



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO COMERCIAL
EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CHE PEREZ**

TUTOR:

ING.COM. PROAÑO PIEDRA CHRISTIAN XAVIER MAGP.

AUTOR:

**RIVERA BAQUE KARLA ISABEL
RUIZ TORAL MIRIAM DAYANA**

Guayaquil, 2020



| REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA | |
|---|--|
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS | |
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: “PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO COMERCIAL EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION CHE PEREZ” | |
| AUTOR/ES: Rivera Baque Karla Isabel Ruiz Toral Miriam Dayana | REVISORES O TUTORES: Ing.Com. Proaño Piedra Christian Xavier.MAGP. |
| INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil | Grado obtenido: Ingeniero Comercial |
| FACULTAD: ADMINISTRACIÓN | CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: 2020 | N. DE PAGS: 87 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración | |
| PALABRAS CLAVE: Estrategias, Cambio Organizacional, Planificacin. | |
| RESUMEN: <p>La presente investigación sobre un Plan estratégico administrativo comercial tiene como finalidad analizar la situación actual de la empresa que nos permitirá obtener un diagnostico a nivel organizacional y frente al mercado, con la finalidad de eliminar defectos y aumentar la rentabilidad en la empresa.</p> <p>Esto contribuirá a mejorar las ventas y el incremento de la cartera de clientes, así como también ayudará a tener una mejor dirección en las áreas administrativa y comercial en la Empresa CHE PEREZ.</p> <p>Una correcta administración y un desarrollo claro de cómo manejar adecuadamente el área comercial incidirán directamente en la rentabilidad de la empresa.</p> | |

La presente investigación se justifica en la necesidad de encontrar el motivo por la que sus ventas han ido decreciendo año a año, así como también se ofrece una alternativa que ayude a mejorar la organización y ventas en la Empresa CHE PEREZ, se realiza una propuesta tomando en consideración las necesidades que surgen dentro de la misma

| | | |
|---|--|--|
| N. DE REGISTRO (en base de datos): | N. DE CLASIFICACIÓN: | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | |
| ADJUNTO PDF: | SI <input checked="" type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: Rivera Baque Karla Isabel C.I.0930705223 Ruiz Toral Miriam Dayana C.I. 0931280796 | Teléfono: 0959913037 0963740900 | E-mail: kirbrivera@gmail.com dayita_1793@hotmail.com |
| CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: | Título. Phd. Rafael Iturralde Solórzano, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MSc. Econ. Oscar Paúl Machado Álvarez, Director de Carrera Teléfono: 2596500 EXT. 203 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec | |

URKUND



Document Information

Analyzed document COPIA.docx (D71518081)
Submitted 5/16/2020 3:02:00 AM
Submitted by
Submitter email @ulvr.edu.ec
Similarity 7%
Analysis address ulvr@analysis.orkund.com

Sources included in the report

| | | |
|----|---|---|
| SA | URL: TESIS FINAL FVPM.docx Fetched: 3/30/2020 5:37:00 PM | 1 |
| SA | URL: Tesis Joel Jaramillo y Norma Zambrano al 30 de Abril 2020.docx Fetched: 5/2/2020 12:01:00 AM | 2 |
| SA | URL: TESIS-Geovanny Torres.docx Fetched: 1/16/2019 9:37:00 PM | 2 |
| SA | URL: Plan estratégico para la empresa QMATIC ECUADOR Urkund.docx Fetched: 10/17/2019 1:52:00 AM | 1 |
| W | URL: https://www.pymempresario.com/2012/05/los-7-pasos-de-la-planeacion-estrategica/ Fetched: 5/16/2020 3:03:00 AM | 6 |
| W | URL: https://www.impulsopopular.com/finanzas/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-ad ... Fetched: 5/16/2020 3:04:00 AM | 1 |
| SA | URL: SANCLEMENTE KAREN- SALTOS LUCIA.docx Fetched: 11/27/2019 5:31:00 PM | 2 |
| W | URL: https://dspace.unL.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19792/1/Carlos%20Alberto%20Izq ... Fetched: 11/18/2019 2:56:10 AM | 1 |
| W | URL: http://www.ticbeat.com/empresa-b2b/que-es-la-metodologia-kaizen-y-como-nos-puede-a ... Fetched: 5/16/2020 3:03:00 AM | 4 |
| SA | URL: TESIS PARA ENTREGAR TRIBUNAL.docx Fetched: 11/15/2019 9:23:00 PM | 1 |
| W | URL: http://normasapa.net/tesis-enfoque-cuantitativo-cualitativo/ Fetched: 5/16/2020 3:03:00 AM | 1 |
| W | URL: https://definicion.de/entrevista/ Fetched: 5/16/2020 3:03:00 AM | 1 |

4/22

Firma:

ING.COM. PROAÑO PIEDRA CHRISTIAN XAVIER.MAGP.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las egresadas Rivera Baque Karla Isabel y Miriam Dayana Ruiz Toral, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a las suscritas y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL, según lo establece la normativa vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar un Diseño de Plan Estratégico Administrativo Comercial en la empresa de materiales de construcción Che Pérez.

Autores

Firma: 
C.I. 0930705223

Firma: 
C.I. 0931280796

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO COMERCIAL EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CHE PEREZ”, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO COMERCIAL EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN CHE PEREZ”, presentado por las estudiantes Rivera Baque Karla Isabel y Miriam Dayana Ruiz Toral como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL encontrándose apto para su sustentación

Firma:



ING.COM. PROAÑO PIEDRA CHRISTIAN XAVIER MAGP.

C.I. 0918646977

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a Dios, por ser mi guía, y por darme paciencia y sabiduría para culminar con éxito uno de los objetivos, más anhelados por nosotros.

A mis padres, por ser pilares fundamentales y que hicieron posible culminar una etapa más en mi vida.

A nuestro tutor MAGP Christian Proaño quien con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó en todo momento en nuestro proyecto de investigación.

Karla Rivera Baque

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida.

A todas esas personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos a mi formación académica.

Karla Rivera Baque

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de seguir adelante, por tener salud y vida para así poder terminar mi carrera universitaria con éxito.

Gracias totales a mi mamá que sin su respaldo y amor infinito hubiese sido imposible poder alcanzar éste logro.

A mi compañera de tesis Karla Rivera por ser un apoyo incondicional durante y fuera del proceso de titulación.

Por su puesto agradecer a cada docente que nos ha sabido guiar y aportar con un granito de arena, en especial a mi querido tutor Christian Proaño Piedra.

Dayana Ruiz Toral

DEDICATORIA

Dedico éste proyecto a Dios por guiar mi camino, llenarme de bendiciones y sabiduría, a mi madre Miriam Toral por ser mi pilar y mayor motivación, por inculcarme buenos valores y hacer de mí una persona de bien, gracias por nunca dejarme sola y enseñarme a ser positiva aunque el mundo se caiga, éste logro es por y para ti, te amo.

A mi familia y sobre todo a mi querida sobrina Tiphanny Ruiz que es un motor importante en mi vida y porque deseo que tenga un buen ejemplo de dedicación y superación en cada cosa que se proponga.

Quiero dedicar también a mi abuelo Efraín por ser mi ángel y mi inspiración y como no incluir a mi novio José Alejandro y mejor amiga Stephanie Rivas que siempre están conmigo y me han brindado su ayuda desmedida.

Dayana Ruiz Toral

Contenido

| | |
|--|----|
| PORTADA | 1 |
| URKUND | iv |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES | v |
| CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR | vi |
| INTRODUCCION | 1 |
| CAPÍTULO I | 2 |
| DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 2 |
| 1.1 Tema..... | 2 |
| 1.2 Planteamiento del problema..... | 2 |
| 1.3 Formulación del problema..... | 4 |
| 1.4 Sistematización del problema..... | 4 |
| 1.5 Objetivos de la investigación..... | 5 |
| 1.5.1 Objetivo general..... | 5 |
| 1.5.2 Objetivos específicos..... | 5 |
| 1.6 Justificación de la investigación..... | 5 |
| 1.7 Delimitación de la investigación..... | 6 |
| 1.8 Idea a defender..... | 6 |
| 1.9 Líneas de la investigación..... | 6 |
| CAPÍTULO II | 7 |
| MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 Estado del arte..... | 7 |
| 2.2 Características de las grandes empresas de ventas de materiales de construcción..... | 8 |
| 2.3 Fundamentos teóricos..... | 9 |
| 2.3.1 Gestión Comercial..... | 9 |
| 2.3.2 Marketing Estratégico..... | 9 |
| 2.3.3 Concepto de Planificación Estratégica..... | 10 |
| 2.3.3.1 Tipos de estrategias..... | 11 |
| 2.3.3.2 Pasos en la Planeación Estratégica..... | 12 |
| 2.3.3.3.- Planeación Estratégica en el Proceso Administrativo..... | 14 |
| 2.3.4.-Organización..... | 14 |
| 2.3.5. Comportamiento del consumidor..... | 15 |
| 2.3.6.-Cadena de Valor..... | 15 |
| 2.4.- Entorno..... | 16 |
| 2.4.1.- Macroentorno..... | 16 |
| 2.4.2.- Microentorno..... | 17 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5.- Análisis FODA..... | 18 |
| 2.6.- Concepto de Gestión Administrativa..... | 19 |
| 2.6.1 Herramientas de Gestión Administrativa..... | 21 |
| 2.6.2 Kaizen o Mejora Continua..... | 22 |
| 2.7 Inventarios..... | 23 |
| 2.7.1 Concepto de Inventario..... | 23 |
| 2.7.2 Objetivo del Inventario..... | 24 |
| 2.7.3 Gestión de Inventario..... | 24 |
| 2.7.4 Objetivos de la Gestión de inventarios..... | 25 |
| 2.8 Concepto de Diseño Organizacional..... | 25 |
| 2.8.1 Tipos de Estructuras Organizacionales..... | 26 |
| 2.8.1.1 Estructura Simple..... | 26 |
| 2.8.1.2 Estructura Burocrática..... | 27 |
| 2.8.1.3 Estructura Divisional..... | 28 |
| 2.8.1.4 Estructura Funcional..... | 29 |
| 2.8.1.5 Estructura Jerárquica..... | 30 |
| 2.9 Calidad Total..... | 31 |
| 2.10 Marco Referencial..... | 31 |
| 2.11.- Marco conceptual..... | 32 |
| 2.12.- Marco legal..... | 33 |
| CAPÍTULO III..... | 34 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 34 |
| 3.1 Tipo de investigación..... | 34 |
| 3.2 Enfoque de la investigación..... | 34 |
| 3.3 Técnicas e instrumentos de investigación..... | 34 |
| 3.4 Determinación de población y muestra..... | 35 |
| 3.5 Recursos, fuentes y presupuesto para la recolección de datos..... | 35 |
| 3.5.1. Recursos..... | 35 |
| 3.5.2. Fuentes..... | 36 |
| 3.5.3. Presupuesto..... | 36 |
| 3.6 Diseño de la encuesta..... | 37 |
| 3.7 Resultados y análisis de la encuesta..... | 39 |
| 3.7.1.- Análisis de la encuesta..... | 43 |
| 3.8 Entrevista al Gerente General..... | 44 |
| 3.8.1.- Análisis de los resultados de la entrevista al Gerente General..... | 45 |
| 3.9.- Ficha de observación..... | 46 |

| | |
|--|----|
| CAPITULO IV | 47 |
| LA PROPUESTA | 47 |
| 4.1.-Titulo de la propuesta. | 47 |
| 4.2 Objetivos de la propuesta. | 47 |
| 4.2.1 Objetivo general de la propuesta | 47 |
| 4.2.2 Objetivos específicos de la propuesta | 47 |
| 4.3 Presentación de la propuesta. | 47 |
| 4.3.1 Propuesta de Misión | 48 |
| 4.3.2 Propuesta de Visión | 48 |
| 4.3.3 Valores corporativos | 48 |
| 4.3.4 Razón social. | 48 |
| 4.3.5 Ubicación de la empresa | 48 |
| 4.3.6 Propuesta de estructura organizacional. | 49 |
| 4.4 Descripción de las funciones por departamentos. | 50 |
| 4.4.1 Gerente General | 50 |
| 4.4.2 Jefe Administrativo. | 50 |
| 4.4.3 Vendedor. | 51 |
| 4.4.4 Auxiliar de despacho. | 51 |
| 4.4.5 Chofer. | 51 |
| 4.5 Análisis estratégico | 52 |
| 4.5.1.- Matriz FODA. | 52 |
| 4.5.2 Matriz DAFO | 53 |
| 4.5.3.- Matriz EFL. | 54 |
| 4.5.4.- Matriz EFE. | 55 |
| 4.5.5.- Análisis de la cadena de valor. | 56 |
| 4.5.7.- Análisis P.E.S.T.E.L. | 58 |
| 4.6.- Costo-beneficio de la propuesta. | 60 |
| 4.6.1 Impresión del Plan estratégico administrativo | 60 |
| 4.6.2.- Inducción al gerente general, jefes y personal operativo. | 60 |
| 4.6.3.- Asignación de funciones a bodegueros | 61 |
| 4.6.4.- Costo-beneficio de implementación del plan estratégico administrativo comercial. | 61 |
| 4.7 Cronograma de la propuesta | 62 |
| CONCLUSIONES | 63 |
| RECOMENDACIONES | 64 |
| BIBLIOGRAFÍA | 65 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Ingresos Che Pérez 2014-2018 | 3 |
| Tabla 2 Equipos | 35 |
| Tabla 3 Materiales y Suministros | 35 |
| Tabla 4 Servicios | 36 |
| Tabla 5 Presupuesto de equipos | 36 |
| Tabla 6 Presupuesto de Materiales y Suministros | 37 |
| Tabla 7 Servicios | 37 |
| Tabla 8 Presupuesto total de la investigación | 37 |
| Tabla 9 Relación laboral | 39 |
| Tabla 10 Equipos de protección | 40 |
| Tabla 11 Estructura Organizacional | 40 |
| Tabla 12 labores específicas | 41 |
| Tabla 13 Procesos y procedimientos | 42 |
| Tabla 14 MATRIZ FODA | 52 |
| Tabla 15 MATRIZ DAFO | 53 |
| Tabla 16 Matriz EFI | 54 |
| Tabla 17 Matriz EFE | 55 |
| Tabla 18 Costos para la implantación del plan | 60 |
| Tabla 19 Presupuesto para la socialización del plan | 60 |
| Tabla 20 Costo-Beneficio | 61 |
| Tabla 21 Cronograma del plan | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Ingresos y Utilidades | 3 |
| Figura 2 Herramientas de la Gestión Administrativa | 22 |
| Figura 3 Estructura Organizacional Simple | 26 |
| Figura 4 Estructura Organizacional Burocrática | 27 |
| Figura 5 Estructura Organizacional Divisional | 28 |
| Figura 6 Estructura Organizacional Funcional | 29 |
| Figura 7 Estructura Organizacional Jerárquica | 30 |
| Figura 8 Relación laboral con el gerente | 39 |
| Figura 9 Uso de equipo de protección | 40 |
| Figura 10 Estructura organizacional de la empresa | 41 |
| Figura 11 Labores específicos | 42 |
| Figura 12 Restablecer procesos y procedimientos | 43 |
| Figura 13 Ubicación geográfica de la empresa | 49 |
| Figura 14 Propuesta de Estructura Organizacional | 49 |

INTRODUCCION

El sector construcción es uno de los sectores productivos “que mayor riqueza aporta a la sociedad, por su participación tanto en la cantidad de empresas dedicadas a actividades directas y relacionadas, así como por el efecto multiplicador generado por la mano de obra empleada” (Durá, 2017, pág. 1).

La construcción forma parte del auge económico del Ecuador, está representado por empresas grandes y medianas que generan valor económico al estado, sin embargo, muchas de ellas no alcanzan a generar las expectativas en ventas para su crecimiento.

