



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA
MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS,
DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTORA:

BETANCOURT, M. VERÓNICA, P.

DIRECTOR:

ING. LENIN F. UBIDIA GAVILANES

IBARRA, 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo la implementación de una “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS, DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, el cual permita el crecimiento empresarial estableciendo procesos apropiados para el aprovechamiento de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de manera eficaz y eficiente en un determinado tiempo. El presente proyecto está conformado por un diagnóstico situacional que permitirá determinar un acertado análisis de todas sus variables internas y externas, con lo cual se buscará generar soluciones correctivas para las debilidades y amenazas, e intensificar las fortalezas y oportunidades que posee la empresa. La investigación se fundamentará mediante bases teóricas y datos históricos que sustentan el problema y la propuesta en la investigación. En la propuesta se desarrolla la misión, visión, objetivos, políticas, valores corporativos, metas, estrategias, programas, proyectos y tácticas, las cuales darán como resultado el impacto que generará la implantación de una planificación estratégica con la cual se cambiará la administración empírica con la que actualmente se dirige, mejorando la toma de decisiones, la organización tanto del talento humano como el desarrollo de los procesos, creando mayor posicionamiento en el mercado generando compromiso entre empleados y la empresa, proporcionando una mayor calidad de los productos para crear fidelidad de los clientes, innovando la administración de los siguientes cinco años. En los impactos se tomó en cuenta los factores más representativos como comercial, económico, tecnológico y social los cuales se generarán al implementar la planificación estratégica. El objetivo principal del proyecto es dar a la empresa las herramientas necesarias e idóneas para el desarrollo sostenible dentro del mercado actual, renovando la imagen empresarial para integrar nuevos clientes y satisfacer las necesidades con productos de calidad e innovación constante.

SUMMARY

This project aims to implement a "2016-2020 STRATEGIC PLANNING FOR THE MEGA COMPANY PRINTERS GRAPHICS OF THE SAN LUIS TOWN HALL, OTAVALO CITY, PROVINCE OF IMBABURA", which allows the business growth establishing appropriate processes for the use of The resources, the fulfillment of the objectives of effective way and efficient in a determined time. The present project is conformed by a situational diagnosis that will allow to determine a correct analysis of all its internal and external variables, which will seek to generate corrective solutions for the weaknesses and threats, and to intensify the strengths and opportunities that the company possesses. The research will be based on theoretical bases and historical data that support the problem and the proposal in the research. The proposal develops the mission, vision, objectives, policies, corporate values, goals, strategies, programs, projects and tactics, which will result in the impact that will generate the implementation of strategic planning with which to change the empirical administration With which it is currently directed, improving decision-making, organizing both human talent and the development of processes, creating greater market positioning, creating a commitment between employees and the company, providing a higher quality of products to create loyalty Of customers, innovating the administration of the following five years. Impacts took into account the most representative factors, such as commercial, economic, technological and social, which will be generated when implementing strategic planning. The main objective of the project is to provide the company with the necessary and appropriate tools for sustainable development within the current market, renewing the corporate image to integrate new customers and satisfy the needs with products of quality and constant innovation.

AUTORÍA

Yo, Verónica Patricia Betancourt Morales, portadora de la cédula de identidad N°100358120-2, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS, DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional; y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

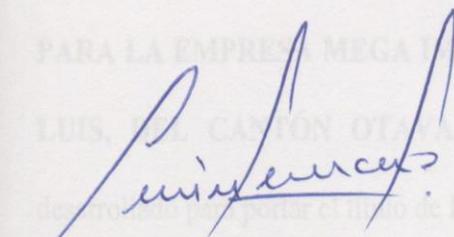


Srta. Verónica Patricia Betancourt Morales

C.I. 100358120-2

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad del Director de Trabajo de grado presentado por la egresada Señorita Verónica Patricia Betancourt Morales, para optar por el Título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS, DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el trabajo presentado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.



Msc. Ing. CPA. Lenin Ubidia G.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Verónica Patricia Betancourt Morales, portadora de la cedula de identidad N° 100358120-2, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte, los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4,5 y 6 en calidad del trabajo de grado denominado **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS, DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para portar el título de **INGENIERA COMERCIAL**, en la Universidad Técnica del Norte quedando la Universidad facultada para ejercer los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribamos este documento, en el momento que hago entrega en el trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del norte.

Srta. Verónica Patricia Betancourt Morales

C.I. N° 100358120-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del norte dentro del proyecto Repositorio Institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión Universitaria.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual consta la siguiente información:

DATOS DEL AUTOR:

CÉDULA DE IDENTIDAD:	100358120-2
NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:	VERÓNICA PATRICIA BETANCOURT MORALES
DIRECCIÓN:	Otavaló, Imbabura
E-MAIL:	veronicapbm1103@gmail.com
TELÉFONO:	062-903264/ 0985767715

DATOS DE LA OBRA:

TÍTULO:	“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2016 – 2020 PARA LA EMPRESA MEGA IMPRESORES GRÁFICOS DE LA PARROQUIA SAN LUIS, DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTORA:	VERÓNICA PATRICIA BETANCOURT MORALES
FECHA DE ENTREGA:	26 de Enero de 2017
PROGRAMA:	POSGRADO <input type="checkbox"/> PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/>

TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA COMERCIAL
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. LENIN F. UBIDIA GAVILANES

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Verónica Patricia Betancourt Morales, con cédula de identidad N° 100358120-2, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descritos anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización, es original y se desarrolla sin violar derechos de autor de terceros por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

LA AUTORA



.....
Verónica Patricia Betancourt Morales
C.I N° 100358120-2

Facultado por resolución del Concejo Universitario.

