

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

“La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales en metalmecánica de la ciudad de Tulcán”.

Tesis de grado previa la obtención del título
de Ingeniera en Administración de Empresas y
Marketing

AUTORA: Vicky Joryina Salazar Rodríguez.

ASESOR: Mgs Edwin Cahuasquí.

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2014

CERTIFICADO.

Certifico que la estudiante Vicky Joryina Salazar Rodríguez con el número de cédula 0401817671 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales en metalmecánica de la ciudad de Tulcán”.

Este trabajo se sujeta a las normas, metodología y manual de estilo dispuesto en el reglamento de Grado del Título a obtener bajo la línea de Investigación Desarrollo Empresarial, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Edwin Cahuasquí.

Tulcán, 20 de junio de 2014.

AUTORÍA DE TRABAJO.

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, Vicky Joryina Salazar Rodríguez con cédula de identidad número 0401817671 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

F.....
Vicky Joryina Salazar Rodríguez
Tulcán, 20 de junio de 2014.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.

Yo Vicky Joryina Salazar Rodríguez, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 20 de junio de 2014.

Vicky Joryina Salazar Rodríguez
CI 0401817671

AGRADECIMIENTO.

A mis padres quienes se han sacrificado día a día para darme la mejor formación a través de su apoyo incondicional.

A ti querido esposo por la fortaleza y apoyo para seguir adelante en los momentos difíciles.

A Johan quien ha sido la luz que ilumina mi vida.

A mis profesores quienes compartieron sus sabios conocimientos para formar en mí una profesional apta para desenvolverme frente a cualquier conflicto sin dejar de lado los valores inculcados.

Vicky.

DEDICATORIA.

El presente trabajo está dedicado para aquellas personas quienes han estado junto a mí ayudándome, guiándome y extendiendo siempre su mano para ser un apoyo, brindándome su confianza para luchar en la vida por lograr mis objetivos superando todos los conflictos y lograr el éxito.

A mi esposo Andrés y a mi hijo Johan quienes con tanto amor y comprensión han sido la fortaleza para que me ha impulsado a seguir adelante y superar todos los problemas.

Es importante recalcar la formación personal que mis padres me supieron brindar, ya que día a día me han dado su amor y han sido la guía para continuar la vida superando a través de valores necesarios en la sociedad.

A ellos mil gracias por estar siempre junto a mí.

Vicky.

ÍNDICE

CERTIFICADO.....	i
AUTORÍA DE TRABAJO.....	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.	iii
AGRADECIMIENTO.	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN EJECUTIVO.	- 14 -
ABSTRACT.....	- 15 -
CAPÍTULO I.....	- 19 -
1. EL PROBLEMA.....	- 19 -
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	- 19 -
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	- 20 -
1.3. DELIMITACIÓN.....	- 21 -
1.4. JUSTIFICACIÓN.	- 21 -
1.5. OBJETIVOS.	- 23 -
1.5.1 Objetivo General.	- 23 -
1.5.2 Objetivos Específicos.	- 23 -
CAPÍTULO II.....	- 24 -
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	- 24 -
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	- 24 -
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.	- 29 -
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.	- 36 -
2.4 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	- 38 -
2.5. VOCABULARIO TÉCNICO.	- 54 -

2.6. IDEA A DEFENDER.....	- 56 -
2.7. VARIABLES.	- 56 -
CAPÍTULO III.....	- 57 -
3. METODOLOGÍA.....	- 57 -
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 57 -
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	- 58 -
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	- 61 -
3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	- 63 -
3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	- 63 -
3.8.4. INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	- 125 -
3.8.5. VALIDACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	- 132 -
CAPÍTULO IV.....	- 136 -
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 136 -
4.1. CONCLUSIONES.....	- 136 -
4.2. RECOMENDACIONES.....	- 138 -
CAPÍTULO V.....	- 140 -
5. PROPUESTA.....	- 140 -
5.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	- 140 -
5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	- 140 -
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	- 141 -
5.4. OBJETIVOS.....	- 142 -
5.5. FUNDAMENTACIÓN.....	- 143 -
5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.....	- 143 -
5.6.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	- 145 -
5.6.1.6. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	- 149 -

VI. BIBLIOGRAFÍA.....	- 160 -
CAPÍTULO VII.....	- 166 -
ANEXOS.....	- 166 -
INSTRUMENTOS.....	- 166 -
RECURSOS.....	- 169 -
PRESUPUESTOS.....	- 170 -

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Matriz de Ansoff.	- 37 -
Tabla 2. Estrategias de crecimiento de mercado/producto según de Ansoff.....	- 37 -
Tabla 3. Proceso Administrativo.....	- 40 -
Tabla 4. Tareas de la Planeación Estratégica.	- 50 -
Tabla 5. Proceso Planeación Estratégica.....	- 51 -
Tabla 6. Conceptos de la Matriz FODA.....	- 52 -
Tabla 7. El proceso del concepto de venta según Kotler.	- 53 -
Tabla 8. Operacionalización de variables.....	62
Tabla 9. Identificación de oportunidades.....	- 66 -
Tabla 10. Identificación de amenazas.	- 67 -
Tabla 11. Identificación de fortalezas.	- 68 -
Tabla 12. Identificación de debilidades.	- 69 -
Tabla 13. Diagnóstico de la microempresa.	- 70 -
Tabla 14. Conocimiento de planeación.	- 71 -
Tabla 15. Aplicación de Planeación.	- 72 -
Tabla 16. Conocimiento sobre Organización.....	- 73 -
Tabla 17. Conocimiento sobre Organización.....	- 74 -
Tabla 18. Conocimiento sobre Dirección.....	- 75 -
Tabla 19. Conocimiento sobre Dirección.....	- 76 -
Tabla 20. Conocimiento sobre control.....	- 77 -
Tabla 21. Conocimiento sobre Control.....	- 78 -
Tabla 22. Conocimiento de Cultura Organizacional.	- 79 -
Tabla 23. Aplicación de la Cultura Organizacional.....	- 80 -
Tabla 24. Conocimiento sobre la estrategia.	- 81 -
Tabla 25. Nivel de ingresos de las metalmecánicas.....	- 82 -
Tabla 26. La utilidad de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán.....	- 83 -
Tabla 27. Adquisición de los productos que ofrecen las metalmecánicas.....	- 84 -
Tabla 28. La calidad de los productos según la opinión de los clientes de las metalmecánicas.	- 85 -
Tabla 29. Servicio post-venta según los clientes de las metalmecánicas.	- 86 -

Tabla 30. Servicio post-venta que ofrecen las metalmecánicas.....	- 87 -
Tabla 31. Puntualidad de entrega de los productos.	- 88 -
Tabla 32. Variedad de los productos.....	- 89 -
Tabla 33. Precios de los productos.	- 90 -
Tabla 34. Calidad y precios de los productos.....	- 91 -
Tabla 35. Estrategias.	- 92 -
Tabla 36. Tipo de Estrategias.....	- 93 -
Tabla 37. Atención y servicio al cliente.	- 94 -
Tabla 38. Aspectos importantes para el servicio al cliente.....	- 95 -
Tabla 39. Inflación anual del Ecuador 2013.	- 99 -
Tabla 40. Tasas de Interés activas y pasivas del Ecuador 2013.....	- 100 -
Tabla 41. Producto Interno Bruto del Ecuador 2006-2012.	- 101 -
Tabla 42. Gasto de consumo final hogares.	- 102 -
Tabla 43. Tasa de desempleo Diciembre 2011- Septiembre 2013.....	- 102 -
Tabla 44. Población del Carchi por cantones.....	- 105 -
Tabla 45. Información población del Carchi urbana y rural.	- 105 -
Tabla 46. Población del cantón Tulcán según la edad.....	- 106 -
Tabla 47. Población urbana y rural del cantón Tulcán.	- 106 -
Tabla 48. Información general de la ciudad de Tulcán.....	- 107 -
Tabla 49. Etnias del Ecuador: (INEC, 2010).....	- 107 -
Tabla 50. Tasa de crecimiento poblacional del Ecuador.	- 108 -
Tabla 51. La educación en el Ecuador.	- 109 -
Tabla 52. Fortalezas y debilidades de la competencia.....	- 116 -
Tabla 53. Matriz de crecimiento de Mercado- Producto (Ansoff) Metalsur.....	- 124 -
Tabla 54. Evaluación de los factores Internos Metalsur.	- 126 -
Tabla 55. Evaluación Factores Externo Metalsur.	- 128 -
Tabla 56. FODA de las microempresas artesanales de la ciudad de Tulcán.	- 129 -
Tabla 57. Perfil Competitivo de Metalsur.....	131
Tabla 58. Validación idea a defender.	- 132 -
Tabla 59. Ventas mensuales de los principales productos.....	- 134 -
Tabla 60. Modelo operativo de la propuesta.	- 144 -

Tabla 61. Cronograma de aplicación de proyectos.	- 159 -
Tabla 62. Presupuesto para la investigación.....	- 170 -
Tabla 63. Metalmecánicas artesanales de la ciudad de Tulcán.	- 171 -

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 2. Proceso Administrativo como sistema abierto.	- 39 -
Gráfico 3. Proceso de la Planeación Estratégica según Coulter y Robbins.	- 51 -
Gráfico 4. Partes del análisis FODA.....	- 52 -
Gráfico 5. Conocimiento de las oportunidades para la microempresa.	- 66 -
Gráfico 6. Conocimiento de amenazas para la microempresa.	- 67 -
Gráfico 7. Conocimiento de las fortalezas.	- 68 -
Gráfico 8. Conocimiento de las debilidades.	- 69 -
Gráfico 9. Situación actual de la microempresa.	- 70 -
Gráfico 10. Conocimiento de Planeación Empresarial.	- 71 -
Gráfico 11. Planeación y su aplicación.....	- 72 -
Gráfico 12. Conocimiento sobre Organización Empresarial.	- 73 -
Gráfico 13. Aplicación de Organización.	- 74 -
Gráfico 14. Dirección Empresarial y su conocimiento.	- 75 -
Gráfico 15. Dirección Empresarial.....	- 76 -
Gráfico 16. Control Empresarial y su conocimiento.....	- 77 -
Gráfico 17. Aplicación del Control.	- 78 -
Gráfico 18. Cultura Organizacional.	- 79 -
Gráfico 19. Aplicación de la Cultura Organizacional en las metalmecánicas.	- 80 -
Gráfico 20. Conocimiento de la estrategia.....	- 81 -
Gráfico 21. Ingresos de las metalmecánicas.....	- 82 -
Gráfico 22. La rentabilidad y utilidad.	- 83 -
Gráfico 23. Facilidad de adquisición de los productos.	- 84 -
Gráfico 24. La calidad de productos.....	- 85 -
Gráfico 25. Servicio posterior a la venta.....	- 86 -
Gráfico 26. Servicio post-venta.	- 87 -
Gráfico 27. Entrega de los productos en el tiempo establecido.....	- 88 -
Gráfico 28. La variedad de los productos.....	- 89 -
Gráfico 29. Los precios de los productos.	- 90 -
Gráfico 30. Calidad relacionada al precio de los productos.	- 91 -
Gráfico 31. La utilización de estrategia de venta.....	- 92 -

Gráfico 32. Tipo de estrategia que utilizan las metalmecánicas.....	- 93 -
Gráfico 33. Valoración de la atención y el servicio al cliente.....	- 94 -
Gráfico 34. Aspectos que se deben tomar en cuenta para el servicio al cliente. ...	- 95 -
Gráfico 35. Canal de distribución Metalsur.....	- 119 -

RESUMEN EJECUTIVO.

Tomando en cuenta la importancia que tiene la microempresa en el Ecuador se realizó el presente trabajo, cuya investigación se dirigió al sector de metalmecánica, con la temática de “La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales en metalmecánica de la ciudad de Tulcán”.

A través de la investigación realizada se evidenció que las microempresas de metalmecánica no aplican planeación estratégica, por lo tanto el volumen de ventas que obtienen les permite mantenerse en el mercado pero no crecer organizacionalmente.

Según Fred (2013), “las empresas que utilizan conceptos de administración estratégica muestran una mejoría significativa en área de ventas, rentabilidad y productividad en comparación con las empresas que no cuentan con actividades sistemáticas de planeación”, denotándose así, la incidencia que tiene la planeación estratégica en el volumen de ventas de las empresas.

Confirmándose durante la investigación realizada, debido a que las metalmecánicas que ejercen acciones sobre planeación estratégica, presentan mayor volumen de ventas, en comparación con aquellas que no realizan dichas acciones.

De igual forma la planeación estratégica beneficia a una empresa en el aspecto financiero, ya que durante la investigación realizada se confirmó que aquellas metalmecánicas que aplican planeación estratégica presentan mayor volumen de ventas en comparación con aquellas que no la aplican; por lo tanto como parte de solución al problema identificado durante la investigación, se encuentra el diseño de un modelo de plan estratégico para la microempresa Metalsur.

ABSTRACT.

Given the importance of microenterprise in Ecuador this degree work was performed within the city whose research led sector metalworking, with the theme of "Strategic planning and its impact on the low volume of sales metalworking craft microenterprise Tulcán city".

The inquiry allowed evidence that micro metalworking not apply strategic planning, therefore the volume of sales they get allows them to stay in the market but not grow organizationally.

Also in the research developed, it became clear that strategic planning affects the turnover of the companies under study, because those who apply strategic planning have higher sales volumes compared to those not applied.

Strategic planning benefits a company in the financial aspect, namely the proceeds, and hence the volume of sales is obtained in a given period, so as part of solution to the problems identified during the investigation, hard design a strategic plan for Metalsur microenterprise.

UCHILLAYACHISHKA

Ta rikurik minka wiñana pikuna llakta pak Tulcán pash tunu rikuyku yuyayrana shuk iyashka jatunco pron ta nikinakuy pak “Metalsur”, pron yuyayrana shuk allichinakuy man llaki mushuk, pron riksina ta kikin pak llaki upiyasha pi ref ta jatun pak apana ta tukuri shuk pusha rura ta yuyakta se rurana upiyasha pi ref pron munani pakkuna ta nikinakuy pron iwka ushayachu.

Pron ta ranapak shuk pak iyashka jatunco pron ta nikinakuy Metalsur pakarina ta sapi pak llaki pi llakta pak Tulcán. Pron yapachina willanakuy pak shukniki maki rurana mashkana pak kusha pron rimanakuy wan pakari sapan shuk pak pron yuyaykukuna iwka pak llaki, mishasha pak kay japina willanakuy pron ta ushakta pak ta yuyayrana.

Ta rikurik pak iyashka jatunco charina iñukuna jatunkuna iwka kana charina tukuy nikinakuy pron apana ta tukuri shuk pusha rura, tunu shuk alliyay pak allichinakuy man llaki iwka pron nikinakuy pak ta llakta pak Tulcán.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema “La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán”, siendo este un problema que acoge a éstas microempresas y la limita en el logro de objetivos impidiendo su desarrollo. La principal característica que otorga a la empresa la planeación estratégica, es el crecimiento y bienestar a largo plazo, pero en la ciudad no se la adopta, por lo tanto es interesante prestar atención a dicha problemática.

Durante el desarrollo del presente trabajo fue necesario utilizar algunas técnicas de investigación tales como la entrevista, observación y el cuestionario. La entrevista se aplicó a gerentes de las metalmecánicas con el fin de obtener información de la gestión administrativa. El cuestionario se lo aplicó a 230 personas que cuentan con los permisos de construcción en la ciudad de Tulcán, durante octubre 2011- mayo 2012, considerándolos como clientes de estas microempresas. De igual forma se utilizó una encuesta como instrumento para recabar información de los gerentes de las doce metalmecánicas pertenecientes al Gremio de Artesanos de la ciudad de Tulcán.

El objetivo principal de esta investigación es conocer la incidencia de la planeación estratégica (PE) en el volumen de ventas, para diseñar un modelo de Plan estratégico para la microempresa artesanal Metalsur, con direccionamiento a mejorar las ventas.

Para dar cumplimiento al primer objetivo del trabajo de tesis se utilizó información bibliográfica, con la finalidad de recolectar información sobre la planeación estratégica y las ventas, siendo consideradas éstas como las variables de la investigación.

En cuanto al segundo objetivo fue necesario un diagnóstico del sector estudiado para definir la influencia que tiene la planeación estratégica en el volumen de ventas de

las metalmecánicas; finalmente tercer objetivo es el resultado de los hallazgos en la investigación como parte de solución al problema identificado.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la ciudad de Tulcán se ha evidenciado un gran problema que está afectando a las microempresas artesanales de metalmecánica, el cual se encuentra determinado por la deficiente Planeación Estratégica (PE), originando así un volumen de ventas bajo para sus gerentes. Cabe indicar que con la aplicación de la Planeación Estratégica, las empresas pueden mantener las ventajas competitivas, pero lamentablemente éstas no la aplican, produciendo un estancamiento de las mismas, impidiendo el desarrollo para la ciudad.

Las microempresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán no han adoptado ninguna medida para incrementar sus ventas, las cuales no permiten el desarrollo y crecimiento a través de la reinversión, perjudicando así a los gerentes-propietarios, porque no se aplica ningún tipo de estrategias para lograr ventaja competitiva, esto trae consigo que las utilidades sean insatisfactorias impidiendo alcanzar el beneficio que ellos esperado en sus negocios.

La escasa preparación de los propietarios de las microempresas artesanales de metalmecánica sobre planeación estratégica, conlleva a la deficiente aplicación de la misma y genera efectos tales como la interrupción del desarrollo, provocando frustración de los gerentes.

Los gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no definen la misión y visión, por lo tanto es necesario recalcar los siguientes aspectos; en cuanto a la misión no definida esto genera que los gerentes propietarios desconozcan los motivos del porqué del funcionamiento de las mismas, puesto que no se consideran elementos tales como sus productos y servicios, filosofía, valores, principios, infraestructura, tecnología y clientes, solamente se actúa empíricamente en busca de utilidades sin considerar la formación su negocio como una verdadera empresa, esto provoca que los microempresarios desconozcan su razón de ser. Al hacer referencia

a la inexistencia de visión, se puede identificar que esto impide que los gerentes-propietarios se preocupen a futuro, en busca de un propósito establecido.

Por lo tanto, se detecta una débil cultura organizacional, porque el personal no está inmiscuido con la misión, visión, políticas y valores de las organizacionales, generando así una desorganización, impidiendo de ésta manera el crecimiento de las mismas.

En 2009, Hellriegell y colaboradores mencionan que la Planeación Estratégica es el proceso que se utiliza para: 1) diagnosticar los entornos interno y externo de la organización, 2) decidir cuál será su visión y misión, 3) asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas globales, 4) crear y seleccionar las estrategias generales que aplicará y 5) asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas. (p.215).

La planeación estratégica se define como el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. (Coulter & Robbins, 2005, pág. 180). Es decir la planeación estratégica incide en el desempeño que tenga una empresa a largo tiempo, generando que se logren resultados positivos en canto ala volumen de ventas.

Las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no aplican planeación estratégica es por ello que carecen de los beneficios que ésta genera, en este caso el volumen de ventas se ve afectado, creando así un problema que afecta a este sector requiriendo de un estudio para dar posibles soluciones.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Problema: ¿La deficiente Planeación Estratégica incide en el bajo volumen de ventas de las microempresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán?.

VD: Volumen de ventas.

VI: Planeación Estratégica.

1.3. DELIMITACIÓN.

La presente investigación se realizó en la provincia del Carchi, ciudad de Tulcán, siendo el lugar geográfico de ubicación de las microempresas artesanales de metalmecánica, las cuales son objeto de estudio y específicamente se trabajará en la ciudad de Tulcán, para recabar toda la información requerida.

Segundo Goyes en su calidad de presidente de Maestros Artesanos en Mecánica en General informó que existen doce microempresas de metalmecánica (Ver anexo I), las cuales serán objeto de investigación para el desarrollo del proyecto.

Para la elaboración del proyecto se ha considerado un lapso de tiempo de doce meses de enero a diciembre 2013, el cual se considera óptimo para llevar a cabo la investigación y se lo ha distribuido de la siguiente manera; para el desarrollo del problema se utilizarán cuatro meses, para efectuar el diagnóstico se necesitan cuatro meses y los últimos cuatro meses se destinarán para llevar a cabo la propuesta.

1.4. JUSTIFICACIÓN.

El problema a investigarse es muy importante, ya que a través de su estudio se logrará conocer la incidencia de la planeación estratégica sobre el volumen de ventas en las organizaciones artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán. Es necesario indagar sobre los problemas que se generan a raíz de la deficiente planeación estratégica y la incidencia en el bajo nivel de ventas, para conocer la realidad y adoptar medidas de solución a través de una propuesta ante el inconveniente de bajo volumen en ventas presentado en la actualidad debido a la falta de estrategias adoptadas.

Esta problemática en la ciudad de Tulcán no puede dejarse de lado, ya que las microempresas de metalmecánica contribuyen al desarrollo de la ciudad; además según el Banco Central del Ecuador (2012) las actividades económicas que

presentaron una mayor contribución a la variación trimestral del PIB fueron: Construcción, 0.42%, Otros Servicios, 0.25%, Gobierno General, 0.17%, Agricultura, 0.16%, Transporte, 0.13%, Comercio, 0.11%, Manufactura, 0.09%, y Minas y Canteras, 0.08%. El sector construcción aporta con un porcentaje alto dentro del PIB, siendo necesario mencionar que este constituye un sector que se involucra dentro de la problemática, debido a la relación con la metalmecánica, porque productos que ofrecen estas empresas son productos complementarios para los acabados de toda construcción.

Los beneficiarios de la presente investigación serán doce microempresarios artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán, porque serán ellos quienes podrán conocer la incidencia de la planeación estratégica sobre el nivel en ventas, y además los resultados que arroje la indagación servirán para adoptar posibles soluciones como es el caso del diseño de un plan estratégico.

Dentro de los beneficiarios indirectos se encuentran los clientes de las metalmecánicas ya que ellos serán quienes gocen de los cambios que se susciten dentro de este sector en cuanto variedad, calidad, diseños, modelos entre otros aspectos que se mejorarían con la aplicación de estrategias que son primordiales dentro de la planeación estratégica.

También la investigación a realizarse beneficiará a otros estudiantes como una fuente bibliográfica para que desarrollen sus consultas en cuanto al tema y surjan otras alternativas de estudio para detectar las falencias de las microempresas de la ciudad de Tulcán para impulsar el desarrollo de la ciudad y alcanzar mayor competitividad.

Las microempresas constituyen una fuente de ingresos para las familias y contribuyen al desarrollo económico de la ciudad por lo tanto los problemas que éstas presentan deben ser objeto de investigación para generar propuestas en la corrección de los conflictos que se detecten.

Para desarrollar la investigación se cuenta con material bibliográfico para poder recabar toda la información requerida y de igual manera se contará con un asesor experto en el tema, quien prestará toda la ayuda para el estudio de la problemática, con la finalidad de conocer la realidad del problema. La tecnología está al alcance de todos por lo tanto no existirá inconvenientes para hacer uso de ésta, permitiendo cumplir con los objetivos de la investigación con la metodología pertinente en cada situación que surja a través de la investigación.

Los conocimientos adquiridos en el trayecto de la carrera serán de gran ayuda para desarrollar la investigación ya que se hará uso de los mismos conforme sea necesaria su aplicabilidad.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1 Objetivo General.

Conocer la incidencia de la planeación estratégica en el volumen de ventas, para proponer un modelo de plan estratégico para las microempresas en metalmecánica de la ciudad de Tulcán, con direccionamiento a mejorar las ventas.

1.5.2 Objetivos Específicos.

- ❖ Fundamentar científicamente el proyecto de investigación para respaldar el desarrollo del mismo, mediante un marco teórico sobre la Planeación Estratégica y ventas.

- ❖ Realizar una investigación diagnóstica para definir la influencia de la Planeación Estratégica sobre el volumen de ventas en las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán.

- ❖ Proponer un modelo de Plan Estratégico para la microempresa Metalsur con la finalidad de mejorar su volumen de ventas, a través de un análisis situacional.

CAPÍTULO II.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Para el desarrollo de la investigación se han tomado como referencia los siguientes antecedentes:

2.1.1. ANTECEDENTE 1.

AUTORES: Silvia Figueroa, Jazmín Torres, Víctor Moreno.

TEMA: “Planeación Estratégica de Negocios para la Compañía Grupo Químico Torres” del Ecuador.

INSTITUCIÓN: Escuela Politécnica del Litoral.

AÑO: 2009.

OBJETIVO GENERAL: Desarrollar en conjunto con los directivos de la compañía Grupo Químico Torres, un Plan Estratégico de Negocios, que enmarcado dentro de la visión de sus accionistas, determine los lineamientos a seguir para la consecución de los objetivos planteados por ellos, utilizando como guía la metodología de planificación estratégica, de Michael Porter. (Torres, Figueroa, & Moreno, 2009).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Torres y colaboradores (2009) definieron los siguientes objetivos específicos:

- Definir de Misión y Visión y selección de la unidad estratégica de negocios sobre la cual se efectuará el proceso de planeamiento estratégico.
- Tomar conocimiento de los factores externos que pueden afectar la compañía y determinar las oportunidades y amenazas que la rodean.
- Evaluar las características de la compañía, con el fin de establecer sus fortalezas y debilidades.

- Partiendo del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), formular los objetivos estratégicos y así determinar las estrategias recomendadas para alcanzar los objetivos planteados por la compañía.

En esta investigación se puede notar que es muy importante la aplicación de la planificación estratégica, porque a través de ella la empresa “Grupo Químico Torres” puede establecer varios objetivos en busca de su propia superación. Lo interesante del presente trabajo es que mediante una guía de Planeación Estratégica se logra la elaboración y diseño de un plan de negocios. Se encontró que las fortalezas de la compañía se manifiestan a raíz del reconocido prestigio que tiene dicha industria, cuyos técnicos son considerados expertos en tratamientos de aguas industriales; además, se identificaron las debilidades, amenazas y oportunidades para que la empresa pueda desenvolverse en el ambiente externo e interno siempre cambiante.

2.1.2. ANTECEDENTE 2.

AUTORES: Jiménez A. Maximiliano E., Ph.D. MJ Consulting, Inc.

TEMA: Planeación Estratégica en el sector Manufacturero en Pnamá: percepciones, utilización y resultados.

AÑO: 2010.

OBJETIVO GENERAL.- Conocer sobre el nivel de conocimiento de los gerentes de las empresas manufactureras medianas sobre Planeación Estratégica, su percepción sobre las bondades de este proceso gerencial, la intensidad de su utilización en las empresas, el impacto de su utilización sobre los resultados de negocios y la importancia relativa de los diferentes componentes de la Planeación Estratégica. (Jiménez, 2010).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Jiménez definió los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer si existe una relación (de causa – efecto) entre el nivel de conocimientos y habilidades que perciben tener los gerentes de empresas sobre planeación estratégica y su percepción sobre las bondades de la planeación estratégica.

2. Identificar la relación causal entre la percepción de los gerentes sobre la Planeación Estratégica y la intensidad de su utilización en la empresa.

3. Estudiar la relación causal entre la intensidad del uso de la Planeación Estratégica y los resultados de negocios.

4. Analizar los componentes del proceso de planeación estratégica más ligados al logro de desempeño superior.

Esta investigación evidencia la importancia de la Planeación Estratégica en las empresas manufactureras de Panamá, recalcando que los gerentes tienen percepción de que ésta es beneficiosa para la empresa pero el desconocimiento impide aprovecharla.

Un aspecto de los resultados del estudio realizado sobre la Planeación Estratégica es que en las organizaciones sobresale el manejo del análisis interno, pero no se analizan los factores externos, debido a la importancia de las empresas manufactureras de Panamá por el aprovechamiento del entorno interno, es decir únicamente se analizan las debilidades y fortalezas, pero se deja de lado las oportunidades y amenazas del entorno.

Se dejan de lado las posibles estrategias en base al análisis del entorno externo e interno siendo estos factores indispensables para una empresa, pero es evidente que en los resultados de la investigación se identifica la prioridad de los aspectos internos y además se observa la realización de análisis externos superficiales, olvidándose que las oportunidades de negocios están afuera de la empresa.

2.1.3. ANTECEDENTE 3.

AUTORES: Darío Martínez. Gerente General.

TEMA: "Planeación Estratégica desarrollada por Bisucol Ltda" del Ecuador.

INSTITUCIÓN: Bisucol LTDA.

AÑO: 2002.

OBJETIVO GENERAL:

Determinar y caracterizar la estrategia competitiva desarrollada por Bisucol Ltda durante los últimos años con el fin de ser competitiva dentro del sector económico en el que se desenvuelve.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Conocer los competidores potenciales susceptibles a entrar al mercado, ya que constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada.
- Medir el impacto en la relación con los clientes y proveedores, así como la manera afecta esta relación al propósito de la estrategia competitiva. Debido a que los proveedores pueden hacer fuerza sobre la rentabilidad de una actividad si el cliente no tiene la posibilidad de repercutir en sus propios precios las subidas de costos aplicadas.
- Analizar la cadena de valor de la compañía con el fin de establecer sus fortalezas y debilidades frente a la competencia.
- Conocer la forma en que la empresa lleva a cabo la realización de negocios tanto nacionales como internacionales, determinando los logros alcanzados mediante estos negocios y así mismo las falencias que se han presentado en su desarrollo.

En el caso de la empresa Bisucol Ltda se puede observar que la adopción de la planeación estratégica identifica a dónde debe ir, siguiendo una metodología simple y fácil de aplicar, ya que se evidencia la evolución que ha tenido a través de las metas y objetivos trazados.

Es evidente que la adopción de un plan estratégico le permite desarrollar una serie de estrategias, con el fin de lograr mayor competitividad y se puede notar cómo se descubren nuevas oportunidades y fortalezas para generar ventaja competitiva para sus productos.

A través de la planeación estratégica se logra en la empresa una gran mejora en cuanto a la organización, como es el caso de la definición de misión, visión, organigrama, administración de todos los recursos, análisis FODA, lo cual conlleva a generar estrategias.

2.1.4. ANTECEDENTE 4.

AUTORES: Galvez Maldonado, Darwin Miguel.

TEMA: El modelo de la Planeación Estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector Metalmecánico del Ecuador, caso empresa Gálvez “EMG Hierro Forjado”.

INSTITUCIÓN: Escuela Politécnica Nacional.

AÑO: 2009.

OBJETIVO GENERAL: Elaborar un modelo de Planeación Estratégica para la empresa artesanal EMG Hierro forjado, con la finalidad de poder estrategias para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente. (Galvez, 2009)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Los objetivos específicos que plateó (Galvez, 2009) son:

- Dotar de herramientas y mitologías básicas para que el administrador de EMG Hierro Forjado gestione correctamente las oportunidades que se le presenten y evitar las fluctuaciones del mercado.

- Identificar las fuerzas externas que influyen directamente o indirectamente en el comportamiento de la organización en el corto y largo plazo.

- Conocer el comportamiento estructural y las tendencias en las que se inscribe la empresa.
- Formular estrategias mediante un ajuste de la organización a su entorno.