En el presente trabajo de investigación se centrará la atención en la empresa CHE PEREZ, esta empresa inicia sus operaciones en el año 2002. Desde sus inicios se ha dedicado a la compra y venta de materiales de construcción, ofreciendo aporte a la economía del país. Sin embargo, durante los últimos años la empresa ha presentado algunos problemas operativos que han incidido en la obtención de una mayor rentabilidad.

La ausencia de estrategias en la gestión administrativa y comercial afecta los resultados que se esperan obtener en un periodo económico, la poca organización, planeación, dirección y control en las operaciones cotidianas van incrementando las posibilidades de fracaso, y el problema aumenta cuando se presentan situaciones inesperadas y no existe una acción previamente establecida para enfrentar los eventos del entorno. La presente investigación se justifica en la necesidad de encontrar el motivo por la que sus ventas han ido decreciendo año a año, así como también se ofrece una alternativa que ayude a mejorar la organización y ventas en la Empresa CHE PEREZ, se realiza una propuesta tomando en consideración las necesidades que surgen dentro de la misma.

Se analizará primero la situación actual de la empresa que nos permitirá obtener un diagnóstico a nivel organizacional y frente al mercado, con la finalidad de eliminar defectos y aumentar la rentabilidad en la empresa.

Un plan estratégico contribuirá a mejorar las ventas y el incremento de la cartera de clientes, así como también ayudará a tener una mejor dirección en las áreas administrativa y comercial en la Empresa CHE PEREZ. Una correcta administración y un desarrollo claro de cómo manejar adecuadamente el área comercial incidirán directamente en la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

- Plan Estratégico administrativo comercial en la Empresa de materiales de construcción CHE PEREZ

1.2 Planteamiento del problema.

La construcción representa a nivel mundial uno de los sectores productivos que mayor bienestar aporta a la sociedad, este es el sector con más participación, en la cantidad de empresas dedicadas a actividades directas y relacionadas a nuestro país se encuentran 14336 establecimientos, este sector se lo considera a nivel internacional como el mayor empleador del mundo, ya que ha influido positivamente en el mercado laboral fomentando la generación de empleo y contribuyendo a la mejor calidad de vida de las familias.

La construcción forma parte del auge económico del Ecuador, está representado por empresas grandes y medianas que generan valor económico al estado, sin embargo, muchas de ellas no alcanzan a generar las expectativas en ventas para su crecimiento. En el presente trabajo de investigación se centrará la atención en la empresa CHE PEREZ, esta empresa inicia sus operaciones en el año 2002. Desde sus inicios se ha dedicado a la compra y venta de materiales de construcción, ofreciendo aporte a la economía del país.

Sin embargo, durante los últimos años la empresa ha presentado algunos problemas operativos que han incidido en la obtención de una mayor rentabilidad. La ausencia de estrategias en la gestión administrativa y comercial afecta los resultados que se esperan obtener en un periodo económico, la poca organización, planeación, dirección y control en las operaciones cotidianas van incrementando las posibilidades de fracaso, y el problema aumenta cuando se presentan situaciones inesperadas y no existe una acción previamente establecida para enfrentar los eventos del entorno. Durante los últimos tres años la empresa ha reflejado una leve disminución de sus ingresos tal como se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 1 Ingresos Che Pérez 2014-2018

| AÑO | INGRESOS | UTILIDADES |
|------|---------------|--------------|
| 2014 | \$ 306.530,00 | \$ 35.780,00 |
| 2015 | \$ 290.650,00 | \$ 30.110,00 |
| 2016 | \$ 250.420,00 | \$ 20.580,00 |
| 2017 | \$ 215.670,00 | \$ 11.230,00 |
| 2018 | \$ 210.785,00 | \$ 10.580,00 |

Nota: Se muestran los ingresos percibidos por la empresa CHE PEREZ. Durante el periodo 2014-2018
Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

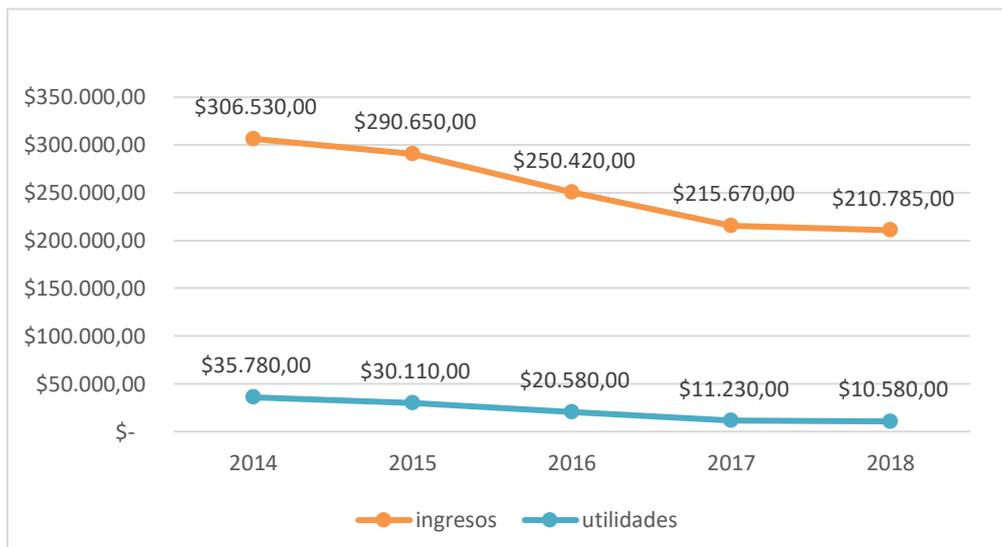


Figura 1 Ingresos y Utilidades

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Se observa en la figura que los ingresos han disminuido en los últimos tres años, parte del problema se debe a que no hay un buen sistema administrativo. Aun con algunas dificultades la empresa sigue funcionando normalmente y se sigue destacando en el sector de ventas de materiales de construcción.

Otra de las razones que destacan en la situación conflicto es que el sector cuenta con pocas alternativas para que los clientes tengan la opción de comprar todo referente a la construcción en el mismo lugar, lo que sin duda otros locales ofrecen, esto incide en el logro de los objetivos y en el desempeño de las funciones de manera eficiente y efectiva.

Al no planificar estratégicamente se pronostica que la empresa se coloca en un alto grado de vulnerabilidad al cometimiento de errores que aumentan las posibilidades de fracaso o pérdida de oportunidades. Mediante la presente investigación se plantea controlar las diferentes dificultades con una herramienta muy significativa para la gerencia de la Empresa CHE PEREZ, destacando la importancia de un Plan Estratégico que brinde un valioso apoyo en la toma de decisiones en la gestión administrativa y comercial, que contribuya en el crecimiento de la empresa.

1.3 Formulación del problema

- ¿Qué herramienta se necesita para mejorar la situación administrativa y comercial en la empresa Che Pérez?

1.4 Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son las causas que afectan la ejecución de los procesos de las áreas administrativa y comercial?
2. ¿Cuál es la situación actual de la Empresa Che Pérez relacionado con la gestión administrativa y comercial?
3. ¿Cuáles son las estrategias que se pueden utilizar para mejorar la gestión administrativa y comercial?
4. ¿Cómo se determina el costo-beneficio del Plan Estratégico para la Empresa Che Pérez?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

- Elaborar un Plan Estratégico administrativo comercial en la empresa Che Pérez.

1.5.2 Objetivos específicos

- 1 Recopilar la información sobre los procesos administrativos y comerciales para identificar las causas que originan la problemática.
- 2 Diagnosticar la situación actual administrativa comercial de la empresa Che Pérez.
- 3 Analizar la información obtenida para el desarrollo de estrategias en la gestión administrativa y comercial.
- 4 Proponer el Plan Estratégico para la Empresa Che Pérez.

1.6 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en la necesidad de encontrar el motivo por la que sus ventas han ido decreciendo año a año, así como también se ofrece una alternativa que ayude a mejorar la organización y ventas en la Empresa CHE PEREZ, se realiza una propuesta tomando en consideración las necesidades que surgen dentro de la misma.

Se analizará primero la situación actual de la empresa que nos permitirá obtener un diagnóstico a nivel organizacional y frente al mercado, con la finalidad de eliminar defectos y aumentar la rentabilidad en la empresa. Un plan estratégico contribuirá a mejorar las ventas y el incremento de la cartera de clientes, así como también ayudará a tener una mejor dirección en las áreas administrativa y comercial en la Empresa CHE PEREZ. Una correcta administración y un desarrollo claro de cómo manejar adecuadamente el área comercial incidirán directamente en la rentabilidad de la empresa, mediante la generación de mayores ingresos económicos, lo que se convierte en estabilidad para la empresa y para sus trabajadores, ya que aumentara el margen de ganancia, las utilidades y los incentivos para los mismos.

La realización de este proyecto es factible ya que se cuenta con la autorización de la gerencia y de todo el talento humano de la empresa; prestos a cooperar en lo que se requiera para el proyecto de investigación con la finalidad de proporcionar el correcto

funcionamiento de la empresa, esto permitirá conocer en donde está la empresa y a dónde quiere llegar, ya que si se tiene bien claro esta situación, se podrá enfocar y aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas o contratiempos en situaciones inesperadas.

1.7 Delimitación de la investigación

- **Campo:** Planificación Estratégica administrativa comercial.
- **Área:** Gestión Comercial.
- **Aspecto:** Planes estratégicos.
- **Tema:** Elaborar un Plan Estratégico administrativo comercial.
- **Delimitación geográfica:** Provincia del Guayas, Guayaquil.
- **Delimitación espacial:** Empresa de materiales de construcción Che Pérez
- **Delimitación temporal:** Año 2020.

1.8 Idea a defender

- El plan estratégico administrativo comercial permitirá mejorar la situación actual de la empresa CHE PEREZ

1.9 Líneas de la investigación

Este proyecto de investigación está orientado bajo la siguiente línea de investigación:

Línea 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del arte

Gaibor (2015) en su tesis “Diseño de un plan estratégico para la empresa MAFERSA” realizó un diseño de plan estratégico en la empresa MAFERSA

En el planteamiento del problema se indica que la empresa no tiene una idea clara en cuanto a implementar estrategias, no cuenta con una organización en cartera de productos, para evitar la problemática que presenta la empresa y mejorar su gestión actual, se ve la necesidad de organizar sus actividades a través de un direccionamiento estratégico, el cual consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surjan en el futuro, para obtener una mejor dirección que le permitan alcanzar una óptima organización en la comercialización y distribución de materiales de construcción.

Según Villarreal, E. (2013) en su tesis “La Estrategia Comercial en las ferreterías de la ciudad de Tulcán y la Participación de Mercado.” En el planteamiento del problema se indica que existe desconocimiento por parte de los propietarios de las ferreterías de Tulcán, sobre las estrategias de comercialización y los beneficios que éstas implican, ha generado que no pueden incrementar su participación en el mercado; el objetivo general es determinar si la aplicación de estrategias comerciales en las ferreterías de la ciudad de Tulcán incide en su participación de mercado. El diseño de metodología de investigación es mixto.

Se concluyó que la manera de administrar las ferreterías es ambigua, no aplican estrategias de comercialización por lo cual hay una baja participación en el mercado. Se determinó que no todas las ferreterías de la localidad aplican estrategias de comercialización, y las pocas que aplican no utilizan las técnicas adecuadas. Con los resultados obtenidos se puede recomendar que al utilizar las estrategias correspondientes de comercialización se puede obtener una mejor participación en el mercado.

Fernández, M. & Sinchi, C. (2010) en su proyecto “Elaboración de un plan estratégico para la empresa tecni ferreteria Ricaurte para el año 2010”, en esta investigación se ve en la necesidad de utilizar estrategias planificadas que le permitan

atender mejor las necesidades y expectativas de los clientes. La técnica de investigación fue la encuesta a los posibles clientes, para conocer su comportamiento y sus preferencias a la hora de adquirir materiales de construcción. Se pudo concluir, que la aplicación de un plan estratégico ayudará a la empresa a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado, la empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad para dar a conocer los servicios que ofrece y para su mejor funcionamiento se recomendó desarrollar un sistema administrativo, para generar mayores beneficios; además implementar el plan estratégico desarrollado, lo que ayudará a cumplir los objetivos propuestos.

Según Granja, Alexis (2016), en su tesis “Plan estratégico para la comercialización y distribución de productos metalúrgicos y de ferretería en general”, en el planteamiento del problema se requiere que se emplee un plan estratégico adecuado para la comercialización y distribución de productos metalúrgicos y de ferretería en general en las ciudades de Portoviejo y Manta, para que estos materiales tengan la acogida esperada.

Según Wong (2014), en su tesis “Plan Estratégico para la Empresa OMARSA y su impacto en la gestión administrativa”; el autor establece como uno de los objetivos específicos diagnosticar la situación de la empresa OMARSA y precisar los problemas determinando causas y efectos así como la posible solución a los mismos.

Según Yunga, C. (2012) en su tesis “Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne”. La problemática de este proyecto es que los procesos administrativos y operativos se están manejando de una manera inadecuada, se pudo identificar un control no adecuado en los inventarios, malos procesos para realizar pedidos y un mal control de la mercadería entrante y saliente; los clientes continuamente presentan quejas aseverando que su pedido está incompleto y manifiestan que la empresa no cuentan con todos los productos, por lo que se ven obligados a buscar los servicios de la competencia.

2.2 Características de las grandes empresas de ventas de materiales de construcción.

Las empresas que venden materiales de construcción ofrecen importantes expectativas de crecimiento en la economía ecuatoriana, con excelente participación de

grandes empresas; dentro de las 5 principales empresas de ventas de materiales de construcción en el Ecuador se enlistan las siguientes:

- Sika S.A.
- Holcim S.A
- Unacen.
- Graiman.
- Disensa.

2.3 Fundamentos teóricos

2.3.1 Gestión Comercial

La gestión comercial es definida como la herramienta ideal para el desarrollo de relaciones comerciales que ayudan a alcanzar los objetivos empresariales de forma rentable. Además, una correcta gestión comercial facilita la identificación de las oportunidades que puede llegar a tener una determinada empresa. (Anónimo, 2017) Recuperado de <http://www.optimasuite.com/gestion-comercial-empresa/>

2.3.2 Marketing Estratégico.

Blásquez (2013) menciona lo siguiente:

El marketing estratégico implica el análisis detallado de la situación actual de las ofertas de la empresa y una comprensión de las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades, que combinados con los recursos con que cuenta la empresa, permitan definir una ventaja competitiva. Por ende el éxito de una empresa depende de comprender en la medida posible de qué forma afectan los cambios del entorno, creando estrategias más adecuadas para aprovechar al máximo esos cambios (p.28-29)

Como podemos ver el marketing estratégico genera un gran valor a la empresa ya que mediante este se puede llevar un mejor control en cuanto a los distintos cambios que se presenten en el entorno por ende el crecimiento y éxito de la empresa dependerá de la adaptabilidad de dicho entorno.

Como indica Mesonero & Alcaide (2012) “El marketing estratégico implica abordar decisiones a medio y largo plazo, tales como ¿A quién se va a dirigir? Y ¿Cómo se desea que nos perciba el cliente? De otro modo se trata de segmentar y posicionar la empresa.

2.3.3 Concepto de Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso de determinar cómo una organización puede hacer el mejor uso posible de sus recursos (fuerza de trabajo, capital, clientes, etc.) en el futuro. Mediante la planificación estratégica se define la estrategia o dirección, estableciendo las posibles vías mediante las cuales se puedan seguir cursos de acción particulares, a partir de la situación actual. (Socorro, 2007, pág. 1)

Según De la Cruz (2015) La planificación estratégica se lleva a cabo en los niveles directivos más altos de la organización y ayuda a mejorar la orientación y objetivos generales de la empresa a largo plazo tomando en cuenta las circunstancias internas como los condicionantes externos. (pág. 14)

Mediante la planificación estratégica se determina la visión de la empresa y se puede ejecutar el plan diseñado para la misma el cual servirá de ayuda sobre algún riesgo que pueda ocurrir más adelante y con esto poder recurrir al uso de las herramientas más idóneas.