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, el que me ha dado fortaleza para continuar cuanto he estado a punto de caer.

A mi hijo Juan David Flores, por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme y así poder luchar por una vida con un futuro mejor.

A mis padres Luis Betancourt y Marizol Morales, quienes son mi pilar fundamental para cumplir mis metas, fieles consejeros y guías, los que me inculcaron valores humanos y éticos pero sobre todo llenaron de humildad mi corazón gracias a su amor y trabajo.

A mi hermano Kevin Betancourt, por ser mi compañero y amigo que con sus palabras de aliento me ha apoyado incondicionalmente.

Verónica Patricia Betancourt Morales.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirme vivir a plenitud cada oportunidad de vida, por la esperanza, el amor, la fuerza, la fe y las bendiciones que han guiado mi camino para alcanzar mis objetivos.

A mi madre quien me ha apoyado en todo momento, mi ejemplo a seguir, luchadora y visionaria, por su esfuerzo constante e inagotable, no me alcanzaría la vida para llenarle de agradecimiento por tanto amor.

Mi familia, gracias por el apoyo inquebrantable, por sus consejos sabios y brindarme parte de su tiempo.

A mis compañeros y amigos, que compartieron este largo camino lleno de aciertos y desaciertos.

A mis docentes de la Universidad Técnica del Norte, quienes me dieron las herramientas académicas en ese periodo de aprendizaje, transmitiendo su experiencia y conocimiento, con las cuales me he formado éticamente y profesionalmente.

A la Empresa Mega Impresores Gráficos a sus propietarios, por la apertura en el desarrollo del proyecto, por su tiempo, paciencia y colaboración en la investigación que fue indispensable para su realización.

Finalmente gracias a cada una de las personas quienes hicieron posible este sueño, por su confianza y ayuda incondicional.

Verónica Patricia Betancourt Morales.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	ii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
CONSTANCIAS.....	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
CAPITULO I	19
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	19
Antecedentes Diagnósticos	19
Objetivos	20
General	20
Específicos	20
Variables e Indicadores Diagnósticos	21
Matriz de Relación.....	22
Identificación de las Variables Diagnosticas	23
Planificación	24
Organización	24
Dirección	25
Control	25
Satisfacción del cliente	26
Mecánica Operativa	26
Identificación de la Población General	26
Instrumentos de recolección de la información	26

Identificación de la población:.....	27
Calculo de la muestra.....	28
Tabulación.....	29
Análisis FODA.....	60
Cruces estratégicos.....	61
Identificación del problema	63
CAPITULO II.....	65
MARCO TEÓRICO.....	65
Organización	65
Elementos de la Organización	65
Empresa	66
Objetivos de la Empresa	67
Elementos de la Empresa	67
Planificación Estratégica.....	68
Planificación	68
Estrategia	69
Características de la Planificación Estratégica	71
Principios de la Planificación Estratégica.....	73
Importancia de la Planificación Estratégica.....	75
Fases de la Planeación Estratégica.....	76
Tipos de Planes	76
Elementos del Plan Estratégico.....	79
Imagen Corporativa	82
Factores de la Imagen Corporativa	83
Identidad Corporativa	84
Elementos de la Imagen Corporativa.....	84
Marketing.....	85
Marketing Mix	85
Administración.....	87
Importancia de Administración.....	87
Proceso administrativo.....	88
Elementos del Proceso Administrativo	89
Estructura Orgánica	91
Organigrama Estructural.....	92

La Entrevista	92
La Encuesta	93
La Observación	93
Análisis FODA.....	94
CAPITULO III.....	96
PROPUESTA.....	96
Introducción	96
Propuesta Estratégica	97
Objetivo General.....	98
Objetivos Específicos.....	98
Análisis Externo.....	99
Macro Entorno	99
Micro Entorno.....	104
Análisis de la Matriz EFE y EFI de la Empresa Mega Impresores Gráficos.....	110
Estructura Organizacional.....	114
Establecimiento de Funciones.....	115
Gerente	115
Vendedor	117
Contador	119
Diseñador Gráfico	121
Técnico Prensador.....	123
Técnico de Acabados	125
Propuesta de la Planificación Estratégica	127
Filosofía Empresarial	127
Plan Operativo Anual 2017 – 2021 de la Empresa Mega Impresores Gráficos	139
Cronograma del Plan Operativo Anual 2017 – 2021	139
Plan Operativo Anual 2017.....	140
Plan Operativo Anual 2018.....	141
Plan Operativo Anual 2019.....	142
Plan Operativo Anual 2020.....	143
Plan Operativo Anual 2021.....	144
Proyección Económica.....	145
CAPITULO IV.....	148
IMPACTOS	148

Impacto Comercial.....	149
Impacto Económico	150
Impacto Tecnológico	151
Impacto Social	152
Impacto General.....	153
CONCLUSIONES	154
RECOMENDACIONES.....	155
BIBLIOGRAFÍA	156
LINKOGRAFIA	157
ANEXOS	158