El estudio realizado es de gran importancia porque de esta forma se puede identificar varios aspectos, dentro de los cuales surgen las estrategias a ser adoptadas por la empresa, siendo el diseño de productos, proceso de producción y formas de comercialización. Es por ello que la aplicación de la planeación estratégica en las empresas permite que el gerente y todo el personal de la organización trabaja conjuntamente para cumplir la misión, visión, valores, reducir conflictos, detectar oportunidades con la finalidad de aprovecharlas. Dentro del proyecto se estudiaron temas muy importantes como es el caso del análisis situacional interno y externo, análisis de las fuerzas de Porter, formulación de misión y visión, cadena de valor de la organización y los indicadores de gestión; temáticas que permiten que la planeación estratégica sea eficiente dentro de la empresa.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Para fundamentar legalmente la presente investigación se ha revisado y tomado como referencia las siguientes leyes que tienen mayor relación con el tema de estudio:

2.2.1. CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008.

Los artículos relacionados con la investigación son los siguientes:

En el ART. 66 se ha considerado el numeral 15, el cual se considera pertinente como base legal de la investigación, y dice lo siguiente: “Se reconoce y garantizará a las personas: El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”.

Asimismo en el ART. 278 se toma en cuenta el literal 2 para sustentar legalmente el tema de investigación, el cual menciona lo siguiente: “Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental”.

ART. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

ART. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

En cuanto al ART. 334 se consideran los siguientes numerales 3 y 4, haciendo una análisis y concluyendo que estos tienen relación con el trabajo a efectuado, el cual menciona que “El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.

4. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado”.

ART. 337.- El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la

economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

2.2.2. LEY DE FOMENTO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA Y ARTESANÍA DEL ECUADOR.

Para el desarrollo de la investigación se ha considerado esta Ley porque ampara a los artesanos a la producción de bienes o servicios, entonces es necesario verificar que la investigación no tenga ninguna restricción legal en cuanto a la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía.

Los artículos más importantes dentro de la presente Ley son aquellos que se relacionan con el desarrollo de actividades de los artesanos, apoyo del gobierno para los productos y beneficios que ésta ofrece.

Los siguientes artículos son los más pertinentes en el tema de estudio:

ART. 4.- Los artesanos individualmente considerados, las asociaciones, cooperativas, gremios y uniones de artesanos que tuvieren talleres independientes del establecimiento o almacén en el que se expenden sus productos, serán considerados como una sola unidad para gozar de los beneficios que se otorgan en esta Ley.

ART. 29.- El Estado, las instituciones del sector público y todas las demás entidades que gocen de algún beneficio estatal, provincial o especial o que participen en fondos públicos, se abastecerán preferentemente con productos de la artesanía nacional.

2.2.3 .LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO.

La presente Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, los artículos considerados dentro de dicha Ley son los siguientes:

ART. 7. Son deberes y atribuciones de la Junta Nacional de Defensa del Artesano:

Se considera el literal c y d, dentro de los cuales, menciona lo siguiente:

c) “Implementar las acciones necesarias para que las entidades financieras públicas y privadas del país, conforme a lo dispuesto en esta Ley, establezcan las líneas de crédito para el fomento y desarrollo de la actividad artesanal”.

d) Crear, con sujeción a las leyes vigentes, un banco de crédito artesanal;

ART. 8.-La Junta Nacional de Defensa del Artesano elaborará un Plan Nacional de Desarrollo Artesanal, que formará parte del Plan Nacional de Desarrollo y será de ejecución obligatoria. Para este efecto contará con la asesoría gratuita del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADES), de las universidades y escuelas politécnicas y demás instituciones públicas.

2.2.4. CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES.

Para elaborar la investigación se ha tomado en cuenta el “Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones”, el cual se encarga de normar el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas, impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía.

Entonces al tener la investigación relación directa con las microempresas artesanales, este código permite la factibilidad legal del mismo; por lo tanto los artículos más importantes son los siguientes:

Se ha tomado el ART. 4 que se refiere a los fines del código, en el que se priorizan los literales b, c, d y g; los cuales hablan de fomentar la producción, acceso a factores productivos y la generación de empleo que se logra por la existencia de las microempresas de la ciudad de Tulcán. Dichos literales resaltan lo siguiente:

- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

De igual forma se puede mencionar el ART. 5 que se refiere al ROL DEL ESTADO, considerando de gran importancia los literales i y g, para sustentar la investigación a efectuarse; dicho artículo redacta lo siguiente: “El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

- g. La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva;
- i. La producción sostenible a través de la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia”.

En el ART. 19. DE LOS DERECHOS DE LOS INVERSIONISTAS se considera interesante el literal a, que transcribe lo siguiente: “Se reconocen los siguientes derechos a los inversionistas:

a. La libertad de producción y comercialización de bienes y servicios lícitos, socialmente deseables y ambientalmente sustentables, así como la libre fijación de precios, a excepción de aquellos bienes y servicios cuya producción y comercialización estén regulados por la Ley”.

Art. 57. DEMOCRATIZACIÓN PRODUCTIVA.- En concordancia con lo establecido en la Constitución, se entenderá por democratización productiva a las políticas, mecanismos e instrumentos que generen la desconcentración de factores y recursos productivos, y faciliten el acceso al financiamiento, capital y tecnología para la realización de actividades productivas.

En el Art. 59 de los Objetivos de democratización, los literales más idóneos son e y m, porque se relacionan con el tema de investigación. Dicho artículo dice lo siguiente: “La política de democratización de la transformación productiva tendrá los siguientes objetivos:

e. Apoyar el desarrollo de procesos de innovación en las empresas ecuatorianas, a través del diseño e implementación de herramientas que permitan a las empresas ser más eficientes y atractivas, tanto en el mercado nacional como en el internacional;

m. Apoyar el fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética que genere empleo y valor agregado”.

2.2.5. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017.

El Plan Nacional de desarrollo es un instrumento al cual se sujetan las políticas, los programas y los proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; éste plan es

considerado porque tiene gran importancia para Ecuador; siendo considerados los objetivos 8, 9 y 10, tomado en cuenta las políticas y lineamientos estratégicos respectivos, en busca del buen vivir del país con el desarrollo del presente trabajo.

Objetivo 8. “Consolidar el sistema económico social, solidario de forma sostenible.- El sistema económico mundial requiere renovar su concepción, priorizando la igualdad en las relaciones de poder, tanto entre países como al interior de ellos”.

La política y lineamiento estratégico 8.2 se refiere a: “Consolidar el papel de Estado como dinamizador de la producción y regulador de mercado” considerando el literal d) “Promover la canalización del ahorro hacia la inversión productiva con enfoque territorial e incentivar la colocación de crédito para la producción nacional de bienes y servicios”. Además la política y lineamiento estratégico 8.9 menciona: “Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario, destacándose el literal g) en cuanto a: “Crear un sistema de información de los actores de la economía popular, considerando la oferta productiva y exportable, así como la formación técnica y especializada”.

Objetivo 9. “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.- Los principios y orientaciones para la supremacía del trabajo humano sobre el capital es cuestionable”. De esta manera, se establece que “el trabajo no puede ser concedido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas”. Destacándose las políticas y lineamientos estratégicos 9.1 “Impulsar actividades económicas que permiten generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos”. Sobresaliendo el literal b) “Democratizar el acceso al crédito, financiamiento, seguros, activos productivos, bienes de capital e infraestructura productiva, entre otros, para fomentar el desarrollo y sostenibilidad de las actividades económicas de carácter asociativo y comunitario y su vinculación a cadenas productivas y mercados”.

Objetivo 10 “Impulsar la matriz productiva.- Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenidos, sustentables y diversos, con visión territorial e inclusión económica en los encadenamientos que generen”. La política y lineamiento estratégico 10.2 se refiere a “Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria de bienes intermedios y finales, tomándose en cuenta el literal a) “Articular la investigación científica, tecnológica y la educación superior con el sector productivo, para una mejora constante de la productividad y competitividad sistemática, en el marco de las necesidades actuales y futuras del sector productivo y el desarrollo de nuevos conocimientos”.

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Según D'Alessio (2008), Ansoff amplía el Planeamiento Estratégico a un proceso multidisciplinario al que se suman dinámicas individuales y de grupo, procesos políticos y la cultura organizacional.

Igor Ansoff está considerado el pionero de la introducción de la cultura del pensamiento estratégico en el mundo empresarial y académico, y fue el primer autor reconocido de un libro sobre estrategia empresarial, introductor de los conceptos y términos que han servido de base para todo el amplio desarrollo que ha tenido en todo el mundo. (Fano, 2012).

Para Fano (2012), “el uso de un enfoque estratégico, como el modelo Ansoff, le ayuda a evaluar sus opciones y elegir la que mejor se adapte a su situación y le dé el mejor retorno de la inversión potencial”.

En 2008, D'Alesio indica que Ansoff propuso una matriz (Tabla # 1) cuyos ejes son los productos, actuales y nuevos, así como los mercados, actuales y nuevos para describir estrategias alternativas de crecimiento.

Tabla 1. Matriz de Ansoff.

PRODUCTOS MERCADOS	ACTUALES	NUEVOS
ACTUALES	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
NUEVOS	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: D'Alesio, 2008.
Elaborado por: Igor Ansoff.

En base a la matriz presentada anteriormente, Ansoff aporta con una serie de estrategias de crecimiento (tabla # 2) muy importantes, porque éstas se enfocan al mercado y productos elementos fundamentales para una organización, permitiendo así lograr ser competitivo, además la aplicabilidad de su propuesta contribuye al alcance de los objetivos planteados a largo plazo de una empresa logrando llevar a cabo la Planeación Estratégica eficientemente.

Tabla 2. Estrategias de crecimiento de mercado/producto según de Ansoff.

Penetración en el mercado mercado.	La empresa busca lograr el crecimiento con los productos existentes en sus segmentos actuales del mercado, para aumentar su participación.
Desarrollo de mercado.	La empresa busca el crecimiento colocando sus productos en nuevos mercados.
Desarrollo de productos.	Las empresas desarrollan nuevos productos para sus segmentos actuales del mercado.
Diversificación.	La empresa crece diversificándose en nuevos negocios, por medio del desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados.

Fuente: D'Alesio, 2008.
Elaborado por: Vicky Salazar.

El enfoque presentado se aplicará en la investigación porque el pensamiento estratégico del autor es actual, además es aceptado en el ámbito empresarial, permitiéndole al gerente llevar a cabo una adecuada Planeación Estratégica (PE) dentro de la empresa.

2.4 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

Para el desarrollo de la Fundamentación Científica se han considerado los siguientes conocimientos indiscutibles presentados por algunos autores:

2.4.1. LA ADMINISTRACIÓN.

Para definir la Administración se han considerado los siguientes conceptos y autores: Hellriegell, Jackson y Slocum (2009) dicen que “Administrar significa tomar las decisiones que guiarán a las organizaciones por las etapas de planeación, organización, dirección y control”. (p.8).

La Administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y otros recursos. (Marcillas, Introducción a los Negocios, 2005).

La Administración es un proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupo, cumplen metas específicas de manera eficiente. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 4).

“Coordinación de actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”. (Coulter & Robbins, 2005, pág. 7).

Teniendo en cuenta las anteriores propuestas, se plantea la siguiente definición de administración:

La Administración es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar, es decir, a través de las cuatro funciones administrativas permite coordinar una serie de actividades a desarrollar en las empresas, que conlleva al eficiente funcionamiento de la misma. Su importancia radica en que la Administración permite

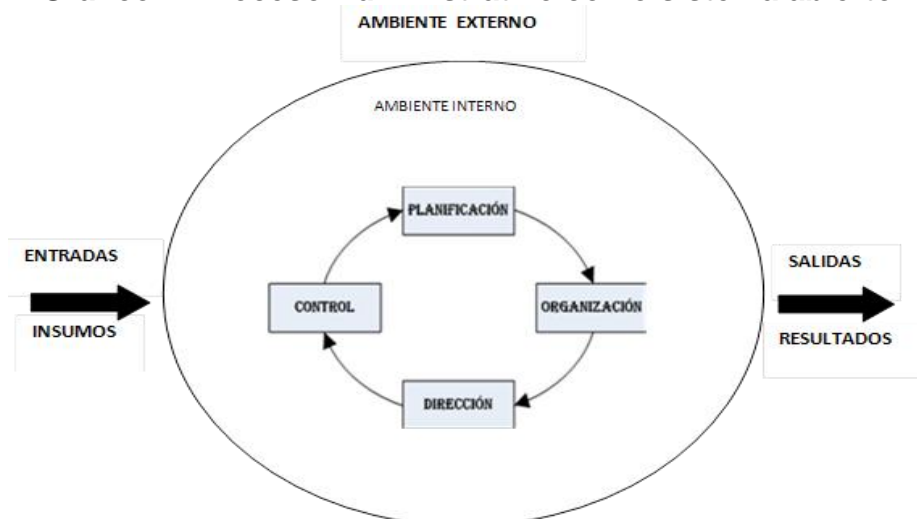
a la organización desarrollar una serie de actividades de trabajo con todo el personal de la organización permitiéndole a ésta ser eficaz y eficiente.

Por lo tanto cabe indicar que la Administración debe ser aplicada en todas las empresas, para de ésta forma lograr coordinar todas las actividades que se desarrollan en éstas logrando la eficiencia de las mismas. En la microempresa artesanal Metalsur la administración permitirá lograr que todas las actividades que se desarrollan en ella sean coordinadamente para el logro de objetivos.

2.4.1.1 PROCESO ADMINISTRATIVO.

En 2001, Chiavenato señala que la estrategia es una puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse. La planeación, la organización la dirección y el control constituyen el denominado Proceso Administrativo. Cuando se consideran por separado, planeación, la organización la dirección y el control constituyen funciones administrativas; cuando se toman en conjunto en un enfoque global para alcanzar objetivos, conforman el proceso administrativo (Gráfico # 02).

Gráfico 1. Proceso Administrativo como sistema abierto.



Fuente: Chiavenato, 2001 libro Administración.

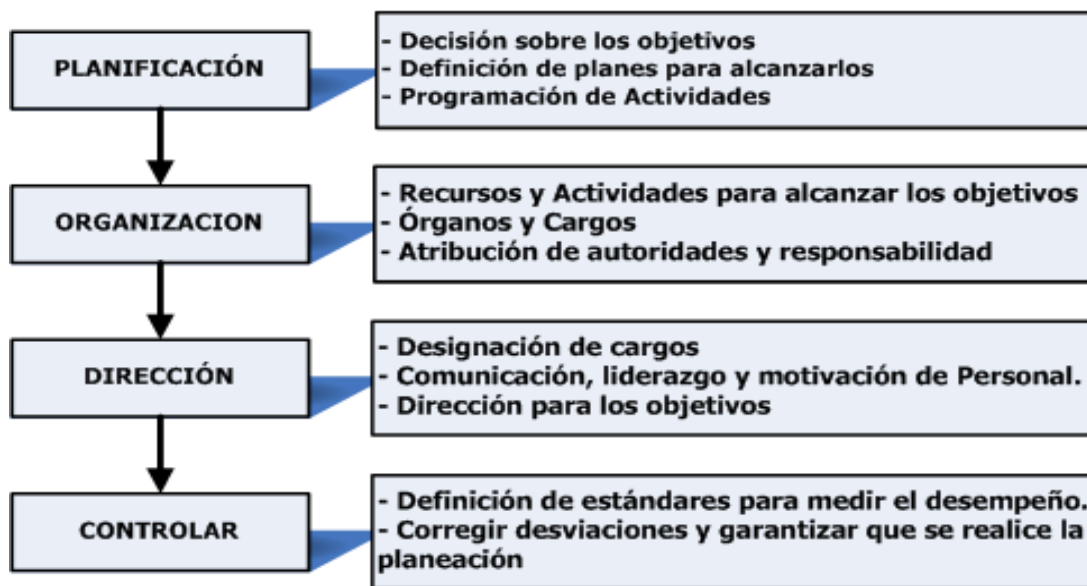
Recopilado por: Idalberto Chiavenato.

Para Chiavenato (2001), el Proceso Administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los

objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar, analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará así como las personas involucradas, debe administrarse la acción empresarial que se pondrá en práctica la estrategia empresarial seleccionada entrando en juego el Proceso Administrativo (Tabla # 3) para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa en todos los niveles de actuación.

Cada nivel organizacional debe cumplir un papel de acción empresarial destinada a poner en marcha la estrategia. En otras palabras, los niveles institucional, intermedio y operacional desempeñan un papel diferente frente a la estrategia empresarial y el proceso administrativo. (Chiavenato I. , 2001, pág. 134).

Tabla 3. Proceso Administrativo.



Fuente: Chiavenato, 2001 libro Administración.
 Recopilado por: Idalberto Chiavenato.

Es muy importante para el desarrollo del presente trabajo referirse al Proceso Administrativo porque se puede evidenciar que éste permite el desarrollo de una serie de actividades en cada una de las funciones logrando así que todo aquello que se realiza en la organización se cumpla. En cuanto a planeación son importantes las tareas, los objetivos y los programas de actividades porque de esta forma se la

empresa determina lo que realizará; debe existir la organización para los cargos, responsabilidades, autoridades, recursos y actividades; la dirección se logra a raíz de la designación de cargos y todo aquello que se relacione con el ambiente laboral; finalmente a través del control se corrige errores a través de estándares para hacer retroalimentación.

El Proceso Administrativo permite que todas las actividades puedan integrarse a las funciones de una empresa para lograr objetivos, entonces éste puede ser considerado para la microempresa Metalsur ya que para administrar cualquier tipo de empresa las funciones de ésta son básicas y para la propuesta se debe relacionar la Planeación Estratégica con dicho proceso para generar estrategias.

2.4.1.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

Según Chiavenato (2001), el núcleo de la Administración Estratégica es la preparación para el mañana: busca orientar a la empresa frente al futuro, no para anticipar todos los acontecimientos, sino para que la empresa pueda dirigirse hacia sus objetivos consciente y sistemáticamente, basándose en análisis reales y metódicos de sus propias condiciones y posibilidades, y del contexto ambiental donde opera.

En el 2008, D'Alessio define a la Administración Estratégica como el “proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo. El estratega desarrolla un proceso basado en asumir, suponer, y pronosticar el futuro de la organización”.

La Administración Estratégica está enmarcada a largo plazo, entonces al referirse a ésta, se deduce que es el direccionamiento para el futuro de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos trazados, logrando así, desenvolverse en el entorno en busca de mayor competitividad.

A través de la Administración Estratégica las empresas pueden pronosticar el futuro de la empresa, entonces la microempresa artesanal Metalsur podrá administrar

estratégicamente su organización, ya que para el diseño del plan estratégico se pondrán en práctica este concepto para beneficiar a la organización de la misma.

Lo importante de la Administración Estratégica es el análisis que realiza en cuanto al entorno en el que trabaja una empresa, porque permite conocer la realidad de la misma y desarrollar estrategias para orientarse hacia el futuro, en busca del cumplimiento de objetivos a largo plazo.

2.4.1.3. LA PLANEACIÓN.

Hellriegell y colaboradores, (2009) presentan el siguiente concepto:

“La Planeación implica determinar las metas de la organización y los medios para alcanzarlas”. (p. 9).

Coulter & Robbins (2005) definen a la Planeación como: “Función de la Administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades”. (p. 9).

En 2006, Chiavenato define a la Planeación como: “es la función administrativa que define cuales son los objetivos a seguir y que se debe hacer para alcanzarlos”. (pág. 137).

Haciendo énfasis en los conceptos anteriores se puede definir la planeación como:

Es la función administrativa que forma parte del proceso administrativo en la cual se establecen una serie de actividades a desarrollar en la empresa que se relacionan con las metas y objetivos que requieren de sus respectivos medios para alcanzarlos.

Para el desarrollo de la propuesta, la planeación permitirá trazar objetivos, definir metas, el diseño de estrategias y distribución de recursos, es decir a través de ésta

se podrá determinar todas las actividades que se llevarán a cabo en la organización, con la finalidad de tener una guía para la microempresa Metalsur.

2.4.1.3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

En 2009, Hellriegell y colaboradores mencionan que la Planeación Estratégica es el proceso que se utiliza para: 1) diagnosticar los entornos interno y externo de la organización, 2) decidir cuál será su visión y misión, 3) asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas globales, 4) crear y seleccionar las estrategias generales que aplicará y 5) asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas. (p.215).

Para Fernández (2006) la Planificación Estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

La Planeación Estratégica permite el análisis de las variables internas y externas para formular los propósitos, las estrategias, los planes de acción y los indicadores de desempeño y logro, tanto para la empresa en su totalidad como para cada área de la misma en particular. (Sánchez, 2003).

Valdez (2010) dice que la gestión y las decisiones gerenciales están cada vez más influidas por los factores que constituyen el entorno volátil del país, la empresa, la organización y aún las familias y las personas en su búsqueda permanente de competitividad para sobrevivir y crecer en un mundo que va hacia el hiper capitalismo.

Decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. (Coulter & Robbins, 2005, pág. 180).

La Planificación Estratégica es el corazón del trabajo de una organización. Sin un marco estratégico no sabes a dónde ir o por qué quieres llegar allí. Por ello, tampoco importa por qué has llegado allí. (Shapiro, 2010, Descripción General. para 2).

En fin la Planeación Estratégica (PE) se define como el conjunto de actividades y metas, en las cuales se incorporan estrategias que abarcan a toda la empresa para alcanzar objetivos a largo plazo que permite la toma de decisiones y participación de todo el personal, por lo tanto es muy importante dentro de una organización, porque ésta busca competitividad a través de un análisis del entorno para identificar la situación de la empresa, permitiendo así diseñar el plan estratégico, el cual contribuye al éxito de la organización.

Se considerarán los conceptos de planeación estratégica para el desarrollo de la propuesta, siendo considerado como el factor clave de éxito de la microempresa artesanal Metalsur, en busca de mayor competitividad, requiriendo así de un análisis del entorno para la toma de decisiones y la definición de estrategias para la organización.

2.4.1.3.2 COMPONENTES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

2.4.1.3.2.1 VISIÓN.

Hellriegell y colaboradores (2009) mencionan que la visión expresa el objeto y las aspiraciones fundamentales de la organización y por lo habitual está dirigida al corazón y la mente de los miembros. Cuando el enunciado de la misión no tiene fuerza, el enunciado de la visión se puede imprimir. Los enunciados tradicionales de la misión podrán cambiar con el transcurso del tiempo, pero su visión quizá perdure a lo largo de varias generaciones (pág. 216).

Las organizaciones y proyectos del sector sin ánimo de lucro existen normalmente porque se quiere generar una influencia en la sociedad. La organización tiene una visión de cómo podría ser la sociedad en el futuro. La visión no es algo que se pueda lograr por sí solo, sino algo que guía el trabajo y se piensa que se puede lograr si hay

bastantes proyectos y organizaciones que comparten la visión y trabajan para conseguirla. (Shapiro, 2010, págs. 29-30).

En el 2009 Hitt, Hoskisson y Ireland definen a la visión como: Es la declaración amplia de la dirección y estrategia del propósito, así como el grado de excelencia requerido para alcanzar una posición de liderazgo competitivo, puede ser considerada como la primera etapa del proceso de formación de estrategias a nivel negocio.

En sí la visión es una declaración, que indica hacia dónde se quiere llegar la empresa a largo plazo. Para ello se debe contestar a la pregunta: ¿Qué queremos ser? Entonces, es evidente que la visión es muy importante para una organización porque define el futuro de la empresa, con el fin de ser mejor en cuanto a la competencia, permitiendo generar aspiraciones para mejorar su situación actual.

Entonces, en la propuesta del presente trabajo se definirá la visión para Metalsur porque es necesario que la microempresa establezca los logros que alcanzará a largo plazo, con la finalidad de lograr mayor competitividad y crecimiento de la organización.

2.4.1.3.2.2 MISIÓN.

Hellriegell y colaboradores (2009) hacen referencia a que la misión es el objeto o la razón de ser de una organización. El enunciado de la misión suele responder a las preguntas básicas como: 1) ¿A qué actividad nos dedicamos? 2) ¿Quiénes somos? Una misión podrá describir las necesidades de los clientes que desea satisfacer la empresa, los bienes o servicios que ofrece a los mercados que está atendiendo en la actualidad o que pretende atender en el futuro (pp. 216 y 217).

“Misión es la declaración de lo que hace la organización con quién o para quién y, a modo groso, cómo lo hace”. (Shapiro, 2010, pág. 33).

Para Mendoza (2006) la misión establece expectativas gerenciales acerca de las políticas y el desempeño organizacional. Una declaración de la misión bien desarrollada es sensitiva a las fuerzas del entorno y para que sea buena debe encargarse al servicio de las necesidades del cliente.

La misión define el alcance competitivo en términos del alcance del negocio (productos, mercados y localizaciones geográficas), así como las competencias únicas que determinan las capacidades claves del negocio. (Villareal, 2004, Apuntes de Gestión Estratégica, para 1).

Según los conceptos presentados se define a la misión de la siguiente manera:

Es la razón de ser de la empresa ya que se enfoca en lo que las empresas están realizando y los recursos que posee. De igual manera se considera importante responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es nuestra razón de ser? para así realizar una buena declaración de la misión considerando lo que realmente es la empresa. Estos conceptos sobre misión serán incluidos para realizar una definición clara y concisa logrando que la propuesta se ajuste a la realidad de la empresa, tomando en cuenta a sus clientes, recursos, valores y demás aspectos para definir la misión.

2.4.1.3.2.3. METAS DE LA ORGANIZACIÓN.

Hellriegell y colaboradores (2009) indican que las metas de la organización se refieren a los resultados que los administradores y otras personas de una empresa han elegido y se han comprometido a alcanzar para la supervivencia de ésta y para su crecimiento a largo plazo. Estas metas se pueden expresar de forma cualitativa y cuantitativa (p. 218).

Lo expuesto anteriormente permite detallar que las metas de la organización son todos los resultados que se elige dentro de la empresa a largo plazo, las cuales determinarán el alcance de todos los objetivos planteados, las cuales serán en forma cualitativa y cuantitativa.

Es primordial establecer metas para así identificar los resultados que se esperan a largo plazo y permiten alcanzar los objetivos de la organización, siendo necesarias para el diseño de la propuesta del presente trabajo porque éstas permitirán que dentro del Plan Estratégico se establezcan resultados esperados.

2.4.6.4. ESTRATEGIAS.

Hellriegell y colaboradores (2009) exponen que las estrategias se refieren a los principales cursos de acción elegidos e instruidos para alcanzar una o varias metas (p. 218).

Para Hitt, y colaboradores (2009) una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva. (p. 4).

Determinación de la misión o propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas. Estrategia determinación de la misión. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 131).

Para Marcillas (2005) la "estrategia" serán los cursos de acción que se implantan después de haber tomado en consideración contingencias imprevisibles respecto de las cuales se dispone de información fragmentada, y sobre todo la conducta de los demás.

La estrategia es la forma para lograr algo; es decir, que son todas las acciones coordinadas que se establecen en una empresa para alcanzar la competitividad. Las estrategias permiten que la organización desarrolle actividades con el fin de lograr competitividad en el mercado por lo tanto, en la microempresa artesanal Metalsur se diseñarán estrategias que deberán cumplir con las características de los conceptos presentados y se establecerán después de un diagnóstico de la organización para que se adapten a la realidad de la empresa.

2.4.6.4.1. Matriz de Ansoff.

La Matriz de Ansoff (Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento presentada en la tabla # 1) muestra cuatro opciones de crecimiento para las empresas formadas al confrontar los productos/servicios existentes y los nuevos con los mercados existentes y los nuevos. (Fano, 2012).

2.4.6.4.1.1. Desarrollo de Mercados.

Para Valdés (2011) en este cuadrante, se “pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos”. (Valdés, 2011).

Según Fano (2012) aquí, se está dirigiendo a nuevos mercados o nuevas áreas del mercado. Está tratando de vender más de lo mismo pero a diferentes personas. Se puede:

- Apuntar a diferentes mercados geográficos locales o en el extranjero.
- Utilizar los canales de venta, como Internet o de venta directa si usted está vendiendo actualmente a través del comercio.
- Apuntar a diferentes grupos de personas, tal vez diferentes grupos de edad, sexo o características demográficas que no sean sus clientes habituales.

2.4.6.4.1.2. Diversificación.

Esta estrategia es arriesgada: Hay a menudo poco margen para utilizar los conocimientos existentes o la consecución de economías de escala, porque se está tratando de vender productos o servicios completamente diferentes y apuntando a clientes en mercados desconocidos. Su principal ventaja es que, si un negocio sufre de circunstancias adversas, el otro es poco probable que sea afectado. (Fano, 2012).

En este cuadrante según Valdés (2011) la compañía concentra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados. Esta es una de las opciones resultantes de la matriz de Ansoff, pero a diferencia de las demás, esta no es una estrategia de crecimientos intensiva.

2.4.6.4.1.3. Penetración del mercado.

Utilizando este cuadrante “se persigue un mayor consumo de los productos actuales en los mercados actuales”. (Valdés, 2011).

Fano (2012) alude que con este enfoque, se está tratando de vender más de lo mismo a las mismas personas. Aquí usted puede:

- Usar publicidad, para animar a más personas dentro de su mercado existentes para elegir su producto, o usar más de lo mismo.
- Introducir un programa de fidelización.
- Implementar precios de lanzamiento u otras promociones oferta especial
- Aumentar sus actividades de ventas

2.4.6.4.1.4 Desarrollar Productos.

Persigue la venta de nuevos productos en los mercados actuales, normalmente explotando la situación comercial y la estructura de la compañía para obtener una mayor rentabilidad de su esfuerzo comercial. (Valdés, 2011).

En el 2012, Fano menciona que aquí, se está vendiendo más productos a las mismas personas. Aquí usted puede:

- Ampliar la cartera de productos mediante la producción de diferentes variantes, o el envasado de productos existentes de nuevas maneras.
- Desarrollar productos o servicios relacionados (por ejemplo, una empresa de fontanería doméstica podría añadir un servicio de mosaico – después de todo, si son de plomería en una nueva cocina, suelo de baldosas muy probablemente será necesario).
- En una industria de servicios, aumentar su tiempo de comercialización, los niveles de servicio al cliente, o la calidad.

2.4.1.3.2.4 ASIGNACIÓN DE RECURSOS.

Hellriegell y colaboradores (2009) señalan que la asignación de recursos se refiere a la asignación de dinero, personas, instalaciones y otros rubros para las diversas

oportunidades de negocio presentes o nuevas. Como parte del proceso de Planeación Estratégica, por lo general se resume a asignar el dinero mediante presupuestos, a distintos propósitos (pág. 218).

En el 2003, Sánchez menciona que la asignación de recursos se realiza a programas, proyectos o actividades esenciales en la realización de estrategias o en la consecución de sus fines y propósitos.

La asignación de recursos es la distribución del dinero, tecnología, infraestructura con la que cuenta la empresa; es decir, todos los recursos con los que cuenta la empresa deben ser distribuidos en base a los objetivos y estrategias que se pretende alcanzar. Es muy importante la asignación de recursos porque es evidente que si esta no es la correcta las diferentes actividades de la empresa no se desarrollarían eficientemente, por lo tanto este componente se considerará para el desarrollo de la propuesta para del presente trabajo para que Metalsur asigne correctamente los recursos con los que cuenta.

2.4.1.3.3 TAREAS Y PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Para Hitt, y colaboradores (2009) las tareas de la Planeación Estratégica (Tabla # 4) son nueve.

Tabla 4. Tareas de la Planeación Estratégica.