La planificación estratégica debe ser orientada hacia los objetivos que se quieren lograr, tomando en consideración todos los elementos que intervienen en las actividades operativas y técnicas. Desde la gerencia, pasando por los niveles medios de supervisión hasta los operativos, deben tener conocimiento suficiente de las acciones y estrategias que se van a desarrollar, puntualizando el aporte de cada integrante de la organización, por lo tanto, es sumamente necesario que se socialice lo planificado con el propósito de que todos desempeñen sus funciones hacia un mismo objetivo.

En este mismo orden de ideas, es importante conocer el significado de planeación, al respecto, Cano (2017), concibe la planeación como:

Un gran proyecto, que entiende el empleo adecuado y racional de los recursos disponibles para ponerlos a disposición de operaciones que

buscan el desarrollo organizacional (cumplimiento de la misión, propósito, objetivos y metas) dado a través de la identificación de fortalezas y debilidades organizacionales y oportunidades y amenazas del entorno. También se puede entender como un proceso a través del cual la organización define o redefine sus cursos de acción hacia un futuro, que le permite ordenar sus objetivos y los medios de acción para alcanzarlos y concretarlos. Estos cursos de acción que se definen son el producto del análisis amplio de las condiciones internas, así como del entorno. (pág. 29)

2.3.3.1 Tipos de estrategias

Para Guardia (2012) los tipos de estrategias son:

1. Estrategias de Integración
2. Estrategias Intensivas
3. Estrategias de Diversificación
4. Estrategias Defensivas

1.- Estrategias de Integración

Son las estrategias en las que la empresa avanza en la cadena empresarial, puede ser hacia adelante controlando los distribuidores de sus servicios o productos, hacia atrás con el mayor control de proveedores, o de manera horizontal controlando a los competidores

2.- Estrategias Intensivas

Son aquellas en las que se quiere ser más competitivos, a través de la penetración del mercado, el desarrollo del mercado (introduciendo producto/servicio en nuevas zonas) y desarrollando nuevos productos y/o servicios o elaborándolos de manera más eficientes.

3.- Estrategias de Diversificación

Son aquellas estrategias en las que se busca crear otra línea de servicios o productos para la empresa, estén o no relacionados a los principales, incrementando de esta manera su oferta y por ende llegando a nuevos mercados.

4.- Estrategias Defensivas

Estas son estrategias en caso de que la empresa se encuentre en riesgo o en caso de entornos que la limiten de cierta forma, así se tiene por ejemplo la quiebra, desinversión, la liquidación o un encogimiento (reducción de costos y activos para revertir la disminución de ventas o utilidades).

2.3.3.2 Pasos en la Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica debe ser flexible, es decir, puede estar sujeta a modificaciones cuando así se requiera, dependiendo de las circunstancias a la que la empresa se enfrenta; según Heredia (2012), los pasos necesarios para llevar a cabo una planeación estratégica son los siguientes:

1. Reconocimiento de la visión

La visión es una publicación que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que procura convertirse. La visión responde a la pregunta sobre qué es lo que queremos hacer.

2. Reconocimiento de la misión y establecimiento de valores

La misión es una manifestación perdurable del objeto, proyecto o razón de ser de la compañía. La misión responde a la pregunta cuál es la razón de ser.

De la misma manera, los valores son caracteres positivos que tiene la empresa, están relacionados con la búsqueda de la excelencia, la calidad, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, entre otros; es importante señalar que tanto la misión como los valores, fortalecen la identidad de los trabajadores con la organización. (Heredia, 2012)

3. Análisis externo de la empresa

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas. Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los

proveedores de la empresa. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias). (Heredia, 2012, pág. 1)

4. Análisis interno de la empresa

El análisis interno permite a la gerencia conocer los distintos elementos que existen dentro de una empresa, con la finalidad de determinar la capacidad con la que cuenta, así como las fortalezas y debilidades; dentro de este análisis se toman en consideración aspectos financieros, materiales, tecnológicos y el talento humano, entre otros.

5. Establecimiento de los objetivos generales

Son aquellos objetivos que enmarcan el rumbo de la empresa, y por lo general se plantean a largo plazo, y se definen después de precisar o realizar el análisis interno y externo de la empresa; estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno (Heredia, 2012, pág. 1).

6. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Según Heredia (2012), después de que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos. El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

- Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.
- Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
- Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
- Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo. (Heredia, 2012)

7. Diseño de Planes Estratégicos

Finalmente, después de realizar todo lo antes señalado se procede a diseñar los planes estratégicos, lo que consiste en la preparación de documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas (Heredia, 2012, pág. 1).

2.3.3.3.- Planeación Estratégica en el Proceso Administrativo

A través de la planeación, se puede visualizar un mapa de las posibles decisiones a tomar en un futuro; en el proceso relacionado con la administración, se plantean dos posibles escenarios, uno representado por las decisiones a tomar y otro con las acciones a seguir para lograr el objetivo futuro. (PopularImpulsa, 2015, pág. 1). Básicamente consiste en identificar las posibilidades u oportunidades que tiene la empresa y los obstáculos que se pueden presentar en un tiempo futuro. De esta manera, la gerencia puede tomar decisiones acertadas relacionadas las acciones a tomar dependiendo de la circunstancia que se presente.

La planeación Estratégica puede darse a través de tres pasos:

1-Formular los planes: consiste en plantear qué es lo que se va a llevar a cabo. En el plan, deben estar definidas de manera clara cuáles serán las obligaciones de los ejecutivos y de todo el personal de la empresa.

2-Identificar los tipos de planes: este paso radica en determinar cuáles serán los planes estratégicos, es decir, los que serán diseñados por los altos ejecutivos para lograr las metas generales de la organización. Y cuáles serán los planes operacionales, que indican cómo serán implantados los planes estratégicos por los empleados mediante las actividades diarias.

3-Determinar la importancia de las metas: este punto consiste en establecer metas, de manera específica, que sean medibles y con fechas realísticamente alcanzables.

2.3.4.-Organización.

Según Agustín Reyes Ponce organización es la estructuración de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y

humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Para Chiavenato (2000) define la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente.

2.3.5. Comportamiento del consumidor.

Molla (2014) considera que.

Los consumidores determinan las ventas y beneficios de las empresas con sus decisiones de compra. De ahí que estas se vean obligadas a conocer cuáles son los motivos y las acciones que los conducen adquirir unos productos u otros.

Para Casado y Sellers (2010):

El estudio del comportamiento de consumidor permite mejorar la capacidad de comunicación con los clientes, obtener su confianza y asegurar su fidelidad, en general planificar del modo más efectivo la acción comercial.

Todo lo anterior se traduce en beneficios no solo para la empresa sino también para el consumidor, que ve como la oferta del producto se adapta de forma precisa a sus necesidades. (p. 106)

2.3.6.-Cadena de Valor.

Según Porter la cadena de valor es un instrumento de análisis estratégico que permite determinar la ventaja competitiva de la empresa por lo tanto ayuda a analizar y segmentar la compañía en sus actividades estratégicas más notables a fin de conocer cómo funcionan los costos, las fuentes actuales y que es lo que la hace diferente. (p.51)

Esta cadena de valor se divide en dos partes:

1. **Actividades primarias:** esta se basa en la elaboración física del producto, la venta y por consiguiente el servicio de post venta dentro de ellas tenemos:

- a) **Logística interior:** Se encarga del recibimiento, almacenamiento y distribución interna de las materias primas.
- b) **Producción:** Estos son todas las actividades que convierten insumos de productos o servicios en productos semi acabados o terminados.
- c) **Logística exterior:** determina la entrega de productos y servicios para el cliente. Estas incluyen, por ejemplo: almacenamiento, distribución y transporte.
- d) **Mercadeo y ventas:** Se colocan los productos y servicios en los mercados, incluyendo la gestión y la generación de las relaciones con los clientes.
- e) **Servicio:** Esto incluye todas las actividades que mantienen el valor de los productos o servicios para los clientes.

2. **Actividades de apoyo:** son las que ayudan a las actividades primarias y estas conforman la base de cualquier organización

- a) **Infraestructura de la empresa:** Esto se refiere a las actividades de apoyo dentro de la organización que permiten que esta pueda mantener sus operaciones diarias. Gestión de líneas, control administrativo y gestión financiera son ejemplos de actividades que crean valor para la empresa.
- b) **Gestión de Recursos Humanos:** se encarga del reclutamiento del personal, la capacitación, el entrenamiento, la compensación y retención de empleados.
- c) **Desarrollo tecnológico:** estas actividades crean valor utilizando innovación y optimización.
- d) **Compras:** actividades de soporte relacionadas con las compras para ofrecer servicio al cliente de la organización.

2.4.- Entorno.

2.4.1.- Macroentorno.

Para estudiar el macroentorno o análisis PESTEL, se tomarán en cuenta los siguientes segmentos:

- **Segmento político-legal:** los gerentes siempre deben estar al tanto de este aspecto ya que muchos consideran que estos factores están más allá de su control y se limitan a ajustar las estrategias de la empresa para adaptarlas a los cambios.
- **Segmento económico:** requiere conocer sobre condiciones económicas que incluyan inflación, empleo y niveles de ingreso, impuestos, restricciones comerciales y las tarifas actuales y futuras del ciclo del negocio.
- **Segmento sociocultural:** estos son aquellas influencias que provocan cambios en las actitudes, creencias, normas, costumbres y estilo de vida de las personas por ende ayudan a determinar qué, dónde, cómo y cuándo compran los clientes el producto de una empresa.
- **Segmento tecnológico:** esto se refiere a la forma en que se realizan las tareas específicas o a los procesos que se utilizan para crear cosas que se consideran nuevas.
- **Segmento ecológico:** los factores ecológicos son los que guardan relación directa con el medioambiente, tampoco afecta a todos los sectores, pero no se puede olvidar de ellos. Pues existen cambios normativos de conciencia social que pueden afectar a medio plazo a la empresa.

2.4.2.- Microentorno.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Esta combinación de fuerzas explica también que recursos se necesitan y cuáles son las estrategias que deben seguirse para tener éxito.

- **Poder de los proveedores:** Este poder se ejerce principalmente a través del aumento de los precios.

- **Poder de los compradores o clientes:** estos buscan constantemente obtener mayor valor en sus compras por lo cual optan por precios reducidos, mejor calidad en productos y servicios adicionales.
- **Rivalidad entre los competidores presentes:** existe un nivel de rivalidad entre empresas o negocios que comercializan productos que son cercanos entre sí.
- **Amenaza de los nuevos participantes:** los nuevos competidores llevan con ellos la necesidad de ganar participación en el mercado, con lo cual hacen más intensa la competencia.
- **Productos sustitutos:** esta amenaza surge cuando el cliente puede alterar su decisión de compra especialmente si el producto sustituto es más barato u ofrece mejor calidad.

2.5.- Análisis FODA

Un elemento esencial al evaluar la situación general de una empresa es examinar sus recursos y capacidades competitivas en términos del grado al que le permiten aprovechar sus mejores oportunidades comerciales y defenderse de amenazas externas a su bienestar futuro. La herramienta más sencilla para este examen se conoce como análisis FODA.

No basta elaborar listas de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas ya que lo provechoso de este análisis proviene de las conclusiones sobre la situación de la empresa y sus implicaciones para la mejora de la estrategia que se obtiene de las cuatro listas (Thompson A. A. 2012, pág. 100).

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia.

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

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atender incluso contra la permanencia de la organización.

2.6.- Concepto de Gestión Administrativa

Según Caldas, Carrión & Heras (2017), toda empresa lleva un proceso diario en las operaciones, y deben estar debidamente planificadas que permitirán lograr la eficiencia y eficacia en los procesos. Lo anterior incide que los procesos deben estar altamente influenciados por una gestión administrativa que dé respuesta oportuna, “es absolutamente necesario tener estandarizado el flujo de la gestión administrativa en la empresa. Dicho proceso será rentable tanto a corto como a largo plazo” (pág. 242).

La Gestión Administrativa está relacionada con la manera en que se manejen los recursos de los que dispone la empresa; si la empresa cuenta con pocos recursos, la gestión administrativa debe desarrollarse utilizando las estrategias más adecuadas con el propósito de poder alcanzar los objetivos planteados, por lo tanto, la gestión debe ser eficiente y efectiva.

A su vez, la gestión administrativa involucra el accionar de cuatro funciones específicas, que permitirán a la gerencia lograr una mejor productividad en las actividades, dentro de estas funciones se encuentran:

- Planeación
- Organización
- Dirección y
- Control

Algunos autores de la gestión administrativa han agregado otro factor que se considera importante y cuya participación es esencial en toda organización, como lo es la integración personal. El factor humano dentro de la empresa, representa la parte pensante, y tanto a nivel profesional como técnico u operativo, las funciones que cumpla en talento humano deben apearse a los procedimientos definidos previamente a fin de garantizar el

éxito en las actividades. Esto indica que el talento humano de una empresa debe ser atendido, a través de constante capacitación y adiestramiento, evaluación del desempeño, así como también involucrarlo de manera adecuada con los objetivos y metas que se plantee la gerencia.

Con la finalidad de entender un poco más sobre qué involucra la gestión administrativa, se hace necesario mencionar el valioso aporte realizado por Henry Fayol, referido por Rodés (2014), quien planteó un modelo de gestión administrativa de gran impacto para la época, pero que aun así forma parte principal de las bases para los modelos de gestión más actuales, manteniéndose en el tiempo los aspectos fundamentales.

A través del modelo de Gestión Administrativa creado por Fayol, se busca observar cuidadosamente los hechos que se producen dentro de la organización, las actividades y funciones que se llevan a cabo en todas las áreas, para luego resumir y sintetizar la información recolectada describiendo los aspectos de importancia en la toma de decisiones por parte de la gerencia. Dentro de las funciones básicas que el investigador plantea, están las siguientes:

- **Funciones Técnicas:** Son aquellas que están relacionadas con la producción de bienes o la prestación de servicios, que son el objeto principal de la empresa en sus distintas clasificaciones.
- **Funciones comerciales:** Se trata de aquellas que permiten la comunicación de la empresa con su entorno directo, en sus dos vertientes: compras y ventas.
- **Funciones Financieras:** Agrupa todas aquellas actividades relativas a la captación, gestión y administración de capitales.
- **Funciones de Seguridad:** Son aquellas relacionadas con la protección de los bienes de la empresa, y de las personas que la forman.
- **Funciones Contables:** Son las relacionadas con la metodología práctica contable y fiscal, con inclusión de las funciones estadísticas, de análisis de costes, etc.

- **Funciones Administrativas:** La concepción de Fayol entiende las funciones administrativas, como de coordinación de las demás funciones de la empresa, situándolas en un grado superior directivo. (Rodés, 2014, págs. 25-26)

Concatenadas todas las funciones antes señaladas, se logra la gestión integral de la organización, cada una representa vital importancia para que se logren los objetivos planteados por la gerencia. Cuando una organización descuida cualquiera de los elementos mencionados, puede tornarse difícil para alcanzar las metas y la productividad. Por lo tanto, la gestión administrativa debe estar dirigida por personas con capacidad y niveles de mando para saber integrar el equipo de trabajo y obtener excelentes resultados.

Se hace referencia al concepto de Gestión administrativa, porque se considera un componente necesario en el desarrollo de la presente investigación, en virtud de la importancia que representa para la Gerencia de la empresa CHE PEREZ S.A., llevarse cabo una correcta gestión que garantice el cumplimiento de las metas establecidas, y la integración de todos los elementos que conforman los procesos productivos, operativos y técnicos de la empresa, maximizando la productividad.