ÍNDICE DE TABLAS

1. Variables e indicadores diagnósticos.	21
2. Matriz de relación.	22
3. Ficha de observación.....	23
4. Identificación de la población clientes.....	28
5. Cargo desempeña.....	33
6. Género empleados.....	33
7. Posee misión, visión y objetivos.....	34
8. Conoce los valores.	35
9. Conoce a sus superiores y subordinados.....	36
10. Conoce sus funciones y tareas.	37
11. Cada que tiempo recibe capacitaciones.	38
12. Ha recibido motivación.....	39
13. Como es la comunicación.	40
14. Como es registrado su tiempo.....	41
15. Cada que tiempo le supervisan.	42
16. Evalúan su trabajo.....	43
17. Tuvo inducción sobre sus funciones.	44
18. Le entregaron algún folleto con las funciones.	45
19. Género clientes.....	46
20. De qué manera llega a ser cliente.	47
21. Que le hace falta al local.	48
22. Existe buena distribución.....	49
23. Les gusta la imagen corporativa.	50
24. Conoce las estrategias publicitarias.	51
25. Le atendieron con amabilidad y cortesía.	52
26. Los productos son de calidad.....	53
27. La oferta es variada.	54
28. Percepción de los precios.....	55
29. Recibe garantía.....	56
30. Recomendaría a la empresa y productos.....	57
31. Tuvo algún reparo sobre los productos.....	58
32. Es necesario una planificación.....	59

33. Análisis FODA.....	60
34. Competencia.	106
35. Principales Clientes.....	107
36. Principales proveedores.	108
37. Matriz EFE.....	110
38. Matriz EFI.....	112
39. Descripción de metas por objetivos.	133
40. Descripción de estrategias por objetivos.....	135
41. Descripción de indicadores por objetivos.	136
42. Descripción de programas, proyectos y tácticas por objetivos.	137
43. Capacitación.....	138
44. Cronograma del POA.....	139
45. POA 2017.....	140
46. POA 2018.....	141
47. POA 2019.....	142
48. POA 2020.....	143
49. POA 2021.....	144
50. Ventas 2012 al 2016.....	145
51. Cálculo de las ventas.....	145
52. Cálculo de le proyección de las ventas.	146
53. Ventas proyectadas 2017 al 2021.	146
54. Criterios de valoración.	148
55. Impacto comercial.....	149
56. Impacto económico.	150
57. Impacto tecnológico.....	151
58. Impacto social.	152
59. Impacto general.....	153

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Género empleados.....	33
2. Posee Misión, visión y objetivos	34
3. Conoce los valores.	35
4. Conoce a sus superiores y subordinados.....	36
5. Conoce sus funciones y tareas	37
6. Cada que tiempo recibe capacitaciones	38
7. Ha recibido motivación.....	39
8. Como es la comunicación	40
9. Como es registrado su tiempo.....	41
10. Cada que tiempo le supervisan.	42
11. Evalúan su trabajo.....	43
12. Tuvo inducción sobre sus funciones.	44
13. Le entregaron algún folleto con las funciones.	45
14. Género clientes.....	46
15. De qué maanera llego a ser cliente.	47
16. Que le hace falta al local.....	48
17. Existe buena distribución.....	49
18. Les gusta la imagen corporativa.	50
19. Conoce las estrategias publicitarias	51
20. Le atendieron con amabilidad y cortesía	52
21. Los productos son de calidad.....	53
22. La oferta es variada.	54
23. Percepción de los precios.....	55
24. Recibe garantía.....	56
25. Recomendaría a la empresa y productos.....	57
26. Tuvo algún reparo sobre los productos.....	58
27. Es necesario una planificación estratégica.....	59
28. Elementos de la organización.	66
29. Proceso administrativo.....	89
30. Análisis FODA.....	94
31. Mapa de procesos basado en la propuesta	98
32. Mapa del Cantón Otavalo	100

33. Matriz Michael Porter	109
34. Estructura organizacional	114
35. Proyección de ventas 2017-2021	147

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes Diagnósticos

El cantón Otavalo ha sido declarado como “Capital intercultural del Ecuador” por ser una ciudad con gran potencial en aspectos, paisajísticos, culturales, historia y desarrollo comercial, con 104.874 habitantes, según el último censo poblacional realizado en el año 2010, por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC, 2010), ubicada en la Provincia de Imbabura, situada a 110 kilómetros al norte de la ciudad de Quito, asentada en un amplio valle, con una superficie de 499.6 Km². Consta de las parroquias: San Pablo del Lago, González Suárez, San Rafael de la Laguna, Eugenio Espejo, Quichinche, Miguel Egas Cabezas, Ilumán, Selva Alegre, San Pedro de Pataquí, San Luis y El Jordán.

A través del tiempo el cantón Otavalo ha ido configurando su identidad en el marco de un proceso histórico en el que resaltan importantes etapas, personajes y acontecimientos como referentes de emprendimiento, lucha, unidad y progreso hasta los tiempos actuales en los que se ha convertido en un referente de desarrollo, motivo de atención en el país y en el mundo fortaleciendo elementos claves de la cultura, así como de su economía, ambiente y la calidad de vida de su gente.

La empresa Mega Impresores Gráficos ubicada en el Cantón de Otavalo, Parroquia de San Luis, en las calles Morales 406 entre Sucre y Bolívar, con RUC 100224957900, no obligados a llevar contabilidad, constituye una empresa manufacturera productora y comercializadora de todo tipo de productos impresos autorizados, full color y gigantografías;

iniciando sus actividades el 01 de diciembre de 2002, en la ciudad de Otavalo con una pequeña oficina con cuatro empleados, obteniendo la distinción hace más de diez años de imprenta autorizada por el SRI. A partir del año 2010 la empresa cambia de propietario, el cual trae nuevas oportunidades de innovación y crecimiento hasta formar una empresa consolidada, contando con 10 empleados los mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas como: gerencia, comercialización, producción y contabilidad.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

- Realizar un diagnóstico situacional que permita determinar el entorno en el que se desenvuelve la Empresa Mega impresores Gráficos.

