5	Ser creativos, muy ingeniosos y muy versátiles, Mejorando la organización y presentación de los productos.	2400	Ecuá publicidad
6	Analizar a la competencia que tácticas utilizan a que precios venden para poder mejorarlos.	1220	Q-ANALYSIS
7	Se entrenará y motivará al personal, para satisfacer a los consumidores.	1120	CETEC
8	Se realizará una página web sencilla de usar en el cual los clientes valoren mejor nuestra empresa.	1120	Mooncities
9	Mejorar la apariencia de las instalaciones, la decoración, la presentación del personal con lo cual el cliente se sentirá bien.	500	Mr. Jones

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Lantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

4.10 PLAN DE MEDIOS

Tabla 74: Plan de Medios

No	Objetivo operativo	Presupuesto	Medios	Proveedores	Observación	Mes
1	Realizar un estudio de mercado para la determinación del posicionamiento de la entidad, con un presupuesto del 2500.00 para el 2016.	2500	Encuestas, Observación, Cuestionarios.	MARKOP	Se pagara un estudio de mercado al realizar el proyecto.	Enero, febrero, Marzo, abril.
2	Realizar campañas publicitarias para mejorar el posicionamiento en el mercado, con un presupuesto de 3000.00 dólares anualmente.	3000	Televisión abierta, en Televisión por Cable, en Radio, Por Internet.	América estéreo	Se pagara individual publicidad cada mes por 4 días.	Enero, febrero, Marzo.
3	Difundir a través de redes sociales los productos de la organización con un presupuesto de 1500.00 dólares anualmente.	1500	Publicaciones, Fotos, Videos, Comentarios, Etiquetas, Mensajes, like.	OLX Camaleón Facebook Twitter YouTube	Se pagara por X horas las diversas redes sociales por 5 días al mes.	Enero
4	Buscar clientes con ofertas y motivarlos a llegar al local.	750	Recomendaciones, Comercio, Internet, Anuncios, Promociones.	Camaleón	Se observara y se pagara según los medios utilizados por día.	Enero, febrero, Marzo.
5	Ser creativos, muy ingeniosos y muy versátiles, Mejorando la organización y presentación de los productos.	2400	Pancartas, Gigantografías, Perchas, Maquinarias, Tarjetas.	Ecua publicidad	Se pagará por la publicidad adquirida cada 6 meses por 3 días	Enero
6	Analizar a la competencia que tácticas utilizan a que precios venden para poder mejorarlos.	1220	Promociones, Medios de Comunicación para campañas publicitarias, Volantes.	Q-ANALYSIS	Se pagará por diferentes rangos de publicidad durante el mes.	Enero

7	Se entrenará y motivará al personal, para satisfacer a los consumidores.	1120	Capacitaciones, Compensaciones, Medios. Adicionales de motivación, Incentivos económicos, Certificados o reconocimientos, Garantía.	CETEC	Se pagará por diversas horas las ramas de propagación por día.	Abril
8	Se realizará una página web sencilla de usar en el cual los clientes valoren mejor nuestra empresa.	1120	Medios de comunicación, Publicidad, Medios virtuales, Servicios, Incentivos.	Moocities	Se pagará individual publicidad cada mes por 7 días.	Enero
9	Mejorar la apariencia de las instalaciones, la decoración, la presentación del personal con lo cual el cliente se sentirá bien.	500	Instalaciones Muebles, Maquinas, Exhibidores, Decoración, Atención, Presentación.	Mr. Jones	Se pagará los bienes que la empresa adquiere por un año.	Enero, febrero, Marzo, abril.