Tarea 1	Desarrollar visión, misión y las metas.
Tarea 2	Diagnosticar oportunidades y amenazas.
Tarea 3	Diagnosticar fortalezas y debilidades.
Tarea 4	Desarrollar estrategias.
Tarea 5	Preparar en plan estratégico.
Tarea 6	Preparar planes Tácticos.
Tarea 7	Controlar y diagnosticar resultados.
Tarea 8	Planeación continua.

Fuente: Hitt, y colaboradores (2009).

Elaborado por: Vicky Salazar.

En el 2008, Koontz, Weihrich, & Cannice definen el Proceso Planeación Estratégica (tabla # 5) en trece etapas que abarcan planeación, implementación y evaluación estratégicas. (p.133).

Tabla 5. Proceso Planeación Estratégica.

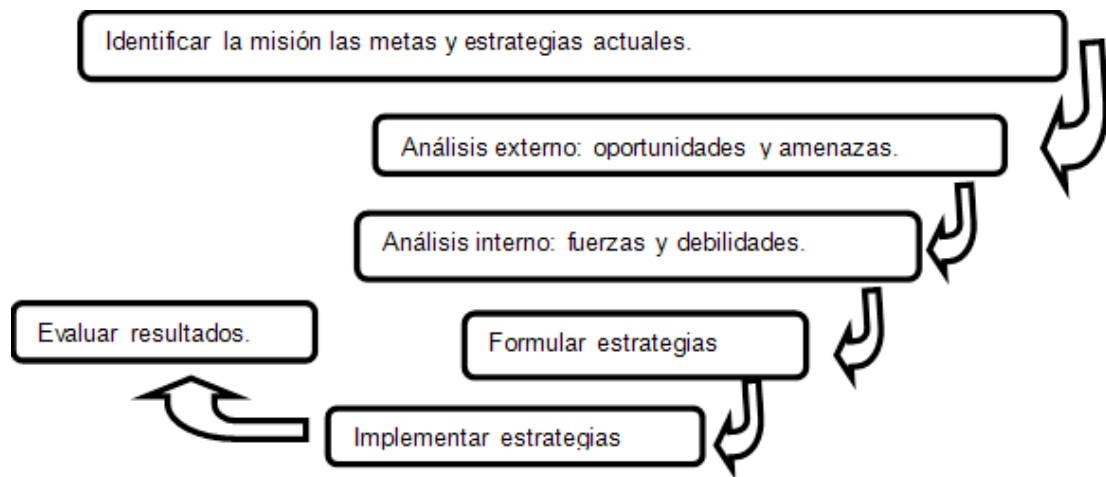
1	Análisis de la industria.
2	Orientación ejecutiva: valores y misión.
3	Perfil empresarial.
4	Propósito objetivos principales, intensión estratégica.
5	Amenazas y oportunidades externas presentes y futuras.
6	Desarrollo de estrategias alternativas.
7	Debilidades y fortalezas internas.
8	Evaluación y decisión estratégica.
9	Prueba de congruencia, planeación de contingencia.
10	Planeación a mediano y corto plazo.
11	Instrumentación.
12	Reingeniería, Estructura organizacional, integración de personal.
13	Dirección control.

Fuente: Hitt, y colaboradores (2009).

Elaborado por: Vicky Salazar.

Coulter y Robbins (2005) presentan al Proceso de la Planeación Estratégica (Gráfico # 3.) en seis pasos. (p. 182).

Gráfico 2. Proceso de la Planeación Estratégica según Coulter y Robbins.



Fuente: Coulter y Robbins, 2005.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Los procesos de planeación estratégica que proponen estos autores contribuyen para el desarrollo de la propuesta, ya que en la parte filosófica se establecen el tipo de estrategias que se van a elaborar dentro del plan estratégico para Metalsur, pero se requiere de mencionar el proceso que implica la aplicación de planeación estratégica para lograr los objetivos que plantee la empresa.

2.4.1.3.4. ANÁLISIS FODA.

Para definir a la Matriz FODA se elaborado el siguiente cuadro:

Tabla 6. Conceptos de la Matriz FODA.

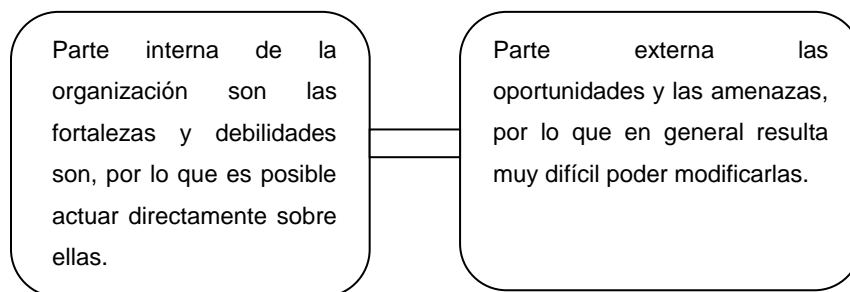
La Matriz FODA	
Según Carreto (2008) la Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.	Para Alanis (2011) el método FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una comunidad en su entorno (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fuente: Carreto, 2008 y Alanis, 2011.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (Carreto, 2008).

El FODA se divide en dos partes: una interna y otra externa (Figura # 5).

Gráfico 3. Partes del análisis FODA.



Fuente: Carreto, 2008 y Alanis, 2011.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Lo expuesto anteriormente permite concluir que:

La matriz FODA nos permite identificar la realidad de la empresa a través del análisis de los factores internos y externos a la misma, para adoptar estrategias en base a la situación actual y corregir falencias en busca de competitividad.

Además la FODA nos proporciona algunas estrategias las cuales se encuentran determinadas como: FO, DA, DA, DO, permitiendo así que los aspectos internos y externos puedan ser aprovechados por la empresa, pero cabe recalcar que la aplicación de ésta técnica debe ser correcta para generar el beneficio que ofrece a través del análisis que permite.

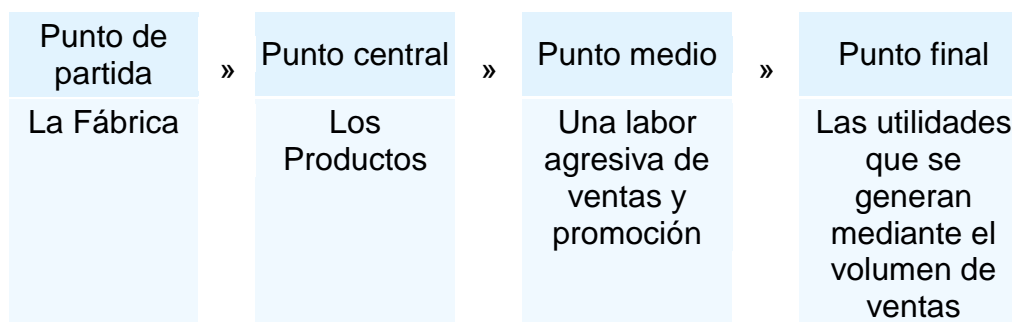
2.4.2. LAS VENTAS.

2.4.2.1. Volumen de ventas.- Total de ingresos recibidos por la realización de todas las transacciones económicas realizadas durante un periodo de tiempo específico. (Ramírez, 2006).

Según Philip Kotler, el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea. (Thompson, 2011).

El proceso del concepto de venta, según Philip Kotler, es el siguiente:

Tabla 7. El proceso del concepto de venta según Kotler.



Fuente: Thompson 2008.
Elaborado por: Vicky Salazar.

El término ventas tiene múltiples definiciones, dependiendo del contexto en el que se maneje. Una definición general es cambio de productos y servicios por dinero. Desde el punto de vista legal, se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable y financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados. (Rodríguez, 2011).

Asimismo Rodríguez (2011) alude que la venta es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas.

2.5. VOCABULARIO TÉCNICO.

Acción Competitiva.- Movimiento competitivo que emprende una compañía y está diseñado para obtener ventajas competitivas en el mercado. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 131).

Acción Táctica.- Se utiliza para mejorar la estrategia ya que comprende menos recursos y es relativamente fácil implantar y de revertir. (Arteaga, 2009).

Administración Estratégica.- El proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo. El estrategia desarrolla un proceso basado en asumir, suponer, y pronosticar el futuro de la organización. (D'Alessio, 2008).

Cultura organizacional.- Un patrón de comportamiento desarrollado por una organización conforme han ido aprendiendo a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que ha funcionado suficientemente bien como para considerarse válido y transmitirse a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir. (Fred R., 2013, pág. 98).

Estrategia.- Determinación de la misión o propósito y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida da la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas. Estrategia determinación de la misión. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008, pág. 131).

Fortalezas y debilidades.- Son las actividades internas que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o muy malo. (Fred R., 2013, pág. 11).

FODA.- Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. (Carreto 2011).

Objetivos a largo plazo.- Se definen como resultados específicos que una empresa busca alcanzar siguiendo su misión básica. (Fred R., 2013, pág. 11).

Oportunidades y amenazas.- Se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar de manera significativa a una organización. (Fred R., 2013, pág. 10).

Planeación Estratégica.- Es un proceso a largo plazo utilizado para definir y alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Políticas.- Son los medios para alcanzar los objetivos anuales, consisten en directrices reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos. (Fred R., 2013, pág. 12).

Misión.- Es una afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. (Fred R., 2013, pág. 10).

Ventaja Competitiva.- “Cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales. (Fred R., 2013, pág. 8).

Ventas.- Es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden.

Visión.- ¿En qué nos queremos convertir? (Fred R., 2013, pág. 10).

Volumen de ventas.- Es una medida contable que recoge los ingresos que una empresa ha obtenido con motivo de actividad durante un periodo determinado de tiempo. (Ramírez, 2006).

2.6. IDEA A DEFENDER.

La idea a defender de esta investigación es la siguiente:

“La planeación estratégica incide en el volumen de ventas de las microempresas artesanales de metalmecánica en la ciudad de Tulcán”.

2.7. VARIABLES.

Las variables de la presente investigación son:

Variable Dependiente.- Volumen de ventas.

Variable Independiente.- Planeación estratégica.

CAPÍTULO III.

3. METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad de esta investigación es de tipo cualitativa y cuantitativa:

Para Hernández, Fernández y Baprista (2010) el enfoque cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación. (pág 6).

La presente investigación tiene enfoque cualitativo porque los indicadores para medir a las variables tienen se realiza un análisis de las características y aspectos de la población, existe establecimiento de objetivos como una guía, se describe el problema, una idea a defender y fundamentación del trabajo.

La presente investigación tiene características cualitativas porque para analizar las dimensiones de las variables se consideran cualidades que permiten medir a las variables.

El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. (Baptista, Fernández, & Hernández, 2010, pág. 6).

Esta investigación también tiene enfoque cuantitativo porque existe recolección de datos a través de la encuesta aplicada a las metalmecánicas como a clientes, de igual manera se realiza un análisis de la información recolectada para conocer al realidad el problema.

También la presente investigación tiene características cuantitativas porque para poder analizar los resultados de la investigación es necesario tabular los resultados de la encuesta en donde se utilizan valores numéricos.

Se puede concluir que la investigación es mixta porque es de carácter cualitativo y cuantitativo, ya que a través del desarrollo de la indagación se emplean características y se utilizan valores numéricos, permitiendo el análisis, comprensión y procesamiento de la información para analizar los resultados y así fundamentar el presente trabajo; entonces se puede deducir que la modalidad de la investigación es mixta.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Los tipos de investigación requeridos para desarrollar el presente trabajo son los siguientes:

3.2.1. Bibliográfica.

Recoge y analiza información de diferentes fuentes bibliográficas. Se apoya en consultas, análisis y crítica de documentos. (Abraham, 2004).

Este tipo de investigación se aplicó para el desarrollo de la Fundamentación Científica, Legal y Filosófico del proyecto, porque a través de ella se puede recopilar información de las diferentes fuentes bibliográficas, para comprender y entender el objeto de estudio a través de la variable dependiente Volumen de ventas y variable independiente a la Planeación Estratégica.

3.2.2. Investigación de campo.

Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas. (Zorrilla, 2007).

La investigación es de campo porque se la realizó con la finalidad de comprender una problemática detectada en la ciudad de Tulcán, para generar el diseño de una propuesta como parte de posible solución a dicho problema.

3.2.3. Exploratoria.- Baptista y colaboradores (2010) aluden que esta investigación se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se han abordado antes. (p 79).

Esta investigación existe dentro del presente trabajo porque para el desarrollo del mismo, se establece un objetivo general que abarca el estudio de un tema específico y además no ha sido analizado anteriormente.

3.2.4. Explicativa.

La investigación Explicativa según Baptista y colaboradores (2010) se centra en buscar las causas o los por qué de la ocurrencia del fenómeno, de cuáles son las variables o características que presenta y de cómo se dan sus interrelaciones. Su objetivo es encontrar las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos a objeto de conocerlos con mayor profundidad.

La investigación Explicativa tiene aplicación dentro del presente trabajo cuando se plantea el problema, al realizar el análisis de la información y la interpretación de los datos que arroje la indagación; de igual manera tiene cabida al identificar la relación de las variables, identificando así la incidencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

3.2.5. Descriptiva.

Trata de obtener información acerca de un fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho (o muy poco) en conocer el origen o causa de la situación. Fundamentalmente está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus características. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2010).

En este trabajo se utiliza la investigación descriptiva al momento en que se realiza el análisis del problema, en el cual se detallan las causas y efectos para determinar la existencia del mismo.

3.2.6. Propositiva.

Se caracteriza por generar conocimiento, a partir de la labor de cada uno de los integrantes de los grupos de investigación. (Armijos & Armijos, 2009).

El trabajo es de carácter propositivo porque a través de la investigación se espera desarrollar un modelo de plan estratégico para la microempresa artesanal Metalsur, el cual se fundamenta en una indagación permanente con la finalidad de dar una solución al problema planteado.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1.- Población.

Para entregar los resultados previstos es necesario, trabajar con dos poblaciones, las cuales se describen a continuación:

La primera población son las doce microempresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán.

De igual manera la segunda población la constituyen los ciudadanos que cuentan con el permiso de construcción en el Municipio de la ciudad de Tulcán, conformado por 230 personas a partir de octubre 2011- mayo 2012, considerando que ellos son los clientes de las metalmecánicas.

3.3.2.- La muestra.

No se aplica el cálculo de la muestra, ya que no son valores muy grandes, por lo tanto para mayor veracidad de la investigación se aplicará la encuesta a las dos poblaciones objeto de estudio, comprendidas en doce metalmecánicas artesanales y 230 personas que cuentan con permiso de construcción según el Municipio de la

ciudad de Tulcán durante octubre 2011- mayo 2012, considerándolos como clientes de estas empresas.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. (Ferrer, 2010).

Según Ferrer (20110), el proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

Dentro de la operacionalización es necesario identificar las variables y determinar su causa y efecto, además se definen las dimensiones de evaluación, los indicadores para conocer la técnica que facilitará la obtención de los instrumentos para la recolección de la información y finalmente las fuentes de información.

Estos aspectos son asignados de acuerdo a los requerimientos de la indagación. A continuación se presenta la operacionalización de las variables para el presente trabajo:

Tabla 8. Operacionalización de variables.

IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	TÉCNICA	FUENTE
"La Planeación Estratégica incide en el volumen de ventas de las microempresas artesanales de la ciudad de Tulcán".	V. I. Planeación Estratégica.	Decisiones en base al entorno y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización.	Diagnóstico Situacional del micro y macro entorno.	Muy Bueno. Bueno. Regular. Malo. Muy malo.	¿Conoce las oportunidades amenazas, Fortalezas, Debilidades de la empresa?	Encuesta. I. Documental Observación. Análisis.	Propietario Internet.
			Acciones administrativas	Siempre. Casi siempre Algunas veces. Rara vez. Nunca.	¿Conoce funciones administrativas? ¿Utiliza funciones administrativas?	Encuesta. Observación. Análisis.	Propietario
			Planeamiento estratégico	Siempre. Casi siempre Algunas veces. Rara vez. Nunca.	¿Definición de objetivos? ¿Conoce qué es cultura organizacional? ¿Fomenta la cultura organizacional?	Encuesta.	Propietario
				Muy Bueno. Bueno. Regulares. Malos. Muy malos.	¿Aplica estrategias?	Encuesta.	Propietario
				Muy Buenos. Buenos. Regulares. Malo. Muy malos.	¿Considera a los productos?	Encuesta.	Propietario.
				Muy altos. Altos. Moderados. Muy bajos. Bajos.	¿Los precios de los productos son?	Encuesta.	Cliente.
				Muy Buena. Buena. Regular. Mala. Muy mala.	¿Cómo es la atención al cliente?	Encuesta.	Cliente.
	V. D. Volumen de ventas.	Cantidad en unidades de producto que se vende.	Ingresos.	Altos. Medianamente altos Moderados. Medianamente bajos. Bajos.	¿Cómo considera a los ingresos de la empresa?	Encuesta.	Propietario

Elaborado por: Vicky Salazar.

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Una vez diseñados los instrumentos para recolectar información, se procedió a realizar una prueba piloto que se la aplicó a diez personas, la cual permitió corregir las falencias y errores para mejorar las encuestas, logrando así recabar información veraz y evitar distorsiones de la información.

Una vez corregido el instrumento de investigación para la primera población “metalmecánicas de la ciudad de Tulcán” (ver anexo II), se visitó al presidente de los artesanos de Mecánica en General, rama que incluye a la metalmecánica, quien supo proporcionar una base de datos con el nombre y dirección de los gerentes propietarios para su posterior ubicación.

Para la segunda población el Municipio de la ciudad de Tulcán, proporcionó una base de datos de los permisos de construcción con 230 personas en el periodo de octubre 2011 - mayo 2012. Posteriormente se realizó la visita a dichas personas considerándolas clientes de las metalmecánicas, quienes supieron colaborar con la información requerida en la encuesta (ver anexo III) para los fines pertinentes.

3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Mediante la utilización de la operacionalización de variables se diseñó una encuesta dirigida a los gerentes de las metalmecánicas artesanales y otra para los clientes de estas empresas.

Para el análisis y presentación de los resultados se ha considerado pertinente la utilización de tablas de frecuencia, gráficos de barras verticales o una gráfica circular, finalmente se presenta el respectivo análisis.

La investigación se la realizó en la ciudad de Tulcán, para la cual se aplicó una encuesta a doce gerentes-propietarios de las metalmecánicas,

quienes supieron proporcionar la información requerida para los fines pertinentes.

La tabulación se realizó en una hoja de Excel, posteriormente se procede a realizar el respectivo análisis de los resultados, tomando en cuenta los conocimientos respectivos para cada aspecto que se considere necesario.

3.7. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

3.7.1. MÉTODOS.

Para Cárdenas “un método lo comprenden determinados procedimientos que posibilitan ordenar las actividades para lograr los conocimientos” (2011, p.49). Los métodos tomados en cuenta para la presente investigación son los siguientes:

Método deductivo.

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático-deductivo cuando las premisas de partida la constituyen axiomas (proposiciones no demostrables), o hipotético-deductivo si las premisas de partida son hipótesis contrastables. (Cárdenas J. , 2011).

3.7.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

La investigación dentro de este trabajo es primordial para conocer la realidad del problema y generar una propuesta como posible solución al mismo, por lo tanto se consideró utilizar a la encuesta como fuente de recolección de datos.

La técnica de investigación se aplicó a los a los clientes para tener referencias en cuanto a los productos y servicios ofrecidos por las empresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán, esta información permitirá el diseño de una propuesta como parte de solución al problema.

De igual manera se diseñó una encuesta dirigida a los gerentes-propietarios de las metalmecánicas artesanales para recabar información acerca del problema y evidenciar la incidencia de la planeación estratégica sobre el volumen de ventas de estas microempresas.

3.8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

3.8.1. Encuesta a gerentes de las metalmecánicas artesanales de la ciudad de Tulcán.

Los resultados de la encuesta realizada son los siguientes:

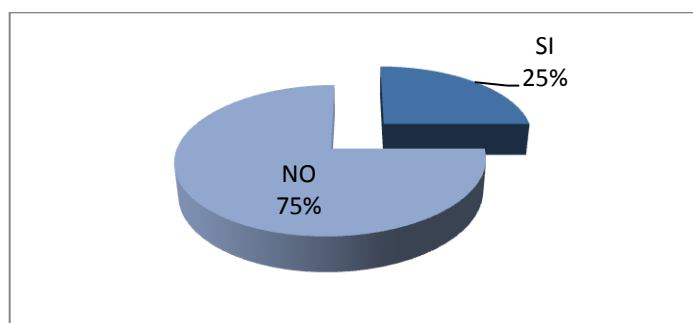
1.1. ¿Identifica las Oportunidades que el entorno le ofrece a su microempresa?

Tabla 9. Identificación de oportunidades.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	3	25
NO	9	75
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 4. Conocimiento de las oportunidades para la microempresa.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Es evidente que la mayoría de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no identifican las oportunidades que el entorno les ofrece, para que ellos puedan aprovecharlas, siendo negativo porque esto impide que las microempresas puedan desenvolverse en su entorno y poder explotar aquellos aspectos que éste les provee para su crecimiento.

En cuanto a las tres personas que respondieron afirmativamente a la pregunta, supieron manifestar que las oportunidades son la Infraestructura para las instituciones educativas y los convenios con los conjuntos habitacionales, aspectos que les permite a éstas microempresas aumentar la producción, ya que existen incremento de pedidos para sus productos, siendo de esta forma beneficiosos para la organización.

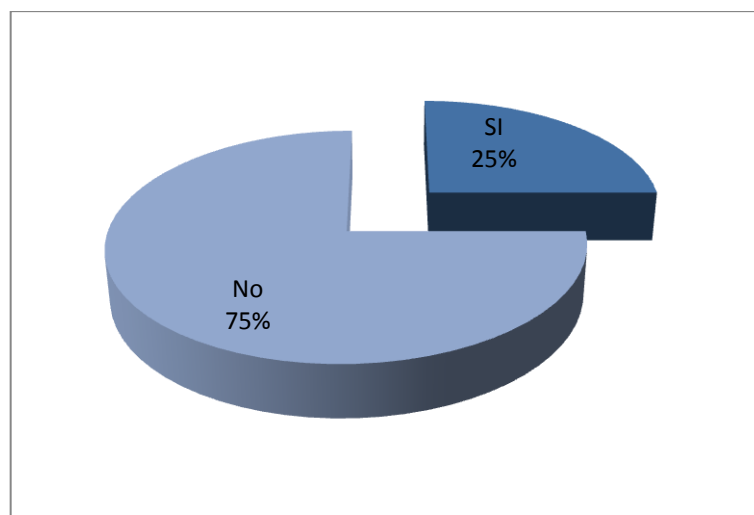
1.3. ¿Identifica las Amenazas que el entorno le ofrece a su microempresa?

Tabla 10. Identificación de amenazas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	3	25
No	9	75
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 5. Conocimiento de amenazas para la microempresa.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Se puede observar en los resultados anteriores que los gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán desconocen las amenazas del entorno para las microempresas, siendo esto negativo porque no pueden hacerles frente y buscar alternativas de solución.

Las personas con respuesta positiva a la pregunta detallan como amenazas la competencia y las metalmecánicas piratas quienes constituyen competencia desleal para las microempresas.

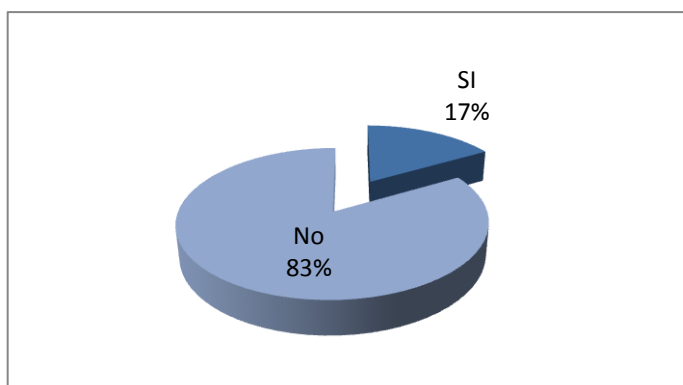
1.5. ¿Identifica las Fortalezas que su microempresa tiene?

Tabla 11. Identificación de fortalezas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	2	17
No	10	83
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 6. Conocimiento de las fortalezas.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

En las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán se desconocen las fortalezas, puesto que según los resultados arrojados en la investigación, la mayor parte de las organizaciones respondieron negativamente a la pregunta, permitiendo identificar que existe un problema dentro de ellas, porque el desconocimiento de las fortalezas impide que sean aprovechadas y conservadas para alcanzar el beneficio de las mismas.

Aquellas personas con respuesta positiva a la pregunta mencionaron que las fortalezas de la microempresa son la experiencia en el trabajo, lo cual permite realizar correctamente sus labores, de igual manera se considera que la maquinaria también forma parte de las fortalezas porque ésta permite realizar productos diferenciados de la competencia, como es el caso de las puertas enrollables.

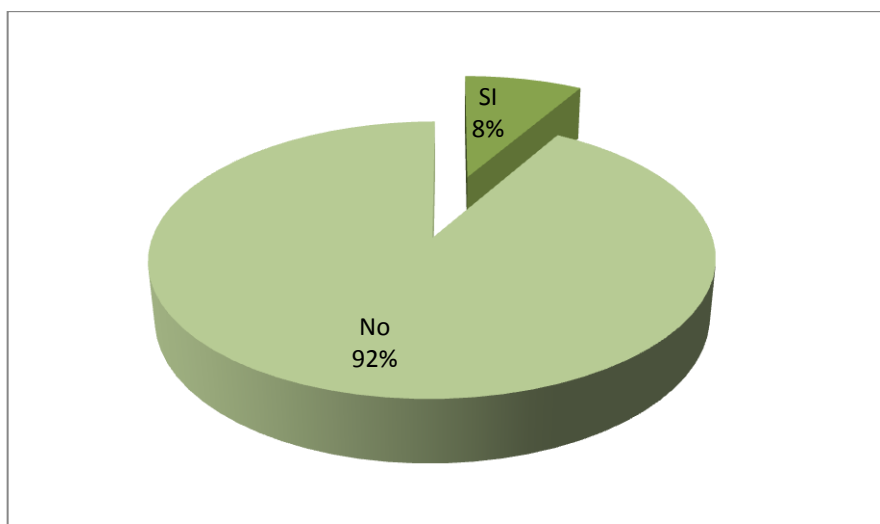
1.7. ¿Identifica las Debilidades que su microempresa tiene?

Tabla 12. Identificación de debilidades.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	1	8,33
No	11	91,67
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 7. Conocimiento de las debilidades.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los resultados obtenidos demuestran que existe desconocimiento de las debilidades que tienen las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán, ya que la mayor parte respondió negativamente, lo cual permite deducir que la situación interna de las metalmecánicas no tiene importancia para los gerentes-propietarios.

La persona que respondió positivamente, menciona que la debilidad de su cerrajería es el problema salarial porque los trabajadores reciben su remuneración por obra, lo que genera que haya disconformidad cuando no hay producción no tienen retribución; cabe recalcar que no se toman medidas para disminuir dicha debilidad en beneficio de la microempresa.

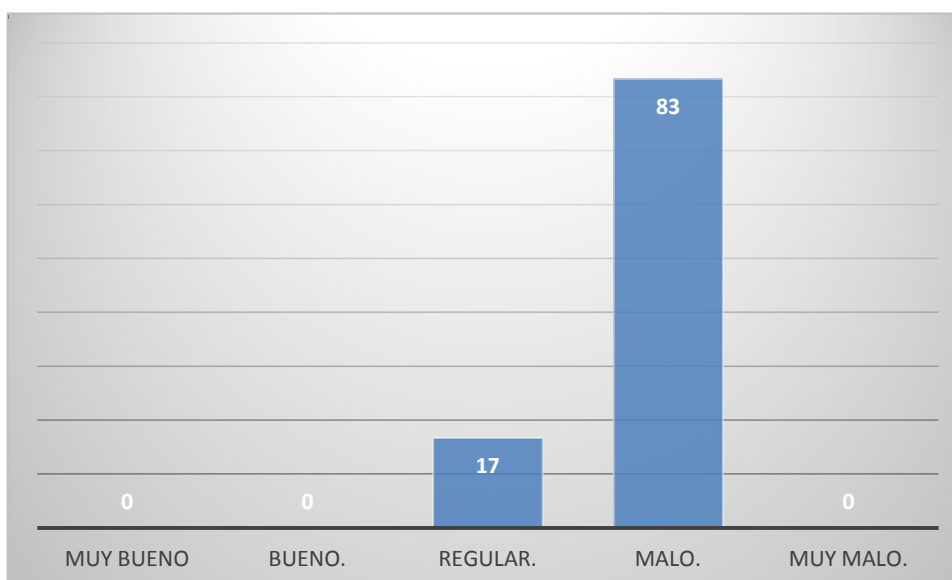
1.9. ¿En conclusión la Situación Actual de la microempresa es?

Tabla 13. Diagnóstico de la microempresa.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Muy Bueno	0	0,00
Bueno.	0	0,00
Regular.	2	17
Malo.	10	83
Muy Malo.	0	0,00
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 8. Situación actual de la microempresa.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Tomando en cuenta los resultados negativos de las preguntas anteriores esta pregunta, hace énfasis a la realización de un diagnóstico situacional, indicando que los gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no lo efectúan, por lo tanto ellos concluyen que este es malo porque desconocen cómo elaborar un diagnóstico situacional y los elementos que se deben estudiar dentro del mismo.

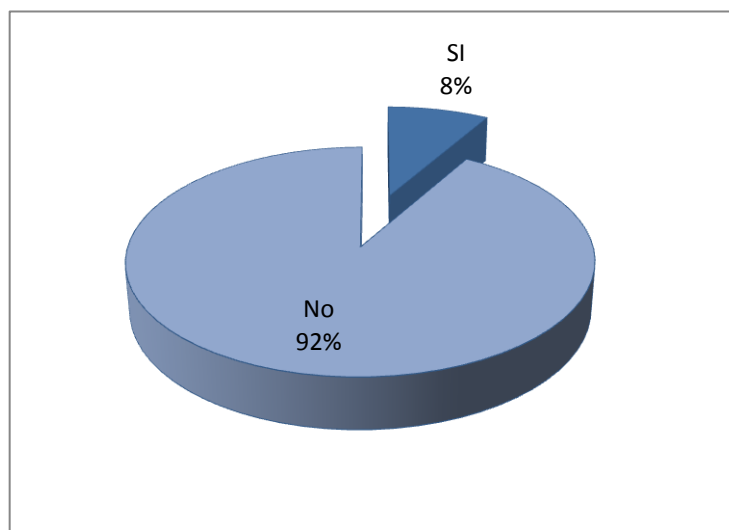
2.1. ¿Conoce qué es la Planeación Empresarial?

Tabla 14. Conocimiento de planeación.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	1	8
No	11	92
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 9. Conocimiento de Planeación Empresarial.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán desconocen qué es la Planeación Empresarial, aspecto que les impide poder aplicarla en la microempresa. La causa de este problema es el desconocimiento que tienen los gerentes-propietarios sobre la planeación en una empresa.