1.2.2. Específicos

- Determinar si la organización cuenta con una planificación para el cumplimiento de sus fines y objetivos.
- Identificar si la empresa posee una estructura organizativa y funcional de la organización.
- Conocer la condición en la que se ejecuta la dirección de actividades en la organización.
- Identificar los medios de control que posee la organización.
- Analizar la satisfacción del cliente y la calidad del producto.

1.3. Variables e Indicadores Diagnósticos

Tabla 1

Variables e indicadores diagnósticos

VARIABLES	INDICADORES
PLANIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Misión • Visión • Objetivos
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa funcional • Manual de funciones • Segregación de funciones • Delimitación de responsabilidades
DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Comunicación • Capacitación • Motivación
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión • Seguimiento • Monitoreo
SERVICIO AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Posicionamiento • Promoción y publicidad • Precio y producto

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

1.4. Matriz de Relación

Tabla 2

Matriz de relación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS DE MEDICIÓN
Determinar si la organización cuenta con una planificación para el cumplimiento de sus fines y objetivos.	PLANIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Planificación estratégica Misión Visión Objetivos 	Gerente	Entrevista
Identificar si la empresa posee una estructura organizativa y funcional de la organización.	ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Estructura organizativa funcional Manual de funciones Segregación de funciones Delimitación de responsabilidades 	Gerente	Entrevista
Conocer la condición en la que se ejecuta la dirección de actividades en la organización.	DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Toma de decisiones Comunicación Capacitación Motivación 	Gerente	Entrevista
Identificar los medios de control que posee la organización.	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión Seguimiento Monitoreo 	Gerente	Entrevista
Analizar la satisfacción del cliente y la calidad del producto.	SATISFACCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Atención al cliente Posicionamiento Promoción y publicidad Precio y producto 	Clientes Gerente	Entrevista Ecuesta

Fuente: Mega Impresores Gráficos

Elaborado por: La autora

1.5. Identificación de las Variables Diagnosticas

Tabla 3

Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN					
Empresa Mega Impresores Gráficos					
VARIABLES E INDICADORES	SI	NO	Ponderación Total	Calificación Total	MÉTODO DE VERIFICACIÓN
PLANIFICACIÓN					
Planificación estratégica		X	1	0	Entrevista Observación
Misión		X	1	0	
Visión		X	1	0	
Objetivos		X	1	0	
ORGANIZACIÓN					
Estructura organizativa funcional		X	1	0	Entrevista Observación
Manual de funciones		X	1	0	
Segregación de funciones		X	1	0	
Delimitación de responsabilidades	X		1	1	
DIRECCIÓN					
Toma de decisiones		X	1	0	Entrevista Observación
Comunicación	X		1	1	
Capacitación		X	1	0	
Motivación		X	1	0	
CONTROL					
Supervisión	X		1	1	Entrevista Observación
Seguimiento	X		1	1	
Monitoreo	X		1	1	
SATISFACCIÓN AL CLIENTE					
Atención al cliente	X		1	1	Encuesta Entrevista Observación
Posicionamiento	X		1	1	
Promoción y publicidad		X	1	0	
Precio y producto	X		1	1	
TOTAL			19	8	

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

La ficha de observación es un instrumento que se utiliza para evaluar las variables, mediante una calificación objetiva, uno cuando se cumple y cero cuando no se cumple, realizando el análisis de la totalidad del cumplimiento el cual es de 19 variables y así verificar los incumplimientos, determinando información valiosa que nos permita mejorar los procedimientos de la empresa.

1.5.1. Planificación

La planificación en la empresa se realiza empíricamente por el gerente propietario, razón por la cual no tiene definido la Misión, Visión y Objetivos, que direccionen a la empresa hacia el futuro, creando deficiencia en la toma de decisiones ya que no tiene determinado un propósito claro, ni actividades ordenadas que dirijan la atención hacia los objetivos, para proporcionar una base para el control y establecer las necesidades de cambios a futuro. Debido a la falta de concientización del personal directivo acerca de la importancia de la planeación en todas las áreas de la empresa, la dificultad para la previsión de eventos posteriores y la inexistencia de un diagnóstico de la situación actual, ya que no cuentan con el personal especializado para el desarrollo de una planificación con visión hacia el futuro, que permita trazar el rumbo para el logro de objetivos y mejorar la toma de decisiones con el uso eficiente de los recursos disponibles.

1.5.2. Organización

La falta de organización no permite a la empresa la supervisión y delegación adecuada de las actividades y funciones, claridad al nivel que pertenece el empleado y la áreas a la que corresponde cada actividad, la poca comunicación eficaz entre los miembros que lo integran genera desorganización en la ejecución de las funciones ya que no poseen un documento donde esté especificado el trabajo que realizan, subdivididas en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Un empleado bien informado será más eficiente y adoptará una actitud positiva hacia la empresa teniendo eficiencia y claridad en la gestión. Es necesario implementar un organigrama para que ayude a la empresa a conocer como está organizada formalmente, definiendo los roles, competencias y niveles jerárquicos, deseando la participación del personal en la organización creando un equipo de trabajo leal y participativo. Con el fin fundamental de disponer y coordinar los recursos disponibles de Mega Impresores Gráficos.