2.6.1 Herramientas de Gestión Administrativa

Según Díaz (2014), en virtud de la complejidad que caracteriza la actividad empresarial actualmente, se hace necesario innovar y aplicar herramientas de gestión administrativa que permitan dar respuestas a las exigencias del entorno, a fin de que las empresas sean más productivas, competitivas y rentables. (p . 1). Dentro de las teorías administrativas modernas, de las que actualmente puede valerse la gerencia de una empresa, se encuentran las siguientes:

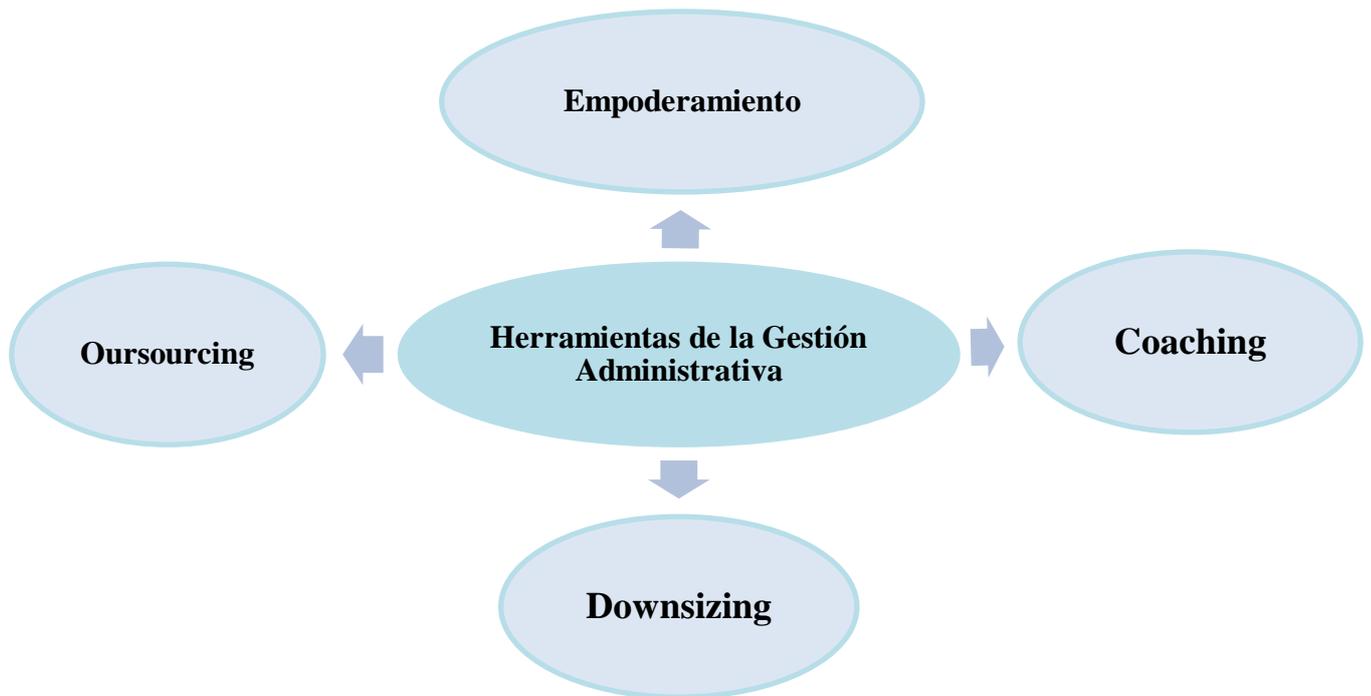


Figura 2 Herramientas de la Gestión Administrativa

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.6.2 Kaizen o Mejora Continua

Según Díaz (2014), la mejora continua hace referencia a un modelo de gestión de trabajo Japonesa que busca aprovechar al máximo los procesos con la finalidad de que sean más efectivos, eficientes y adaptables a las necesidades de la empresa. Las empresas que emplean en sus métodos los principios y asientos conceptuales del Kaizen, están sólidamente inclinadas a que siempre es posible hacer sobresaliente las cosas y la mejora debe darse continuamente o día a día.

Trabajar en equipo no es siempre sencillo. Se deben manejar egos, personalidades muy dispares, perfiles distintos con aproximaciones opuestas e intereses no siempre compartidos. Y, sin embargo, trabajar en equipo es fundamental en una era en la que el mercado demanda agilidad extrema y una fluidez entre grupos de expertos nunca antes vista. (Iglesias, 2018, p . 1)

El trabajo en equipo requiere tolerancia y actitud positiva entre todos los integrantes. Las opiniones pueden ser diversas, sin embargo, deben encauzarse de acuerdo

a las necesidades de la empresa. La flexibilidad debe caracterizar al equipo de trabajo, aprovechando la diversidad para seleccionar las mejores propuestas en función a los objetivos y metas definidos por la gerencia.

Se hace mención a este tipo de herramienta de gestión empresarial por considerarse valiosa para la presente investigación, en virtud del aporte que ofrece para implementar una eficiente gestión administrativa en la empresa CHE PEREZ, coadyuvando al logro de los objetivos y a la productividad en los procesos. El beneficio es mayor cuando se toma en consideración al talento humano de la empresa y la función que desempeña cada uno.

Es necesario definir un proceso a mejorar para precisar los pasos a seguir y desarrollar la mejora. Cuando se utiliza un evento Kaizen se recurre a los siguientes pasos:

1. Identificar y fundamentar la mejora que se quiere realizar. Construir el objetivo a lograr.
2. Crear un equipo, preferiblemente de distintas áreas. Continuamente incluir personal en relación directa con el proceso.
3. Análisis en el terreno del problema, el equipo se traslada corporalmente a donde se efectúa el proceso. Cada integrante registrará todo lo que se le ocurra como mejora.
4. La “tormenta de ideas”, es un paso importante y genera alternativas de solución a un problema. (Iglesias, 2018, pág. 1)

2.7 Inventarios.

2.7.1 Concepto de Inventario.

Para Ucha (2014), el inventario “es aquel registro documental de los bienes y demás objetos pertenecientes a una persona física, una empresa, una dependencia pública, entre otros, y que se encuentra realizado a partir de mucha precisión y prolijidad en la plasmación de los datos” (pág. 1). Se corresponde con el activo de una persona o empresa, y debe ser registrado con los detalles necesarios para su control adecuado.

Fernández (2017) indica que: El inventario consiste en un listado ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa. Los bienes de la empresa se encuentran ordenados y detallados dependiendo de las características del bien que forma parte de la empresa, agrupando los que son similares y valorados, ya que se deben expresar en valor económico para que formen parte del patrimonio de la empresa. (pág.16)

El detalle de los inventarios, permitirá a la gerencia conocer con que activos cuenta, y las necesidades de dotación o aprovisionamiento para desempeñar las actividades sin contratiempos y de esta manera dar respuesta oportuna a los clientes y atender la demanda de los productos.

2.7.2 Objetivo del Inventario.

Según Fernández (2017), entre los principales objetivos del inventario se encuentran:

- Reducir los riesgos manteniendo los stocks de seguridad en la empresa.
- Reducir los costes, ya que permite programar las adquisiciones y la producción de la empresa de forma más eficiente.
- Reducir las variaciones entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.
- Reducir los costes de la distribución del producto ya que permite programar el transporte. (pág. 10)

2.7.3 Gestión de Inventario.

Para el manejo y control de los inventarios tanto en las empresas comerciales como industriales, y otras que tengan iguales características, existen dos sistemas: periódico y permanente. Las empresas están en libertad de usar cualquiera de los dos sistemas, de acuerdo con las necesidades, el tipo de mercadería y el costo beneficio. (Barrera, 2012, pág. 128).

El inventario representa uno de los activos de mayor valor para la empresa, por lo tanto, las empresas necesitan estos aprovisionamientos para el desarrollo de sus actividades ya que es importante que sean gestionados de manera correcta y con una adecuada manipulación.

Sabemos bien que en la empresa Che Pérez los inventarios también están dirigidos para la venta y comercialización, por lo tanto, la empresa necesita un control en el manejo de los inventarios de forma adecuada, con el fin de minimizar costos y gastos innecesarios que afecten la rentabilidad de la empresa.

2.7.4 Objetivos de la Gestión de inventarios.

A través del inventario la gerencia confirma o verifica la existencia en las bodegas, y generalmente realiza un recuento físico de los materiales existentes. Dentro de los principales objetivos en la gestión del inventario están:

- Tener localizadas las existencias en todo momento.
- Conocer la aproximación del valor total de las existencias.
- Conocer qué tipo de producto tiene más rotación.

2.8 Concepto de Diseño Organizacional.

Según Echeverría (2012);

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización o un organigrama. Un organigrama es una representación de estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones (Echeverría, 2012, pág. 1)

El componente clave de una organización no es una construcción ni un conjunto de políticas y procedimientos, es importante reconocer que una organización está constituida por personas y las relaciones entre ellas, interactuando entre sí para realizar funciones esenciales que ayudan a alcanzar las metas propuestas por la gerencia de una empresa. El elemento humano es fundamental para que una organización funcione como un sistema integrado.

2.8.1 Tipos de Estructuras Organizacionales.

2.8.1.1 Estructura Simple

Son organizaciones orgánicas que permiten una rápida adaptación a ambientes cambiantes de carácter simple, ambientes dinámicos que por su flexibilidad y simplicidad presentan una gran capacidad de adaptación. El sistema técnico es de poca complejidad y poca reglamentación. Pueden existir sin personal de Staff y apoyo técnico, presenta un grado de burocratización y formalización bajo. Estructura que se presenta principalmente en organizaciones de tamaño pequeño y de pocos años de existencia. (Gallardo, 2018, pág. 1)

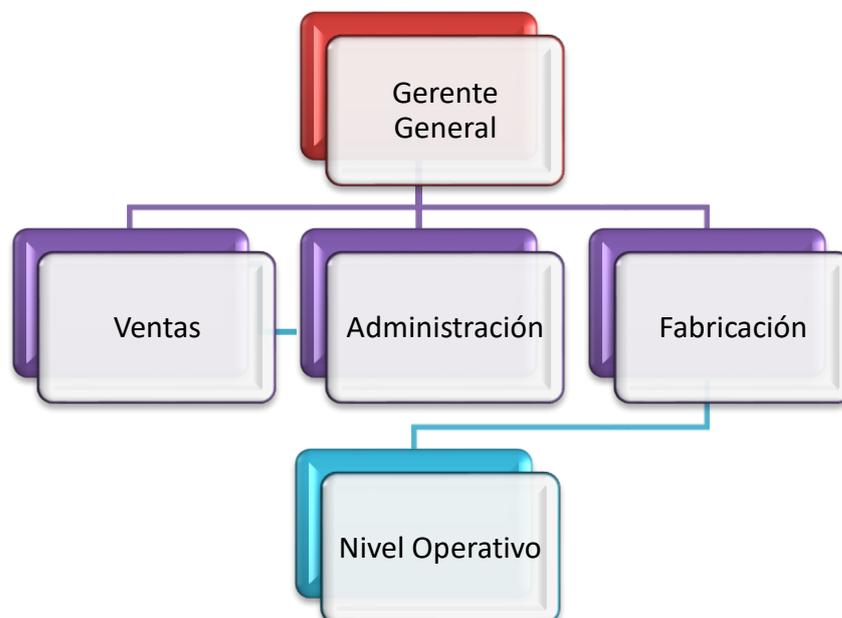


Figura 3 Estructura Organizacional Simple

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.8.1.2 Estructura Burocrática.

Este tipo de estructura corresponde a una organización altamente formalizada, en la que todos los elementos del trabajo están perfectamente definidos (autoridad, responsabilidades, tareas, procedimientos). Esta formalización o normalización extrema da como resultado una estructura rígida, basada en reglas y normas que tratan de definir todos los posibles requerimientos que el trabajo demande. (Publicaciones Vértice, 2012)

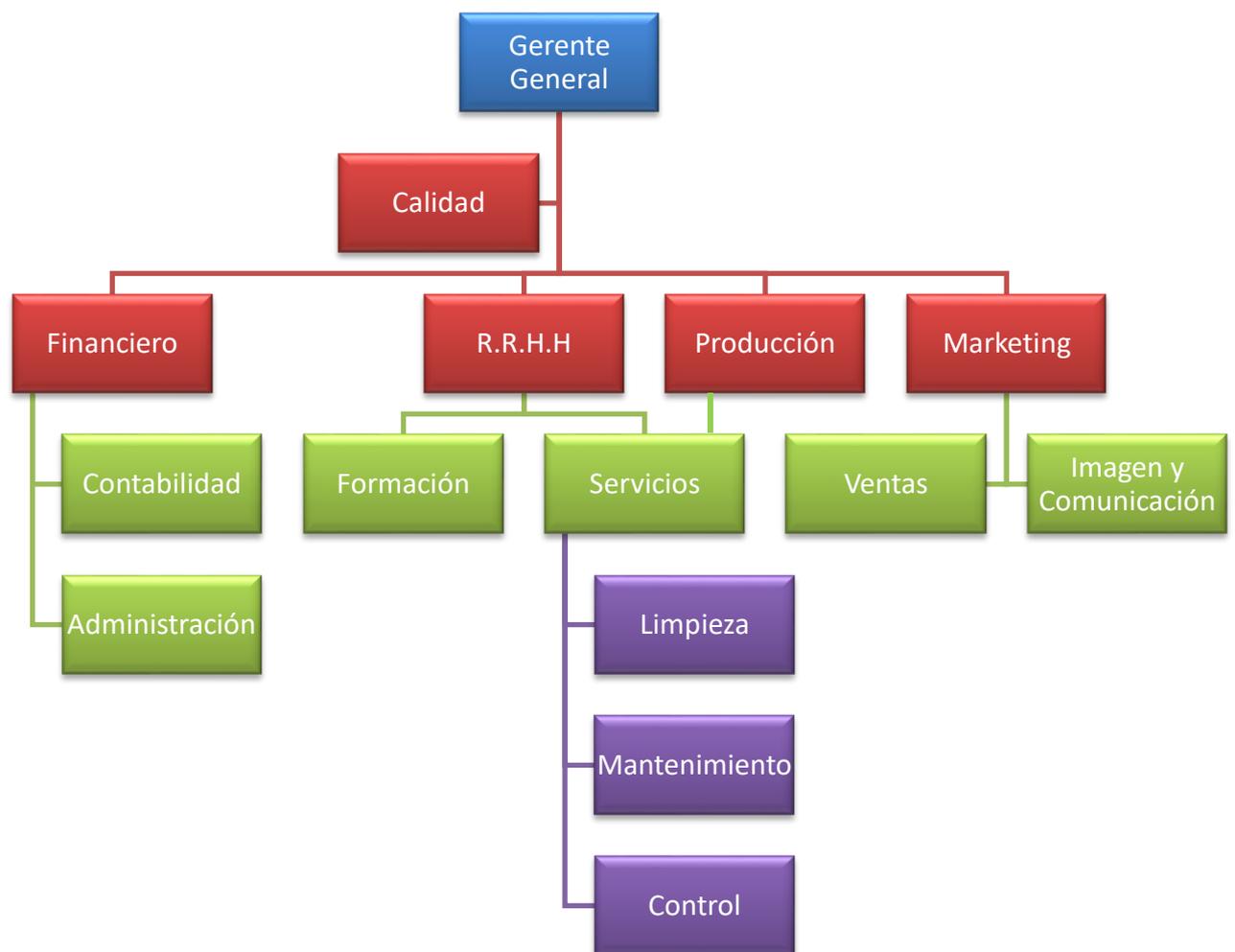


Figura 4 Estructura Organizacional Burocrática

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.8.1.3 Estructura Divisional.