Fuente: Investigación de campo en la Empresa Llantera Paredes
Elaborado por: Yajaira Melendres

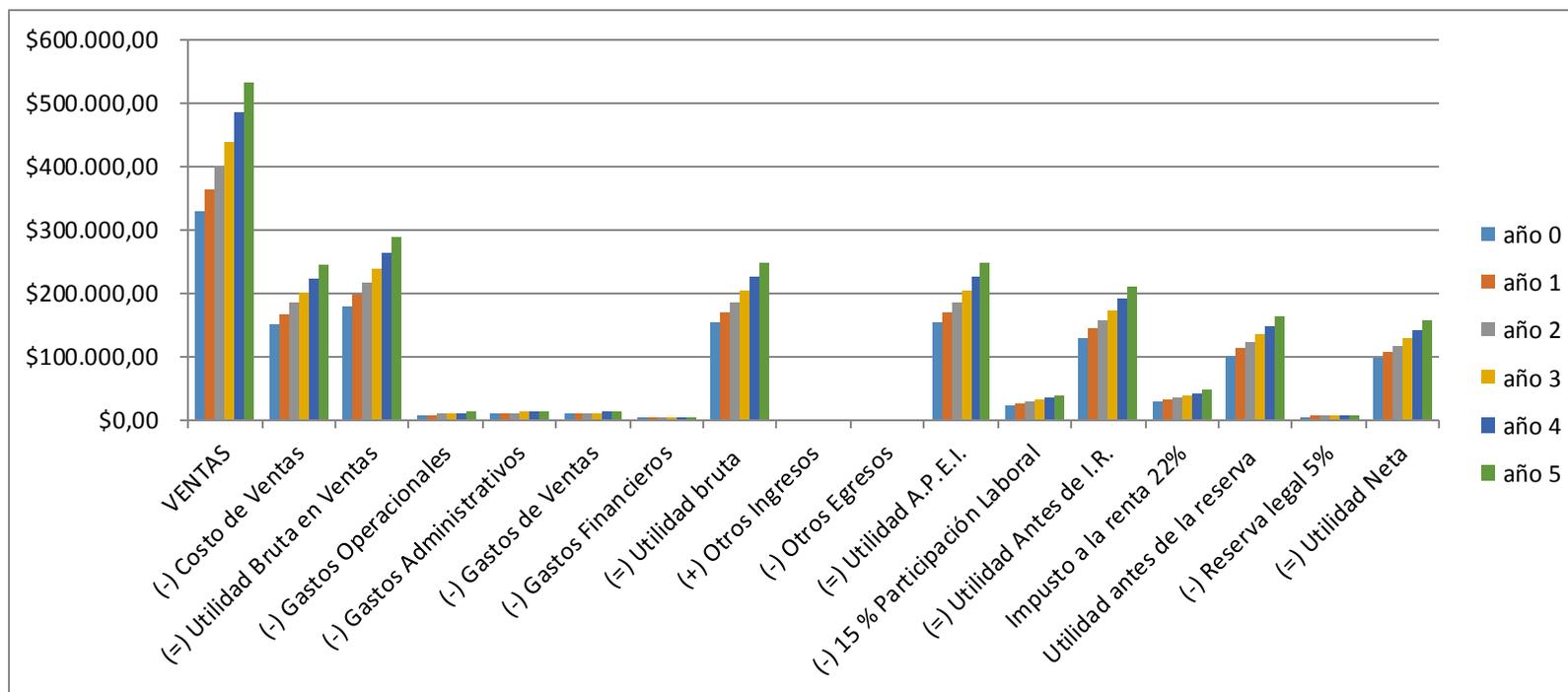
Tabla 75: Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias						
Descripción	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018	año 2019	año 2020
VENTAS	\$ 329.988,52	\$362.987,37	\$399.286,10	\$439.214,71	\$483.136,19	\$531.449,80
(-) Costo de Ventas	\$ 151.403,00	\$166.543,30	\$183.197,63	\$201.517,39	\$221.669,13	\$243.836,05
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$ 178.585,52	\$196.444,07	\$216.088,47	\$237.697,32	\$261.467,05	\$287.613,76
(-) Gastos Operacionales	\$ 7.193,22	\$7.912,54	\$8.703,79	\$9.574,17	\$10.531,59	\$11.584,75
(-) Gastos Administrativos	\$ 8.720,45	\$9.592,50	\$10.551,74	\$11.606,92	\$12.767,61	\$14.044,37
(-) Gastos de Ventas	\$ 8.497,72	\$9.347,49	\$10.282,24	\$11.310,47	\$12.441,51	\$13.685,66
(-) Gastos Financieros	\$ 1.185,69	\$1.304,26	\$1.434,68	\$1.578,15	\$1.735,97	\$1.909,57
(=) Utilidad bruta	\$ 152.988,44	\$168.287,28	\$185.116,01	\$203.627,61	\$223.990,37	\$246.389,41
(+) Otros Ingresos	\$ 0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Otros Egresos	\$ 0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=) Utilidad A.P.E.I.	\$ 152.988,44	\$168.287,28	\$185.116,01	\$203.627,61	\$223.990,37	\$246.389,41
(-) 15 % Participación Laboral	\$ 22.948,27	\$25.243,09	\$27.767,40	\$30.544,14	\$33.598,56	\$36.958,41
(=) Utilidad Antes de I.R.	\$ 130.040,17	\$143.044,19	\$157.348,61	\$173.083,47	\$190.391,81	\$209.431,00
Impuesto a la renta 22%	\$ 28.608,84	\$31.469,72	\$34.616,69	\$38.078,36	\$41.886,20	\$46.074,82
(=) Utilidad antes de la reserva	\$ 101.431,33	\$111.574,47	\$122.731,91	\$135.005,10	\$148.505,62	\$163.356,18
(-) Reserva legal 5%	\$ 5.071,57	\$5.578,72	\$6.136,60	\$6.750,26	\$7.425,28	\$8.167,81
(=) Utilidad Neta	\$ 96.359,77	\$105.995,74	\$116.595,32	\$128.254,85	\$141.080,33	\$155.188,37