1.5.3. Dirección

La toma de decisiones del gerente de la empresa Mega Impresores Gráficos se lo ha hecho en base a las necesidades que ha tenido en ese momento la organización, mas no de la forma adecuada basándose en objetivos, metas, políticas, presupuesto y requerimiento de los clientes, debido a la falta de comunicación entre empleados, directivos y usuarios. La falta de capacitación y motivación a los empleados genera desconfianza e inseguridad, limitando al talento humano a no realizar adecuadamente sus actividades. Se desea exigir un alto nivel de liderazgo por parte del gerente coordinar, su esfuerzo a una dirección adecuada permitirá determinar las fortalezas y debilidades para crear estrategias que contribuirán eficazmente al cumplimiento de los objetivos de la empresa, y con esto el aprovechamiento de nuevas oportunidades eliminando los gastos innecesarios y racionalizar la fuerza de trabajo para una óptima eficiencia en el cumplimiento de las metas de la empresa.

1.5.4. Control

El gerente realiza la supervisión, seguimiento de las actividades de los empleados, el cual debe ser complementado con el monitoreo. La falta de control en la empresa dificulta detectar y analizar fallas, cambios que sufren el mercado, desviaciones, identificar responsables y corregir los errores. Al tener un control eficaz se podrá verificar que todo salga como se planificó y alcanzarlos exitosamente reduciendo costos y ahorrando tiempo mediante el logro de la productividad de los recursos que dispone la empresa. Garantizando los procesos en tiempos establecidos, la medición del desempeño de los empleados de acuerdo al cumplimiento de funciones y actividades que nos dé como resultado un producto de calidad para el cliente. El control es importante para un buen desempeño de los objetivos y las metas que se plantee la empresa.

1.5.5. Satisfacción del cliente

El uso adecuado de la atención al cliente por parte de la empresa ha hecho que sea reconocida, por ser amables, cordiales y un servicio personalizado a todas las empresas y personas que acuden a obtener un producto en la organización dando un buen posicionamiento en el mercado competitivo del cantón Otavalo pese a la competencia, no ha sido problema para la empresa mantener sus clientes ya que una ventaja en su servicio es el brindar productos de calidad con la mejor materia prima, el precio se ha adaptado a la competencia y a los costos de producción, creando satisfacción y fidelidad en sus clientes. Es necesario intensificar la promoción para dar a conocer el producto y de esta manera incrementar las ventas, mediante distintos medios de publicidad o estrategias por parte de la empresa y con ello un posicionamiento en el mercado. Poniendo en práctica la esencia de la empresa y su actividad de diseño para beneficio de su propia imagen.

1.6. Mecánica Operativa

1.6.1. Identificación de la Población General

Para el desarrollo del proceso investigativo, se ha determinado los componentes de análisis, los siguientes: el gerente propietario, empleados y clientes.

Este análisis tiene la finalidad de que la información recopilada sea efectiva; el diagnóstico se aplicó al Gerente de la empresa Mega Impresores Gráficos utilizando como técnica de investigación la entrevista; a los empleados y clientes se aplicó encuestas.

1.6.2. Instrumentos de recolección de la información

1.6.2.1. Información Primaria

Se utilizó las siguientes formas de recolección de información primaria.

- **Entrevistas:** se aplicó este instrumento al gerente propietario de la empresa con preguntas muy objetivas para indagar aspectos de su estructura organizacional, funciones, necesidades actuales de clientes, sugerencias e información actual de la empresa.
- **Encuestas:** instrumento aplicado a los empleados y clientes, en la que se va a recopilar información veraz y oportuna para el desarrollo del mismo.
- **Observación directa:** método que consistió en observar directamente la empresa.

1.6.2.2. Información secundaria

- Libros
- Manuales
- Revistas
- Internet

1.6.3. Identificación de la población:

Para identificar la población se utilizó información proporcionada por el Gerente propietario, empleados y clientes del establecimiento. Realizándose un solo muestreo para los clientes, información que fue adquirida en los archivos de datos históricos de la empresa Mega Impresores Gráficos.

La encuesta se realizará al Ingeniero en Finanzas y Comercio Exterior Jesús Israel Checa Simbaña, que desempeña el cargo de Gerente de la empresa Mega Impresores Gráficos.

Mediante la información otorgada por el Gerente, se determinó que la población objeto a estudiar es de 10 empleados, los cuales están distribuidos en 2 personas que pertenece a cargos administrativos de facturación y contabilidad quien está a cargo de la supervisión de las actividades que se realizan en la organización y del manejo de los recursos de la empresa, y 8 personas que se encuentran en el área operativa los cuales se distribuyen en recepción del

trabajo, diseño, pre prensa, prensa, acabado y entrega; los cuales darán información pertinente que podremos analizar, encontrar errores y corregirlos para el manejo adecuado de sus recursos y de la empresa.

Tabla 4

Identificación de la población clientes

FRECUENCIAS	NÚMERO DE CLIENTES
Entidades y organismos del sector público	4
Contribuyentes especiales	12
Sociedades	9
Personas naturales obligados a llevar contabilidad	37
Personas naturales no obligados a llevar contabilidad	98
Mensuales	160

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

La población objeto a estudiar es de 160 clientes mensuales que visitan la empresa Mega Impresores Gráficos, los cuales se encuentran distribuidos en: entidades y organismos del sector público, contribuyentes especiales, sociedades, personas naturales obligados a llevar contabilidad y personas naturales no obligados a llevar contabilidad.