La organización divisional organiza las actividades de un negocio alrededor de grupos geográficos, mercados, o grupos de productos y servicios. Se llama organización divisional cuando las organizaciones dividen las áreas funcionales de la organización en divisiones. Cada división cuenta con sus propios recursos a fin de operar en forma independiente.

No es una estructura completa sino parcial, superpuesta sobre otras que se utiliza sobre todo para diversificar productos. De esta forma se crean diferentes unidades de negocio para cada línea de producto, que garantizan la autonomía de operaciones en cada negocio. (Publicaciones Vértice, 2012, pág. 12)

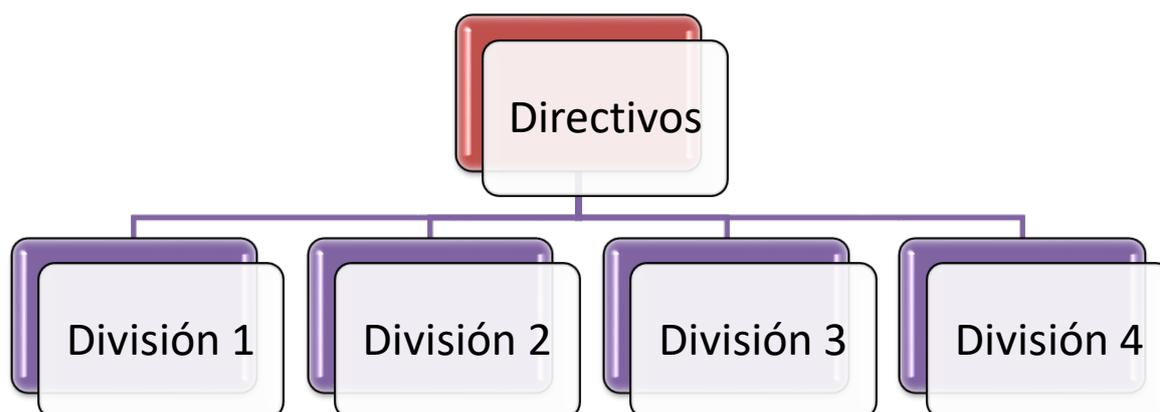


Figura 5 Estructura Organizacional Divisional

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.8.1.4 Estructura Funcional.

En una estructura funcional, la división del trabajo en una organización se agrupa por las principales actividades o funciones que deben realizarse dentro de la organización de ventas, marketing, recursos humanos, y así sucesivamente.

Cada grupo funcional dentro de la organización está integrado verticalmente desde la parte inferior hasta la parte superior de la organización. Por ejemplo, un Vicepresidente de Marketing llevaría a toda la gente de marketing, agrupados en el departamento de marketing.

Los empleados dentro de las divisiones funcionales de una organización tienden a realizar un conjunto especializado de tareas, por ejemplo, el departamento de ingeniería estaría integrado únicamente con los ingenieros. Esto conduce a la eficiencia operativa dentro de ese grupo. Sin embargo, también podría conducir a una falta de comunicación entre los grupos funcionales dentro de una organización, lo que hace la organización lenta e inflexible. (Enciclopedia Financiera, 2018.)

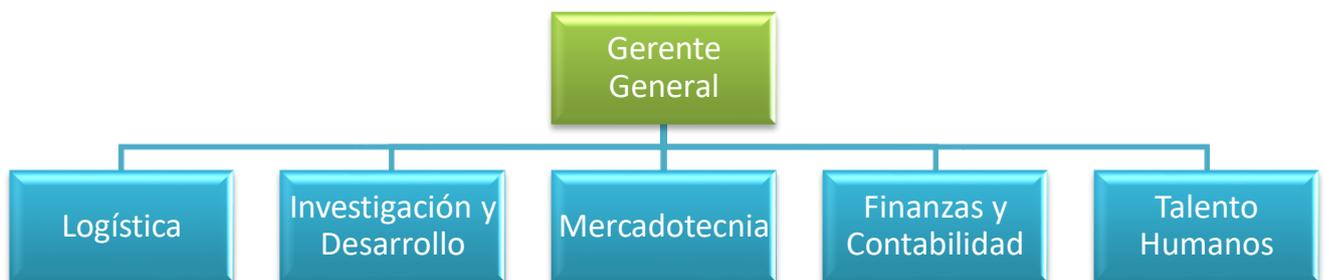


Figura 6 Estructura Organizacional Funcional

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.8.1.5 Estructura Jerárquica.

Es la más utilizada, tanto en medianas como en grandes empresas. Consiste en la creación de pequeñas dependencias que son supervisadas por uno o varios superiores y sobre ellos recae la toma de decisiones. Es ideal para organizaciones que carezcan de unidad de mando. (OBS Business School, 2015)

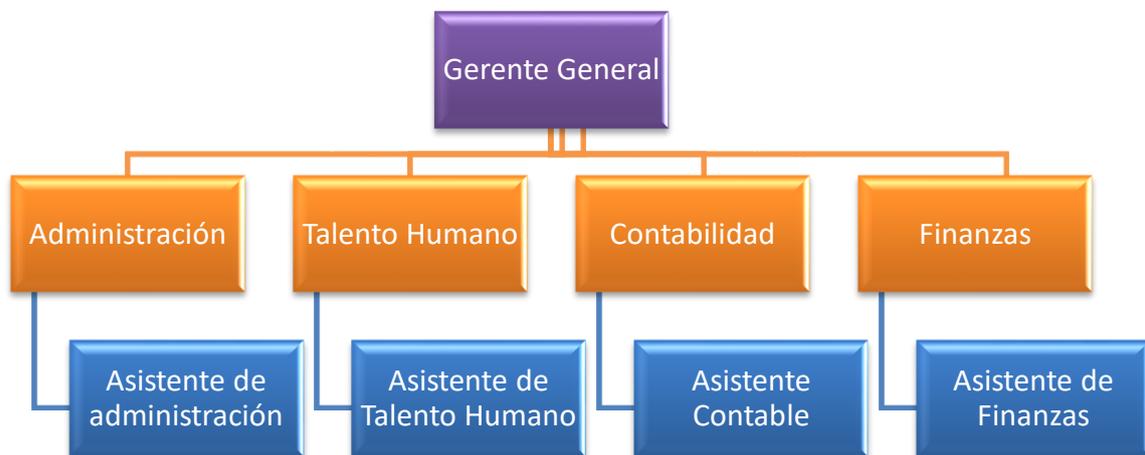


Figura 7 Estructura Organizacional Jerárquica

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

2.9 Calidad Total.

La gestión administrativa puede hacer uso de la herramienta conocida como calidad total, la cual implica una participación continua de todos los trabajadores de una empresa, donde se contribuye de manera general al desarrollo, fabricación y mantenimiento de los servicios o productos que ofrece.

Según Iglesias (2018), la herramienta Calidad Total “también es conocida como TQM (Total Quality Management) “y está orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos de organización. Se le denomina total, porque concierne a la organización de la empresa globalmente considerada y a las personas que trabajan en ella” (p . 1). La Gestión de la Calidad Total está compuesta por tres paradigmas:

- **Gestión:** el sistema de gestión con pasos tales como planificar, organizar, controlar, liderar, etc.
- **Total:** Organización amplia.
- **Calidad:** Con sus definiciones usuales y todas sus complejidades.

La calidad total es una herramienta que puede utilizar la gerencia para lograr resultados exitosos en una gestión administrativa, razón por la que se toma en consideración en la presente investigación, al aportar alternativas de solución al problema de la empresa CHE PEREZ S.A

2.10 Marco Referencial.

La venta de materiales de construcción se realiza en todo el mundo, aunque con ciertas diferencias, en la actualidad se promueve el concepto de la construcción con un sentido ambiental, debido a la alta toxicidad de los materiales de construcción como el cemento, las pinturas y etc., cada vez se construyen más casas ecológicas utilizando materiales de construcción eco sustentables como los bloques de tierra prensada fabricados con tierra, restos vegetales, paja, y cáñamo.

El objetivo final es conseguir clientes satisfechos que adquieran los productos de la empresa de forma habitual, en otras palabras, se pretende conseguir la fidelidad de los clientes al establecimiento o punto de venta.

2.11.- Marco conceptual.

- **Administración empresarial:** A través de la administración empresarial se puede lograr el control y dirección de las actividades dentro de una organización, para lo cual se establecen metas y objetivos con el fin de que se logren en un periodo determinado.

- **Amenazas:** Las amenazas representan fuerzas del entorno, externas a la organización que influyen de forma negativa en el logro de las metas y objetivos propuestos. Es importante que la empresa precise las amenazas a fin de convertirlas en oportunidades para el desarrollo de la organización.

- **Eficiencia:** La eficiencia es el resultado de la relación entre los recursos que se están utilizando en las actividades de la empresa y los que se planificó utilizar en un determinado periodo de tiempo o plazo. Es importante para la gerencia que los recursos sean utilizados de la manera más eficiente, sin duda todo repercutirá en el éxito de las operaciones.

- **Planificación Estratégica:** A través de la planificación estratégica la gerencia puede dirigir, controlar y desarrollar actividades planificadas con la finalidad de alcanzar metas y objetivos orientados a resultados exitosos; por lo tanto, la planificación estratégica es una herramienta que ofrece a la gerencia el adecuado proceso sistemático en la implementación de planes, lo que a su vez fortalece la toma de decisiones.

- **Estrategias:** es una secuencia coherente de acciones delimitadas en un plan para lograr el propósito de una organización. El objetivo básico de la estrategia en una organización consiste en lograr un desempeño eficaz, eficiente, innovador, de calidad y orientado a generar valor. (Choque, 2015, pag 62)

- **Valores corporativos:** Estos se refieren a las costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos, o pensamientos que la organización asume como normas

o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas.

2.12.- Marco legal

La empresa se rige a la normativa S.A (Sociedad Anónima) que según la Ley de compañías está regulada por la ley de compañías:

Ruc

Permiso de Bomberos

Permiso uso del suelo

Solicitud del permiso de funcionamiento

Patente

Tasa de habilitación

La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación.

En este proyecto se ha determinado que la investigación es de tipo descriptiva ya que se busca conocer aspectos específicos acerca de los procesos administrativos y productivos que se llevaran a cabo en la empresa.

La investigación descriptiva permite detallar situaciones y eventos es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis.

3.2 Enfoque de la investigación.

La investigación tiene un enfoque mixto, dado que se busca recolectar los datos estadísticos para así poder generar una interpretación de los resultados y conocer posteriormente la problemática que existe dentro la empresa CHE PEREZ.

3.3 Técnicas e instrumentos de investigación.

Los instrumentos de recolección deben ser claramente definidos para precisar el problema a investigar, en el presente estudio se utilizarán la observación, mediante este se pretende obtener información de primera fuente y actual, conociendo los procesos que se llevan a cabo en la empresa a nivel administrativo y comercial, con la finalidad de llegar a conclusiones más precisas del tema de estudio, se utilizara la encuesta, que se aplicará al personal que labora en la empresa Che Pérez, estructurada con Diez (10) preguntas, con respuestas cerradas vinculadas al tema de investigación; y la entrevista, que se realizará a la gerencia de la empresa para conocer con mayor detalle información de interés para los investigadores relacionada con el objetivo planteado.

3.4 Determinación de población y muestra

Población.

En el presente trabajo de investigación la población está representada por los trabajadores de la Empresa Che Pérez número que es a 9 personas.

Muestra

Se declara una muestra finita debido a que se conoce el número exacto de trabajadores dentro de la empresa Che Pérez.

3.5 Recursos, fuentes y presupuesto para la recolección de datos

3.5.1. Recursos

Los recursos para el desarrollo del presente trabajo son:

Tabla 2 Equipos

| EQUIPOS | MATERIALES |
|----------------|-------------------|
| Laptop | 2 |
| Impresora | 1 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Tabla 3 Materiales y Suministros

| MATERIALES Y SUMINISTROS | CANTIDAD |
|---------------------------------|-----------------|
| Resmas de papel | 5 |
| Tintas de 100ml | 5 |
| Copias | 350 |
| Internet | 1 año |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Tabla 4 Servicios

| Servicios | Valor |
|------------------|--------------|
| Transporte | \$100 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

3.5.2. Fuentes.

Las fuentes que se utilizaron para la realización de la presente investigación son las que permiten obtener datos destacados del tema estudiado y de esta manera otorgar a las autoras conocimientos para realizar un análisis crítico, facilitando así el desarrollo del trabajo.

Dentro de las fuentes secundarias se encuentran los libros, revistas, diarios, sitios web y material académico; mientras que las fuentes primarias se basan en los datos recolectados de la entrevista, las encuestas y la observación.

3.5.3. Presupuesto.

El presupuesto se establece de acuerdo a los recursos:

Tabla 5 Presupuesto de equipos

| Equipos | Cantidad | Costo unitario | Costo total |
|----------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Laptop | 2 | \$400 | \$800 |
| Impresora | 1 | \$150 | \$150 |
| Total | | | \$950 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Tabla 6 Presupuesto de Materiales y Suministros

| Materiales y Suministros | Cantidad | Total |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|
| Resmas de papel | 5 | \$15 |
| Tinta 100ml | 5 | \$50 |
| Copias | 350 | \$17.50 |
| Internet | 1 año | \$225 |
| Total | | \$307.50 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Tabla 7 Servicios

| Servicios | Cantidad | Total |
|-----------------------|-----------------|--------------|
| Transporte (gasolina) | \$100 | \$100 |
| Total | | \$100 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Tabla 8 Presupuesto total de la investigación

| Ítem | Valor |
|--------------------------|-----------------|
| Equipos | \$950 |
| Materiales y Suministros | \$307.5 |
| Servicios | \$100 |
| Total | \$1357.5 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

3.6 Diseño de la encuesta.

El modelo de la encuesta para la presente investigación está dirigido para los trabajadores de la empresa Che Pérez.

Encuesta

1) ¿Cómo es su relación laboral con el gerente?

Muy buena
Buena
Regular
Mala

2) ¿Cuándo realiza su trabajo utiliza algún equipo de protección?

Si
No
Rara vez

3) ¿Conoce ud a cerca de la estructura organizacional de la empresa?

Si
No

4) ¿Su labor ha sido especificada con precisión?

Si
No

5) ¿Considera ud que se deberían restablecer los procesos y procedimientos en la empresa?

Si
No

3.7 Resultados y análisis de la encuesta.

1) ¿Cómo es su relación laboral con el gerente?

Tabla 9 Relación laboral

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Muy buena | 4 | 50% |
| Buena | 2 | 25% |
| Regular | 2 | 25% |
| Mala | | |
| Total | 8 | 100% |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

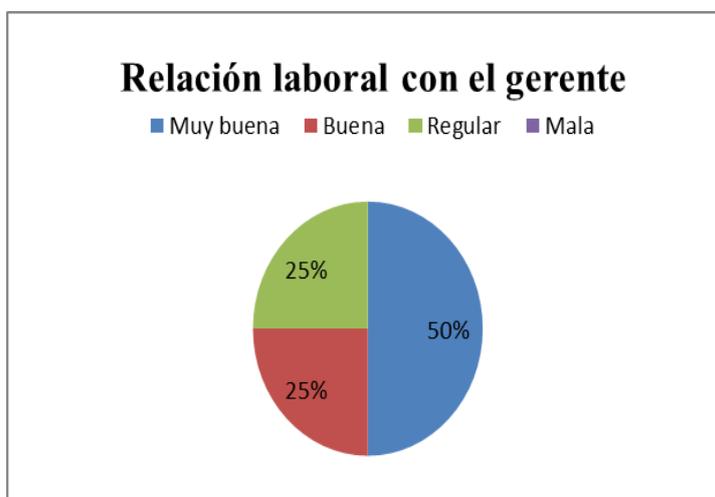


Figura 8 Relación laboral con el gerente

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la primera pregunta podemos decir que el 50% de los colaboradores tiene una muy buena relación con el gerente lo que significa que al tener buena comunicación y aceptación existirá un avance positivo en la empresa.