Fuente: Estudio técnico

Elaborado por: Yajaira Melendres

Gráfico 45: Estado de Resultados



Fuente: Estudio técnico
Elaborado por: Yajaira Melendres

Análisis:

En la tabla anterior se observa que en el año 2015 hubo una utilidad neta de \$96.359,77 y en un periodo de 5 años no se registrara perdidas por lo tanto muestra una utilidad o rentabilidad.

CONCLUSIONES

La Llantera Paredes, no cuenta con una planificación estratégica; es decir las estrategias que actualmente la gerencia utiliza para mantener el negocio solo están basadas en la experiencia.

Dispone de una cartera específica de clientes, la negociación con los proveedores es adecuada, tiene productos de calidad, en el año 2016 ya se avisto una mejora de su rentabilidad.

Su ubicación geográfica es estratégica puesto que es un lugar que permite ser conocida y que lleguen con facilidad sus clientes actuales y potenciales.

Tiene un alto nivel de competencia en el mercado por la presencia de un gran número de competidores.

No está definida la filosofía empresarial y no cuenta con una estructura organizacional.

RECOMENDACIONES

Aplicar la planificación estratégica propuesta en esta investigación.

La empresa debería ampliar su cartera de clientes, así como buscar nuevos proveedores para ofrecer mayor diversidad en la selección de los productos y nuevas formas de pago.

Aprovechar de la ubicación geográfica bien posicionada, promocionar a la empresa mediante estrategias de comunicación para que clientes potenciales conozcan de la existencia de la empresa y de los productos que oferta.

Para ser más competitivo en el mercado, es necesario que la empresa cree valor agregado, a través de un servicio de calidad y una atención al cliente personalizada, enfocada en sus necesidades.