1.6.4. Calculo de la muestra

Habiendo determinado la población tomando datos históricos de los archivos de la gerencia; se aplicará el muestreo con la siguiente formula estadística.

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

Donde:

N = Población

160

Z= Nivel de confianza	1,96
δ = Varianza	0,50
E= Error	5%
n = Tamaño de la muestra	

$$n = \frac{1.96^2 (0,25)(160)}{0.05^2 (160 - 1) + 1,96^2 (0,5)^2}$$

$$n = 113$$

1.6.5. Tabulación

1.6.5.1. Entrevista Dirigida al Gerente Propietario de la Empresa Mega Impresores Gráficos.

Nombre: Ing. Jesús Checa

Cargo: Gerente

1. ¿La empresa Mega Impresores Gráficos cuenta con una planificación estratégica para realizar sus actividades?

Lastimosamente no se ha utilizado este instrumento gerencial, todo se ha manejado empíricamente sin un concepto de empresa.

2. ¿Tiene determinadas la misión y visión de la organización?

La empresa se ha manejado empíricamente sin un principio gerencial que permita encontrar una dirección a corto y mediano plazo.

3. ¿Están establecidas las políticas que deben seguir los empleados de la empresa Mega Impresores Gráficos?

Al momento de contratar nuestro recurso humano como gerencia indicamos ciertos parámetros que se posee en la empresa.

4. ¿Cuáles son los valores que se promueven en la organización?

- Puntualidad
- Respeto
- Honradez
- Credibilidad
- Cumplimiento

5. ¿Cuáles son las áreas que usted supervisa?

Financiero y operativo, supervisando todas las áreas de trabajo, teniendo control en las actividades que desempeñan cada uno de los empleados.

6. ¿La empresa tiene definida una planificación anual con sus metas, indicadores y presupuesto?

No se aplicados estos parámetros para el funcionamiento de la empresa, estos indicadores serán importantes para tener una mejor percepción de la situación de la empresa en cuanto a su funcionamiento y manejo.

7. ¿Se tienen identificados los objetivos estratégicos?

Al no tener una misión y visión de la empresa, no podemos establecer objetivos e indicadores que nos permitan verificar las actividades a desempeñar o verificar las mismas.

8. ¿Qué aspectos considera usted del negocio que le diferencia a los demás?

La empresa ofrece productos similares en relación a los demás, pero nos diferenciamos ya que tenemos la política principal de entrega con agilidad, con la utilización de materia prima de la mejor calidad, para poder entregar un producto final de alta calidad y satisfacer a los clientes.

9. ¿Qué espera usted de la empresa Mega Impresores gráficos en los siguientes cinco años?

El crecimiento y posicionamiento, como una empresa pionera en producir productos publicitarios innovadores y de calidad.

10. ¿La empresa cuenta con un organigrama funcional y estructural?

No contamos con una estructura específica de las funciones, todo se cumple de acuerdo a las indicaciones que se les da en el momento de contratar y diariamente con el afán que los cumplan bien.

11. ¿Cuáles son las áreas que existen en la empresa Mega Impresores Gráficos?

- Financiero el cual está constituido por gerencia y contabilidad,
- Operativo que lo conforma recepción del trabajo, diseño, pre prensa, prensa, acabado, entrega.

12. ¿Se tienen determinadas las actividades que cada área debe cumplir?

Cada área cumple sus funciones de acuerdo a las necesidades de los productos a realizar y de dar satisfacción al cliente.

13. ¿Cuáles son los métodos que utiliza para evaluar el cumplimiento de los objetivos?

No contamos con objetivos específicos por lo cual no podemos medir el cumplimiento, esperamos contar con una estrategia que nos ayude a cumplirlos.

14. ¿Cree que es necesario que, en su empresa, se genere un estudio sobre una planificación estratégica?

Con lo dicho anteriormente y con las deficiencias encontradas, es importante establecer una planificación estratégica que nos permita ubicarnos en el presente y nos ayude a guiarnos a futuro consolidados en excelencia y calidad para que la empresa sea reconocida a nivel local y provincial.

Análisis:

Con la investigación realizada al Gerente de la Empresa Mega Impresores Gráficos se puede determinar que la administración se la realiza empíricamente pues no cuenta con una planificación, misión, visión, objetivos, políticas, valores ni estrategias definidos a futuro. Tampoco poseen un documento donde se encuentren detallados las funciones y actividades que debe cumplir cada empleado.

Otro inconveniente es la gestión del personal el cual carece de preparación y capacitaciones constantes generando falta de actualización en los procedimientos para mejorar en cumplimiento de funciones; la falta de motivación hacia los empleados da como resultado el poco compromiso entre empleados y la empresa. Debido a esto el Gerente determina la importancia de la implementación de una planificación estratégica el cual encaminara hacia el éxito de la empresa.

1.6.5.2. Encuesta Dirigida a 10 Empleados de la Empresa Mega Impresores

Gráficos

Datos informativos:

Tabla 5

Cargo desempeña

ÁREA	EMPLEADOS
Administrativo	2
Operativo	8
TOTAL	10

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Tabla 6

Género empleados

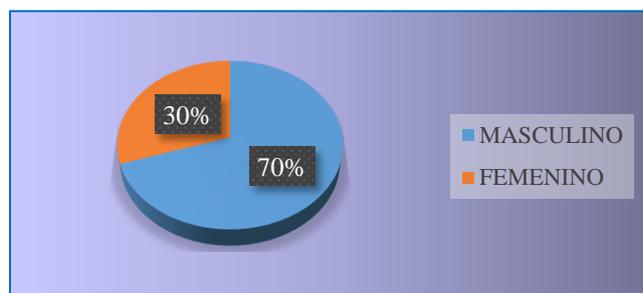
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Masculino	7	70%
Femenino	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 1

Género empleados



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría pertenece al género masculino con relación al género femenino, es decir que en el proceso operativo requieren mayor trabajo de fuerza por las funciones que desempeñan.