2) ¿Cuándo realiza su trabajo utiliza algún equipo de protección?

Tabla 10 Equipos de protección

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 6 | 75% |
| Rara vez | 2 | 25% |
| Total | 8 | 100% |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

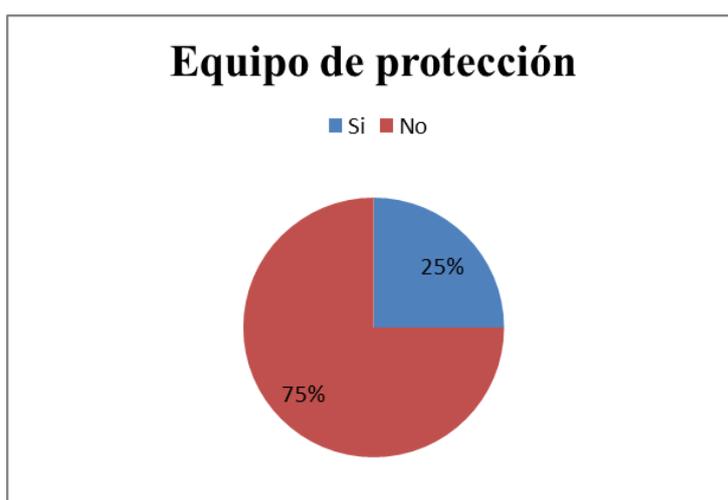


Figura 9 Uso de equipo de protección

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Análisis

Podemos notar que en su mayoría no utilizan equipos de protección lo que se recomendaría llevar un control exhaustivo para así evitar cualquier tipo de accidente laboral y que mediante esto no se atrase el trabajo a realizar.

3) ¿Conoce ud a cerca de la estructura organizacional de la empresa?

Tabla 11 Estructura Organizacional

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 8 | 100% |
| Total | 8 | 100% |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)



Figura 10 Estructura organizacional de la empresa

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Análisis

El 100% de los empleados encuestados coincidieron en que no conocen ninguna estructura organizacional por lo que es necesario implementar una ya que si no se conocen los niveles jerárquicos de la empresa podría traer inconvenientes a la hora de delegar las funciones.

4) ¿Su labor ha sido especificada con precisión?

Tabla 12 labores específicas

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Si | 2 | 25% |
| No | 6 | 75% |
| Total | 8 | 100% |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

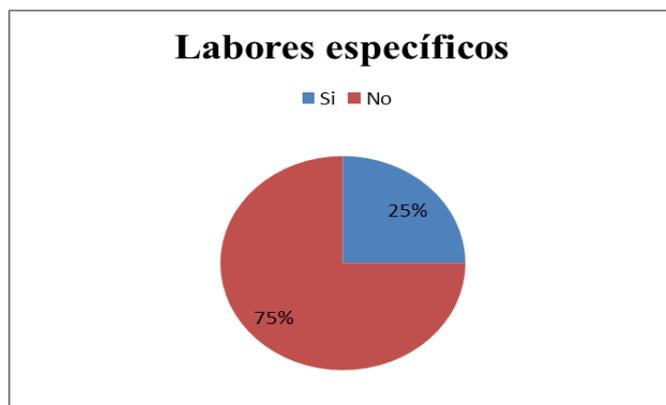


Figura 11 Labores específicos

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Análisis

Al 63% de los colaboradores no se le ha asignado de manera formal su labor por lo que podría generar molestias a la hora de realizar su trabajo y con esto desestabilidad en la empresa por lo que se recomendará especificar cada trabajo de manera escrita para así poder realizar correctamente un proceso o una actividad.

5) ¿Considera ud que se deberían restablecer los procesos y procedimientos en la empresa?

Tabla 13 Procesos y procedimientos

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si | 8 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 8 | 100% |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)



Figura 12 Restablecer procesos y procedimientos

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Análisis

Podemos notar que existe un 100% de aceptación para restablecer los procesos y procedimientos mediante éste se tendrá una mejora dentro de la misma, y así poder llevar a cabo los objetivos que se plantea la gerencia en un determinado momento ya que el personal está totalmente de acuerdo y sujetos a cambios que facilite el éxito de la empresa.

3.7.1.- Análisis de la encuesta

La encuesta que está dirigida al personal técnico, operativo y administrativo de la empresa CHE PEREZ.

Se obtuvo como resultado que los trabajadores encuestados se encuentran estar totalmente de acuerdo en que un Plan Estratégico Administrativo Comercial incide en el mejoramiento laboral.

Cuando no existe un Plan Estratégico pueden darse resultados muy poco beneficiosos para la empresa, incluyendo un mal clima organizacional. Una verdadera formalidad en la asignación de las funciones y la evaluación continua de la eficacia en los procesos, contribuye radicalmente al logro de los objetivos y metas organizacionales.

3.8 Entrevista al Gerente General.

Entrevista Nro. 1

Dirigida a: Gerente general de le empresa CHE PEREZ.

Objetivo de la entrevista: Conocer la opinión del Gerente de la Empresa con respecto a los procesos generales que se llevan a cabo en la entidad, con la finalidad de reunir información en función de la propuesta de un Plan de Diseño Organizacional.

1.-¿Cómo es la relación laboral con su equipo de trabajo?

Es una relación buena, porque es basada en el respeto, en la empatía con los trabajadores, nos preocupamos mucho por su bienestar y escuchamos sus sugerencias para el bienestar de ellos y de la compañía.

2.-¿Con qué frecuencia la gerencia revisa y evalúa la situación de las áreas administrativas y comercial de le empresa para alcanzar mejoras en el desempeño de la organización?

Ciertamente tenemos muchas falencias en estas áreas porque no se lleva un correcto proceso y orden, lo que hacemos es ver cuanto tenemos, cuanto vendemos y las ganancias que obtenemos, pero muchas veces hemos tenido problemas porque suelen haber faltantes en diferentes ítems o no podemos ver de manera rápida lo que se tiene o no.

3.-En cuanto al manejo de los inventarios ¿Se lleva un control eficiente de las entradas y salidas de mercancía?

Como antes se mencionó, no se lleva un manejo adecuado de inventarios por eso muchas veces tenemos faltantes en los diferentes ítems, nos gustaría como empresa llevar un control más ordenado de los inventarios.

4.- ¿Piensa usted que la disminución de las ventas tiene que ver con la falta de una planificación estratégica?

Efectivamente, cuando el personal desconoce los procesos eso afecta directamente en el resultado del trabajo que está realizando, por lo tanto, las ventas disminuyen. Consideramos importante llevar un a planificación estratégica para que de esta manera todos los trabajadores conozcan lo que hacen y se desenvuelvan mejor en cada una de sus áreas.

5.¿Cuáles son las estrategias que la empresa CHE PEREZ está considerando para su expansión?

Como estrategia tenemos en poner un local express, dentro de una ciudadela para que de esta manera si alguien desea materiales de construcción y que no hayan en el local poder enviarlos inmediatamente desde la desde la empresa, para que de esta manera no se pierdan futuros clientes y concretar la venta

3.8.1.- Análisis de los resultados de la entrevista al Gerente General.

Según las respuestas dadas por el Gerente de la empresa, la relación con los trabajadores es buena, indica que es basada en el respeto y en el bienestar de cada uno de ellos tomando en cuenta sus opiniones y observaciones para que ellos puedan sentirse cómodos y seguros; algo que también recalcó mucho fue que no se lleva un buen control en inventarios, por lo que muchas veces no saben cuánto es lo que tienen físicamente, ni las anomalías que tiene y que pueden llegar a tener.

3.9.- Ficha de observación.

Empresa: CHE PEREZ S.A.

Objetivo: conocer a precisión los procesos administrativos y comerciales que se ejecutan en CHE PEREZ S.A, para conocer realmente como se maneja el clima de la organización y relaciones con los trabajadores.

Áreas participantes: administrativa y comercial.

ÁREA ADMINISTRATIVA

- 1.- No llevan un registro adecuado de compras y de ventas
- 2.- Las facturas se confunden
- 3.- Tienen problemas al momento de realizar las compras a proveedores.
- 4.- No hay organización en los escritorios de los administrativos.
- 5.- No dan facilidades de pago a clientes
- 6.- Desempeños mal definidos
- 7.- No tienen un sistema de control que les permitan saber las entradas y salidas de los ítems.

ÁREA COMERCIAL

- 1.- Falta de estrategias para vender
- 2.- Falta de comunicación entre trabajadores
- 3.- Falta de integración de los sistemas
- 4.- El seguimiento en ventas no existe.
- 5.- No captan nuevos clientes.

CAPITULO IV

LA PROPUESTA

4.1.-Titulo de la propuesta.

Plan estratégico administrativo comercial de la empresa de materiales de construcción CHE PEREZ.

4.2 Objetivos de la propuesta.

4.2.1 Objetivo general de la propuesta

- Establecer lineamientos que garanticen la eficacia del plan y que estos cumplan con la misión y la visión propuesta.

4.2.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Establecer la misión y visión de la empresa de materiales de construcción en la empresa CHE PEREZ.
- Analizar la situación actual del mercado.
- Demostrar mediante un costo beneficio la efectividad del plan estratégico
- Describir las estrategias necesarias para la promoción de los diferentes productos.

4.3 Presentación de la propuesta.

El objetivo principal de la propuesta es ofrecer a la empresa CHE PEREZ S.A un diseño de plan estratégico administrativo comercial con el fin de mejorar sus ingresos y las diferentes actividades que se ejecutan en el departamento administrativo de la empresa, se pretende también, buscar diferentes alternativas de solución a los problemas generados en la manipulación y orden del inventario. En este sentido, la presente propuesta se desarrolla por objetivos específicos que estarán detallando posteriormente; se espera que la propuesta presentada pueda ser aplicada por la gerencia y se obtengan excelentes resultados muy beneficiosos para la empresa como para los trabajadores, para el mejoramiento del clima organizacional y la definición de funciones más claras y precisas.

4.3.1 Propuesta de Misión

Somos una empresa dedicada a la distribución de materiales de construcción, con el compromiso de cumplir con las necesidades de calidad, variedad y excelente precio a nuestros clientes, dentro de una relación de respeto mutuo.

4.3.2 Propuesta de Visión

Ser una empresa líder proveedora de materiales de construcción, que contengan excelentes estándares de calidad y precios justos, ajustándose a la tecnología que el mercado requiera y superando las expectativas de nuestros clientes.

4.3.3 Valores corporativos

- RESPETO
- RESPONSABILIDAD
- CONFIANZA
- CALIDAD
- COMPROMISO
- HONESTIDAD

4.3.4 Razón social.

La empresa está constituida bajo la siguiente razón social: Che Pérez S.A.

4.3.5 Ubicación de la empresa

La empresa está ubicada en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil.

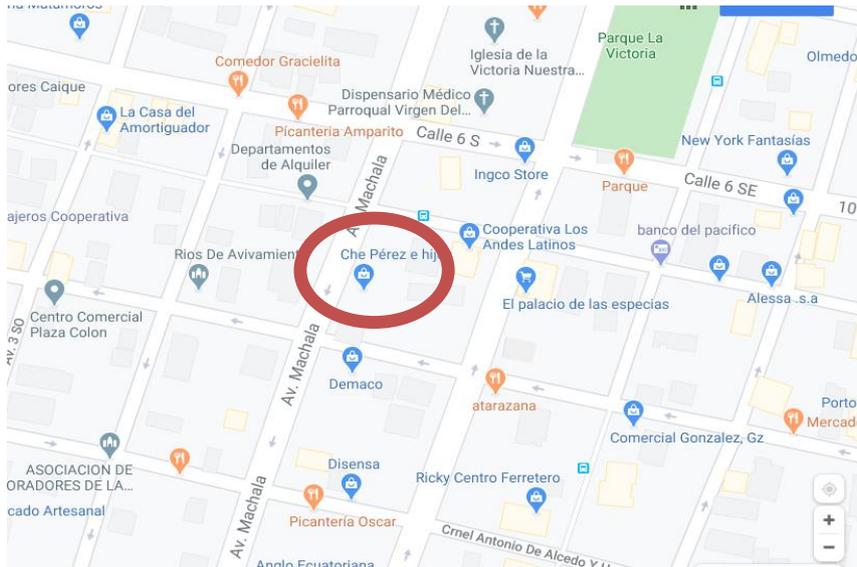


Figura 13 Ubicación geográfica de la empresa

Fuente: Google Maps (2020)

4.3.6 Propuesta de estructura organizacional.

En la empresa Che Pérez es necesario contar con una estructura organizacional para facilitar las actividades por puestos de trabajo ya que a través de esta implementación se contribuirá al logro de las metas propuestas y una mejor comunicación entre colaboradores y gerente.

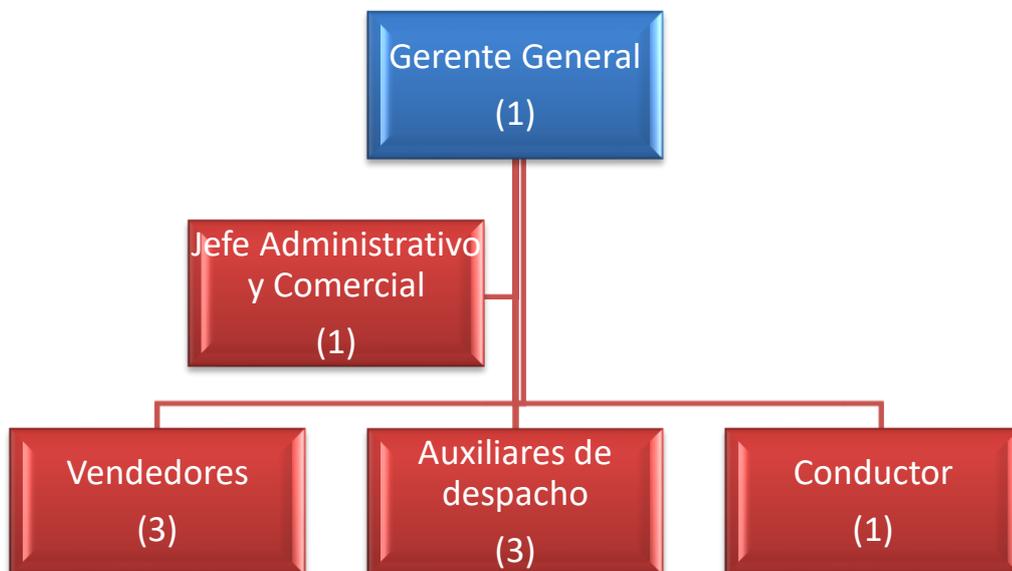


Figura 14 Propuesta de Estructura Organizacional

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.4 Descripción de las funciones por departamentos.

4.4.1 Gerente General

- ✓ La Gerencia General es el portavoz máximo de la empresa esta dirige y toma decisiones importantes para lograr los objetivos y cumplimientos organizacionales. Dentro de esta se destaca:
- ✓ Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.
- ✓ Administración de los recursos de la empresa además de coordinar entre las partes que la componen.
- ✓ Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos vitales para la organización.
- ✓ Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.
- ✓ Crear un excelente clima organizacional.
- ✓ Reclutamiento y selección del personal.
- ✓ Prevé riesgos laborales.
- ✓ Mantener el buen funcionamiento de la empresa.