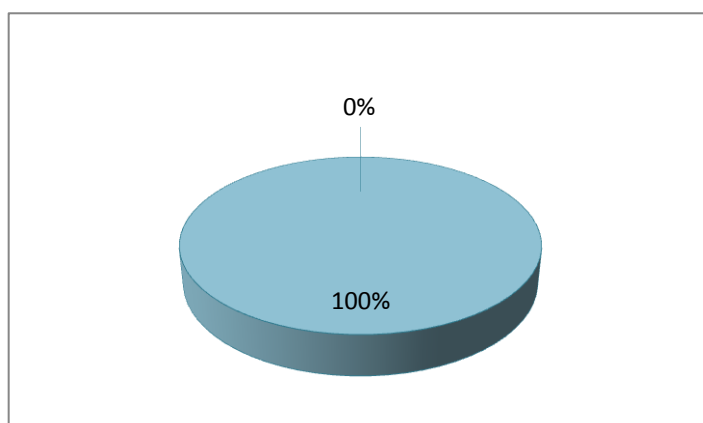
2.2. ¿Aplica la Planeación Empresarial?

Tabla 15. Aplicación de Planeación.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 10. Planeación y su aplicación.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los gerentes de las metalmecánicas de la Ciudad de Tulcán no aplican la Planeación, siendo negativo porque además del desconocimiento sobre el tema, a través de la investigación se pudo conocer que no existe el interés de los gerentes-propietarios por aplicar la planeación en sus microempresas porque la consideran innecesaria.

En cuanto a la pregunta sobre la aplicación y frecuencia de utilización de la Planeación, se debe recalcar que al existir desconocimiento por parte de los gerentes-propietarios de las metalmecánicas es obvio que no existe forma de aplicación, peor aún frecuencia de utilización, constituyéndose así una desventaja para las metalmecánicas, porque no pueden beneficiarse de ésta.

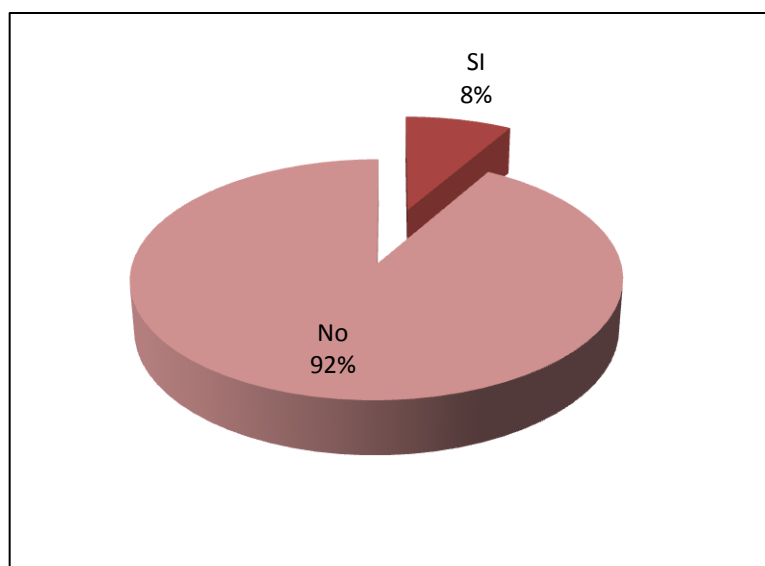
2.5. ¿Conoce qué es la Organización Empresarial?

Tabla 16. Conocimiento sobre Organización.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	1	8
No	11	92
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 11. Conocimiento sobre Organización Empresarial.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Según los resultados obtenidos a través de la investigación se puede deducir que los gerentes de las metalmecánicas desconocen qué es Organización Empresarial, lo que impide su aplicación. Una causa puede ser la deficiente capacitación sobre organización empresarial.

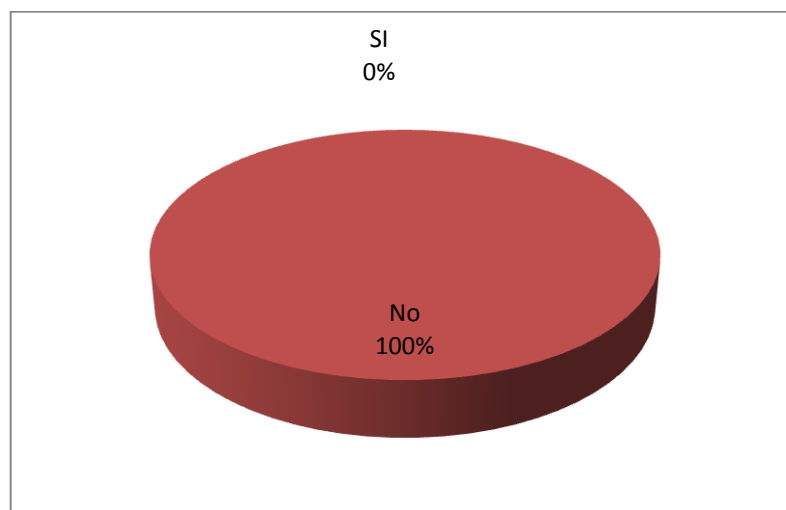
2.6. ¿Aplica la Organización Empresarial?

Tabla 17. Conocimiento sobre Organización.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 12. Aplicación de Organización.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

El desconocimiento sobre la Organización Empresarial es el principal aspecto que influye negativamente sobre la aplicación y frecuencia de utilización del mismo dentro de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán, es por esta razón que los resultados obtenidos a través de la investigación de campo no son buenos, lo cual resulta preocupante ya que los gerentes-propietarios no aplican dentro de sus organizaciones. Deduciendo así que las metalmecánicas no pueden gozar de los beneficios que brinda la Organización Empresarial y crecer como empresas.

2.9. ¿Conoce qué es la Dirección Empresarial?

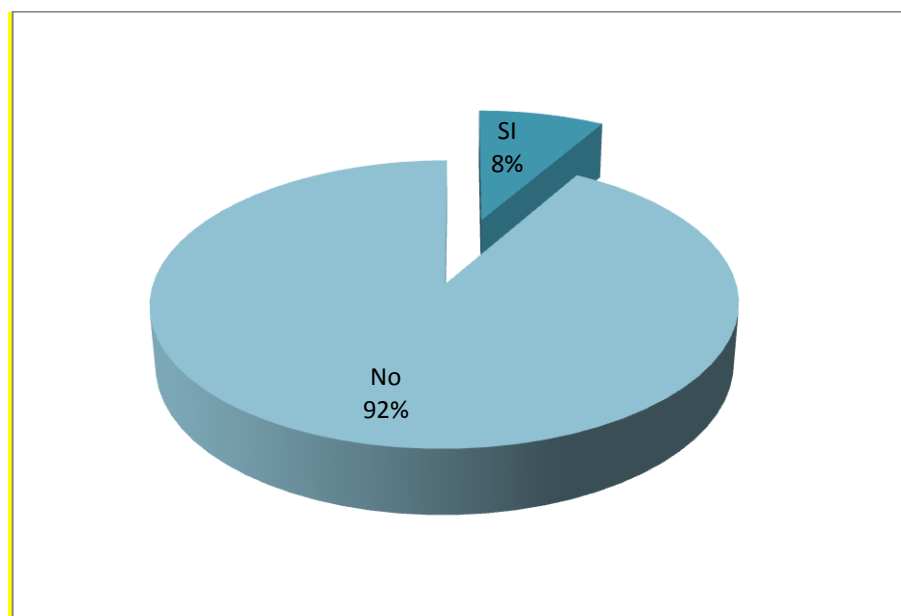
Tabla 18. Conocimiento sobre Dirección.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	1	8
No	11	92
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 13. Dirección Empresarial y su conocimiento.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

En los resultados obtenidos se puede observar que los gerentes-propietarios de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán desconocen qué es la Dirección Empresarial, ya que ellos jamás han sido preparados en el tema, lo que es malo y perjudica a la administración que llevan las microempresas.

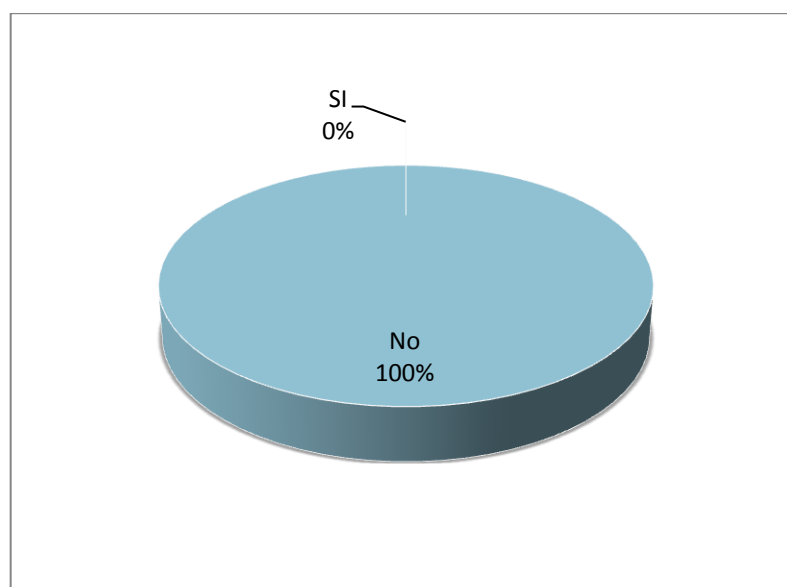
2.10. ¿Aplica la Dirección Empresarial?

Tabla 19. Conocimiento sobre Dirección.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 14. Dirección Empresarial.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no aplican la Dirección Empresarial dentro de sus microempresas, a causa del desconocimiento, por lo que no existe forma de aplicación y frecuencia de utilización, siendo esto preocupante porque impide llevarlo a cabo a través de las necesidades de la organización, para poder de ésta forma beneficiarse y llevar una administración correcta.

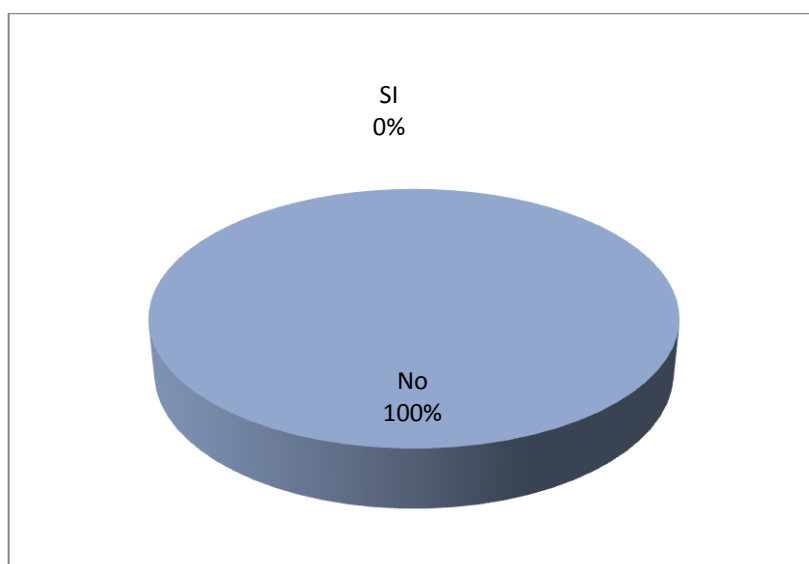
2.13. ¿Conoce qué es el Control Empresarial?

Tabla 20. Conocimiento sobre control.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 15. Control Empresarial y su conocimiento.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Se puede apreciar que los gerentes-propietarios de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no conocen el Control Empresarial, impidiéndoles aplicarlo dentro de sus organizaciones, constituyéndose esto un aspecto negativo, lo que significa que no existen estándares para medir el desempeño, corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación, constituyéndose así una debilidad para las mismas, sin efectuar un control de todo lo que se prevé en la planificación de la organización.

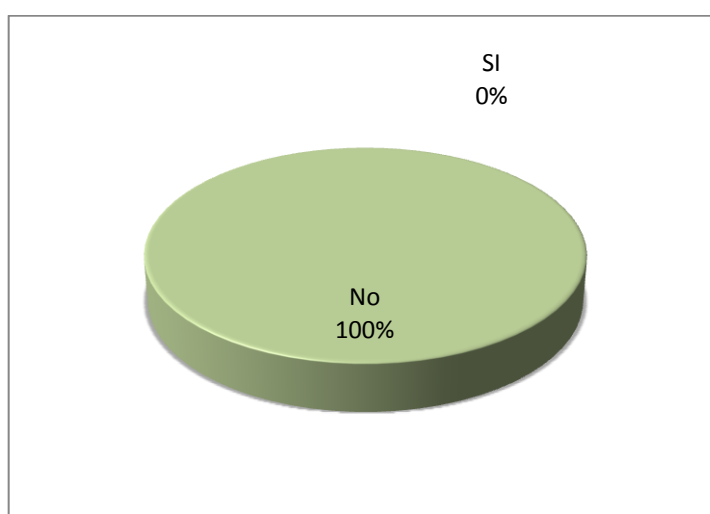
2.14. ¿Aplica el Control Empresarial?

Tabla 21. Conocimiento sobre Control.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 16. Aplicación del Control.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Según los resultados anteriores no existe Control Empresarial debido al desconocimiento sobre el mismo, ya que los gerentes-propietarios no se han capacitado sobre el tema, por lo tanto cabe mencionar que ellos no lo aplican en sus microempresas.

El desconocimiento sobre el control dentro de una empresa genera un dilema en cuanto a su manera de aplicación y peor aún en la frecuencia de utilización dentro de la organización.

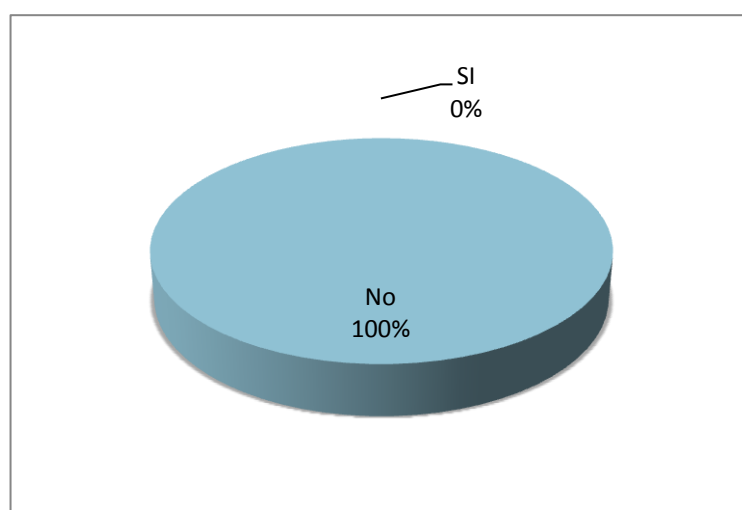
3.1. ¿Conoce qué es la Cultura Organizacional?

Tabla 22. Conocimiento de Cultura Organizacional.

Alternativa	Fr.	%
SI	0	0
NO	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 17. Cultura Organizacional.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los resultados indican que los gerentes-propietarios de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán desconocen qué es la Cultura Organizacional, por lo tanto se puede deducir que esto es algo negativo para las microempresas, además la principal causa es la deficiente capacitación para que puedan conocerla y adoptarla en las organizaciones.

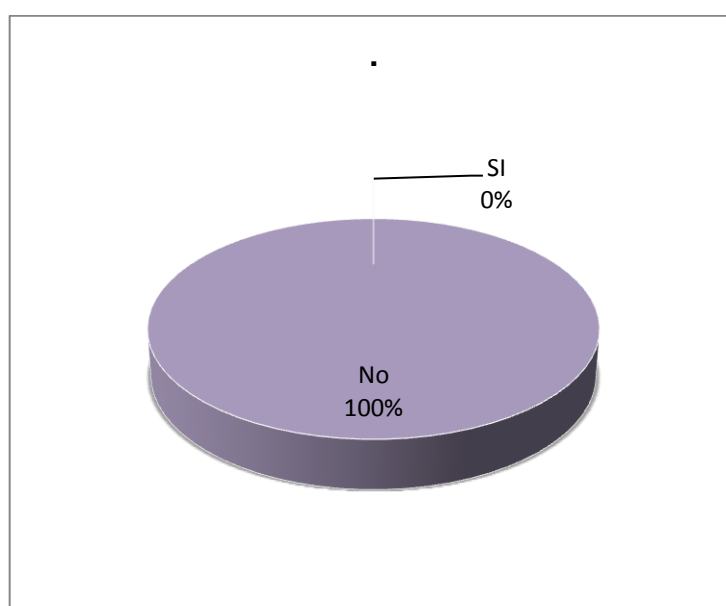
3.2. ¿Fomenta la aplicación de Cultura Organizacional?

Tabla 23. Aplicación de la Cultura Organizacional.

Alternativa	Fr.	%
SI	0	0
No	12	100
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 18. Aplicación de la Cultura Organizacional en las metalmecánicas.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

En las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no se fomenta la Cultura Organizacional, la principal causa es el desconocimiento del tema, lo que genera la deficiente aplicación dentro las microempresas.

En la pregunta anterior se evidencia el desconocimiento que tienen los gerentes propietarios de cultura organizacional, por lo tanto no existe aplicación, ni frecuencia de aplicación dentro de las microempresas de cerrajería.

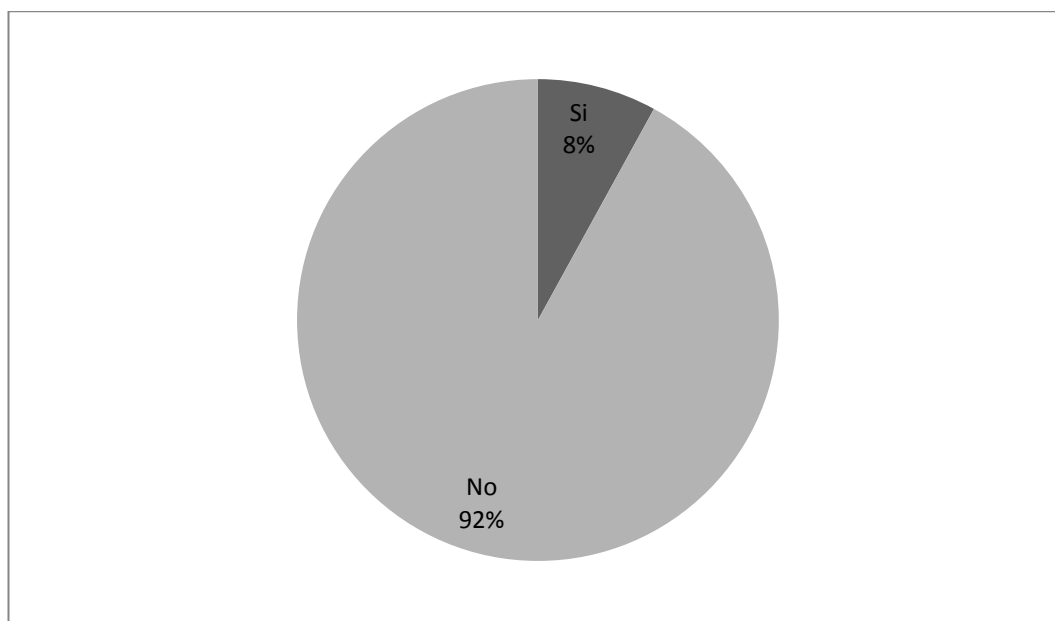
4.1. ¿Conoce qué son las Estrategias?

Tabla 24. Conocimiento sobre la estrategia.

ALTERNATIVA	Fr.	%
SI	1	
NO	11	92
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 19. Conocimiento de la estrategia.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los gerentes-propietarios de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán desconocen el término estrategia, impidiéndoles aplicarla, con la finalidad de competir, por lo tanto los gerentes no pueden implementar una serie de destrezas para cumplir los objetivos organizacionales.

Por lo tanto las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no utilizan algún tipo de estrategia porque es evidente que los gerentes-propietarios no aplican, porque no cuentan con los fundamentos necesarios para fomentarlas y hacer crecer a su microempresa.

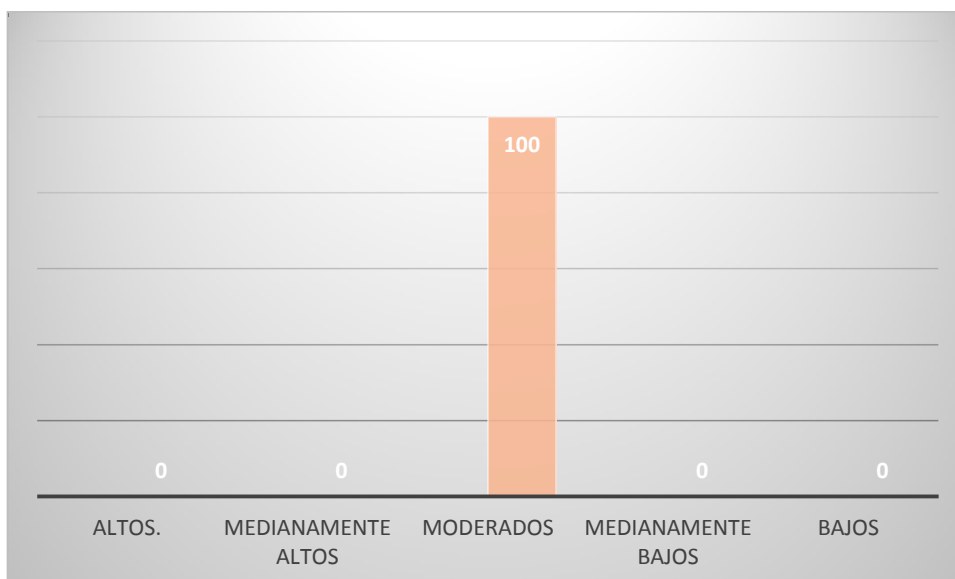
5.1. ¿Los Ingresos para su microempresa son?

Tabla 25. Nivel de ingresos de las metalmecánicas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Altos.	0	0
Medianamente altos	0	0
Moderados	12	100
Medianamente bajos	0	0
Bajos	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 20. Ingresos de las metalmecánicas.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Es notorio que las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán generan ingresos moderados porque la mayoría de los gerentes opina que ésta actividad les permite cubrir sus necesidades, pero les impide crecer como microempresa, e inclusive algunas personas trabajan solas.

5.2 ¿Cuánto? El volumen de ventas para las metalmecánicas se encuentra entre 1070 a 6850 dólares, sobresaliendo aquellas que cuentan con la aplicación de estrategias, permitiendo evidenciar a la competencia fuerte del mercado.

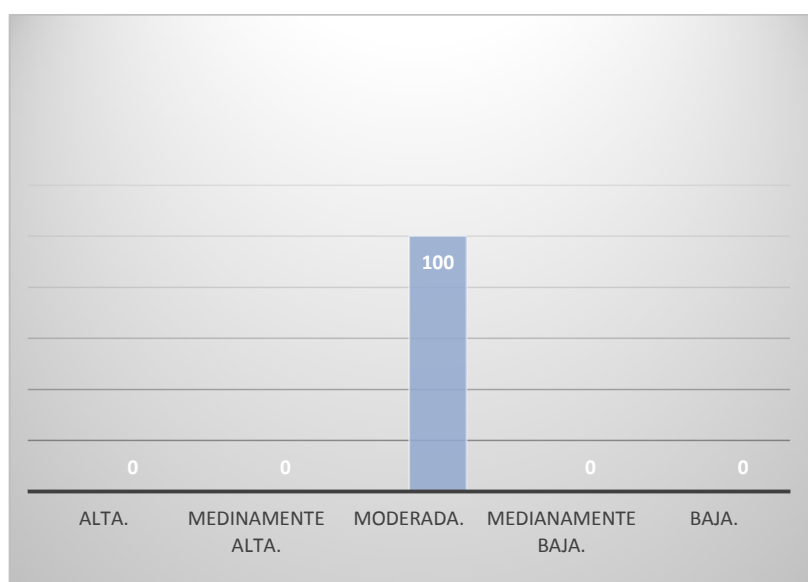
6.1. ¿Según su criterio la Utilidad de su microempresa es?

Tabla 26. La utilidad de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Alta.	0	0
Medianamente alta.	0	0
Moderada.	12	100
Medianamente baja.	0	0
Baja	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 21. La rentabilidad y utilidad.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Para los gerentes-propietarios de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán la utilidad y rentabilidad es moderada, esto se debe a los ingresos moderados que tienen las microempresas. También se puede manifestar que esto es negativo porque se pudo notar la inconformidad respecto a la actividad ya que los ingresos para sus familias no son muy altos.

3.8.2. Encuesta a los clientes de las metalmecánicas artesanales de la ciudad de Tulcán.

Los resultados de la encuesta realizada a los clientes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán se presentan a continuación:

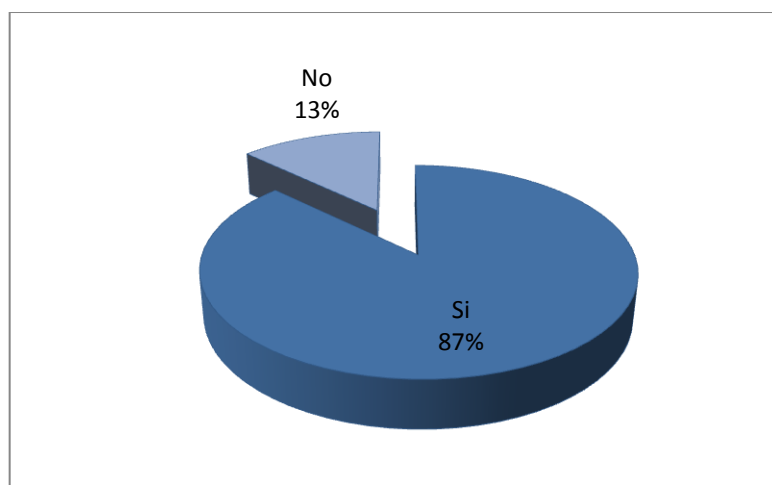
1.1. ¿Es fácil adquirir los productos que ofrecen las microempresas de metalmecánica?

Tabla 27. Adquisición de los productos que ofrecen las metalmecánicas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	200	87
No	30	13
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 22. Facilidad de adquisición de los productos.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Según los resultados obtenidos se pueden notar la facilidad de acceso a los productos que ofrecen las microempresas artesanales de cerrajería, ya que la mayoría de los encuestados respondieron positivamente, permitiendo evidenciar una fortaleza de las organizaciones lo cual para los clientes es un beneficio.

1.2. ¿La calidad de los productos según su criterio es?

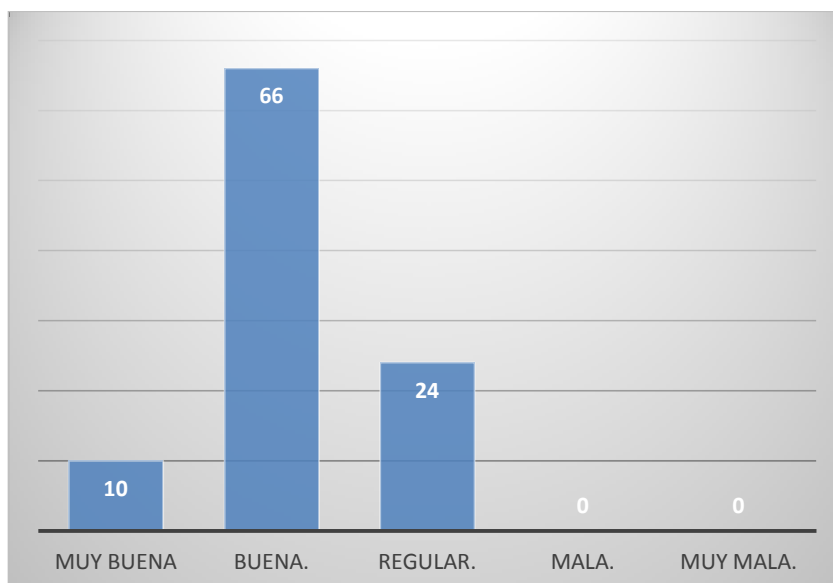
Tabla 28. La calidad de los productos según la opinión de los clientes de las metalmecánicas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Muy Buena	23	10
Buena.	152	66
Regular.	55	24
Mala.	0	0
Muy Mala.	0	0
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 23. La calidad de productos.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

En los resultados obtenidos se puede notar una respuesta positiva en cuanto a la calidad de los productos, siendo esto beneficioso para las metalmecánicas ya que se puede comprobar una fortaleza que tienen permitiendo la elección de los materiales para los productos.

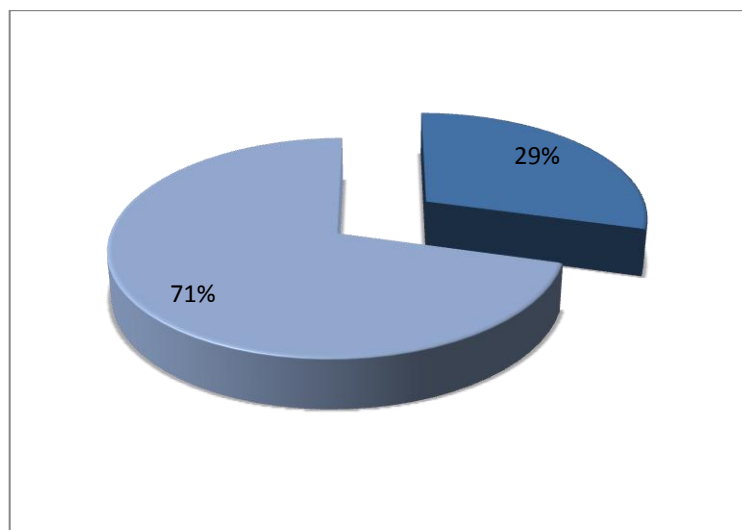
1.3. ¿Las microempresas de metalmecánica brindan servicio posterior a la venta?

Tabla 29. Servicio post-venta según los clientes de las metalmecánicas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	67	29
No	163	71
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 24. Servicio posterior a la venta.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán no brindan servicio post venta, lo cual permite deducir que una vez que se entregan los productos ya no existe ningún vínculo con la microempresa, siendo esto negativo porque no se mantiene una base de datos sobre clientes y principalmente podría adoptarse como una estrategia de venta que permitirá captar más clientes.

1.4. ¿Cuál?

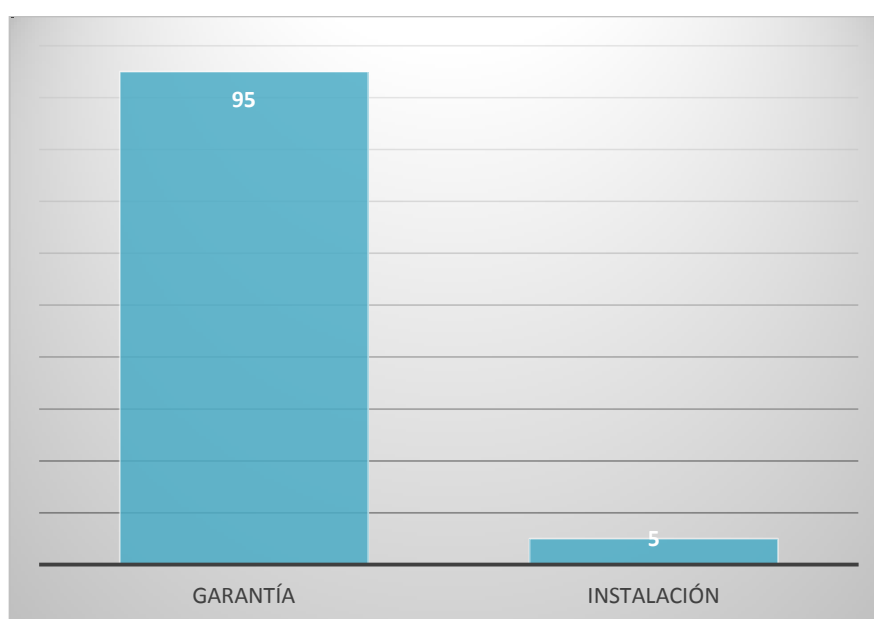
Para el análisis de la presente pregunta se ha tomado en cuenta a aquellas personas que respondieron positivamente a la pregunta anterior, para tener conocimiento de sus versiones.