BLIBLIOGRAFÍA

- Amaya, J. (2010). *Gerencia Planeación y Estrategia*. Bucaramanga: Santo Tomás.
- Baraybar, F. A. (2010). *El cuadro de mando integral*. Madrid: Esic.
- Barrow, C. (2010). *Administre sus Finanzas*. Mexico: Pearson Educación.
- Brass, B. (2014). *Gestión de la comercialización*. La Paz: PYMES.
- Cambra, U. C. (2012). *Planificación Estratégica y Creatividad*. Madrid: Esic Editorial.
- Cortez, M. (2012). *Los tipos de estrategias*. Mexico DF.
- Coss, R. (2005). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. Mexico: Limusa.
- Echevarria, S. G. (2010). *Estrategia Empresarial*,(4ta. ed.). Madrid: Diaz de Santos.
- Escudero.M. (2015). *SERVICIO DE ATENCIÓN COMERCIAL*. Bogota: EDITEX.
- ESPOCH. (2015). *Planeación Estratégica*.
- Fajardo, O. (2013). *Fijación de objetivos*. Madrid.
- Fernández, L. (2008). *La Práctica de las Finanzas de Empresa*. Madrid: Delta.
- Florentino.R. (2011). *Factores Tecnologicos*. San Jose: IICA.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa*. Mexico: Pearson Educacion.
- Friedman, J. (2007). *Planificación*. Sevilla: Ministerio de Administración Pública.
- Garcia, A. E. (2013). *Estrategias Empresariales*. Bogota: Bilineata.
- González, K. (2014). *Componentes que integran la estructura organizacional*.
Argentina: GESTION POLI.
- González, L. R. (2006). *10 Pasos Para Aumentar su Rentabilidad* (3ra. ed.). España:
Diaz de Santos.
- Granados, I. (2009). *Contabilidad General*. Colombia: Universidad Nacional de
Colombia.
- Gras, J. A. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamineto*
(4ta. ed.). Murcia: Univesidad de Murcia.
- Guerra, G. (1998). *Manual de Administracion de Empresas*. San José: IICA.
- Heinemann, K. (2007). *Introduccion a la metodologia de la investigacion empirica*.
Barcelona: Paidotribo.
- Henry, G. (2000). *Ingenieria ambiental* (2da. ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Herrera, J. A. (2013). *Evaluacion de Proyectos Construccion*. USA: ISBN.
- Higgins, R. (2009). *Entendiendo las Finanzas*. Santiago: Donnelley.
- Iborra, M. (2012). *Fundamentos de Direccion de Empresas*. Valencia: Paraninfo.

- Internacional, F. M. (2006). *Indicadores de Liquidez Financiera*. Washington: ISBN.
- Koenes, A. (1995). *El Diagnostico de la Empresa*, (2da. ed.). Madrid: Diaz de Santos.
- Lapitz, R. (2005). *El otro Riesgo Pais*. Quito: Abya Yala.
- Larrain.F. (2012). *Tasa de Desempleo*. Chile: Proyección grafica - Copyring.
- Larrauri, D. R. (2015). *Planeamiento Estratégico*. Perú: Macro EIRL.
- Lazzati, S. C. (2014). *Contabilidad e Inflacion*. Buenos Aires: Granica.
- Luna.R.&.Paredes.A. (2015). *Entorno Local*. Colombia: Jose antonio Carbonell.
- Mankiw, G. (2012). *Principios de Econimoia*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Maroto, j. C. (2007). *Estrategia de la Visión a la Acción*,(8va. ed.). Madrid: ESIC.
- Merly.G. (2014). *Proveedores*. Madrid: Diaz de Santos.
- Michaux, S. (2016). *Las 5 Fuerzas del poder*. Madrid: 50 minutos.es.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de Proyectos (5ta. ed.)*. Bogotá: MM editores.
- Montero, G. (2011). *Características de la Planeación Estratégica*. Madrid.
- Muñis, L. (2009). *Control Presupuestario*. Barcelona: Profit.
- Navarro, A. (2013). *Elementos de Planeación Estratégica*. Bogotá.
- Nogales, A. F. (2004). *Investigación y Tecnicas de Mercado*, (5ta. ed.). Madrid: ESIC.
- O'Donnell, K. y. (1980). *La administración*.
- Poblet, E. A. (2006). *Manual del IVA (3ra. ed.)*. España: Grupo Wolters Kluwer.
- Ponce, A. R. (2004). *Administración de Personal (2da. ed.)*. México: LIMUSA.
- Ponce, R. (2005). *Administracion por objetivos*, (5ta. ed.). Mexico: NORIEGA.
- Puchol, L. (2012). *tecnica de entrevista*. Madrid: Diaz de Santos.
- Rivera, O. (2010). *organizacion de empresas*. Bilbao: ISBN.
- Rofriguez.M. (2012). *El caracter su Influencia como factor social*. Mexico: Imprenta Moreno.
- Sábado, J. T. (2009). *Fundamentos de Bioestadistica y analisis de datos para enfermeria*. Barcelona: Bellaterra.
- Sánchez, j. C. (2012). *Los Métodos de Investigación*, (6ta. ed.). Madrid: Diaz de santos.
- Sanchez.R. (2013). *Poblaición Economicamente Activa*. Colombia: Paraninfo.
- Sanz, J. L. (2013). *Gestion de la calidad y de la calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Stephen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional (10ma. ed.)*. México: Pearson Educación.
- Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2da. ed.)*. México: Pearson Educación.
- Trocello, L. (2015). *Administracion Financiera Gubernamental*. Cordoba: Copiar.