4.4.2 Jefe Administrativo.

- ✓ Este en conjunto con el Gerente General supervisa las operaciones de apoyo de la organización.
- ✓ Se asegura de que exista una información efectiva y que los recursos sean empleados correctamente en el negocio.
- ✓ Ayuda a informar sobre el comportamiento de los demás trabajadores.
- ✓ Gestiona la facturación respectiva de los clientes y demás documentos que se requieran.
- ✓ Crea mecanismos de control interno para el manejo de área financiera y caja de la empresa.
- ✓ Ayuda en el manejo y control del inventario.
- ✓ Coordina, controla y verifica las operaciones de transporte, el ingreso y salida de la mercadería.
- ✓ Organiza capacitaciones para el personal.

4.4.3 Vendedor.

- ✓ Establece una conexión con el cliente y la empresa.
- ✓ Asesora al cliente.
- ✓ Hace conocer al cliente sobre promociones o nuevos productos.
- ✓ Comunica a su superior sobre dudas, quejas, reclamos y agradecimientos de los clientes.
- ✓ Contribuye activamente a la solución de los problemas.
- ✓ Debe colaborar con la empresa para tener operativa una base de datos de los clientes con información precisa y detallada.
- ✓ El vendedor debe tener una clara orientación hacia el marketing, debe conocer y recopilar toda información que pueda sobre competencias, productos, introducción de nuevos productos y necesidades del cliente.
- ✓ Debe ser estratégico y dinámico para así poder captar clientes.

4.4.4 Auxiliar de despacho.

- ✓ Realizar la contabilización y verificación de la mercadería.
- ✓ Subir la mercadería al camión respectivo.
- ✓ Entregar al cliente el documento original de compra de la mercadería.
- ✓ Recoger y organizar las devoluciones previamente establecidas con el Jefe Administrativo.

4.4.5 Chofer.

- ✓ Apoyar a subir la mercadería.
- ✓ Conducir con responsabilidad y estar al día con los documentos necesarios.
- ✓ Responsable de que la mercadería llegue en buen estado desde su salida hasta la puerta del cliente.
- ✓ Sellar en el documento como entregado para constancia de la empresa y del cliente.

4.5 Análisis estratégico

Para introducir un plan estratégico administrativo comercial en la empresa de materiales de construcción Che Pérez es preciso poner en práctica las estrategias que se desarrollaran al ingresar al entorno del mercado de materiales de construcción para lo cual se consideran las siguientes herramientas mediante un análisis interno y externo.

- ✓ Análisis FODA.
- ✓ Análisis de la cadena de valor.
- ✓ Análisis de las cinco fuerzas de Porter
- ✓ Análisis P.E.S.T.E.L.

4.5.1.- Matriz FODA.

Por medio de esta herramienta podemos definir un análisis interno y externo de la empresa y poner en marcha las estrategias.

Tabla 14 MATRIZ FODA

| Análisis estratégico con la matriz FODA | |
|---|---|
| Empresa Che Pérez | |
| Factores internos de la empresa | Factores externos de la empresa |
| Debilidades | Amenazas |
| Falta de confianza por parte de los consumidores. | Empresas dedicadas a la misma actividad. |
| Falta de capacitación a los empleados. | Situación económica del país. |
| Ineficiencia en manejo de inventarios. | Inflación en los precios. |
| No existe una estrategia de marketing definida. | Cambios en las necesidades y gustos del consumidor. |
| No contar con una página web. | |
| Fortalezas | Oportunidades |
| Calidad del producto. | Expansión de la empresa. |
| Excelente atención al cliente. | Captación de nuevos clientes. |
| Precios justos. | Acceso a nuevos productos. |
| Camión a disposición para entrega a domicilio. | Posicionamiento de la empresa. |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.5.2 Matriz DAFO

Una vez realizado el análisis de la matriz FODA habiéndose identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se determinaron las siguientes estrategias que se detallaran en la tabla a continuación:

Tabla 15 MATRIZ DAFO

| MATRIZ DAFO | | ANÁLISIS INTERNO | |
|------------------|---------------|---|---|
| | | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| | | Estrategia ofensiva FO (fortalezas + oportunidades) | Estrategia de reorientación DO (debilidades + oportunidades) |
| ANÁLISIS EXTERNO | OPORTUNIDADES | *Obtener una gran variedad de productos con varios proveedores para así poder satisfacer al cliente. | * Capacitar a los empleados para tener mejoras en servicio al cliente y demas desempeños para lograr fidelidad de los consumidores. |
| | | *Aprovechar precios accesibles y calidad de productos para ganar posicionamiento en el mercado. | *Establecer estrategias de marketing haciendo descuentos y promociones para captar clientes. |
| | | *Implementar la logística adecuada para el traslado oportuno de la mercadería con el propósito de tener una buena planificación y así cubrir con la demanda de los consumidores. | *Mejorar el manejo de inventarios para poder contar con un stock de productos y disponer de una rápida respuesta ante peticiones de los clientes. |
| | AMENAZAS | Estrategia defensiva FA (fortalezas + amenazas) | Estrategia de supervivencia DA (debilidades + amenazas) |
| | | *Identificar los productos de mejorar calidad para asi poder competir con precios justos con empresas del mismo sector . | *Ejecutar una campaña de publicad para que los consumidores se motiven a la hora de adquirir nuestros productos y así ser la diferencia entre otras empresas. |
| | | * Dar a conocer la variedad de productos con los que cuenta la empresa debido a que el cliente suele ser cambiante a la hora de elegir. | *Establecer un plan de acción para obtener la fidelización de futuros clientes, pese a las políticas cambiantes del gobierno. |
| | | * Utilizar el capital de la empresa en los activos mas necesarios para no incurrir en gastos innecesarios y que en el futuro sea afectado por las politicas económicas cambiantes del país. | |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.5.3.- Matriz EFI.

Para la aplicación de ésta matriz se toma en cuenta que cuando el índice total es mayor a 2.5 la empresa se encuentra apta para afrontar el ambiente interno de manera adecuada utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

Esto indica que cada debilidad y fortaleza se pondera de forma que sume un total de 100%

Tabla 16 Matriz EFI

| Factores | Peso 50% | Clasificación | Clasificación ponderada |
|--|-----------------|----------------------|--------------------------------|
| Debilidades | | | |
| Falta de confianza por parte de los consumidores | 10% | 2 | 0,20 |
| falta de capacitación a los empleados | 15% | 1 | 0,15 |
| Ineficiencia en manejo de inventarios | 15% | 1 | 0,15 |
| No existe una estrategia de marketing definida | 5% | 2 | 0,10 |
| No contar con una página web | 5% | 2 | 0,10 |
| Fortalezas | | | |
| Calidad del producto | 10% | 4 | 0,40 |
| Excelente atención al cliente | 15% | 4 | 0,60 |
| Precios justos | 15% | 4 | 0,60 |
| Camión a disposición para entrega a domicilio | 10% | 3 | 0,30 |
| Total | 100% | | 2,60 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.5.4.- Matriz EFE.

Para la aplicación de ésta matriz se toma en cuenta que cuando el índice total es mayor a 2.5 la empresa se encuentra apta para afrontar el ambiente externo de manera adecuada utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

Esto indica que cada debilidad y fortaleza se pondera de forma que sume un total de 100%

Tabla 17 Matriz EFE

| Factores | Peso 50% | Clasificación | Clasificación ponderada |
|--|-----------------|----------------------|--------------------------------|
| Oportunidades | | | |
| Expansión de la empresa | 10% | 3 | 0,30 |
| Captación de nuevos clientes | 15% | 4 | 0,60 |
| Acceso a nuevos productos | 10% | 3 | 0,30 |
| Posicionamiento de la empresa | 15% | 4 | 0,60 |
| Amenazas | | | |
| Empresas dedicadas a la misma actividad | 10% | 3 | 0,30 |
| Situación económica del país | 15% | 4 | 0,60 |
| Inflación en los precios | 15% | 3 | 0,45 |
| Cambios en las necesidades y gustos del consumidor | 10% | 2 | 0,20 |
| Total | 100% | | 3,35 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.5.5.- Análisis de la cadena de valor.

Esta estrategia fue usada para analizar las actividades de la empresa y así poder identificar sus fuentes de ventaja competitiva.

Actividades primarias:

1. Logística interna.

La empresa Che Pérez se dedica a la comercialización y distribución de materiales de construcción y no cuenta con la realización de actividades de producción y transformación de ningún material, debido a esto se abastece de proveedores conocidos como Disensa, Novacero S.A., Intaco Ecuador S.A. entre otros ya que ofrecen precios bajos y disponibilidad de productos, seguido a esto se realizara la debida inspección de los productos para constar que no estén en mal estado y no tener inconformidades posteriores con el proveedor.

2. Producción.

Los productos que sean debidamente comercializados por la empresa Che Pérez se harán mediante un proceso de calidad para no entregar productos en mal estado al cliente.

3. Logística externa.

La empresa Che Pérez contará con el debido personal para la distribución y despacho de productos de materiales de construcción ya que ahora contará con la ayuda de un camión propio que ayudará con el proceso de entrega, mejorando el tiempo de este.

4. Mercadeo y ventas.

La empresa comercializadora de materiales de construcción Che Pérez realizará descuentos y promociones especiales en sus productos, aparte ofrecerá variedad de los mismos con excelente calidad y precios justos para así ganar más clientes y obtener una mejor posición dentro del mercado.

5. Servicios.

Los servicios que ofrecerá la empresa Che Pérez será hacer entregas de los productos a domicilio, presentar un buen trato por parte de los trabajadores, brindar asesoría y orientación de las diferentes marcas de productos a los clientes, esto hace que el consumidor se sienta más seguro y motivado a la hora de tomar una decisión.

Actividades de apoyo:

1. Infraestructura de la empresa.

La empresa Che Pérez estará ubicada en la provincia del Guayas ciudad Guayaquil, en la av. Machala. Cuenta con un local amplio para la facilidad de visualización de los clientes hacia los diferentes productos, por ende tendrá un buen control por parte de los empleados en la salida de la mercadería.

2. Gestión de Recursos Humanos.

El personal será debidamente capacitado y orientado sobre los productos y atención al cliente para poder brindar un buen servicio y un ambiente laboral agradable, posterior a éste y debido a un buen crecimiento en la empresa se podrá receptar nuevos colaboradores que cuenten con experiencia en ventas y conocimientos de materiales en construcción.

3. Desarrollo tecnológico.

Se creará una página web para que los clientes revisen el catálogo de productos desde sus casas o trabajos y puedan estar al tanto de los productos recientemente llegados, de los que estén en stock y los que se encuentren en ofertas y así poder hacer compras en línea. Mediante esto se podrá mejorar el tiempo de recepción de algún producto hasta su respectivo despacho.

4. Compras.

La empresa Che Pérez realizará el proceso de compras de materiales de construcción y de otros productos que se necesiten a través de los proveedores de confianza para así poder contar con el debido abastecimiento para que esto no ocasione pérdidas de clientes.

4.5.6.- Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

1. Poder de la negociación de los nuevos clientes.

Sabemos bien que en la ciudad de Guayaquil existen muchas empresas dedicadas a la misma labor de comercialización de materiales de construcción, pero para poder convencer a un nuevo cliente debemos ser estratégicos a la hora de dirigirnos hacia ellos brindando un buen trato y comprensión, además de ofrecer productos de buena calidad con precios accesibles, esto hace que la empresa Che Pérez gane prestigio y el consumidor se sienta satisfecho.

2. Poder de negociación de los nuevos proveedores.

La empresa Che Pérez cuenta con varios proveedores de materiales de construcción para poder abastecerse de uno o de otro en caso de cualquier circunstancia que se presente y mediante estos obtener productos de buena calidad con precios cómodos.

3. Amenazas de nuevos competidores entrantes.

Como se menciona anteriormente debido a la competencia que existe se considera una amenaza de riesgo medio ya que para poder entrar en esta industria se necesita de una buena inversión inicial para poder superar a la competencia que se encuentra ya establecida, pero a pesar de estas barreras en los últimos años han ingresado nuevos competidores, es por esto que la empresa Che Pérez implementará las estrategias debidas para poder tener una mayor aceptación por parte de los clientes y así ganar más posicionamiento dentro del mercado.

4. Amenaza de productos sustitutos.

Podemos considerar este tipo de amenaza como alta ya que existen diferentes productos parecidos a los que se ofrecen con precios más bajos y las mismas características lo que ocasiona que el consumidor se encuentre atraído. Para poder enfrentar esta amenaza es considerable contar con un stock de productos de diferentes calidades para elección del cliente.

5. Rivalidad entre competidores.

Esta amenaza es considerada alta ya que las empresas comercializan y ofrecen los mismos productos, pero debemos considerar que no todas ofrecen una buena atención al cliente o un buen manejo de logística es por esto que la empresa Che Pérez se abastecerá de sus productos, tomará el control de entrada y salida de los mismos y ofrecerá su servicio de entrega a domicilio inmediato así el consumidor tendrá fidelidad por nosotros.

4.5.7.- Análisis P.E.S.T.E.L.

1. Político.

La inestabilidad política que existe constantemente no solo en nuestro país sino también en el resto del mundo, los constantes cambios en materia política y las regulaciones que pueden producirse en el ámbito que se desenvuelve la empresa podrían generar diversos contratiempos en la planificación, estrategias y objetivos trazados por la misma con

anterioridad. De la misma forma pueden surgir nuevos convenios internacionales que puedan perjudicar a la empresa.

2. Económico.

Uno de los factores que influyen en el sector de comercialización de materiales de construcción es la inflación, ya que debido a la situación económica del país se han dado varios cambios en los precios de los productos, lo cual recae sobre la decisión de compra del consumidor.

3. Social.

El factor social es muy activo y las tendencias en los hábitos de consumo están en cambios continuos. Luego de un evento desafortunado surgido en el país hace unos años, el mercado de productos de construcción se ve en la obligación de ofrecer productos de mejor calidad que ayuden a mitigar los estragos que la naturaleza puede generar, buscando así estar a la vanguardia en los productos de materiales de construcción. De igual forma las tendencias del mercado exigen una mayor y mejor difusión mediante redes y canales sociales para llegar de mejor manera al cliente.

4. Tecnológico.

Cada vez existen productos nuevos que destacan en el mercado y que son utilizados principalmente para la construcción lo cual incentiva al consumidor adquirirlos para realizar nuevas obras y que impulsa a otros emprender nuevos negocios. Hoy en día se cuenta con distintos medios de comunicación que se utilizan para dar a conocer cualquier tipo de información a los clientes nuevos.

5. Ecológico.

Sin duda este es un factor de conciencia social que ha ido creciendo en los últimos años, las empresas buscan soluciones ecológicas tanto en su propuesta de productos como en las que se adquieren para consumo interno. Como sabemos también existen actividades de reciclaje ya que esto aporta al cuidado del medioambiente, por lo tanto estas acciones son una estrategia que la empresa de materiales de construcción pueda llevar a cabo para crear conciencia y disminuir el daño al ecosistema.

6. Legal.

El conocimiento de la normativa legal es un factor de vital importancia para todo tipo de empresas para así poder llevar a cabo su correcto cumplimiento y evitar inconvenientes. Este tipo de factores están en constantes cambios y con nuevas leyes relacionadas al medio ambiente, salud, seguridad laboral, leyes anti monopolio, etc. Las mismas que deben ser cumplidas a cabalidad.

4.6.- Costo-beneficio de la propuesta.

4.6.1 Impresión del Plan estratégico administrativo

Dentro de los costos en los que la empresa incluirá para la implementación del plan estratégico administrativo comercial, se destacan los siguientes.

Tabla 18 Costos para la implantación del plan

| Materiales y Suministros | Cantidad | Total |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|
| Resmas de papel | 5 | \$15 |
| Tinta 100ml | 5 | \$50 |
| Copias | 350 | \$17.50 |
| Internet | 1 año | \$225 |
| Total | | \$307.50 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.6.2.- Inducción al gerente general, jefes y personal operativo.