CUESTIONARIO

1. Conoce usted si la empresa cuenta con una misión, visión y objetivos.

Tabla 7

Posee misión, visión y objetivos

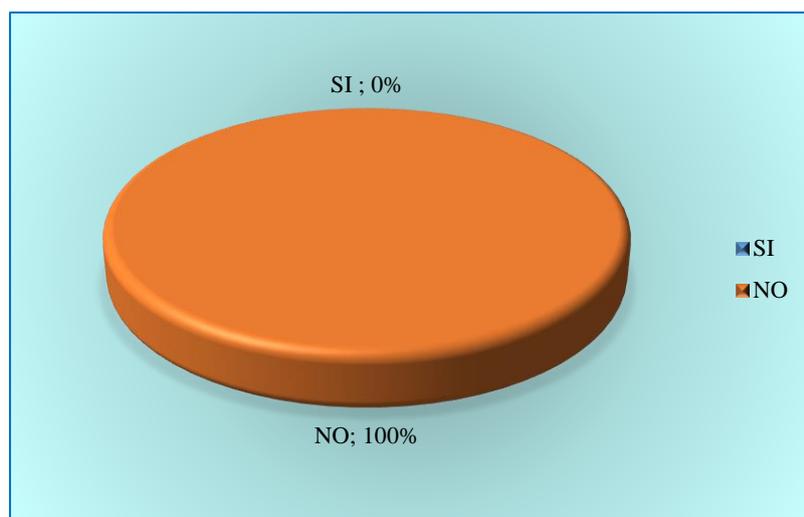
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 2

Posee Misión, visión y objetivos



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Todos los empleados desconocen si la organización posee misión, visión y objetivos, ya que la empresa no les ha comunicado de la existencia o no de la filosofía organizacional cuando ingresaron a formar parte de la organización.

2. La administradora de la empresa le indicó cuáles son los valores que debe practicar dentro de la organización.

Tabla 8

Conoce los valores

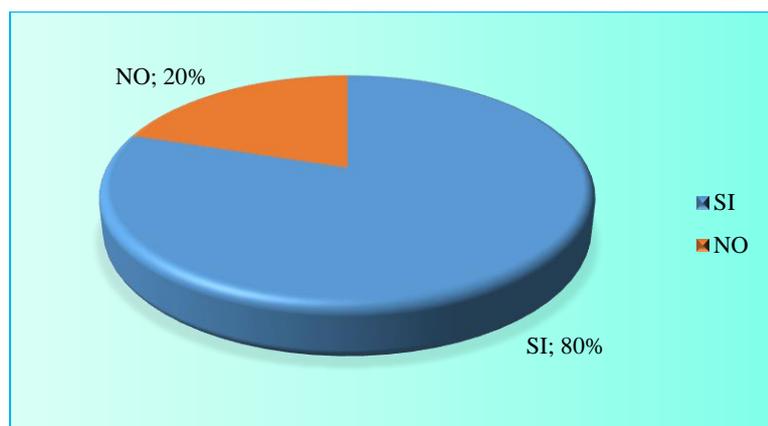
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 3

Conoce los valores



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los empleados conoce la existencia de los valores que deben practicar en la realización de sus funciones, con sus compañeros y clientes, mientras que a la menoría manifiesta que no se le indicó cuáles son los valores de convivencia y relación con los clientes, lo cual trae problemas de interrelación entre los miembros de la institución.

3. Tiene conocimiento de quiénes son sus superiores y subordinados

Tabla 9

Conoce a sus superiores y subordinados

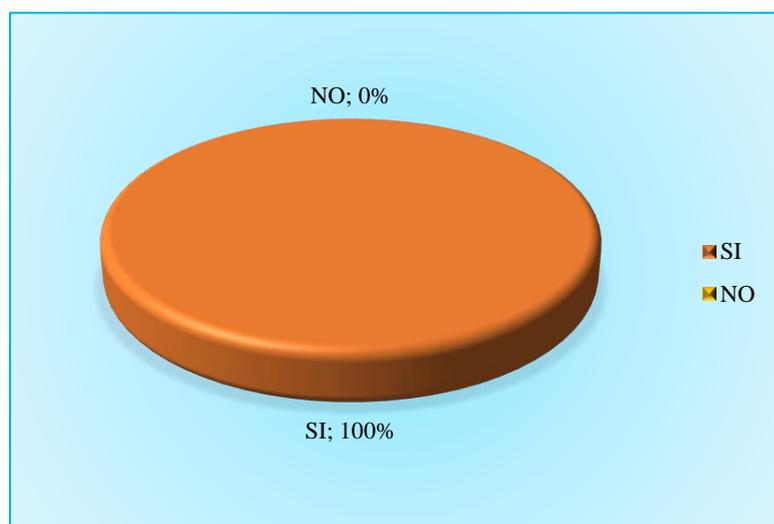
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 4

Conoce a sus superiores y subordinados



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La totalidad de los empleados conocen quienes son sus superiores y subordinados en la organización ya que se les informo al ingresar a formar parte de la institución, teniendo claro a quién dirigirse en caso de necesitarlo.