- Universidad Complutense. (2011). *El área de recursos humanos*. España.
- Valencia, H. (1999). *Gobiernos Locales de Desarrollo Rural Sostenible en los Andes*. Lima: Condesan.
- Valencia, H. (2007). *Gobiernos Locales de Desarrollo Rural Sostenible en los Andes*. Lima: Condesan.
- Varo, J. (2004). *Gestión Estratégica de la calidad en los Servicios Sanitarios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Velasco, F. (2007). *Aprende a elaborar un plan de negocio (2da .ed)*. Barcelona: PAIDÓS IBÉRICA.
- Yuni, J. (2006). *Técnicas para Investigar*, (2da. ed.). Córdoba: Brujas.
- Angel Tenorio. (2013). *matriz foda*. Recuperado el 17 de 10 de 2016, de <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Carol Pesantes. (2011). *Componente de finanzas y contabilidad*. Recuperado el 05 de 10 de 2016, de http://departamentocontableyfinanciero.blogspot.com/computacion_aplicada.
- (2013). *www.cad.com*. Obtenido de http://www.cad.com.mx/historia_de_twitter.htm
- computacion aplicada. (2013). *www.cad.com*. Obtenido de http://www.cad.com.mx/historia_de_youtube.htm
- Crece Negocios. (2014). *Analisis interno*. Recuperado el 17 de 10 de 2016, de <http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/>
- Ecuapublicidad. (2015). *proveedores*. Obtenido de <http://www.ecuapublicidad.com/>
- Eumed. (2012). *instrumentos de investigacion*. Recuperado el 17 de 10 de 2016, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
- Francisco Arellano. (2007). *Tasa de Interes*. Obtenido de <http://consultasfinancierasypresarias.blogspot.com/2007/09/importancia-de->
- Learn.net. (2011). *Analisis Macro*. Obtenido de <http://2-learn.net/director/analisis-macro/>
- Lorena, V. L. (2011). *Fundación Mano Amiga*. Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/handle/123456789/914>
- Revista un Poco de Calma. (25 de 09 de 2013). *PIB*. Obtenido de <http://www.unpocodecalma.com/2013/09/25/por-que-el-pib-es-tan-importante/>
- Tenorio, J. (2011). *Importancia de la planificacion*. Obtenido de <http://www.educando.edu.do/articulos/docente/la-importancia-de-planificar/>
- Zanini, V. (2011). *Elaboracion de objetivos*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario a los trabajadores

Trabajadores

1. ¿Conoce que es una planificación estratégica?
Si () No ()

2. ¿La empresa cuenta con algún tipo de planificación?
Si () No ()

3. ¿El personal ha sido inducido a una planificación estratégica?
Si () No ()

4. ¿Conoce los objetivos institucionales?
Si () No ()

5. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?
Si () No ()