Tabla 19 Presupuesto para la socialización del plan

| Descripción | Cantidad empleados | Costo unitario | total |
|---------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------|
| Honorarios profesionales | 1 | \$600 | \$600 |
| Refrigerios (5 días) | 25 | \$5 | \$625 |
| Capacitación vendedores | 3 | \$255 | \$765 |
| Capacitación a bodegueros | 2 | \$240 | \$480 |
| Total | | | \$2470 |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

Total, gastos de implementación administrativos **\$2777.5**

4.6.3.- Asignación de funciones a bodegueros

Actualmente la empresa cuenta con los auxiliares de despacho, quienes ejercen como bodegueros, lo cual no sería necesario la contratación de personal externo, y es factible asignarles las funciones de bodegueros sin que signifique un mayor costo adicional. Una capacitación para el personal de bodega significaría costo diminuto para la empresa, el mismo que estaría valorado en un curso de bodega que asciende en \$240 por cada persona.

4.6.4.- Costo-beneficio de implementación del plan estratégico administrativo comercial.

Tabla 20 Costo-Beneficio

| Beneficios | Costos |
|--|---|
| El plan administrativo comercial contribuirá a que la gerencia tenga mayor dominio de los objetivos que se persiguen para la empresa. El Plan Estratégico debe darse a conocer a todos los trabajadores de la empresa. | El costo en el que se incurre para dar a conocer el plan estratégico administrativo comercial propuesto oscila en \$2777.5 |
| El plan estratégico administrativo comercial le permitirá a la empresa a tener mayor ganancia y una mejor formalidad a nivel competitivo. | Este monto representa una oportunidad de mejorar el control de las actividades desarrolladas en la empresa |
| Destacar con claridad la importancia de la misión, visión y valores corporativos, dará un mayor valor a los procesos realizados. | El costo del plan estratégico administrativo comercial es insignificante si nos ponemos a comparar las pérdidas de la empresa año a año, los mismos que ascienden a \$5800, al momento de comprar materiales que no tienen mucha rotación y que tienen precios altos. |
| Controlar los gastos en compras no planificadas permitirá tener otros productos con mayor rotación en stock | |
| Implementar la capacitación a los trabajadores e involucrarlos a los objetivos que espera alcanzar la gerencia ya que esto valora el trabajo realizado y los resultados son más positivos | |

Nota: se describen los beneficios y los costos en los que se incurren con la implementación del Plan estratégico administrativo comercial.

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

4.7 Cronograma de la propuesta

Tabla 21 Cronograma del plan

| ETAPA/ACTIVIDAD | FECHA DE INICIO | FECHA FINAL | RESPONSABLES | AÑO 2020 | | | | | | AÑO 2021 | | | | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|---|----------|-----|-----|-----|-----|-----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | | | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP |
| ETAPA I- Aprobacion de la propuesta | 01/07/2020 | 09/07/2020 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Se presenta la propuesta a la Gerencia de la empresa | 01/07/2020 | 03/07/2020 | Karla Isabel Rivera Baque Mirian Dayana Ruiz Toral Experto profesional | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aceptación y aprobacion de la propuesta de la empresa | 06/07/2020 | 06/07/2020 | Gerencia general | | | | | | | | | | | | | | | |
| ETAPA II- Socializacion de la propuesta del plan estrategico administrativo comercial | 13/07/2020 | 17/07/2020 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Se da a conocer la finalidad del plan estrategico administrativo comercial y la importancia de su ejecución | 13/07/2020 | 17/07/2020 | Gerente general Karla Isabel Rivera Baque Miriam Dayana Ruiz Toral <u>Participan:</u> Jefe administrativo y personal operativo y técnico | | | | | | | | | | | | | | | |
| ETAPA III- Implementación del plan estratégico | 03/08/2020 | 31/05/2021 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Implementacion del plan estrategico administrativo comercial | 03/08/2020 | 31/05/2021 | Gerente general Jefe administrativo y personal tecnico operativo | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitacion del personal | 01/04/2021 | 31/04/2021 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ETAPA IV- Seguimiento y control | 01/06/2021 | 31/10/2021 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Seguimiento y control a la implementacion del plan estrategico administrativo comercial propuesto | 01/06/2021 | 30/09/2021 | Gerente general Jefe administrativo y personal tecnico operativo | | | | | | | | | | | | | | | |
| Analisis de resultados obtenidos | 01/10/2021 | 31/10/2021 | | | | | | | | | | | | | | | | |

Elaborado por: Rivera & Ruiz (2020)

CONCLUSIONES

La propuesta se la realiza a la empresa CHE PEREZ S.A. la cual se dedica a la compra y ventas de materiales de construcción, un plan estratégico sin duda alguna influirá de manera muy positiva para el crecimiento de la empresa involucrando a todo el personal en el logro de las metas y objetivos.

Un plan estratégico administrativo comercial tiene como fin mejorar los ingresos y la organización administrativa de la empresa CHE PEREZ, tomando en cuenta como modelo las cinco fuerzas de Porter, análisis de la cadena de valor, análisis pestel, siendo analizados de manera individual, se realiza la propuesta más adecuada a la necesidad de la empresa.

Se recopila la información necesaria para conocer la situación actual de la empresa en la gestión administrativa comercial, empleándose así la necesidad de fortalecer aspectos relevantes para un mejor funcionamiento de la organización como la visión, misión y valores de la empresa propuestos.

Se hace un diagnóstico de la situación actual de la empresa en la gestión administrativa y comercial, para lo cual se aplicó instrumentos de recolección de información como la observación directa, la encuesta y entrevista pudiendo detectar las diferentes situaciones que inciden de manera negativa para el desarrollo de la empresa.

Se analiza la información recopilada para elaborar un plan estratégico administrativo comercial, mismo que será presentado a la gerencia de la empresa.

Se elabora un plan estratégico administrativo comercial para mejorar los ingresos y la organización administrativa de la empresa CHE PEREZ, tomando en cuenta como modelo las cinco fuerzas de Porter, análisis de la cadena de valor, análisis pestel, siendo analizados de manera individual, se realiza la propuesta más adecuada a la necesidad de la empresa. Se proponen estas estrategias y acciones para que la gerencia de CHE PEREZ, pueda reunir toda la información con la finalidad de mejorar los ingresos y obtener una mejor organización de la empresa. Se determina costo-beneficio del plan estratégico administrativo comercial, el cual se considera bastante accesible y el mismo que asciende a la cantidad de \$2777.5, la propuesta se plantea con la finalidad de brindar un aporte que beneficie al desarrollo y mejoramiento de la empresa CHE PEREZ

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Gerencia:

- Tomar en consideración la propuesta presentada, en virtud del beneficio que aporta al mejoramiento de los procesos llevados a cabo en la empresa, en especial aquellos que se relacionan con la administración y lo comercial.
- Considerar la importancia de mejorar la estructura organizativa y comercial ya que ofrece una mejor visualización de las áreas de la empresa la misma que va a influir muy positivamente en la definición de las funciones.
- Empoderar a los empleados en cuanto al conocimiento y énfasis de los procesos de misión visión y valores de la empresa propuestos.
- Implementar el plan estratégico administrativo comercial propuesto, en los lapsos recomendados para su fin, incluyendo el seguimiento y control de los resultados que se generen con su implementación.

BIBLIOGRAFÍA

- APA, N. (2016). <http://normasapa.net/tesis-enfoque-cuantitativo-cualitativo/>. Obtenido de <http://normasapa.net>: <http://normasapa.net/tesis-enfoque-cuantitativo-cualitativo/>
- Arias, A. (2015). *Economipedia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/productividad.html>: <http://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Barrera, L. (2012). *Contabilidad básica*. Bogotá.
- Briceño, B. (2016). En B. Briceño, *Administración Estratégica*. Editorial Macro.
- (2016). Cadena de valor. En B. Briceño, *Administración Estratégica* (pág. 51). Editorial Macro.
- Business School. (2015). *OBS*. Recuperado el noviembre de 2019, de <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/tipos-de-equipos-de-trabajo/tipos-de-estructuras-organizativas-cual-es-la-mejor-para-tu-empresa>
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. EDITEX.
- Cano, C. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Bogotá: Universidad de Bogotá.
- Casado, A & Sellers , R. (2010). *Introducción al Marketing*. Madrid, España: Club Universitario.
- Clúster. (02 de Febrero de 2018). <http://camaron.ebizar.com/top-10-de-las-empresas-camaroneras-mas-grandes-del-ecuador/>. Obtenido de <http://camaron.ebizar.com/top-10-de-las-empresas-camaroneras-mas-grandes-del-ecuador/>: <http://camaron.ebizar.com/top-10-de-las-empresas-camaroneras-mas-grandes-del-ecuador/>
- Chiavenato, I. (2000). *Planeación Estratégica*.
- De la Cruz. (2015). En *Marketing Estratégico* (pág. 14).
- Díaz, J. (20 de Agosto de 2014). <https://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>. Recuperado el 20 de Agosto de 2018, de <https://www.negociosyemprendimiento.org>: <https://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>
- Echavarria. (27 de diciembre de 2012). *Blogs EOI*. Recuperado el Noviembre de 2019, de <http://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenooorganizacional/>

- Enciclopedia Financiera. (10 de enero de 2018). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el noviembre de 2019, de <https://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>
- Fernández. (2017). *Gestion de inventarios*. Málaga : IC_Editorial.
- Fernández.M, & Sinchi.C. (2010).
- Gaibor. *Diseño de un plan estratégico para la empresa MAFERSA*.
- Gallardo. (21 de marzo de 2018). *psicología-online*. Recuperado el noviembre de 2019, de <http://www.psicología-online.com>: <https://www.psicología-online.com/estructura-simple-1761.html>
- Guardía, S. (17 de Enero de 2012). http://www.mailxmail.com/que-es-planificacion-estrategica-definicion-tipos-estrategias_h. Obtenido de Mailxmail: http://www.mailxmail.com/que-es-planificacion-estrategica-definicion-tipos-estrategias_h
- Heredia, F. (11 de Mayo de 2012). <https://www.pymempresario.com/2012/05/los-7-pasos-de-la-planeacion-estrategica/>. Obtenido de <https://www.pymempresario.com>: <https://www.pymempresario.com/2012/05/los-7-pasos-de-la-planeacion-estrategica/>
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. (2017). *Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*. México: Repositorio Universidad Autónoma del Estado de México.
- Iglesias, A. (17 de Marzo de 2018). <http://www.ticbeat.com/empresa-b2b/que-es-la-metodologia-kaizen-y-como-nos-puede-ayudar-a-trabajar-en-equipo/>. Recuperado el 20 de Agosto de 2018, de <http://www.ticbeat.com>: <http://www.ticbeat.com/empresa-b2b/que-es-la-metodologia-kaizen-y-como-nos-puede-ayudar-a-trabajar-en-equipo/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- Ledesma, R. (2016). <http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/4115sistemajust.aspx>. Obtenido de Confederación Granadina de Empresarios: <http://www.cge.es/portalcge/tecnologia/innovacion/4115sistemajust.aspx>
- Machado, D. (25 de Septiembre de 2015). <http://www.planv.com.ec/investigacion/investigacion/la-historia-oculta-del-camaron>.

Obtenido de Planv: <http://www.planv.com.ec/investigacion/investigacion/la-historia-oculta-del-camaron>

Martel, P., & Francisco, D. (2015). *Probabilidad y estadística matemática*. Madrid: Diaz de Santos S.A.

Martinez, C., & Galán, A. (2014). *Técnicas e Instrumentos de Recogida y Análisis de Datos*. Madrid: UNED.

Mesonero, & Alcaide. (2012).

Mollá, A. (2014). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona, España: UOC.

Obando, M. (2016). *Análisis de competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: confección y calzado en el Distrito Metropolitano de Quito de los Periodos 2013 y 2014*. Quito: Escuela Politécnica Nacional Facultad de Administración.

Pérez, J., & Gardey, A. (2015). <https://definicion.de/entrevista/>. Obtenido de Definición.de: <https://definicion.de/entrevista/>

PopularImpulsa. (12 de Noviembre de 2015). <https://www.impulsapopular.com/finanzas/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>. Obtenido de <https://www.impulsapopular.com>: <https://www.impulsapopular.com/finanzas/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>

Publicaciones Vertice. (2012). *Estructuras organizativas*. Madrid: Editorial Vertice.

Ramírez, A. (2006). *Las Pymes*. México.

Ríos, R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. En R. Rios, *Metodología para la investigación y redacción* (pág. 152). Malaga: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

Rodés, A. (2014). *Gestión económica y Financiera de la empresa*. Madrid: Gohegraf.

Socorro, F. (02 de Febrero de 2007).

http://www.degerencia.com/articulo/planificacion_estrategica_no_deje_el_futuro_al_azar. Obtenido de Degerencia: http://www.degerencia.com/articulo/planificacion_estrategica_no_deje_el_futuro_al_azar

Thompson A.A. (2012). *Administración Estratégica*.

Ucha, F. (24 de Noviembre de 2014). *Definición ABS Inventarios*. Recuperado el Octubre de 2019, de <http://www.definicionabs.com/?s=Inventario>

Veloz, K. (30 de Noviembre de 2016). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/11/24/nota/5919031/emocion-sobre-conocimiento-realidad-emprendimiento-ecuador>:

<https://www.eluniverso.com/noticias/2016/11/24/nota/5919031/emocion-sobre-conocimiento-realidad-emprendimiento-ecuador>

Wong, F. (2014). *Plan Estratégico para la Empresa OMARSA y su Impacto en la Gestión Administrativa*. Quevedo, Ecuador: Repositorio Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Zonaeconómica. (14 de Marzo de 2018).

<https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>. Obtenido de

<https://www.zonaeconomica.com>:

<https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de encuesta.

Cuestionario dirigido a trabajadores de la empresa Che Pérez.

1) ¿Cómo es su relación laboral con el gerente?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

2) ¿Cuándo realiza su trabajo utiliza algún equipo de protección?

Si

No

Rara vez

3) ¿Conoce ud a cerca de la estructura organizacional de la empresa?

Si

No

4) ¿Su labor ha sido especificada con precisión?

Si

No

5) ¿Considera ud que se deberían restablecer los procesos y procedimientos en la empresa?

Si

No

Anexo 2: Modelo de entrevista dirigida al Gerente General.

Entrevista Nro. 1

Dirigida a: Gerente general de le empresa CHE PEREZ.

Objetivo de la entrevista: Conocer la opinión del Gerente de la Empresa con respecto a los procesos generales que se llevan a cabo en la entidad, con la finalidad de reunir información en función de la propuesta de un Plan de Diseño Organizacional.

1.-¿Cómo es la relación laboral con su equipo de trabajo?

2.-¿Con qué frecuencia la gerencia revisa y evalúa la situación de las áreas administrativas y comercial de le empresa para alcanzar mejoras en el desempeño de la organización?

3.-En cuanto al manejo de los inventarios ¿Se lleva un control eficiente de las entradas y salidas de mercancía?

4.-¿Piensa usted que la disminución de las ventas tiene que ver con la falta de una planificación estratégica?

5¿Cuáles son las estrategias que la empresa CHE PEREZ está considerando para su expansión?

Anexo 3: Ficha de observación.

Empresa: CHE PEREZ S.A.

Objetivo: conocer a precisión los procesos administrativos y comerciales que se ejecutan en CHE PEREZ S.A, para conocer realmente cómo se maneja el clima de la organización y relaciones con los trabajadores.

Áreas participantes: administrativa y comercial.

ÁREA ADMINISTRATIVA

1. Actividades observadas
2. Frecuencia
3. Organización del trabajo
4. Falencias Observadas
5. Otras actividades

ÁREA COMERCIAL

1. Actividades observadas
2. Frecuencia
3. Organización del trabajo
4. Falencias Observadas
5. Otras actividades