Tabla 30. Servicio post-venta que ofrecen las metalmecánicas.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Garantía	64	95
Instalación.	3	5
TOTAL	67	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 25. Servicio post-venta.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por Vicky Salazar.

Aquellas personas que respondieron positivamente a la preguntan consideran que el servicio post-venta que ofrecen las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán es la garantía de los productos, lo cual genera incentivo para la compra.

1.5. ¿La entrega de los productos se realiza en el tiempo establecido?

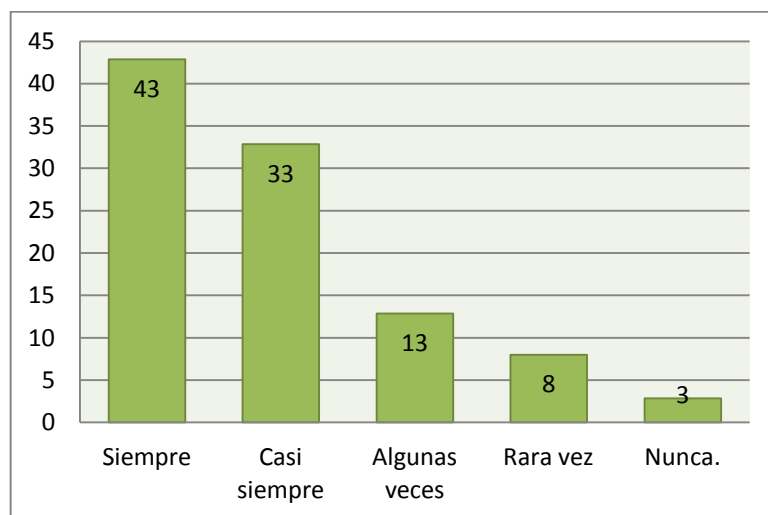
Tabla 31. Puntualidad de entrega de los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Siempre	98	43
Casi siempre	76	33
Algunas veces	30	13
Rara vez	20	8
Nunca.	6	3
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 26. Entrega de los productos en el tiempo establecido.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

En sí se puede considerar que el 76% respondieron positivamente a la pregunta permitiendo deducir que la entrega de los productos que ofrecen las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán se realiza en el tiempo establecido, logrando el cumplimiento con el cliente, mientras que solamente el 11% respondieron negativamente correspondiendo a una parte mínima en la investigación.

1.6. ¿Existe variedad en los productos?

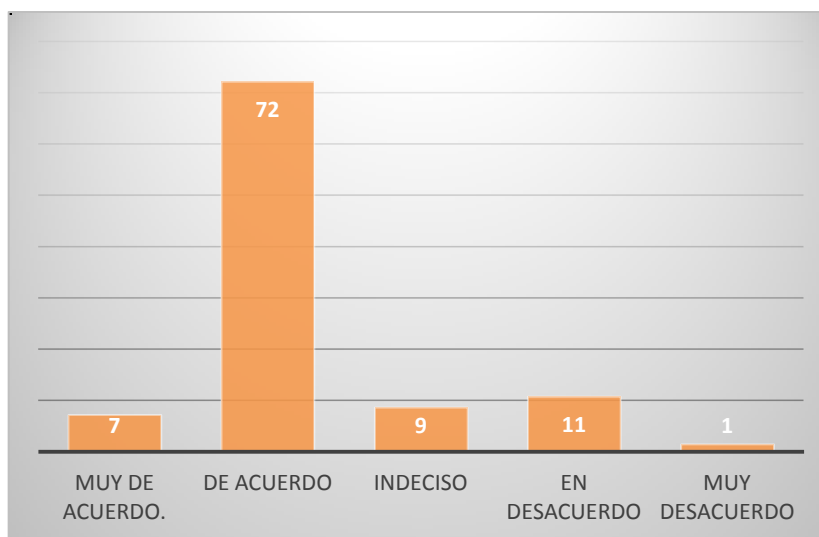
Tabla 32. Variedad de los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Muy de acuerdo.	16	7
De acuerdo	166	72
Indeciso	21	9
En desacuerdo	25	11
Muy Desacuerdo	2	1
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 27. La variedad de los productos.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Tomando en cuenta los resultados anteriores se puede concluir que aproximadamente el 79% de personas responden positivamente, demostrando así que las metalmecánicas ofrecen variedad de productos, permitiéndole a los clientes libre elección acorde a los gustos y preferencias.

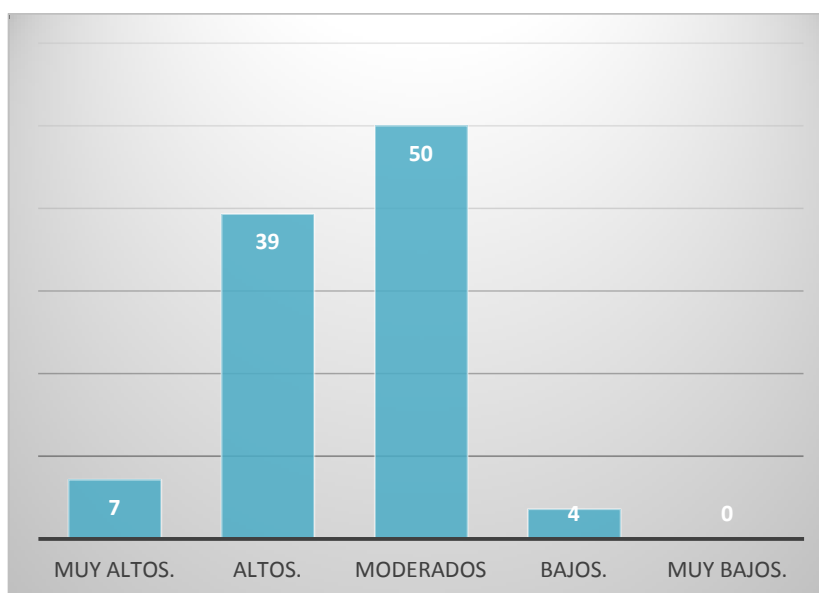
2.1. ¿Según su opinión los precios de los productos que ofrecen las microempresas de metalmecánica son?

Tabla 33. Precios de los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Muy Altos.	16	7
Altos.	90	39
Moderados	115	50
Bajos.	9	4
Muy Bajos.	0	0
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 28. Los precios de los productos.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Según la opinión de los clientes los precios de los productos que ofrecen las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán son moderados, permitiendo identificar una fortaleza para las microempresas porque permite notar la satisfacción de los clientes respecto al mismo.

También existen personas que consideran al valor de los productos alto, lo que permite deducir que no es bueno ya que se debe trabajar para bajar costos y por ende precios para lograr la satisfacción del cliente.

2.2. ¿La calidad de los productos está acorde a los precios?

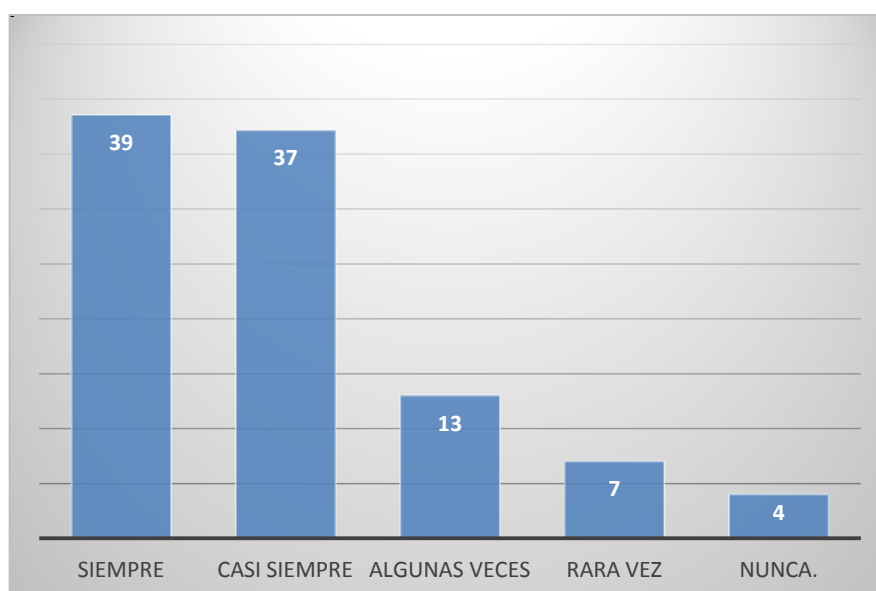
Tabla 34. Calidad y precios de los productos.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Siempre	90	39
Casi siempre	85	37
Algunas veces	30	13
Rara vez	16	7
Nunca.	9	4
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 29. Calidad relacionada al precio de los productos.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Los resultados demuestran que el 76% de los clientes opinan que la calidad está acorde al precio de los productos, debe ser porque son ellos quienes eligen el material para la elaboración, dependiendo de sus gustos y la capacidad de pago. Solamente el 11% de personas menciona que la calidad no se relaciona con el precio.

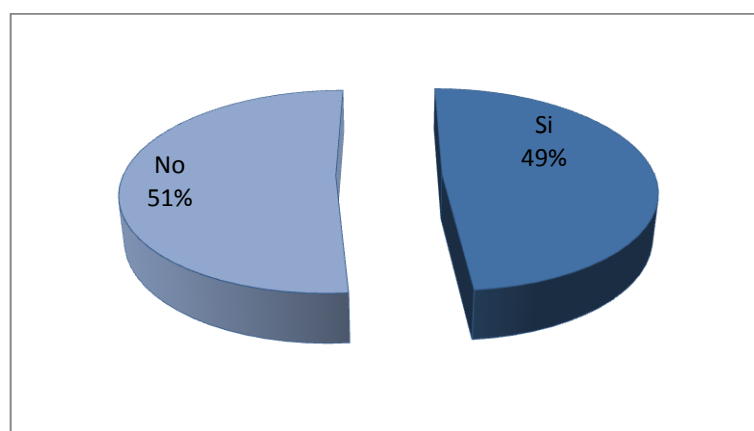
3.1. ¿Según su opinión las microempresas de metalmecánica utilizan estrategias?

Tabla 35. Estrategias.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Si	113	49
No	117	51
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 30. La utilización de estrategias.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Los resultados demuestran que la mitad está de acuerdo con la utilización de estrategias, dentro de las metalmecánicas, pero la otra parte no comparte esta opinión, lo cual permite mencionar los clientes no perciben las acciones ejercidas por los gerentes, siendo necesario utilizar estrategias de penetración en el mercado, en busca de mayor competitividad.

3.1. ¿Qué estrategias utilizan las microempresas de metalmecánica?

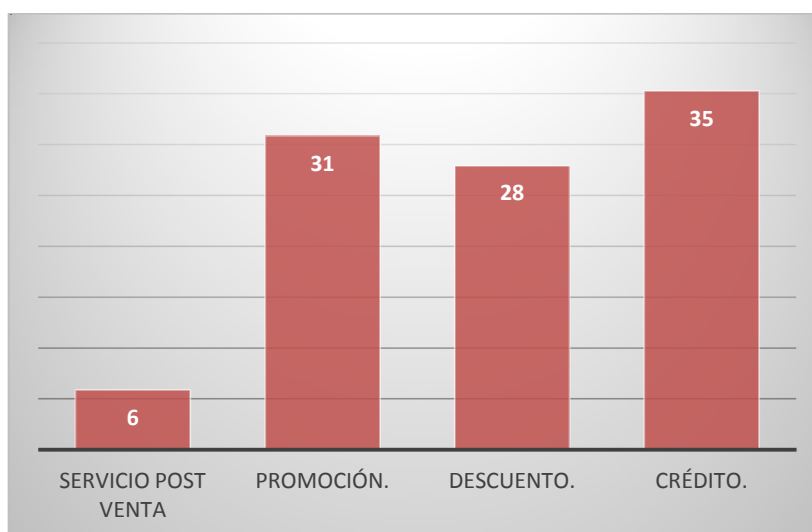
Para realizar el análisis ésta pregunta se ha tomado en cuenta a aquellas personas quienes respondieron positivamente a la pregunta anterior. A continuación el análisis:

Tabla 36. Tipo de Estrategias.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Servicio Post venta	7	6
Promoción.	35	31
Descuento.	32	28
Crédito.	39	35
TOTAL	113	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 31. Tipo de estrategia que utilizan las metalmecánicas.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

En cuanto al manejo a las estrategias utilizadas por las metalmecánicas, las personas encuestadas deducen que las estrategias más utilizadas son los descuentos, promoción y crédito, considerando que el mayor porcentaje se centra en estas opciones, lo cual permite deducir que empíricamente en las metalmecánicas se utilizan estrategias que benefician a sus clientes.

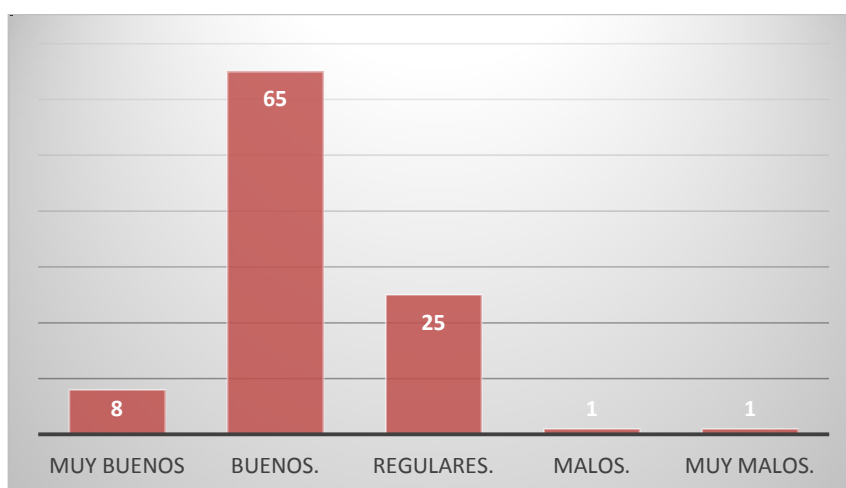
4.1. ¿La atención y el servicio al cliente de las microempresas de metalmecánica son?

Tabla 37. Atención y servicio al cliente.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Muy Buenos	18	8
Buenos.	150	65
Regulares.	58	25
Malos.	2	1
Muy Malos.	2	1
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 32. Valoración de la atención y el servicio al cliente.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Se puede mencionar que el servicio y la atención que brindan las metalmecánicas no son malos porque el 73% de las personas respondieron positivamente y solo el 2% respondieron negativamente siendo este valor mínimo respecto al valor positivo, permitiendo concluir que los clientes se sienten bien con la atención y el servicio que brindan las metalmecánicas.

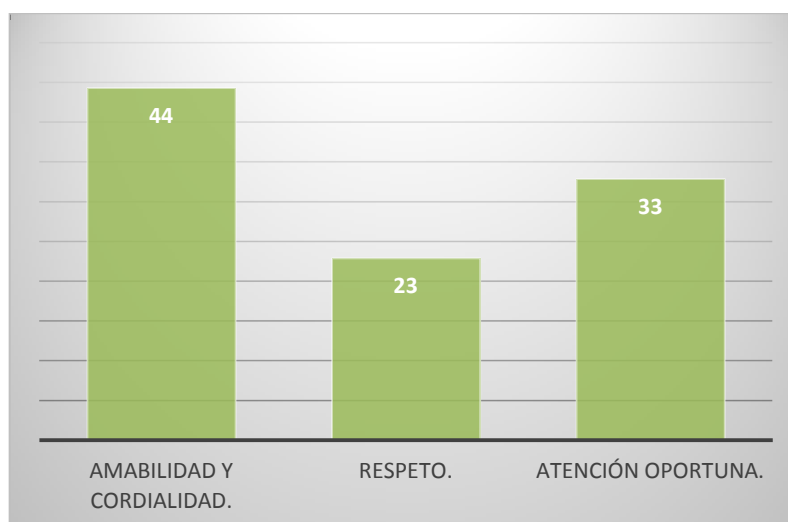
4.2. ¿Qué aspectos considera importantes en cuanto a servicio al cliente?

Tabla 38. Aspectos importantes para el servicio al cliente.

ALTERNATIVA	Fr.	%
Amabilidad y cordialidad.	101	44
Respeto.	53	23
Atención Oportuna.	76	33
TOTAL	230	100

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Gráfico 33. Aspectos que se deben tomar en cuenta para el servicio al cliente.



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

Según los resultados obtenidos se puede apreciar que existen criterios divididos porque no existe mucha diferencia en los porcentajes debido a que cada persona le da importancia a cada aspecto, pero se puede apreciar la importancia de las tres alternativas dentro del servicio al cliente.

3.8.3. Análisis situacional del sector.

Para el análisis del micro y macro entorno del sector estudiado se utilizó información secundaria mediante la utilización de fuentes en internet. A continuación se presenta la investigación realizada:

3.8.3.1. Factores Macro-Entorno.

Para realizar el análisis del macro-entorno se realizó un análisis PESTEL que a continuación se detalla:

3.8.3.1.1. Político.

Para Ortiz (2012) el Ecuador llega al año 2012 en una situación política estable y con un alto crecimiento económico anual, equivalente al 6,5 por ciento del PIB. La institucionalidad luce débil frente al poder presidencial de Rafael Correa, gobernante popular que ejerce control o al menos influencia determinante sobre todo el aparato estatal. En especial sobre la Asamblea Nacional que aprueba las leyes y la función judicial que ha mostrado inclinación a aceptar los argumentos del gobierno en fallos controversiales y expeditos.

Es notorio que en los últimos tiempos el Ecuador ha mantenido una situación política estable debido a la labor del presidente, quien ha procurado el bienestar de los ecuatorianos, la estabilidad política beneficia a todos los sectores de manera especial a la construcción, porque existe interés por parte del gobierno en apoyar a las personas que no poseen vivienda propia a través de bonos para vivienda, en este aspecto en donde se identifica una oportunidad para Metalsur para incrementar las ventas actuales.

De igual manera el gobierno ecuatoriano a través del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) posee algunos programas que benefician a la microempresa como:

Renova industria.- Tiene como objetivo mejorar la productividad del sector manufacturero, a través de la renovación de maquinaria y equipo

obsoleto. El Ministerio de Industrias y Productividad facilitará a la Industria Manufacturera el acceso al financiamiento de la banca pública.

Registro de Producción Nacional de bienes y servicios.- El sistema sirve para determinar los indicadores, porcentajes a tomarse en cuenta para la calificación de bienes y servicios de origen nacional en base al cálculo de su componente nacional o valor agregado nacional para efectos de su aplicación en los procesos de contratación pública. Este porcentaje también servirá para que las empresas puedan acceder a los incentivos otorgados por el Consejo Sectorial de la Producción.

Producepyme.- Es un Programa de cofinanciamiento creado por el Ministerio de Industrias y Productividad para apoyar y promover la competitividad de las diferentes cadenas y sectores productivos del país; a través de la asistencia técnica especializada y el acompañamiento en todos los procesos productivos de las unidades empresariales, asociativas y artesanales.

Éstos programas son beneficiosos porque permiten el desarrollo de las microempresas, a través del mejoramiento de la producción en donde se considera al equipo y maquinaria obsoleta, asistencia técnica especializada y el acompañamiento en los procesos productivos, aspectos muy importantes que son necesarios tomarse en cuenta dentro de toda empresa para ser eficiente.

3.8.3.1.2. Económicos.

La economía de Ecuador en 2012 creció un 5,01%, casi tres puntos por debajo del nivel logrado en 2011, informó el ministro de Economía y Finanzas, Patricio Rivera. El presidente del Banco Central, Diego Martínez, expresó que "crecer 5% es fabuloso, da cuenta de la buena salud de la economía nacional". (Teleamazonas, 2013).

Evidentemente Ecuador cuenta con una economía estable, la cual ha permitido el crecimiento de los indicadores económicos, aspecto positivo

para el país y la microempresa porque el país cuenta con una economía saludable y es necesario que se la aproveche mediante el apoyo del gobierno para contribuir así a dichos indicadores positivamente en beneficio del país.

La construcción, la agricultura -pesca, el turismo y la industria-manufactura son los cuatro sectores económicos que mayormente contribuyen al Producto Interno Bruto. (EiComercio, 2013).

Según las previsiones del Banco Central para este año, la actividad de la construcción reduciría casi en la mitad su ritmo de crecimiento. Mientras el año pasado fue la que más aportó al Producto Interno Bruto (PIB), con un crecimiento del 14%, en el 2013 apenas lo haría a alrededor del 6%. La razón para este descenso, según el asesor inmobiliario Rodrigo Cevallos, es que probablemente el Banco Central estimó menor inversión de los hogares en proyectos habitacionales. Sin embargo, se establece que la influencia del sector para el PIB aún es importante. (EiComercio, 2013).

En sí se puede identificar el aporte que tiene el sector de la construcción para el PIB, y por ende se puede apreciar un aspecto positivo para las metalmecánicas, debido al crecimiento de este sector, implicando el aumento de la demanda de los productos y por ende incremento de la oferta, en donde es necesario atender a dicho sector eficientemente, satisfaciendo las necesidades a través de los gustos y preferencias que requiere el cliente.

A continuación se presentan algunos indicadores económicos considerados importantes para la realización del factor económico para la investigación:

La inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos,

establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central del Ecuador, 2013).

La inflación se define como el aumento generalizado de los precios a través del tiempo. Eso quiere decir que, en promedio, el precio de los distintos bienes y servicios se eleva. La primera consecuencia de esto es una reducción del poder de compra del dinero. Así, vemos que con 1.000 pesos hace 10 años usted compraba una cantidad mucho mayor de bienes y servicios que ahora. Esto lo sentimos en nuestros bolsillos todo el tiempo, cuando debemos desembolsar más dinero para comprar lo mismo. Pero esa disminución del poder de compra no es la única forma en que la inflación afecta a las personas y a las empresas. También podemos mencionar algunos otros efectos, entre muchos otros que produce. (Leandro G.).

Tabla 39. Inflación anual del Ecuador 2013.

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Existe una reducción en la inflación, aspecto beneficioso para el país y la ciudad, porque se evidencia el aumento del poder adquisitivo de los ciudadanos; de igual manera cabe mencionar que éste indicador económico permite identificar la disminución de gastos en los hogares, incrementando así la capacidad para construir, influyendo en el consumo de los productos ofertados por las metalmecánicas.

Tasa de interés activa y pasiva.

Las tasas activas serán las que las entidades del sistema financiero apliquen en los créditos que otorgue a sus asociados y el monto de intereses resultante representarán su ganancia en las operaciones crediticias. (Muñoz, 2011).

Las tasas pasivas serán las que las entidades del sistema financiero deben pagar a quienes le han prestado dinero para su desarrollo comercial, financiero o de inversiones, y el monto de intereses resultante que pague presentará una pérdida. (Muñoz, 2011).

Tabla 40. Tasas de Interés activas y pasivas del Ecuador 2013.

FECHA	Tasa Activa	Tasa Pasiva
	VALOR	VALOR
Diciembre-31-2013	8.17 %	4.53 %
Noviembre-30-2013	8.17 %	4.53 %
Octubre-31-2013	8.17 %	4.53 %
Septiembre-30-2013	8.17 %	4.53 %
Agosto-30-2013	8.17 %	4.53 %
Julio-31-2013	8.17 %	4.53 %
Junio-30-2013	8.17 %	4.53 %
Mayo-31-2013	8.17 %	4.53 %
Abril-30-2013	8.17 %	4.53 %
Marzo-31-2013	8.17 %	4.53 %
Febrero-28-2013	8.17 %	4.53 %
Enero-31-2013	8.17 %	4.53 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador.

Realizando una comparación de las tasas de interés activas y pasivas en el año 2013, se observa que cada una de ellas se ha mantenido, pero es importante resaltar la poca influencia de estos indicadores económicos sobre este sector. Cabe mencionar que hoy en día a través del apoyo del gobierno y el estricto control a las instituciones financieras el acceso a créditos es moderado, debiéndose cumplir los requisitos solicitados por cada entidad financiera.

PIB del Ecuador.

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo -en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de

bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales. (Banco Central del Ecuador, 2013).

Tabla 41. Producto Interno Bruto del Ecuador 2006-2012.

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
4.40	2.19	6.36	1.03	3.27	7.98	5.1

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador, 2012.

El PIB (a precios constantes) en el segundo trimestre de 2013 se incrementó en 1.2%, y presentó una variación de 3.5% con respecto al segundo trimestre de 2012. (Banco Central del Ecuador, 2013).

El PIB del Ecuador según los últimos años ha incrementado, constituyéndose un aspecto positivo para la economía, porque se evidencia el crecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas dentro del país; además el aumento del indicador demuestra la productividad alcanzada, en donde una gran parte del PIB la realizan las PYMES a través del apoyo del gobierno, fomentando la producción y el consumo de los bienes y servicios del país.

Gasto de consumo final hogares.

El gasto de consumo final de los hogares (anteriormente, consumo privado) es el valor de mercado de todos los bienes y servicios, incluidos los productos durables (tales como autos, máquinas lavadoras y computadoras personales), comprados por los hogares. (El Banco Mundial, 2013).

Tabla 42. Gasto de consumo final hogares.

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2.78	2.70	3.52	0.59	3.67	4.13	5.4

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador, 2012.

Es primordial referirse a este indicador porque en él se observa el crecimiento que ha tenido en los dos últimos años, deduciéndose en la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos, a través de la capacidad adquisitiva. Para las metalmecánicas este indicador evidencia el incremento del gasto en los hogares, en donde la capacidad adquisitiva permite a las personas contar con vivienda propia, siendo necesaria la utilización de los productos para llevar a cabo la construcción de las mismas.

Tasa de desempleo.

Tabla 43. Tasa de desempleo Diciembre 2011- Septiembre 2013.

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2012.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador, 2012.

Haciendo una comparación de los datos presentados en el cuadro anterior se puede observar la disminución en la tasa de desempleo, lo cual permite visualizar aspectos positivos en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos y entre los cuales se encuentra la adquisición de vivienda, lo cual requerirá de los productos que ofrecen las metalmecánicas, detectándose así una oportunidad para este sector en

realizar innovación para ofrecer una gama de productos para atender al sector de la construcción.

Reducción de la pobreza.

La reducción de la pobreza en 12 puntos, la generación de nuevas oportunidades de trabajo y la movilidad social, constituyen algunos de los logros relevantes alcanzados en Ecuador en los últimos seis años. (Lizarzaburo , 2011).

Según Lizarzaburo (2011) la estrategia global de reversión de la pobreza incluye la generación de empleo con crecimiento económico, recuperación de la dignidad y calidad en el trabajo. Las cifras indican que entre 2006 y 2012 el empleo pleno se eleva en 6 puntos y el subempleo se redujo en cerca de 5 puntos.

La pobreza por ingresos rural bajó 4,23 puntos. En junio del 2013 se ubicó en 40,73% frente a 44,96% del mismo mes del año anterior, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (Andes, 2013).

Así también la pobreza extrema rural registró una caída al pasar de 20,00% en junio del 2012 a 16,99% en el 2013, lo que representa 3,01 puntos menos. En el sexto mes del año, la pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, 1,65 puntos menos que lo registrado en el mismo mes del año anterior cuando llegó a 25,34%, siendo esta una reducción no estadísticamente significativa. (Andes, 2013).

La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% en junio del 2012 a 8,51% en el mismo mes de este año. En lo que se refiere a pobreza urbana se ubicó en 14,93% en junio del 2013 frente al 15,29% del 2012. Mientras la extrema pobreza urbana pasó de 3,97% en 2012 a 4,16% en junio del 2013. (Andes, 2013).

La reducción de la pobreza es un aspecto positivo para las metalmecánicas, evidenciándose la mejora en la economía de las

personas, es decir la calidad de vida de las familias, en donde se requiere una vivienda, por lo tanto, esto influye en el crecimiento del sector de construcción, siendo necesario el uso de los productos de la microempresa mayor demanda que necesita ser cubierta.

3.8.3.1.3. Socio-cultural.

El Ecuador se distingue por ser uno de los países más intervencionistas y donde la generación de riqueza es una de las más complicadas de Latinoamérica. Existen diferencias importantes del ingreso donde el 20% de la población más rica posee el 54.3% de la riqueza y el 91% de las tierras productivas. Por otro lado, el 20% de la población más pobre apenas tiene acceso al 4.2% de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0.1% de la tierra. (Remache, 2012).

Para efectuar el análisis de factor social se ha tomado en cuenta los siguientes aspectos:

3.8.1.1.3.1 Demográficos.

La demografía es la ciencia que tiene como objetivo el estudio de las poblaciones humanas y que trata de su dimensión, estructura, evolución y características generales, considerados desde un punto de vista cuantitativo. (Andrade, 2010).

Según datos preliminares del Censo de Población y vivienda realizado en el Ecuador en el 2010, la población del Ecuador alcanzó las 14`306.876 habitantes.

Es importante conocer la población del Ecuador con la finalidad de conocer el crecimiento o decrecimiento que ha existido en años anteriores para sus respectivas comparaciones, en este caso se evidencia el crecimiento de la población, siendo necesario para asociarlo la cantidad de viviendas requeridas y por ende a los productos necesarios para la realización de las mismas.

Asimismo a continuación se presenta la información general de la provincia del Carchi:

Tabla 44. Población del Carchi por cantones.

POBLACIÓN CARCHI		
Cantón	Habitantes	Porcentaje
Tulcán	86498	52,6
Bolívar	14347	8,7
Espejo	13364	8,1
Mira	12180	7,4
Montufar	30511	18,5
San Pedro de Huaca	7624	4,6
Total	164524	100%

Fuente: Gobierno Provincial del Carchi. (www.carchi.gob.ec), 2013.

Elaborado por: Gobierno Provincial del Carchi, 2013.

En el cuadro anterior se observa a la ciudad de Tulcán con el mayor aporte de población para la provincia del Carchi, evidenciándose así, la concentración de las personas en dicho cantón principalmente por ser la cabecera cantonal, este aspecto es positivo porque constituye una alternativa de expansión de mercado para las metalmecánicas.

Tabla 45. Información población del Carchi urbana y rural.

CANTÓN	URBANA	RURAL	TOTAL
PROVINCIA DEL CARCHI			
BOLIVAR	2,998	11,349	14,347
ESPEJO	4,497	8,867	13,364
MIRA	3,096	9,084	12,180
MONTUFAR	14,487	16,024	30,511
SAN PEDRO DE HUACA	3,859	3,765	7,624
TULCAN	53,558	32,940	86,498
Total Carchi	82,495	82,029	164,524

Fuente: redatam.inec.gob.ec, 2010.

Elaborado por: redatam.inec.gob.ec, 2010.

Según la información presentada anteriormente, no existe mucha diferencia en la población urbana y rural total del Carchi, pero es primordial referirse a la diferencia que existe entre cantones, como es el

caso del cantón Tulcán, en donde la mayor parte de población se encuentra en zona rural, debido a las actividades que se desarrollan en la provincia como es el caso de la agricultura y ganadería.