6. ¿Considera que la realización de una planificación mejora la gestión empresarial?
Si () No ()

7. ¿Se han fijado estrategias para el crecimiento institucional?
Si () No ()

8. ¿Cómo calificaría la gestión empresarial?
Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()

Anexo 2: Cuestionario a Clientes

Clientes

1. ¿Cómo ha encontrado o conocido nuestra llantera?
Recomendación () Anuncio () Paso por el local ()

2. ¿Por qué ha decidido comprar en nuestra llantera?
Precio del producto () Descuentos ()
Recomendación de un amigo () Calidad del producto ()

3. ¿Está satisfecho con los productos de su compra?
0 al 3 () 4 al 6 () 7 al 9 ()

4. ¿Cómo califica nuestra atención?
Buena () Regular () Mala ()

5. ¿Qué tal ha sido su experiencia de compra?
Le ha resultado fácil encontrar los productos. Si () No ()
Ha encontrado los artículos que buscaba. Si () No ()
El proceso de pago ha sido fácil y transparente. Si () No ()

6. ¿Cómo prefiere ponerse en contacto con nosotros?
Facebook () Twitter () WhatsApp ()

7. ¿Volvería a comprar en nuestro local?
Si () No ()

Anexo 3: Ubicación

Ubicación Llantera Paredes



Fuente: Google mapas
Elaborado por: Yajaira Melendres

Anexo 4: Infraestructura Llantera

Infraestructura Llantera Paredes

Infraestructura interna



Gráficos 1 Infraestructura interna
Fuente: Yajaira Melendres

Infraestructura externa



Gráficos 2 Infraestructura externa
Fuente: Yajaira Melendres

Área Financiera



Gráficos 3 Área financiera
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 4 Área financiera
Fuente: Yajaira Melendres

Área operativa



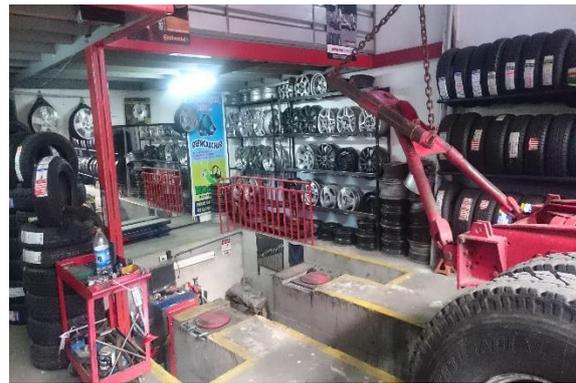
Gráficos 50 Área operativa
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 51 Área operativa
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 6 Área operativa
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 5 Área operativa
Fuente: Yajaira Melendres

Área de venta



Gráficos 7 Área de venta
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 8 Área de venta
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 9 Área de venta
Fuente: Yajaira Melendres

Área de contabilidad



Gráficos 10 Área de contabilidad
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 11 Área de contabilidad
Fuente: Yajaira Melendres

Bodega



Gráficos 12 Bodega
Fuente: Yajaira Melendres



Gráficos 13 Bodega
Fuente: Yajaira Melendres

Área de espera



Gráficos 14 Área de espera
Fuente: Yajaira Melendres



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1708193493001
APELLIDOS Y NOMBRES: PAREDES BOMBON LUIS ALFONSO
NOMBRE COMERCIAL: LLANTERA PAREDES
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 20/12/1970 **FEC. ACTUALIZACION:** 19/05/2015
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/02/2008 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 12/02/2008 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS Y PARTES NUEVAS Y USADAS DE VEHICULOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Calle: AV. MARISCAL SUCRE Número: 1536 Intersección: TABIAZO Referencia: DIAGONAL AL CENTRO COMERCIAL AL KOSTO Teléfono: 022844854 Email: llanteraparedes@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ ZONA 9\ PICHINCHA **CERRADOS:** 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CLVS061014 **Lugar de emisión:** QUITO/PAEZ N22-57 Y **Fecha y hora:** 19/05/2015 08:44:26