Tabla 46. Población del cantón Tulcán según la edad.

Población del Cantón Tulcán por: Grandes grupos de edad	Hombre	Mujer	Total	%
De 0 a 14 años	13416	12875	26291	30.4
De 15 a 64 años	26459	27830	54289	62.8
De 65 años y más	2709	3209	5918	6.8
Total	42584	43914	86498	100

Fuente: redatam.inec.gob.ec, 2010.

Elaborado por: redatam.inec.gob.ec, 2010.

En cuanto a la población del cantón Tulcán según la edad, es evidente que el 69.6% de los grupos de edad lo comprenden las personas de 15 a 64 años y 65 años y más, con un total de 60207 personas, por lo tanto se evidencia el mercado meta para la microempresa tomando en cuenta sus capacidad adquisitiva que posee este grupo de individuos, en donde se requiere atender los gustos y preferencias para lograr la satisfacción de los clientes.

Tulcán posee dos parroquias Urbanas: (González Suárez y Tulcán) y nueve parroquias rurales. (Urbina, El Carmelo, Tufiño, Chical, Maldonado, Tobar Donoso, Pioter, Santa Martha de Cuba y Julio Andrade). (INEC, 2010).

Tabla 47. Población urbana y rural del cantón Tulcán.

Parroquia	Urbano	Rural	Total
El Carmelo	-	2789	2789
El Chical	-	3437	3437
Julio Andrade	-	9634	9634
Maldonado	-	1703	1703
Pioter	-	718	718
Santa Martha de Cuba	-	2366	2366
Tobar Donoso	-	905	905
Tufiño	-	2339	2339
Tulcán	53558	6845	60403
Urbina	-	2204	2204
TOTAL	53558	32940	86498

Fuente: redatam.inec.gob.ec, 2010.

Elaborado por: redatam.inec.gob.ec, 2010.

Las metalmecánicas al encontrarse ubicadas en la ciudad de Tulcán dirigen sus productos al sector urbano y rural, en donde es necesario tomar en cuenta a la competencia, para la utilización de estrategias con la finalidad de captar la mayor parte de clientes y llegar a nuevos mercados.

A continuación se presenta la información general de la ciudad de Tulcán:

Tabla 48. Información general de la ciudad de Tulcán.

Extensión	1.670,03 Km2
Altura	2.957 m.s.n.m.
Temperatura promedio	11.5°C.

Fuente: INEC, 2010.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Tulcán cuenta con una extensión que acorde a las necesidades y sobre todo de vivienda, acompañado del apoyo del gobierno para dotar de vivienda a los ciudadanos puede poblarse, siendo beneficiosos para las metalmecánicas porque existirá mayor demanda. Asimismo la temperatura influye para la adquisición de una vivienda, que cuente con los servicios básicos y la seguridad requerida.

3.8.3.1.3.2. Etnias.

Tabla 49. Etnias del Ecuador: (INEC, 2010).

Etnias y porcentaje.	Etnia	Porcentaje
	Mestizos.	65%.
	Indígenas	25%
	Blancos	7%
	Afro-Ecuatorianos	3%

Fuente: INEC 2010.

Elaborado por: Vicky Salazar.

En el Ecuador la mayor parte de la población es mestiza, por lo tanto es necesario indicar que éstos se encuentran en las diferentes provincias, pero es importante referirse a las demás etnias del país, porque cada una de ellas tiene sus costumbres, creencias y valores, siendo necesario analizar cada uno de ellas, para de esta forma evitar discrepancias y conflictos en la oferta de los productos. Las etnias del Ecuador carecen de

influencia para este sector debido al tipo de productos que ofrece esta microempresa al mercado.

Dentro de la provincia de Carchi existen mestizos, negros, awá e indígenas, es importante resaltar que el 80% de la población, son mestizos según el INEC (2010). Los grupos étnicos del Carchi requieren de vivienda por lo tanto requieren de los productos ofertados por las metalmecánicas.

5.8.1.1.3.3 Crecimiento poblacional.

Tabla 50. Tasa de crecimiento poblacional del Ecuador.

Tasa de crecimiento poblacional 2010	1,24%.
---	--------

Fuente: INEC 2010.

Elaborado por: Vicky Salazar.

La tasa de crecimiento poblacional en el Ecuador se ha mantenido en los últimos años, pero es evidente que la población ha incrementado, sumándose más las necesidades que deben ser atendidas por las empresas, por lo tanto se requiere de la aplicación de estrategias para lograr mayor competitividad.

El lenguaje en el Ecuador y en la provincia tiene poca incidencia para la microempresa, porque la mayor parte de población dentro de la ciudad habla el español y una mínima parte el quichua y awapit.

3.8.3.1.3.4. Cultura de Ecuador y religión.

La religión predominante es la católica romana, pero existen otras confesiones cristianas, mismas que últimamente han tenido una gran expansión. Los indígenas (indios) ecuatorianos suelen fusionar el catolicismo con sus creencias tradicionales, pero muchas comunidades todavía conservan sus creencias y practicas antiguas de adoración a la tierra, montañas, y el sol. (En-ecuador.com).

Las religiones existentes en Carchi son cristianos, evangélicos, católicos, testigos de Jehová, pero es importante mencionar que las religiones tienen poca incidencia para las metalmecánicas.

3.8.3.1.3.5. Educación.

Un factor fundamental en el progreso de un país, es la preparación de sus recursos humanos, eso hace que la educación tenga un papel cada vez más importante en la sociedad.... permite mostrar, el desarrollo que ha tenido la educación en el país a través de los años, así como los principios fundamentales del Sistema Educativo y su respectiva estructura; además se presentan los diversos factores que influyen en la elección de la carrera profesional. (dspace.español.edu.ec, 2006).

Las cifras logradas el año pasado por el sector de educación básica marcan el proceso de eliminación de las barreras de acceso a la formación de niños y jóvenes, que puso en marcha el Estado ecuatoriano. Por ejemplo 157.813 niñas y niños de 3 a 4 años han sido inscritos en planteles de educación inicial, el 95.6% de la población; entre 5 y 14 años están en educación general básica y el 63.3% de personas, entre 15 y 17 años, asisten al nivel de bachillerato. (INEC, 2013).

La siguiente tabla permite apreciar un panorama sobre la educación en el Ecuador:

Tabla 51. La educación en el Ecuador.

EDUCACIÓN.	VALOR
Tasa de alfabetización de jóvenes (15-24 años) (%), 2005-2010*, hombre	97
Tasa de alfabetización de jóvenes (15-24 años) (%), 2005-2010*, mujer	97
Tasa total de alfabetización de adultos (%), 2005-2010*	84
Tasa neta de matriculación en la enseñanza primaria (%), 2007-2009*	97
Número por cada 100 habitantes, 2010, teléfonos móviles	102
Número por cada 100 habitantes, 2010, Usuarios de Internet	24

Fuente: INEC, 2010.

Elaborado por: Vicky Salazar.

La educación ha mejorado en los últimos años y además se observa en la tabla anterior la tasa de alfabetización con alto valor indicando los

avances y el acceso a la educación que promueve el gobierno actual, así como el uso de la tecnología, identificando el número de usuarios de internet, aspectos que benefician a la educación.

En si la educación en el Ecuador permite identificar un aspecto positivo para Metalsur y demás metalmecánicas, porque la educación contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y por ende el desarrollo de la sociedad.

3.8.3.1.4. Tecnológicos.

Las TIC's agregan valor a las actividades operacionales y de gestión empresarial en general y permite a las empresas obtener ventajas competitivas, permanecer en el mercado y centrarse en su negocio. (Salazar, 2013).

Por lo tanto es de gran importancia que toda empresa mantenga un proceso de innovación, porque este constituye una fuente principal en el desarrollo, logrando mayor competitividad.

El factor tecnológico influye dentro de este sector porque su aplicación mejoraría la gestión administrativa, además mediante las TIC's se realizaría la búsqueda de diseños para los productos, adecuación de la infraestructura, se podría trabajar por medio de correo electrónico entre otros aspectos a través de internet. Por lo tanto es importante incorporar dentro de estas empresas nuevos avances tecnológicos para beneficiarse de ellos logrando mayor competitividad.

3.8.3.1.5. Ecológico.

El 30,9% de los suelos de la Sierra esta erosionado. Más del 45% de los suelos del país son susceptibles de erosión. Se estima que el agua en más del 70% de las cuencas hidrográficas por debajo de la cota 2800 msnm no es apta para consumo humano directo, debido a contaminación por microorganismos patógenos, por presencia de sustancias toxicas,

por contaminación con desechos sólidos, por presencia de hidrocarburos, entre varias otras sustancias. (Calderón, 2011).

Ciertamente, las Pymes que se dedican a actividades productivas que implican la transformación de insumos y uso de energía, usualmente reportan mayores riesgos a la salud humana y al medio inmediato. Este es especialmente el caso de las Pymes comprendidas en los rubros de: a) industria textil, b) curtiembre, c) galvanoplastia, d) metal-mecánica y e) elaboración de alimentos. Por lo general, los daños a la salud humana y al ambiente que de estas se originan, no se aprecian en el corto plazo y afectan no sólo a los conductores de los negocios y a sus trabajadores, sino también al vecindario. (Zucchetti & Alegre, 2008).

La industria genera la contaminación ambiental, por lo tanto es necesario de responsabilidad para desarrollar una actividad económica que implique la producción, debido a los insumos utilizados, los cuales perjudican al ambiente, así como desperdicios, ruidos provocados, entre otros; siendo necesario darles el tratamiento adecuado.

3.8.3.1.6. Legal.

Dentro de la Constitución de la República del Ecuador (2008) se considera lo siguiente:

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Dentro del Código de la producción se considera el Art. 4 que tiene referencia a los fines del código, en el que se priorizan los literales b, c, d y g; los cuales hablan de fomentar la producción, acceso a factores productivos y la generación de empleo que se logra por la existencia de las microempresas de la ciudad de Tulcán. Dichos literales resaltan la

democratización del acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas; el apoyo a la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas; la generación de trabajo y empleo de calidad y dignos; finalmente el incentivo y regulación de las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

Los artículos anteriores hacen referencia al sistema económico del Ecuador, en el cual se garantiza la producción para alcanzar el buen vivir, por lo tanto se resalta la capacidad de todas las personas para desarrollar una serie de actividades en busca de la satisfacción de necesidades; de igual forma a través del código de producción se establece la accesibilidad a los factores de producción, la generación del trabajo y empleo de calidad, aspectos que benefician a la empresa y al país, que además permiten evidenciar que Metalsur no posee restricciones para desarrollar su actividad empresarial.

3.8.3.2. Factores Micro-Entorno.

3.8.3.2.1. Mercado.

Se denomina mercado a un grupo de personas con necesidades por satisfacer, dinero, y voluntad de gastarlo. La demanda del mercado de cualquier producto o servicio tiene tres factores que deben considerarse: personas con necesidades, poder de compra y comportamientos en la compra. (Thompson, pronegocios.net, 2011).

Para analizar el mercado se estudiarán los siguientes aspectos:

3.8.3.2.1.1. Personas con necesidades.

En este aspecto se toma en cuenta a la población del cantón Tulcán comprendida entre las edades de 15 a más de 65 años de edad, con un total de 60207 personas (INEC, 2010), quienes serían las personas que

pueden requerir los productos que ofrece Metalsur, constituyendo el segmento de empresa para esta empresa.

El segmento de mercado considerado para el proyecto se lo realiza tomando en cuenta una necesidad básica en cuanto a vivienda, la cual se relaciona con la construcción, asimismo existe apoyo del gobierno a través de proyectos para impulsar el sector de la construcción lo que ha incidido en el crecimiento que actualmente existe en dicho sector, generando así la necesidad de adquirir vivienda propia para este grupo de personas.

3.8.3.2.1.2. Poder de compra.

Los mercados necesitan poder de compra, al igual que la gente. El poder de compra depende del ingreso actual, los precios, los descuentos, la deuda y la disponibilidad de crédito. (Kotler, 2003).

La disminución de la pobreza y el apoyo del gobierno a través del MIDUVI y otras instituciones que apoyan a las personas para llevar a cabo la construcción de una casa, a través de créditos de vivienda, evidencia el poder de compra de las personas, es decir la tenencia de dinero para la adquisición de los productos que ofrecen las metalmecánicas, facilitando el acceso a vivienda propia, y el intercambio entre empresa y cliente, siendo positivo para Metalsur.

3.8.3.2.1.3. Comportamientos en la compra.

Acciones que el consumidor realiza antes, durante y después de comprar determinado producto. Es importante analizar el comportamiento del consumidor para saber qué desea realmente, cómo lo desea, en qué momento lo puede comprar, con qué frecuencia lo utilizará, etc. Todas y estas preguntas deben ser resueltas por la empresa antes de lanzar el producto al mercado. (Thompson, pronegocios.net, 2011).

Las metalmecánicas no realizan un análisis del comportamiento del consumidor, por lo tanto desconoce qué quiere y necesita el mercado en

cuanto a sus productos para satisfacer las necesidades atendiendo gustos y preferencias mejor que la competencia.

Entre los aspectos que alteran el comportamiento del consumidor para el proyecto se toma en cuenta al precio, la calidad, diseños y modelos de los productos.

El precio es moderado según los resultados de la encuesta aplicada durante la investigación de campo, permitiendo evidenciar un comportamiento positivo por parte del cliente para la adquisición de los productos; también los clientes respondieron positivamente en cuanto a la calidad de los productos, incidiendo en la decisión de compra y finalmente existe variedad en diseños y modelos de los productos permitiendo al cliente elegir acorde a sus gustos y preferencias.

3.8.3.2.2. Competencia.

Se han tomado en cuenta los siguientes aspectos:

3.8.3.2.2.1. Identificación de los competidores.

En el 2007, Espinosa determina a la competencia directa como aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

Existen once metalmecánicas que constituyen la competencia para Metalsur (Ver anexo IV), siendo los competidores más fuertes las siguientes empresas:

- Metálicas Tulcán.

- Metálicas Aguirre.

- Metálicas Suárez.

Es importante la identificación de los principales competidores, porque la empresa puede estar pendiente de las actividades que ellos realizan, para así poder tomar medidas frente a cualquier acción efectuada, incrementando la competitividad.

3.8.3.2.2. Identificación de productos sustitutos actuales y/o potenciales. Según Santillán (2008) los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad.

La importancia de conocer cuáles son los productos sustitutos radica en la identificación de los bienes que son o pueden ser aquellos que remplazarán a los productos de una cierta empresa.

En este caso para Metalsur los productos sustitutos los constituyen los productos de madera, vidrio, MDF (similar a la madera), puertas tamboradas (triple) siendo necesario considerarse porque de esta forma se determinan los bienes que también compiten en el mercado, siendo necesario tomar medidas para liderar el mercado.

3.8.3.2.3. Determinación de aspectos críticos de la competencia.

Es importante analizar los factores que determinan el éxito de un competidor en su sector, por lo tanto cabe señalar que la competencia cuenta con maquinaria y equipo actualizado dejando de lado lo artesanal, permitiendo de ésta forma mejorar la producción e incrementando la competitividad de este sector.

En el caso de Metálicas Tulcán, cabe indicar que cuenta con una buena ubicación al encontrarse en el centro de la ciudad, lo cual facilita el acceso a la misma; de igual manera ésta microempresa ofrece puertas enrollables de igual forma que Metalsur constituyendo así un aspecto negativo.

La competencia cuenta con personal no calificado, los procesos de producción son similares, lo cual indica el requerimiento de especialización para alcanzar mayor competitividad.

3.8.3.2.2.4. Análisis de cada competidor.

La importancia de conocer a cada competidor radica en la identificación de las fortalezas y debilidades con las que cuentan cada uno de ellos; por lo tanto a continuación se presentan los puntos fuertes y débiles de la competencia:

Tabla 52. Fortalezas y debilidades de la competencia.

METALMECÁNICA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Metálicas Tulcán	<ul style="list-style-type: none"> * Aplicación de estrategias. * Instalaciones amplias. *Vende directamente sus productos. * Clientes fijos. *Proveedor de otras metálicas. *Venta directa. 	<ul style="list-style-type: none"> * Maquinaria básica. *Desorganización de materiales. * Marketing deficiente.
Metálicas Suárez	<ul style="list-style-type: none"> *Diversidad de productos. *Venta directa. * Diseños nuevos. * Organización del personal. * Posición estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> * Marketing deficiente * Desorganización de los materiales. * Uso de estrategias.
Metálicas Aguirre	<ul style="list-style-type: none"> * Venta directa. * Instalaciones amplias. * Variedad de diseños. 	<ul style="list-style-type: none"> *Marketing deficiente *Desorganización de los materiales.
Metalsur	<ul style="list-style-type: none"> * Variedad en diseños. * Variedad de diseños * Venta directa. 	<ul style="list-style-type: none"> * Administración deficiente. * Carece de estrategias. * Desorganización de los materiales.

Fuente: Investigación de campo- Encuesta dirigida a gerentes.

Elaborado por: Vicky Salazar.

3.8.3.2.3. Consumidor.

Un consumidor es una persona que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes y servicios. (Thompson, pronegocios.net, 2011).

Haciendo un énfasis en la investigación de campo se determinó que los clientes buscan calidad en los productos en cuanto a durabilidad y

seguridad de los mismos, de igual forma el precio debe relacionarse con las características de los bienes.

De igual forma la atención y el servicio fue un aspecto importante para los clientes; en cuanto a la puntualidad en la entrega de los productos se evidenció que éste aspecto se toma en cuenta dentro del servicio que se percibe. Finalmente los clientes buscan que además del servicio de instalación se brinden servicios post-venta como es el caso de garantía, pintura, reparaciones, entre otros.

En la investigación de campo los clientes mencionaron que buscan en los productos para su satisfacción la calidad acorde al precio, buen servicio y atención, puntualidad en la entrega de productos y servicio post-ventas,

Pero se pudo evidenciar la conformidad de los clientes en cuanto al precio y calidad de los productos, puntualidad en la entrega del pedido y atención que brindan las microempresas de metalmecánica.

Para analizar el micro-entorno de este sector se toma en cuenta al mercado y a la competencia, por lo tanto se puede mencionar lo siguiente: En cuanto al mercado se pudo conocer a través de la encuesta aplicada que los clientes están satisfechos en cuanto al precio, productos y el servicio que estas empresas les ofrecen convirtiéndose en una fortaleza para ellas.

Además las metalmecánicas ofrecen sus productos tomando en cuenta los gustos y preferencias de sus clientes para lograr su satisfacción, lo cual permitirá que el mercado se mantenga estable dentro de la actividad desarrollada.

Pero es evidente que la competencia dentro del mercado no es fuerte porque no se adoptan estrategias para alcanzar mayor competitividad, impidiendo que este mercado crezca y sea más dinámico.

3.8.3.3. Factores Internos.

3.8.3.3.1. Marketing.

Es el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. (Kotler, 2003, pág. 72).

Jerome McCarthy, profesor de Marketing en la Michigan State University, condensó estas variables a solamente 4, las cuales se conocen actualmente como las 4 P del Marketing o Marketing Mix.

El Mix de marketing comprende producto, precio, plaza y promoción, pero el aspecto con mayor importancia para las metalmecánicas es el precio porque los clientes buscan su economía.

Considerando la importancia del Marketing dentro de una empresa cabe resaltar que las metalmecánicas desconocen del tema, impidiendo su aplicabilidad, por lo tanto carece de una estrategia de marketing para alcanzar mayor competitividad promocionando sus productos.

3.8.3.3.1.1. Producto.

Los productos principales que ofrecen las metalmecánicas son puertas, ventanas, protectores, puertas enrollables, pasamanos de metal (ver anexo V), los cuales se diseñan en base a los gustos y preferencias de las personas; los productos principales son las puertas metálicas y de aluminio.

Las puertas y ventanas se caracterizan por variedad de diseño, son de mayor consistencia y durabilidad (ver anexo VI).

Los productos satisfacen una necesidad básica, debido a la función que cumplen estos, siendo necesarios para complementar los acabados de una vivienda, asimismo es primordial recalcar que estos productos requieren de servicio para la instalación.

3.8.3.3.1.2. Precio.

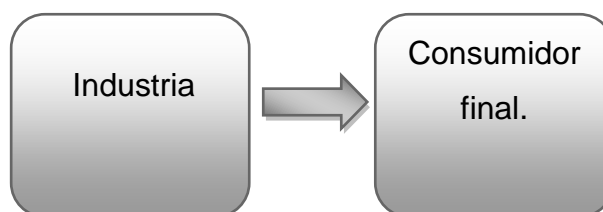
Para establecer el precio de los diferentes productos se toma en cuenta el diseño, dimensiones, materia prima utilizada, mano de obra y ganancia. El precio de los productos se lo establece empíricamente porque no se utilizan estrategias para la fijación del mismo, en donde se consideran los costos incurridos durante la producción, pero no se lo realiza técnicamente.

Lo que buscan las metalmecánicas es ofrecer productos a un precio accesible ya que la competencia busca ofrecer los precios más bajos.

3.8.3.3.1.3. Plaza.

Las metalmecánicas dirigen sus productos a la ciudad de Tulcán, el canal de distribución que utilizan para realizar las ventas es a través de un canal directo industria-consumidor final, lo cual lo realiza por pedidos.

Gráfico 34. Canal de distribución Metalsur.



Fuente: Encuesta - Gerentes.

Elaborado por: Vicky Salazar.

En cuanto a la utilización del canal directo para la distribución de los productos, es importante mencionar la utilización de éste canal es beneficioso porque impide el ingreso a intermediarios que alterarían precios y la imagen corporativa.

3.8.3.3.1.4. Promoción.

Es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir, y recordarles al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario. (Pino, 2010).

Según la ficha de campo realizada (Ver anexo VI), las microempresas no utilizan los medios publicitarios, permitiendo identificar de esta forma que no se difunde a la entidad y sus productos, produciéndose el desconocimiento de las personas sobre las metalmecánicas, impidiendo la captación de más clientes limitando el crecimiento de las ventas.

3.8.3.3.2. Producción y operaciones.

Hace referencia a la acción de generar (entendido como sinónimo de producir), al objeto producido, al modo en que se llevó a cabo el proceso o a la suma de los productos del suelo o de la industria. (Viloria, 2009).

Fred (2013) alude que producción y operaciones de a refiere a “la función de producción y operaciones de una empresa consiste en todas aquellas actividades que transforman los insumos en bienes y servicios”. (p115).

El proceso de producción desarrollado por la microempresa se realiza en base a la experiencia, mediante la utilización de equipo y herramienta actual, pero se deja de lado la seguridad industrial (Ver anexo VII). No se definen las áreas de trabajo generando así desorden en las instalaciones. Para realizar un análisis profundo se analizarán los siguientes aspectos:

3.8.3.3.2.1. Infraestructura e instalaciones.

Las instalaciones físicas de las metalmecánicas son inadecuadas ya que debido a la actividad que estas desarrollan (Ver anexo VII), durante el proceso de producción sufren maltratos y daños, como es el caso de las machas de pintura, que afectan su apariencia física.

En su mayoría dentro de las microempresas no se definen las áreas de trabajo, impidiendo el desarrollo de tareas adecuadamente. La mayor parte de las metalmecánicas cuentan con un espacio físico incómodo debido a la desorganización y desorden, además no existe área para atención al cliente.

3.8.3.3.2.2. Proceso de fabricación/ prestación del servicio.

El servicio al cliente según los resultados de la encuesta aplicada a los clientes es bueno, ya que ellos en su mayoría están satisfechos con la atención y el servicio que se brinda en Metalsur, detectándose una fortaleza. Pero se debe trabajar en lograr que todos los clientes perciban el buen servicio y atención que les brinda el personal de Metalsur incrementando así las ventas.

El proceso de fabricación para cada producto no se encuentra determinado, debido a la administración empírica que se efectúa dentro de la microempresa, por lo tanto la microempresa carece de estrategia de producción.

Dentro de la microempresa no se toma en cuenta medidas de seguridad y prevención de riesgos.

3.8.3.3.3. Finanzas.

Las finanzas son la planeación de los recursos económicos, para que su aplicación sea de la forma más óptima posible, además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la captación de los mismos cuando la empresa tenga necesidades, busca la reducción de incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de la empresa. Por ello el concepto de finanzas debe englobar a las empresas y a la actividad productiva que éstas brindan en el mercado nacional e internacional, es decir los resultados de desarrollo. (Romero, 2008, pág. 2).

Dentro de Metalsur y las demás metalmecánicas no se planifica la distribución de los recursos económicos, porque no se realiza un presupuesto. Debido a que los recursos se adquieren mediante una necesidad detectada, asimismo se desconoce las fuentes de financiamiento para acceder a créditos y solventar necesidades; siendo necesario para lograr una administración eficiente y lograr mayor rentabilidad.

De igual forma según los gerentes no se investiga las fuentes de financiamiento, dificultando el acceso a créditos o préstamos, impidiendo evaluar a la entidad con mayores facilidades de pago y tasa bajas para seleccionar lo más conveniente para la microempresa.

3.8.3.3.4. Organización.

Proceso de organización de los talentos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. (Viloria, 2009, pág. 2).

Tomando en cuenta los conceptos anteriores y relevando su importancia es necesario indicar que Metalsur cuenta con tres operarios encargados del desarrollo de las tareas de acuerdo al pedido realizado por el cliente; además carece de un manual de funciones por lo tanto no se definen nombre de puestos y tareas, además carece de orden jerárquico, impidiendo trabajar con orden.

Es importante mencionar que los trabajadores desarrollan su labor en base a la experiencia, porque no poseen técnicas para trabajar, permitiendo deducir que la microempresa carece de mano de obra calificada, por lo tanto el trabajo efectuado es empírico.

3.8.3.3.5. Investigación y desarrollo.

De acuerdo a la Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de España (AETIC) presentemos la siguiente información:

Se define investigación como la indagación original y planificada que persigue descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico o tecnológico. A su vez, se entiende como desarrollo, la aplicación de los resultados de la investigación, o de cualquier otro tipo de conocimiento científico, para la fabricación de nuevos materiales, productos, diseño de nuevos procesos, sistemas de producción o de prestación de servicios, así como la mejora tecnológica sustancial de

materiales, productos, procesos o sistemas preexistentes. Esta actividad incluye la materialización de los resultados de la innovación en un plano, esquema o diseño, así como la creación de prototipos no comercializables y los proyectos de demostración inicial o proyectos piloto. (Correa , 2011).

Dentro de Metalsur no se realiza investigación y desarrollo debido al desconocimiento del tema, lo cual impide su aplicación y además no se asigna recursos económicos para ésta actividad, lo que impide innovar sus productos en busca de mejoras constantes.

La empresa se puede efectuar el desarrollo tecnológico, en cuanto a la mejora de los diferentes procesos dentro de la empresa que requieren de mejora continua, como es el caso de la producción, gestión administrativa, ventas, es decir dentro de todas las áreas que comprenden la empresa.

Al hablar de calidad de los productos se toma en cuenta a la investigación y desarrollo en cuanto a la adquisición de maquinaria de punta, selección de maquinaria, procesos adecuados entre otros aspectos importantes para lograr la calidad requerida para los productos terminados, pero la microempresa carece de estos aspectos.

Asimismo la investigación es necesaria para la búsqueda de una variedad de diseños, en busca de crear un gran portafolio de productos, acorde a gustos y requerimientos del cliente.

3.8.3.3.6. Crecimiento Mercado-Producto (Ansoff).

Esta matriz plantea cuatro estrategias de crecimiento, para lo cual se relaciona Producto/Mercado, con calificativos actuales o nuevos, obteniendo una combinación de mercados actuales y nuevos con productos actuales o nuevos, en donde requiere de un análisis cualitativo, por lo tanto para conocer la estrategia pertinente de Metalsur en donde se analizó los productos y el mercado, arrojando como resultados lo siguiente:

Tabla 53. Matriz de crecimiento de Mercado- Producto (Ansoff) Metalsur.

		PRODUCTOS	
		Actual	Nuevo
MERCADO	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
	Nuevo	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Vicky Salazar.

El mercado de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán tiene característica de actual, debido a las necesidades de adquirir estos productos requeridos para la construcción, además Metalsur cuenta con un mercado actual porque no ha decidido expandir su mercado, según la investigación de campo efectuada.

Así mismo los productos son actuales para esta empresa ya que no existe innovación de ninguna clase, ya que se carece de la creación de nuevos productos. Por lo tanto según lo mencionado anteriormente se afirma que Metalsur posee un mercado actual, con productos actuales, ubicándose de esta manera en el primer cuadrante, indicando que se requiere de estrategias de penetración en el mercado.

3.8.4. INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Los resultados encontrados en la investigación de campo permiten identificar lo siguiente:

3.8.4.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.

Esta matriz permite realizar un resumen de los aspectos internos fuertes y débiles de las metalmecánicas, siendo necesario asignar una Ponderación (P), Calificación (C), Resultado (R), con la finalidad de establecer estrategias pertinentes.

La Ponderación y la Calificación son dadas por el investigador acorde a la importancia de cada aspecto, independientemente de que el mismo constituya debilidad o fortaleza. Así mismo los aspectos con mayor incidencia en el desempeño de la microempresa llevan los pesos más altos. El resultado es la multiplicación entre la ponderación y las calificaciones.

Según Contreras (2006), sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Las calificaciones asignadas se refieren a las empresas objeto de estudio, mientras que los pesos dados se refieren a la industria.

Siendo necesario asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, para lo cual el peso asignado a un factor indica la importancia relativa del mismo para lograr el éxito de la microempresa; en este caso la atención al cliente posee más peso con valor de 0.12, considerando que los clientes son la

razón de ser de una empresa; seguido de la calidad de los productos y los precios competitivos con una ponderación de 0.1 y así respectivamente a cada factor posee la ponderación acorde al grado de importancia que se le ha otorgado a cada uno.

Para asignar la calificación a cada aspecto es importante referirse al equivalente de cada valor asignado el cual es el siguiente: 1 Debilidad Mayor, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza Menor y 4 Fortaleza Mayor.

Tabla 54. Evaluación de los factores Internos Metalsur.

FACTORES			
Fortalezas	P	C	R
1. Calidad y variedad de los productos.	0.1	4	0.4
2. Puntualidad en la entrega de productos.	0.08	4	0.32
3. Precios competitivos.	0.1	4	0.4
4. Buena atención y servicio al cliente.	0.12	4	0.48
5. Producción con equipo y maquinaria adecuada.	0.08	4	0.32
6. Venta directa.	0.06	4	0.24
Debilidades			
1. Gestión administrativa empírica.	0.09	1	0.09
2. Gestión financiera deficiente.	0.08	1	0.08
3. No poseen visión empresarial.	0.08	1	0.08
4. Mano de obra no calificada.	0.07	1	0.07
5. No se definen áreas de trabajo.	0.07	1	0.07
6. Utilización deficiente de las TIC`s.	0.07	2	0.14
TOTAL	1		2.69

Fuente: Contreras, 2006 e Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Obteniendo una valor total de 2.69 se puede deducir que las fortalezas son mayores que las debilidades.

3.8.4.2. MATRIZ DE LOS FACTORES EXTERNOS.

Esta matriz permite realizar un resumen de los aspectos externos fuertes y débiles de las microempresas objeto de estudio, siendo necesario asignar una Ponderación (P), Calificación (C), Resultado (R), con la finalidad de establecer estrategias pertinentes.

La Ponderación y la Calificación son establecidas por el investigador acorde a la importancia de cada aspecto, independientemente de que el mismo constituya oportunidad o amenaza. Así mismo los aspectos con mayor incidencia en el desempeño de las microempresas llevan los pesos más altos. El resultado se obtiene mediante una multiplicación entre la ponderación y las calificaciones.

El peso asignado a cada factor corresponde a 0,0 (no es importante) y de 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia que posee cada factor, la suma de todos los pesos asignados deben sumar 1.0. En este caso el factor consideró con mayor importancia al incremento del sector de la construcción con un valor de 0.017, seguido de escasas de materia prima con 0.016 y de esta forma respectivamente se asigna el valor ponderado acorde a la importancia de cada factor a analizar.

Para Contreras (2006), independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Para asignar la calificación a cada aspecto es importante referirse al equivalente de cada valor asignado el cual es el siguiente: 1 Amenaza Mayor, 2 Amenaza Menor, 3 Oportunidad Menor y 4 Oportunidad Mayor.

Tabla 55. Evaluación Factores Externo Metalsur.

FACTORES			
Oportunidades.	P	C	R
1. Situación política y económica estable.	0.09	3	0.27
2. Avances de la tecnología y TIC's.	0.09	4	0.36
3. Aporte del sector de la construcción al PIB	0.1	4	0.4
4. Apoyo del gobierno a las empresas.	0.08	4	0.32
5. Capacidad de las personas para construir generado por la ayuda del gobierno.	0.1	4	0.4
Amenazas.			
1. Escasez de materia prima.	0.18	1	0.18
2. Incremento de impuestos.	0.1	2	0.2
3. Competencia y sustitutos.	0.18	1	0.18
4. Contrabando desde Colombia.	0.09	2	0.18
5. Funcionamiento de metalmecánicas sin permiso legal.	0.09	2	0.18
TOTAL	1		2.67

Fuente: Contreras, (2006) e Investigación de campo-análisis micro-macro entorno.

Elaborado por: Vicky Salazar.

El resultado obtenido evidencia que la microempresa Metalsur tiene oportunidades superiores, siendo necesario aprovecharlas, para restringir a las amenazas.

3.8.4.3. MATRIZ FODA.

Posterior a un análisis de los factores internos y externos a continuación se presenta la matriz FODA en la cual se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas a través del análisis situacional del sector estudiado.

Tabla 56. FODA de las microempresas artesanales de la ciudad de Tulcán.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1.- Calidad y variedad de los productos. F2.- Puntualidad en la entrega de productos. F3.- Precios competitivos. F4.- Buena atención y servicio al cliente. F5.- Producción con equipo y maquinaria adecuada. F6.- Venta directa.	O1.- Situación política y económica estable. O2.- Avances de la tecnología y TIC's. O3.- Crecimiento del sector de construcción. O4.- Apoyo del gobierno a las microempresas. O5.- Capacidad de las personas para construir generado por la ayuda del gobierno.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1.- Gestión administrativa empírica. D2.- Gestión financiera deficiente. D3.- No posee visión empresarial. D4.- Mano de obra no calificada. D5.- No se definen áreas de trabajo. D6.- Utilización deficiente de las TIC's.	A1.- Escasez de materia prima. A2.- Incremento de impuestos. A3.- Competencia y sustitutos. A4.- Contrabando desde Colombia. A5.- Funcionamiento de metalmecánicas sin permiso legal.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Vicky Salazar.

3.8.4.4. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC).

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas. (Contreras, 2006).

Para elaborar la matriz del perfil competitivo se han tomado aspectos que permitan medir las fortalezas y debilidades de la competencia y de Metalsur, las cuales fueron ponderadas en forma general acorde a la importancia de cada elemento, en donde el total de la ponderación suma 1, los aspectos tuvieron una calificación correspondiente a cada empresa, el peso ponderado se obtiene de la multiplicación del peso por la calificación, al final el total es la suma del peso ponderado de todos los aspectos evaluados para cada empresa, en donde los resultados evidencian a aquella con mejor calificación.

Tabla 57. Perfil Competitivo de Metalsur.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	Metalsur		Metálicas Tulcán		Metálicas Aguirre	
			CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1	Participación en el mercado	0,2	3	0.6	4	0.8	4	0.8
2	Competitividad de precios	0,1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
3	Posición financiera	0,25	2	0.5	4	1	3	0.75
4	Calidad del producto	0,2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
5	Lealtad del cliente	0,1	3	0.3	4	0.4	3	0.3
6	Nuevas Diseños	0,1	3	0.3	3	0.3	2	0.2
7	Alto nivel tecnología	0,05	3	0.15	3	0.15	2	0.1
TOTAL		1		2.75		3.55		3.05

Fuente: Contreras (2006), Encuesta gerentes, Encuesta clientes. Análisis micro-macro entorno.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Nota: A los competidores se les asignará las calificaciones de muy fuertes (4); a los fuertes (3); los menos débiles (2); y los débiles (1).

En el MPC los factores críticos con mayor importancia para el éxito de la empresa son la calidad del producto y la participación en el mercado con un peso de 0.2, en la cual respecto a la participación en el mercado las empresas es muy fuerte por su calificación de cuatro, mientras que Metalsur tiene una calificación de 3 correspondiente a fuerte; en canto a la calidad del producto se observa que todas las empresas son fuertes.

Es evidente que las empresas son más fuertes así como lo indica el total ponderado de 3.55 para Metálicas Tulcán y 3.05 Metálicas Aguirre.

3.8.5. VALIDACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.

Idea a defender: “La planeación estratégica incide en el volumen de ventas de las microempresas artesanales de metalmecánica en la ciudad de Tulcán”.

Con los resultados obtenidos a través de la investigación de campo se pudo comprobar que existe deficiente Planeación Estratégica, esto genera que no se planteen objetivos a largo plazo e impide la aplicación de estrategias dentro de la organización, incidiendo en el volumen de ventas de las metalmecánicas.

Tabla 58. Validación idea a defender.

Metálicas Tulcán.				
Planeación Estratégica Volumen de ventas	Dimensiones			Volumen de ventas mensual.
	Diagnóstico Situacional (micro y macro entorno).	Acciones administrativas.	Planeamiento estratégico.	
Ingresos.	Esta empresa si realiza un diagnóstico situacional según la encuesta efectuada, lo cual incide en los ingresos obtenidos.	Las acciones emprendidas por esta empresa le han permitido obtener mayor reconocimiento en el mercado y por ende han incidido en los ingresos alcanzados.	Los ingresos altos que posee esta empresa se derivan del planeamiento estratégico que se ejerce dentro de esta empresa según la encuesta aplicada.	\$ 6850.
Metálicas Aguirre.				
Ingresos.	La encuesta evidenció que esta empresa si realiza un diagnóstico situacional, incidiendo en la cantidad de ingresos que posee.	Las acciones administrativas aplicadas, le permiten alcanzar los ingresos obtenidos por su actividad desarrollada, según la encuesta.	Los ingresos altos que obtiene esta empresa son debido al planeamiento estratégico que aplica la empresa para el logro de sus objetivos.	\$ 5425.
Metálicas Suárez.				
Ingresos.	La empresa no realiza diagnóstico situacional, para mejorar sus ingresos según la encuesta aplicada.	Las acciones administrativas realizadas por esta empresa le permiten tener la cantidad de ingresos obtenidos.	El planeamiento estratégico es deficiente generando ingresos bajos en comparación con la competencia principal.	\$3900.
Metalsur				
Ingresos.	Según la encuesta, esta empresa no realiza un diagnóstico situacional, impidiéndole aprovechar los puntos fuertes y corregir los aspectos débiles e incidir en el incremento de los ingresos.	Con eficientes acciones administrativas los ingresos serían altos. Esta empresa no la aplica dichas acciones según los resultados de la encuesta.	El planeamiento estratégico no existe porque se carece de estrategias para mejorar los ingresos que en comparación con los competidores fuertes son bajos.	\$ 2800.

Fuente: investigación de campo- Encuesta a gerentes.

Elaborado por: Vicky Salazar.

Tomando en cuenta que la planeación estratégica (PE) es la variable independiente porque con una buena aplicación de esta, se mejorará el volumen de ventas (VV), considerando al VV como variable dependiente.

La tabla # 58 muestra las variables y sus respectivas dimensiones, en donde se analiza cada dimensión, dependiendo de la realidad de cada empresa, finalmente se encuentra una columna indicando el volumen de ventas en dólares para realizar una comparación de las metalmecánicas estudiadas.

Las metalmecánicas que presentan un mayor volumen de ventas son aquellas que gestionan en las dimensiones de la planeación estratégica, mientras que aquellas que no gestionan en estos aspectos presentan un volumen de ventas bajo.

Metálicas Tulcán, Metálicas Aguirre y Metálicas Suárez son las más fuertes es este mercado por el volumen de ventas alcanzado, mientras que Metalsur presenta una situación similar a las ocho metalmecánicas restantes. En este caso el volumen de ventas solo les permite permanecer en el mercado, pero no les permite crecer organizacionalmente, debido a la deficiente planeación estratégica.

Identificando así cómo incide la planeación estratégica en el volumen de ventas de una empresa, porque de las doce metalmecánicas estudiadas, solamente dos aplican planeación estratégica y su volumen de ventas es más alto, mientras que las diez restantes sucede todo lo contrario; por lo tanto como parte de solución al problema identificado surge la idea del diseño de un plan estratégico.

Tabla 59. Ventas mensuales de los principales productos.

Metalmecánicas	Ventas puertas.	Ventas portones.	Ventas ventanas.	Ventas totales	Participación en el mercado
Metálicas Tulcán	1900	3600	1350	\$6850	21
Metálicas Aguirre.	1600	2700	1125	\$5425	17
Metálicas Suárez.	1200	1800	900	\$3900	12
Metalsur	900	1350	550	\$2800	9
Metálicas Andino	640	700	865	\$2205	7
Metálica Gerardo Chunez	560	740	875	\$2175	7
Metálica Guaña.	120	720	720	\$1560	5
Metálicas Narváez	100	640	800	\$1540	4
Metálicas Goyes.	246	840	400	\$1486	5
Megametal	350	600	520	\$1470	5
Metálicas Estrada.	240	680	510	\$1430	5
Metálicas Ecuador	300	250	520	1070	3
Total ventas por producto.	\$8,156	\$14,620	\$9,135	\$31,911	100

Fuente: Investigación de campo- Encuesta a gerentes.

Elaborado por: Vicky Salazar.

La mayor parte del mercado lo posee Metálicas Tulcán, siendo el 21% debido a la aplicación de estrategias que esta realiza en cuanto a la calidad y gran gama de productos, cabe indicar que estén cuenta con una sucursal permitiéndole captar más clientes, destacándose así como un competidor fuerte dentro este sector analizado, seguido de Metálicas Aguirre con el 17% , siendo sus fortalezas la diversidad de productos, diseños nuevos y la organización en el personal, mientras que Metálicas Suárez tiene el 12% del mercado teniendo como puntos fuertes a la amplitud de sus instalaciones y la variedad de diseños. Esta microempresas tienen como característica la puntualidad en la entrega de los productos, es decir la entrega de los productos la realizan en la fecha estipulada.

En cuanto a las nueve metalmecánicas restantes se observa que posee participación igualitaria dentro del mercado, porque no utilizan estrategias para generar ventajas competitivas, ni investigación y desarrollo en cuanto a los productos. Así mismo no se aprovecha los puntos fuertes, peor aún se corrigen las debilidades, es por ello que el volumen de ventas mensual de los productos principales es bajo, en comparación con los tres principales competidores que si aplican estrategias para ser más competitivos, generando de esta forma ventajas competitivas.

El volumen de ventas mensual más alto es el de los portones porque éstos son requeridos para mayor seguridad en una casa y su estructura es más compleja, mientras que las puertas y ventanas son más sencillas y su estructura es más sencilla pero igual brindan seguridad.

CAPÍTULO IV.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. CONCLUSIONES.

❖ Las microempresas artesanales de metalmecánica no realizan un diagnóstico situacional, desconociendo las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas para corregir los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

❖ La administración ejercida por las metalmecánicas es empírica ya que se desconocen los conceptos claves de la administración, por lo tanto se carece de acciones administrativas, que permitan llevar a cabo un proceso administrativo eficiente y beneficiarse de la planeación estratégica.

❖ Las metalmecánicas no aplican estrategias, porque los gerentes desconocen el concepto de estas, por lo tanto las metalmecánicas carecen de un planeamiento estratégico, que les permita lograr mayor competitividad, y por ende alcanzar un volumen de ventas para crecer organizacionalmente.

❖ El volumen de ventas de las microempresas de metalmecánica depende de la aplicación de planeación estratégica derivada de una adecuada administración, porque se pudo evidenciar que aquellas empresas que cuentan con PE, son más fuertes en el mercado que aquellas que no lo hacen, siendo el caso de Metálicas Tulcán, frente a las demás.

❖ Los clientes de las metalmecánicas están conformes con la facilidad de acceso a los productos, calidad, entrega puntual, variedad y precios, debido al interés que tienen las metalmecánicas en competir en base a estos aspectos siendo necesaria la innovación constante.

❖ El 73% de las personas respondieron positivamente a la atención y el servicio que brindan las metalmecánicas, y solo el 2% respondieron

negativamente, porque los clientes están conformes respecto a estos aspectos.

❖ La planeación estratégica incide en el volumen de ventas de las microempresas porque aquellas que adoptan estrategias son las más competitivas dentro de este sector evidenciándose en la mayor cantidad de ingresos obtenidos, lo cual se lograría con un plan estratégico.

4.2. RECOMENDACIONES.

- ❖ Las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán deben realizar un diagnóstico situacional, para que puedan conocer la situación de cada empresa, permitiéndoles así impartir acciones frente a los puntos débiles que se detecten y cultivar los puntos fuertes.
- ❖ Dentro de las metalmecánicas se deben llevar a cabo acciones administrativas de lo contrario la administración sería empírica, impidiéndoles desarrollar una eficiente administración y ser más competitivas, porque actualmente las metalmecánicas permanecen en el mercado sin ningún objetivo planteado y con total desorganización.
- ❖ El planteamiento de estrategias debe ser primordial para las metalmecánicas, porque en la actualidad no las aplican, generando una deficiente planeación estratégica, impidiéndoles ser exitosas en el mercado, mediante la aplicación de acciones determinadas para alcanzar los objetivos planteados.
- ❖ Las metalmecánicas deben aplicar planeación estratégica, porque en la actualidad carecen de ella, reflejándose en el volumen de ventas bajo, siendo el resultado de la deficiente planeación estratégica dentro de la empresa, obstaculizando el crecimiento organizacional.
- ❖ Las metalmecánicas deben buscar varias alternativas para generar una ventaja competitiva, mejorando los aspectos positivos que poseen, para ofrecer mayores oportunidades para el cliente y lograr el beneficio propio.
- ❖ Las metalmecánicas deben desarrollar un programa de atención al cliente, procurando que la atención y el servicio sean buenos, el cual se acople a cada empresa, y le permita captar más clientes.

❖ Se debe efectuar acciones estratégicas mediante el diseño de un plan estratégico con direccionamiento a incrementar el volumen de ventas, mediante el análisis del mercado y la competencia.

CAPÍTULO V.

5. PROPUESTA.

5.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.

Modelo de Plan Estratégico para la microempresa Metalsur.

5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

El diseño de un modelo de Plan Estratégico nace como parte de un problema detectado en la ciudad de Tulcán como es el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales de metalmecánica, el cual afecta a las microempresas de este sector.

La idea del diseño de un Plan Estratégico para la microempresa artesanal de metalmecánica “Metalsur” surge con el propósito de mejorar la situación actual de esta, propuesta mencionada al señor Guido Pizán gerente de dicha empresa, quien estuvo de acuerdo en prestar toda la colaboración necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Para el presente capítulo se ha tomado como referencia todos los conceptos sobre Planeación Estratégica (PE) en donde se establecen estrategias de crecimiento según el aporte de Igor Ansoff, con las cuales se pretende mejorar el volumen de ventas de Metalsur.

De igual manera se desarrolló una investigación de campo dirigida a los gerentes de las microempresas artesanales de metalmecánica de la ciudad de Tulcán, la cual es un gran soporte para el diseño del Plan Estratégico para Metalsur.

La importancia de la planeación estratégica se determina por los beneficios tanto organizacionales como financieros que esta brinda a toda empresa, por lo tanto, haciendo referencia al tema de investigación, este se enfoca a la parte financiera, determinada por el volumen de ventas de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán, es por ello que se considera

el desarrollo de la presente propuesta como parte de solución al problema identificado.

El diseño del presente Plan Estratégico es el resultado de un gran trabajo y esfuerzo en recolección de información de fuentes primarias y secundarias.

5.3. JUSTIFICACIÓN.

El diseño del Plan Estratégico para la microempresa artesanal de metalmecánica Metalsur es importante porque es parte de la solución al problema detectado en el antecedente a esta propuesta. Su elaboración se la realizó con direccionamiento a incrementar las ventas, a través de mejorar la situación actual aplicando Planeación Estratégica.

La empresa Metalsur utilizará el Diseño del Plan Estratégico como una base para poder aplicarlo o mejorarlo siendo éste el caso, porque jamás se gerente aplicó Planeación Estratégica, por desconocer el tema pero con el trabajo diseñado se logrará fomentar sus conocimientos y mejorarlos a futuro.

El diseño del Plan Estratégico será un incentivo para que los gerentes apliquen Planeación Estratégica y puedan alcanzar los beneficios no solo en las ventas sino en todos sus aspectos.

Con el diseño del Plan Estratégico se logra motivar al gerente para fomentar el desarrollo de su microempresa, contribuyendo al desarrollo de la economía de la ciudad de Tulcán.

El propietario de Metalsur está de acuerdo con la presente propuesta con la expectativa de que este lo fortalecerá como empresa, logrando el desarrollo micro empresarial.

Los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y en el trayecto de la investigación sirven para lograr el diseño del Plan Estratégico ajustado a su realidad.

5.4. OBJETIVOS.

5.4.1. Objetivo general.

Proponer un modelo de Plan Estratégico para la microempresa Metalsur con la finalidad de mejorar el volumen de ventas, a través de un análisis situacional.

5.4.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional actual de la microempresa Metalsur, para determinar los problemas y factores críticos de éxito.

- ✓ Analizar la información recolectada tomando en cuenta la situación actual de la empresa, para el desarrollo de la filosofía empresarial que deberá adoptar Metalsur.

- ✓ Determinar las estrategias empresariales para Metalsur encaminadas a mejorar el volumen de ventas actual, mediante estrategias que permitan el crecimiento en el mercado.

- ✓ Desarrollar los proyectos que permitan el adelanto de las estrategias empresariales, mediante el establecimiento de alternativas aplicables dentro de la empresa para beneficiarse de la planeación estratégica.

5.5. FUNDAMENTACIÓN.

Para la fundamentación considera importante recalcar los siguientes aspectos:

El Plan Estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. (Lozano, 2012).

Tomando en cuenta éste concepto se considera importante el diseño de un Plan Estratégico para Metalsur, con la finalidad de establecer objetivos y metas en busca de mejorar el volumen de ventas.

Considerando que en 2008, D'Alesio indica que Ansoff propuso una matriz (Tabla # 1) cuyos ejes son los productos, actuales y nuevos, así como los mercados, actuales y nuevos, para describir estrategias alternativas de crecimiento para la empresa.

Cabe recalcar el aporte que realiza Ansoff se basa en una serie de estrategias de crecimiento muy importantes porque éstas se enfocan al mercado y productos, elementos primordiales para toda organización en busca de lograr competitividad, y siendo aplicable dentro de Metalsur para así alcanzar los objetivos planteados.

5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

El modelo operativo que se presenta a continuación se basa principalmente en el aporte realizado por el autor Igor Ansoff quien se refiere a la planeación estratégica como parte fundamental de toda empresa, haciendo énfasis en objetivos, estrategias y análisis del entorno.

Cada parte del modelo se va a desarrollar acorde a la realidad y necesidades detectadas en la microempresa Metalsur, con la finalidad de diseñar un plan estratégico que pueda acoplarse para beneficiar a dicha organización.

Las estrategias establecidas dentro de la propuesta son de crecimiento, con la finalidad de mejorar el volumen de ventas de Metalsur y por ende lograr mayor participación en el mercado.

Los proyectos se desarrollan para dar cumplimiento a las estrategias planteadas, en donde se determinan acciones a emprender en la empresa.

Tabla 60. Modelo operativo de la propuesta.



Elaborado por: Vicky Salazar.

5.6.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.

5.6.1.1 VISIÓN.

Al año 2017 ser una empresa líder en el mercado con infraestructura y tecnología de punta, ofreciendo productos de calidad y variedad, logrando así mayor participación de mercado.

5.6.1.2. MISIÓN.

Elaborar productos de calidad mediante procesos productivos eficientes, aplicando los valores de responsabilidad, perseverancia, honestidad, respeto y solidaridad, brindando buena atención para satisfacer las necesidades de los clientes.

5.6.1.3. VALORES CORPORATIVOS.- Los valores corporativos para mantener un buen comportamiento diario dentro del campo laboral de la microempresa de cerrajería Metalsur se detallan a continuación:

- Adaptabilidad: Actitud de la Organización para responder con prontitud, eficacia y eficiencia a los permanentes cambios del entorno, que se susciten para Metalsur en sus diferentes aspectos, como es el caso los cambios tecnológicos, diseños modelos, moda y valor agregado.
- Compromiso: Servicio al cliente identificándose con los objetivos de la microempresa Metalsur y la realización de tareas que tengan como distintivos la eficiencia, la honestidad y el liderazgo. El compromiso principalmente es con el cliente interno y externo, así como con el medio ambiente, el cual en la actualidad se ve afectado por la industria y es necesario comprometerse con la responsabilidad ambiental.
- Efectividad: Capacidad que tiene la Metalsur, que se refiere a la agilidad y flexibilidad, para cumplir los objetivos organizacionales, que van a satisfacer las necesidades del cliente, optimizando el uso de los recursos disponibles.

- Honestidad: Implica el desempeño de las labores propias de la microempresa con rectitud y respeto a los principios éticos y morales para el cliente y la institución.
- Perseverancia.- Esfuerzo constante y permanente para la creación de nuevos diseños que sean acogidos por los clientes y satisfagan sus expectativas.
- Respeto.- Respetar activamente a los demás y así, en el desarrollo de actividades, decisiones, opiniones dentro de la microempresa, procurando un buen ambiente laboral.
- Responsabilidad.- Asumir las propias delegaciones dentro de las actividades, admitir y corregir las fallas en busca de mejorar continuamente.
- Buscar el bien común. Perdonar las fallas y velar por su corrección.
- Solidaridad.- Apoyar a quienes forman el círculo de trabajo, apoyo a las iniciativas, comportamientos y acciones que Plan estratégico, ventas, administración, estrategia.
- Trabajo en Equipo.- Participación conjunta de los integrantes de la microempresa en actividades de desarrollo y crecimiento institucional.
- Servicio al cliente.- Metalsur se esforzará por atender los gustos y necesidades de sus clientes, siendo este un aspecto importante para el funcionamiento de la misma.
- Puntualidad en la entrega de productos.- Metalsur deberá fijar una fecha de entrega para cada pedido, con previo acuerdo con el cliente, el cual será cumplido estrictamente sin ninguna justificación.
- Productividad.- Metalsur debe obtener niveles de productividad que le aseguren rentabilidad, competitividad y cumplimiento con el personal de la empresa, proveedores, clientes y el país, generando así la permanencia y crecimiento de la misma.
- Competitividad.- Para que Metalsur pueda sobrevivir ante las exigencias del mercado debe contar con información actualizada del

mercado, producir con calidad, atender las necesidades del cliente, para restringir a la competencia.

5.6.1.4. PRINCIPIOS.- Metalsur para mantener y garantizar un comportamiento ético en todas sus actuaciones y el cumplimiento de sus responsabilidades frente sus los clientes, los proveedores y la sociedad debe adoptar los siguientes principios básicos, para regir un buen comportamiento y actuación:

- Compromiso con la calidad.- Calidad en el producto y en el servicio, con trabajo garantizado y cumplimiento de los pedidos realizados por los clientes,
- Compromiso empresarial.- La confianza en el equipo que labora en la empresa, trabajar en conjunto para lograr resultados mayores. Los logros son de todos.
- Celo profesional.- Aportación del personal en el trabajo interno prevaleciendo la lealtad para la empresa.
- Trabajo en Equipo: Participación conjunta de los integrantes de la microempresa en actividades de desarrollo y crecimiento institucional.
- Respetar y ser leal al buen nombre, la imagen, reputación y prestigio de Metalsur.
- Dar uso adecuado a los recursos que Metalsur ha puesto a disposición.
- Adoptar y cumplir las disposiciones que garanticen la prestación de servicios de calidad.
- Mostrar respeto y transparencia en todas las actuaciones con los compañeros, clientes, proveedores y relacionados.
- Promover el cumplimiento de buenas prácticas administrativas en el manejo de personal que conduzcan al bienestar de los colaboradores, a su seguridad, desarrollo integral y crecimiento personal.
- Promover un ambiente de trabajo basado en la seguridad de los colaboradores y de las instalaciones.
- Respetar el medio ambiente.

5 .6.1.5. DEFINICIÓN DE POLÍTICAS.

Las políticas establecidas a continuación tienen la finalidad de facilitar las actividades de la microempresa Metalsur:

El personal operativo lo constituyen las personas encargadas de llevar a cabo la elaboración de los productos.

El personal operativo debe utilizar los Equipos de Protección Individual (EPIS) necesarios para la producción, para proteger su salud.

La calidad, competitividad, el servicio al cliente y el respeto al medio ambiente son los principales aspectos que definen la política empresarial.

El personal de la empresa contará con los permisos necesarios para atender las diligencias personales con una autorización del jefe inmediato.

Los ingresos y salidas del personal de la empresa se registrarán en hojas de control, las cuales serán supervisadas por el gerente propietario al fin de mes.

La adquisición de materia prima se realizará cada fin de mes y procurando cantidades prestas a abastecer las obras a efectuarse.

La empresa contará con una guía de diseños y modelos de los productos la cual será renovada, cada seis meses.

5.6.1.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Metalsur para dar cumplimiento a los proyectos de mediano y largo plazo debe plantear los siguientes objetivos estratégicos (OE):

5.6.1.5.1. Objetivo Estratégico 1.

Aumentar la utilidad sobre la inversión, permitiéndole tener mayor solvencia económica para la empresa.

5.6.1.5.2. Objetivo Estratégico 2.

Difundir a la empresa mediante el buen servicio en busca de nuevos clientes.

5.6.1.5.3. Objetivo Estratégico 3.

Posicionar la marca de Metalsur, para obtener mayores beneficios para la empresa, superando así la competencia.

5.6.1.5.4. Objetivo Estratégico 4.

Ser responsables con todas las actividades a desarrollarse en la empresa procurando el bienestar de los clientes y el medio ambiente.

5.6.1.6. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.

Las estrategias que le permitirán mejorar la situación actual a Metalsur se detallan a continuación en base a cada objetivo estratégico planteado:

5.6.6.1. Objetivo Estratégico 1. Aumentar la utilidad sobre la inversión, permitiéndole tener mayor solvencia económica para a la empresa.

5.6.1.6.1.1. Estrategia 1.

Realizar un presupuesto anual para el control de los gastos e ingresos, para aprovechar el incremento del sector de la construcción.

5.6.1.6.1.1.2. Meta.

Realizar el presupuesto anual para Metalsur.

5.6.1.6.1.1.3. Indicador.

Presupuesto elaborado.

5.6.1.6.1.1.4. Proyecto 1: “Administración de recursos económicos”

5.6.1.6.1.1.4.1. Actividades:

- Enlistar todas las actividades de la empresa que requieren de recursos económicos.
- Llevar los registros contables de la empresa.
- Realizar cotizaciones de precios de cada insumo o material a ser adquirido para la empresa.

5.6.1.6.1.1.4.2. Responsable: Gerente.

5.6.1.6.1.1.4.3. Presupuesto: \$ 50 anualmente.

5.6.1.6.1.1.4.4. Plazo: Cada año.

5.6.1.6.1.2. Estrategia 2.

Determinar el mercado meta para la empresa, con la finalidad incrementar el volumen de ventas de los productos.

5.6.1.6.1.2.3. Meta.

Mejorar las ventas de los productos de la empresa para el año 2015.

5.6.1.6.1.2.4. Indicador.

Incremento en las ventas de la empresa.

5.6.1.6.1.2.5. Proyecto 2: “Portafolio de productos para Metalsur”

5.6.1.6.1.2.5.1 Actividades:

- Describir cada producto.

- Detallar los atributos de los productos.
- Organizar los productos acorde a su función.
- Diseñar una revista del portafolio de productos.

5.6.1.6.1.2.5.2. Responsable: Gerente.

5.6.1.6.1.2.5.3. Presupuesto: \$50.

5.6.1.6.1.2.5.4. Plazo: Septiembre de cada año

5.6.1.6.1.3. Estrategia 3.

Difundir la visión y misión empresarial en las cuales se consideren los aspectos de la empresa y la satisfacción del cliente, aprovechando el incremento del sector de la construcción.

5.6.1.6.1.3.1. Meta.

Participar al personal de la empresa con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa para el año 2015.

5.6.1.6.1.3.2. Indicador.

100% del personal de la empresa participando con el cumplimiento de misión y visión.

5.6.1.6.1.3.3. Proyecto 3: “Difusión de misión y visión”

5.6.1.6.1.3.3.1. Actividades:

- Diseñar la misión y visión enmarcadas en aspecto de la empresa y la satisfacción del cliente.
- Cotizar precios para la elaboración de la placa.
- Contratar el servicio de elaboración de la placa.
- Publicar la placa en un lugar visible dentro de la empresa.

5.6.1.6.1.3.3.2. Responsable: Todo el personal.

5.6.1.6.1.3.3.3. Presupuesto: \$ 60.

5.6.1.6.1.3.3.4. Plazo: Agosto-Septiembre 2014.

5.6.6.2. Objetivo Estratégico 2.- Difundir a la empresa mediante el buen servicio en busca de nuevos clientes.

5.6.6.1.2. Estrategia 1.

Diseñar un programa de servicio y atención al cliente, incidiendo así en la compra y captación de clientes, aprovechando el incremento del sector de la construcción.

5.6.6.1.2.1. Meta.

Crear un programa de atención y servicio al cliente para el año 2015.

5.6.6.1.2.2 Indicador.

Programa de atención y servicio al cliente creado.

5.6.6.1.2.3. Proyecto 4: “Atención y servicio al cliente”

5.6.6.1.2.3.1. Actividades:

- Investigar páginas web que analicen temas de atención y servicio al cliente.
- Buscar videos en internet sobre la temática para compartirlas con el personal.
- Realizar apuntes de aspectos importantes encontrados en la investigación.
- Enlistar aspectos importantes a aplicarse dentro de la empresa sobre atención y servicio al cliente.
- Desarrollar un programa de servicio al cliente.

5.6.6.1.2.3.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.2.3.3. Presupuesto: \$ 50.

5.6.6.1.2.3.4. Plazo: Octubre de cada año.

5.6.6.1.3. Objetivo Estratégico 3.- Posicionar la marca de Metalsur, para obtener mayores beneficios para la empresa, superando así la competencia.

5.6.6.1.3.1. Estrategia 1.

Conseguir prestigio empresarial generando una buena imagen corporativa fundamentándose en la calidad de sus productos.

5.6.6.1.3.2. Meta.

Ser reconocida por la calidad de los productos y su buen servicio a los clientes en la ciudad de Tulcán al 2015.

5.6.6.1.3.3. Indicador.

Buena imagen corporativa en la mente del consumidor.

5.6.6.1.3.4. Proyecto 5: "Calidad de los productos"

5.6.6.1.3.4.1. Actividades:

- Seleccionar la materia prima en busca de durabilidad en los productos.
- Cumplir con los pedidos de cada cliente.
- Fijar la fecha de entrega de los productos dependiendo del pedido a realizarse, evitando molestias para los clientes generadas por los retrasos.
- Efectuar un correcto proceso de producción evitando fallas en los productos.

- Cumplir con el modelo y diseño de los productos requeridos por el cliente.

5.6.6.1.3.4.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.3.4.3. Presupuesto: \$ 30.

5.6.6.1.3.4.4. Plazo: Permanente.

5.6.6.1.3.2. Estrategia 2.

Realizar campañas de publicidad, dando a conocer los productos ofertados.

5.6.6.1.3.2.1. Meta: Promocionar los productos de Metalsur mediante campañas publicitarias para el año 2014.

5.6.6.1.3.2.2. Indicador: Campañas publicitarias efectuadas.

5.6.6.1.3.2.3. Proyecto 6: "Promoción y Publicidad"

5.6.6.1.3.2.3.1. Actividades:

- Se realizará comunicación contratando los servicios de radio Integración.
- La promoción de ventas será a través de especialidades publicitarias, mediante la entrega de esferográficos marcados con información de la empresa.
- Para promocionar a la empresa y los productos será necesario desarrollar una campaña publicitaria a través de dípticos con información de la empresa.

5.6.6.1.3.2.3.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.3.2.3.3. Presupuesto: \$ 200.

5.6.6.1.3.2.3.4. Plazo: Una vez cada año.

5.6.6.1.3.3. Estrategia 3.

Diseñar un nuevo proceso de producción procurando la calidad y variedad de los productos.

5.6.6.1.3.3.1. Meta.

Implantar un nuevo proceso de producción para el año 2015.

5.6.6.1.3.3.2. Indicador.

Proceso implantado.

5.6.6.1.3.3.3. Proyecto 7: “Desarrollo constante”

5.6.6.1.3.3.3.1. Actividades:

- Revisar capacitaciones en el Gremio de Artesanos del Carchi y SECAP.
- Buscar nuevos modelos y diseños para los productos en internet.

5.6.6.1.3.3.3.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.3.3.3.3. Presupuesto: \$ 200.

5.6.6.1.3.3.3.4. Plazo: Octubre-Noviembre de cada año.

5.6.6.1.3.4. Objetivo Estratégico 4.- Ser responsables con todas las actividades a desarrollarse en la empresa procurando el bienestar de los clientes y el medio ambiente.

5.6.6.1.3.3.1. Estrategia 1.

Investigar temas administrativos aplicables dentro de Metalsur, aprovechando el desarrollo constante de la tecnología y las TIC's, para fortalecer la administración ejercida dentro de la microempresa.

5.6.6.1.3.3.2. Meta.

Mejorar la administración de la microempresa para el año 2015.

5.6.6.1.3.3.3. Indicador.

Administración mejorada.

5.6.6.1.3.3.4. Proyecto 8: "Administración eficiente"

5.6.6.1.3.3.4.1. Actividades:

- Investigar permanentemente los conceptos administrativos aplicables y los beneficios de su aplicabilidad.
- Llevar a cabo proceso administrativo dentro de Metalsur.
- Estudiar el diseño de planes estratégicos.

5.6.6.1.3.3.4.1.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.3.3.4.1.3. Presupuesto: \$ 50.

5.6.6.1.3.3.4.1.4. Plazo: Permanente.

5.6.6.1.3.3.2. Estrategia 2.

Mejorar los procesos de cada área de trabajo, asignando tareas con la finalidad coordinar las actividades dentro de Metalsur, aprovechando el apoyo del gobierno para las microempresas.

5.6.6.1.3.3.2.1. Meta.

Asignar tareas a los empleados para Julio 2014.

5.6.6.1.3.3.2.2. Indicador.

Tareas asignadas a cada empleado.

5.6.6.1.3.3.2.3. Proyecto 9 “Organización del personal”

5.6.6.1.3.3.2.3.1. Actividades:

- Enlistar cada actividad a desarrollarse dentro de Metalsur.
- Determinar procesos y asignación de tareas dentro de la empresa.
- Distribuir el espacio físico para cada actividad.

5.6.6.1.3.3.2.3.2. Responsable: Gerente.

5.6.6.1.3.3.2.3.3. Presupuesto: \$ 30.

5.6.6.1.3.3.2.3.4. Plazo: Octubre-Noviembre 2014.

5.6.6.1.3.3.3. Estrategia 3.

Dar un trato adecuado a los desperdicios generados durante el proceso de producción protegiendo al medio ambiente.

5.6.6.1.3.3.3.1. Meta.

Elaborar un manual de tratamiento para los desperdicios.

5.6.6.1.3.3.3.2. Indicador: Manual elaborado.

5.6.6.1.3.3.3.3. Proyecto 10: “Responsabilidad ambiental”

5.6.6.1.3.3.3.3.1. Actividades:

- Investigar sobre el impacto ambiental que generan las metalmecánicas.
- Capacitar al personal en temas del cuidado del medio ambiente.

- Revisar videos sobre temas ambientales, los cuales serán compartidos con todo el personal.
- Reciclar los desperdicios para su posterior tratamiento.

5.6.6.1.3.3.3.2. Responsable: Todo el personal.

5.6.6.1.3.3.3.3. Presupuesto: \$ 80.

5.6.6.1.3.3.3.4. Plazo: Noviembre- Diciembre cada año.

Tabla 61. Cronograma de aplicación de proyectos.

AÑO		2014					2015							2016																
TIEMPO (MES)		Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abril	May.	Jun.	Jul.	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abril	May.	Jun.	Jul.	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
PROYECTO																														
1	Administración de recursos económicos																													
2	Portafolio de productos para Metalsur																													
3	Difusión de misión y visión																													
4	Atención y servicio al cliente																													
5	Calidad de los productos																													
6	Promoción y Publicidad																													
7	Desarrollo constante																													
8	Administración eficiente																													
9	Organización del personal																													
10	Responsabilidad ambiental																													

Elaborado por: Vicky Salazar.

VI. BIBLIOGRAFÍA.

Abraham, G. M. (2004). *Elaboracion de tesis y actividades académicas*. Quito-Ecuador: Daidáctica A. G.

Alanis, M. (8 de Diciembre de 2011). *www.slideshare.net*. Recuperado el 4 de Febrero de 2012, de *www.slideshare.net*: <http://www.slideshare.net/ALANISMARTINEZ/elementos-de-la-planeacion-estrategica>

Amarilis, A. (Viernes de Febrero de 2011). *Monografias.com*. Recuperado el 23 de Enero de 2012, de *Monografias.com*: http://www.monografias.com/usuario/perfiles/amarilis_alfonzo/monografias

Andes. (15 de Julio de 2013). *andes.info.ec*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2013, de *andes.info.ec*: <http://www.andes.info.ec/es/economia/2013-ecuador-disminuyo-pobreza-rural-423-puntos-relacion-ano-anterior.html>

Andrade, L. (2010). *Demografía*.

Armijos, E., & Armijos, A. (2009). *Guía para la elaboración de proyectos de investigación*.

Arteaga, H. (2 de Agosto de 2009). *wordpress.com*. Recuperado el 1 de Julio de 2013, de *wordpress.com*: http://harteaga.files.wordpress.com/2009/09/glosario_planificacion_estrategica.pdf

Baptista, L., Fernández, C., & Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Calderón, J. (2011). *La contaminación ambiental*.

Cárdenas, J. (2011). *Métodos y técnicas de estudio*. Quito: Universitaria.

Cárdenas, R., & Nápoles. (2002). *Presupuestos Teoría y Práctica*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Carreto, J. (Julio de 2008). *www.blogspot*. Recuperado el Viernes de Noviembre de 2011, de *www.blogspot*: <http://planeaacion-estrategica.blogspot.com/search/label/01%20ntroducciC3%B3n>

Castro, A. (1 de Febrero de 2012). *www.centromype.org.sv*. Recuperado el 1 de Febrero de 2012, de *www.centromype.org.sv*: <http://www.centromype.org.sv/dosis-de-negocios/28-la-importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-una-micro-empresa.html>

Castro, J. (24 de Octubre de 2011). Recuperado el 3 de Febrero de 2012, de <http://axeleratum.com/2011/importancia-de-la-planeacion-estrategica/>

Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Contreras, J. (2 de Enero de 2006). *joseacontreras.net*. Recuperado el 2 de Enero de 2013, de [joseacontreras.net: http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm](http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm)

Correa , A. (28 de Febrero de 2011). *estrategias-empresariales.com*. Obtenido de [estrategias-empresariales.com: http://estrategias-empresariales.com/blog/?p=300](http://estrategias-empresariales.com/blog/?p=300)

Cortés, L. (5 de Octubre de 2005). *www.cebm.com.mx*. Recuperado el 1 de Enero de 2012, de [www.cebm.com.mx: http://www.cebm.com.mx/newsletter/Planeacion.pdf](http://www.cebm.com.mx/newsletter/Planeacion.pdf)

Coulter, M., & Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Education.

D'Alesio, F. (2008). *El proceso estratégico Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación de México S.A.

ElComercio. (4 de Junio de 2013). *ElComercio.com*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2013, de [ElComercio.com: http://www.elcomercio.com.ec/negocios/PIB-Ecuador-construccion-agricultura-turismo_0_964703584.html](http://www.elcomercio.com.ec/negocios/PIB-Ecuador-construccion-agricultura-turismo_0_964703584.html)

Espinosa Landa. , J. (7 de Julio de 2007). *esmas.com*. Obtenido de [esmas.com: http://www2.esmas.com/emprendedor/herramientas-y-articulos/marketing/184455/competencia-competencia-directa-competencia-indirecta/](http://www2.esmas.com/emprendedor/herramientas-y-articulos/marketing/184455/competencia-competencia-directa-competencia-indirecta/)

Fano, F. (22 de Junio de 2012). *mejoracompetitiva.es*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de [mejoracompetitiva.es: http://www.mejoracompetitiva.es/2012/06/resucitando-a-igor-ansoff-tres-claves-para-decidir-como-innovar/11/](http://www.mejoracompetitiva.es/2012/06/resucitando-a-igor-ansoff-tres-claves-para-decidir-como-innovar/11/)

Fernández, E. (viernes de julio de 2006). *Monografías. com*. Recuperado el Miercoles de Noviembre de 2011, de [Monografías. com: http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#planif](http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#planif)

Ferrer, J. (2010). *blogspot.com*. Recuperado el 3 de Mayo de 2013, de *blogspot.com*: http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html

Fred R., D. (2013). *Administración estratégica*. México: Pearson.

Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Prentice Hall.

Galvez, D. (2009). *El modelo de la planeación estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector Metalmecánico del Ecuador, caso empresa Galvez "EMG Hierro Forjado"*. Quito: Quito/EPN/2009.

Guieshuba, E. (1 de Junio de 2001). *Monografias.com*. Recuperado el 5 de Febrero de 2012, de *Monografias.com*

Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. Santa Fe- México: Cengage Learning S. A.

Hernández, R., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hitt, A. M., Hoskisson , & Ireland. (2009). *Administración Estratégica Competitiva y globalización Conceptos y casos*. México: Cengage Learning.

INEC. (Junio de 2013). *www.inec.gob.ec*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de *www.inec.gob.ec*: http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=613%3Apobreza-rural-en-ecuador-baja-423-puntos-en-junio-de-2013&catid=56%3Adestacados&Itemid=3&lang=es

Jiménez, M. (2010). *Planeación Estartégica en el setor manufacturero en Panamá: percepciones, utilización y resultados*. Panamá: MJ Consulting, Inc.

Klein, P. (3 de 01 de 2013). *pauklein.com*. Recuperado el 2 de Julio de 2013, de *pauklein.com*: <http://www.pauklein.com/que-es-marca/>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administarción Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing (6ª edición)*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Lara, J. S. (2001). *Historia de la iglesia catolica en el Ecuador*. Quito: Abya - Yala.

Leandro, G. (s.f.). *auladeeconomia.com*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de [auladeeconomia.com: http://www.auladeeconomia.com/articulo21.htm](http://www.auladeeconomia.com/articulo21.htm)

Leandro, G. (1 de Enero de 2002). *auladeeconomia.com*. Obtenido de [auladeeconomia.com: http://www.auladeeconomia.com/articulos11.htm](http://www.auladeeconomia.com/articulos11.htm)

Lizarzaburo , G. (1 de Enero de 2011). *andes.info.ec*. Obtenido de [andes.info.ec: http://www.andes.info.ec/sociedad/reducci%C3%B3n-pobreza-es-uno-ejes-transformaci%C3%B3n-social-ecuador.html](http://www.andes.info.ec/sociedad/reducci%C3%B3n-pobreza-es-uno-ejes-transformaci%C3%B3n-social-ecuador.html)

Lozano, W. (2012). *Guia de la calidad*.

Marcillas, E. (2005). *Introducción a los Negocios*. México: Trillas S.A.

Marcillas, E. (2005). *Introducción a los Negocios*. México: Trillas S.A.

Mendoza, H. J. (15 de Febrero de 2006.). *monografias.com*. Recuperado el Miercoles16 de Noviembre de 2011, de [monografias.com: http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia2.shtml)

Muñoz, C. (1 de Octubre de 2011). *blogspot.com*. Obtenido de [blogspot.com: http://activasypasivasbcb.blogspot.com/2011/10/definicion-de-tasas-activas-y-pasivas.html](http://activasypasivasbcb.blogspot.com/2011/10/definicion-de-tasas-activas-y-pasivas.html)

Ochoa, A. B. (2 de Septiembre de 2002). *www.monografías.com*. Recuperado el 3 de Julio de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>

Ojeda, M., & Bernal, B. (2 de Enero de 2005). *www.monografías.com*. Obtenido de [www.monografías.com: http://www.monografias.com/trabajos19/areas-de-actividad/areas-de-actividad.shtml#ventas](http://www.monografias.com/trabajos19/areas-de-actividad/areas-de-actividad.shtml#ventas)

Ortiz, B. (2 de Febrero de 2012). *vistazo.com*. Recuperado el 1 de Febrero de 2013, de vistazo.com.

Pino, C. (21 de Mayo de 2010). *Mongrafías.com*. Recuperado el 15 de Abril de 2013, de [Mongrafías.com: http://www.monografias.com/usuario/perfiles/carol_pino_hinojosa](http://www.monografias.com/usuario/perfiles/carol_pino_hinojosa)

Ramírez, J. (1 de Septiembre de 2006). *www.pronegocios.net*. Obtenido de [www.pronegocios.net: http://www.promonegocios.net/venta/tecnicas-venta.html](http://www.promonegocios.net/venta/tecnicas-venta.html)

Remache, R. (23 de Octubre de 2012). *slideshare.net*. Obtenido de slideshare.net: <http://www.slideshare.net/RaulinoR/aspecto-social-economico-politico-y-cultural-del-ecuador>

Rodríguez, A. (11 de Marzo de 2011). *www.degerencia.com*. Obtenido de www.degerencia.com: <http://www.degerencia.com/tema/ventas>

Romero, Y. (1 de Enero de 2008). *monografias.com*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2013, de monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos66/finanzas-venezuela/finanzas-venezuela.shtml>

Salazar, C. (1 de Enero de 2013). <http://cibermundos.bligoo.com>. Recuperado el 1 de Febrero de 2013, de <http://cibermundos.bligoo.com>: <http://cibermundos.bligoo.com/content/view/145501/Las-TIC-como-herramienta-a-la-gestion-empresarial.html#.URu5m4cZu7g>

Sánchez, J. (2003). Estrategia integral para Pymes Innovadoras. *Revista Escuela De Administración de Negocios* , 34-35.

Santillán, M. (19 de Junio de 2008). *blogspot.es*. Obtenido de [blogspot.es](http://mktunlam.blogspot.es/1211159940/): <http://mktunlam.blogspot.es/1211159940/>

Serguei, A. (30 de Mayo de 2002). *Monografías.com*. Recuperado el 03 de Enero de 2013, de Monografías.com: <http://www.monografias.com/usuario/perfiles/emercam/monografias>

Shapiro, J. (2010). *www.civicus.org*. Recuperado el Miercoles de Noviembre de 2011, de www.civicus.org: www.civicus.org

Teleamazonas. (26 de Febrero de 2013). *Teleamazonas.com*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2013, de [Teleamazonas.com](http://www.teleamazonas.com/index.php/noticias/nacionales/20429-economia-de-ecuador-crecio-5-en-2012): <http://www.teleamazonas.com/index.php/noticias/nacionales/20429-economia-de-ecuador-crecio-5-en-2012>

Thompson, I. (Lunes de Enero de 2008). *ithompson@promonegocios.net*. Recuperado el Miercoles de Noviembre de 2011, de [ithompson@promonegocios.net](http://www.promonegocios.net): <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

Thompson, I. (3 de Junio de 2011). *pronegocios.net*. Recuperado el 4 de Mayo de 2012, de [pronegocios.net](http://www.promonegocios.net): <http://www.promonegocios.net/venta/concepto-de-venta.html>

Tomaselli, L. (2005). *Administración Estratégica de la "A a la Z"*. Ambato: Zonas y Servicios Productivos CEM.

Torres, F. (29 de Marzo de 2006). *Monografías.com*. Recuperado el 3 de Febrero de 2012, de Monografías.com: http://www.monografias.com/usuario/perfiles/fausto_torres/monografias

Torres, J., Figueroa, s., & Moreno, V. (2009). *Planeación Estartégica de Negocios para la Compañía Grupo Químico Torres del Ecuador*. Quito: Escuela Politécnica del Litoral.

Valdés, N. (1 de Febrero de 2011). *webs.ono.com*. Recuperado el 5 de Febrero de 2014, de webs.ono.com: <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbrmatrizdeansoff.htm>

Valdez, J. (2010). La Planeación Estratégica. *Revista Líderes* , 8.

Veintimilla, H. (18 de Mayo de 2005). *www.monografías.com*. Recuperado el 3 de Julio de 2012, de www.monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos21/metodo-cientifico/metodo-cientifico.shtml>

Villareal, J. (1 de Noviembre de 2011). *Apuntes de Gestión Estratégica*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Viloria, E. (5 de Febrero de 2009). *monografias.com*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2013, de [monografias.com](http://www.monografias.com): <http://www.monografias.com/trabajos66/que-es-organizacion/que-es-organizacion3.shtml>

Zorrilla, S. (2007). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Océano.

Zucchetti, A., & Alegre, M. (5 de Febrero de 2008). *ibcperu.org*. Obtenido de [ibcperu.org](http://www.ibcperu.org): <http://www.ibcperu.org/doc/isis/6006.pdf>

CAPÍTULO VII.

ANEXOS.

INSTRUMENTOS.

Los instrumentos que se utilizó para llevar a cabo en presente proyecto se detallan a continuación:

Internet.- Se utilizó para recabar información de segunda mano para poder llevar a cabo la investigación.

Computador.- permitió el almacenamiento de la información, durante el transcurso del tiempo que duró la investigación.

Cámara fotográfica.- Fue utilizada para obtener recolectar las evidencias durante la investigación.

Software de datos Excel.- fue utilizado para la tabulación de la información recolectada durante la investigación de campo.

Impresora.- Se la utilizó para la impresión de la documentación relacionada con la investigación para correcciones y para la presentación del trabajo final.

CRONOGRAMA.

Tiempo Actividades	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 3				MES4				MES 6				MES 7				MES 8				MES 8			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Objetivo 1: Fundamentar científicamente el proyecto de investigación para respaldar el desarrollo del mismo, mediante un marco teórico sobre la planeación estratégica.																																								
1.-Antecedentes investigativos	█	█	█	█																																				
2.- Fundamentación Legal			█	█	█	█																																		
3.- Fundamentación Filosófica	█	█	█	█	█	█	█	█																																
4.- Fundamentación Científica	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█																														
5.- Vocabulario Técnico											█	█																												
6.- Idea a defender (Investigación cualitativa)	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█																														
7.- Variables																																								
Objetivo 2: Realizar una investigación diagnóstico para definir la influencia de la planeación estratégica sobre el nivel de ventas.																																								
1.- Modalidad de la investigación											█	█																												
2.- Tipos de investigación												█	█																											
3.- Población y Muestra													█	█																										
4.- Operacionalización de Variables														█	█	█																								

RECURSOS.

Para el desarrollo de la investigación fueron necesarios los siguientes recursos:

Humanos.

El desarrollo del presente trabajo requirió de la ayuda de un tutor de tesis con conocimientos en el tema con la finalidad de efectuar la investigación adecuadamente.

También se requirió la colaboración de los doce gerentes de las metalmecánicas de la ciudad de Tulcán, así como a las 230 personas con permiso de construcción según el Municipio de la ciudad de Tulcán, quienes colaboraron con la encuesta en calidad de clientes de las empresas objeto de estudio.

Financieros.

La investigación se la desarrolló con capital propio del investigador.

PRESUPUESTOS.

El presupuesto requerido para el desarrollo de la investigación es el siguiente:

Tabla 62. Presupuesto para la investigación.

	VALOR
1. Recursos Humanos	400
2. Viajes Técnicos	200
3. Capacitación	140
4. Equipos	200
5. Recursos Bibliográficos y Software.	40
6. Materiales y Suministros	230
7. Transferencia de resultados	80
8. Subcontratos y servicios	90
9. Evaluación, Seguimiento y Monitoreo del Proyecto.	40
Total	1420

ANEXO I.

LISTA DE LAS METALMECÁNICAS ARTESANALES DE LA CIUDAD DE TULCÁN.

Tabla 63. Metalmecánicas artesanales de la ciudad de Tulcán.

N	NOMINA	Dirección	Empresa
1	Aguirre Molina Carlos Alberto	Calle Olmedo frente a la escuela Angélica Martínez	Metálicas Aguirre
2	Benavides Guerrero Oscar Orlando	Calle Sucre y Junín	Metálicas Tulcán
3	Benavides Realpe José Lemor	Ciudadela del maestro	Metálicas Andino
4	Chunez Changuán Gerardo Vicente	Ciudadela Nueva Tulcán avenida Julio Robles.	Metálica Gerardo Chunez
5	Estrada Chugá Diego	Calle Paraguay	Metálicas Estrada.
6	Goyes Villareal Segundo Humberto	Juan Ramón Arellano y Olmedo.	Metálicas Goyes.
7	Guaña Pabón German Rodrigo	Barrio Nuevo Amanecer.	Metálica Guaña.
8	Narváez Guerrero Nilo Giovanni.	Avenida Veintimilla junto a la escuela Vicente Rocafuerte.	Metálicas Narváez
9	Pizanán Enríquez Guido Anselmo.	Calles Carabobo y Juan Ramón Arellano.	Metalsur
10	Reina Auz Segundo Zoilo	Ciudadela Padre Carlos de la Vega	Metálicas Ecuador
11	Suárez Castro Miguel Ángel	Calle Maldonado Cdra 11 de abril.	Metálicas Suárez
12	Yépez Vallejo Lauro Vicente	Calle Las tejerías.	Megametal

Fuente: Goyes Segundo, Presidente de Maestros Artesanos en Mecánica en General de la ciudad de Tulcán, (2012).

ANEXO II.

ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES DE LAS METALMECÁNICAS.



Objetivo: Obtener información de las microempresas de metalmecánica de la ciudad de Tulcán sobre los conocimientos de Planeación Estratégica y su incidencia en el Volumen de ventas, con el fin de obtener información para uso académico.

1. Diagnóstico Situacional.

1.1. ¿Identifica las Oportunidades que el entorno le ofrece a su micro empresa?	SI	No	1.2. ¿Cuáles?		
1.3. ¿Identifica las Amenazas que el entorno le ofrece a su micro empresa?	Si	No	1.4. ¿Cuáles?		
1.5. ¿Identifica las Fortalezas de su empresa tiene?	Si	No	1.6. ¿Cuáles?		
1.7. ¿Identifica las Debilidades de su empresa tiene?	Si	No	1.8. ¿Cuáles?		
1.9. ¿En conclusión Situación de la micro empresa es?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo

2. Acciones Administrativas y planeamiento estratégico.

2.1 ¿Conoce qué es la Planeación Empresarial?	Si	No	2.2. ¿Aplica la Planeación Empresarial?		Si	No
2.3. ¿Cómo?						
2.4. ¿Con qué frecuencia utiliza la Planeación Empresarial dentro de su empresa?	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez.	Nunca	
2.5 ¿Conoce qué es la Organización Empresarial?	Si	No	2.6. ¿Aplica la Organización Empresarial?		Si	No
2.7. ¿Cómo?						
2.8. ¿Con qué frecuencia utiliza la Organización dentro de su empresa?	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
2.9 ¿Conoce qué es la Dirección Empresarial?	Si	No	2.10. ¿Aplica la Dirección Empresarial?		Si	No
2.11. ¿Cómo?						
2.12. ¿Con qué frecuencia utiliza Dirección en empresa?	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
2.13. ¿Conoce qué es la Control Empresarial?	Si	No	2.14. ¿Aplica la Control Empresarial?		Si	No
2.15. ¿Cómo?						
2.16. ¿Con qué frecuencia utiliza el Control dentro de su empresa?	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca	

3. Cultura Organizacional.

3.1. ¿Conoce qué es la cultura organizacional?	Si		No	
3.2 ¿Fomenta la aplicación de cultura organizacional?	Si		No	
4.3. ¿Cómo?				

4. Estrategias.

4.1. ¿Conoce qué son las Estrategias?	Si		No					
4.2 ¿Qué tipo de estrategia utiliza?	Producto		Precio		Plaza		Promoción	
4.3. ¿Por qué?								

5. Ingresos.

5.1. ¿Los Ingresos para su micro empresa son?	Altos	Medianamente altos	Moderados	Medianamente Bajos	Bajos
5.2. ¿Cuánto?					

6. Utilidad.

6.1. ¿Según su criterio la Utilidad de su empresa es?	Alta	Medianamente alta	Moderada	Medianamente Baja	Baja

7. Datos Técnicos.

Edad:
Profesión:

Nivel de educación:
Sector:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO III.

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LAS METALMECÁNICAS.



Objetivo: Conocer el criterio de los clientes en cuanto a los productos y servicios que ofrecen las microempresas artesanales en metalmecánica, esta investigación es únicamente con fines académicos.

1. Productos.

1.1. ¿Es fácil adquirir los productos que ofrecen las microempresas de metalmecánica?					Si	No
1.2. ¿La calidad de los productos según su criterio es?		Muy Buena	Buena.	Regular.	Mala.	Muy Mala.
1.3. ¿Las microempresas de metalmecánica brindan servicio posterior a la venta?					Si	No
1.4. ¿Cuál?						
1.5. ¿La entrega de los productos se realiza en el tiempo establecido?		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
1.6. ¿Existe variedad en los productos?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy Desacuerdo

2. Precios.

2.1. ¿Según su opinión los precios de los productos que ofrecen las metalmecánicas son?		Muy Altos	Altos	Moderados	Bajos.	Muy Bajos.
2.2. ¿La calidad de los productos está acorde a los precios?		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez.	Nunca

3. Estrategias.

3.1. ¿Según su opinión las microempresas de metalmecánica utilizan Estrategias?					Si	No
3.2. ¿Qué estrategias utilizan las microempresas de metalmecánica?		Servicio post-venta.	Promoción	Descuento.	Créditos.	
3.3. ¿Entonces puede mencionar que las estrategias que utilizan las microempresas son?		Muy Buenas	Buenas	Regular	Mala.	Muy Mala.

4. Servicio al cliente.

4.1. ¿La atención y el servicio al cliente de las microempresas de metalmecánica son?		Muy Buenos	Buenos	Regulares	Malos	Muy Malos
4.2. ¿Qué aspectos considera importantes en cuanto a servicio al cliente?		Amabilidad y cordialidad.		Respeto.	Atención Oportuna.	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO VI.
FOTOGRAFÍAS ASPECTO FÍSICO EXTERNO DE LA COMPETENCIA
PARA METALSUR.

Fotografía 1. Megametal



Fotografía 2. Metálicas Narváez



Fotos: Vicky Salazar.

Fotografía 3. Metálicas Tulcán.



Fotografía 4. Metálicas Andino.



Fotos: Vicky Salazar.

Fotografía 5. Metálica Chunez.



Fotografía 6. Metálicas Aguirre.



Fotos: Vicky Salazar.

Fotografía 7. Metálica Chunez.



Fotos: Vicky Salazar.

Fotografía 8. Metálica Estrada.



Fotografía 9. Metálicas Goyes.



Fotos: Vicky Salazar.

Fotografía 10. Metálicas Ecuador.



Fotografía 11. Metálicas Suárez



Fotos: Vicky Salazar.

ANEXO V.
FOTOGRAFÍAS DE LOS PRODUCTOS.

Fotografía 1. Mesa metálica.



Fotografía 2. Pasamanos



Fotografía 3. Pasamanos instalado.



Fotografía 4. Ventanas.



Fotografía 5. Protectores.



Fotografía 6. Puerta metálica y enrollable.



Fotos: Vicky Salazar.

Los productos principales que ofrecen las metalmecánicas son puertas, portones, ventanas pasamanos, protectores entre otros, los cuales se elaboran acorde a los requerimientos de los clientes.

ANEXO VI.

FICHA DE CAMPO APLICADA A LAS METALMECÁNICAS.

FICHA DE CAMPO		FICHA N°
Lugar: Tulcán Sector: Metalmecánicas de Ciudad Tulcán Fecha: 21/03/2012	Título: La planeación estratégica y su incid. Fuente: Informante: Gerente	
CUESTIONARIO:		
1.- Pregunta principal ¿Cuáles son las características de los productos?	en cuanto al establecimiento del precio, lo realizan empíricamente, tomando en cuenta el tamaño de la obra que incluye diseño dimensioes, mp mo y ganancia; se persigue ofrecer precios accesibles, la distribución de los productos es mediante un canal directo	
2.- Pregunta Secundaria ¿Utiliza medios publicitarios para ofertar los productos?	Para ofertar los productos las metalmecánicas no utilizan medios publicitarios	
CONTENIDO		
1. los productos cuentan con variedad en su diseño, tienen mayor consistencia para lograr mejor durabilidad, su elaboración es en base a los gustos y preferencias las metal mecánicas		
Materia:	Cursos:	N° de Orden
Investigador:	Sección:	
Institución:	Esp.:	

ANEXO VII.

INSTALACIONES Y PROCESO PRODUCTIVO.

Las fotografías que a continuación se muestran permiten observar la inseguridad industrial y el proceso de producción dentro de las metalmecánicas.



Fotos: Vicky Salazar.

En las fotografías 1 y 2 se observa que el proceso de producción se lleva a cabo sin la utilización de equipos de protección.



Fotos: Vicky Salazar.

En cuanto su infraestructura e instalaciones las fotografías 3 y 4, permiten observar la desorganización y la mala imagen de las metalmecánicas.