4. Conoce cuáles son sus funciones y tareas.

Tabla 10

Conoce sus funciones y tareas

DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Totalmente	10	100%
Medianamente	0	0%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 5

Conoce sus funciones y tareas



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Todos los empleados conocen las funciones y tareas que deben desempeñar en la organización, debido a que la gerencia les guía e indica diariamente las actividades a realizar.

5. Cada qué tiempo recibe capacitaciones.

Tabla 11

Cada que tiempo recibe capacitaciones

DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Anualmente	0	0%
Semestralmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Mensualmente	0	0%
Nunca	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 6

Cada que tiempo recibe capacitaciones



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Ninguno de los empleados ha recibido capacitación en el periodo de permanecía en la organización, ya que se desconoce de la importancia de incentivación laboral que esto representa para cada uno de los empleados.

6. Ha recibido algún tipo de motivación por parte de la administración de la empresa.

Tabla 12

Ha recibido motivación

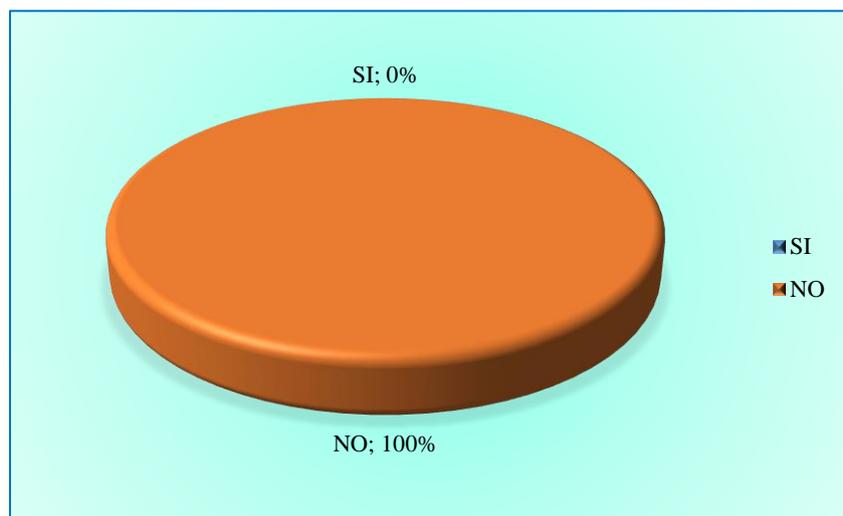
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 7

Ha recibido motivación



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Todos los empleados menciona que no ha tenido ningún tipo de motivación, debido a la organización empírica en la administración y la falta de conocimiento de cómo llevar a cabo planes motivacionales para los empleados.

7. La comunicación con la administración y sus compañeros es.

Tabla 13

Como es la comunicación

DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Regular	0	0%
Buena	4	40%
Muy buena	6	60%
Excelente	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 8

Como es la comunicación



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los empleados tienen una muy buena comunicación con la administración y compañeros, mientras que un porcentaje menor tiene una buena relación con el nivel administrativo y operativo, la distorsión y malos entendidos con las actividades de trabajo que realizan los empleados, por lo que las funciones no son ejecutadas con eficiencia y organización.

8. Cómo es registrado su tiempo de trabajo.

Tabla 14

Como es registrado su tiempo

DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Tarjeta reloj	0	0%
Firmas de ingreso y salidas	10	100%
Huella digital	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 9

Como es registrado su tiempo



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La totalidad de los empleados menciona que el registro de su tiempo de trabajo es mediante firma de ingreso y salida; los cuales son supervisados por el gerente de la organización para verificar el cumplimiento del horario establecido y son informados de las actividades que se realizarán en su día de labor.

9. Cada qué tiempo supervisan su trabajo.

Tabla 15

Cada que tiempo le supervisan

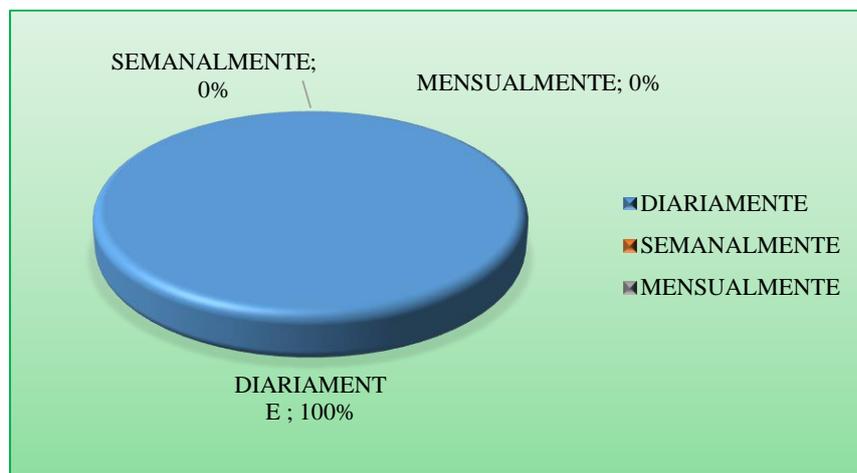
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Diariamente	10	100%
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 10

Cada que tiempo le supervisan



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Todos los empleados mencionan que su trabajo es supervisado diariamente por el gerente, lo cual les permite tener mayor control de las actividades que se desarrollan y así distribuir los tiempos y trabajos, en caso que el gerente no se encuentre, la supervisión de las actividades se las da por la contadora de la empresa.

10. Se evalúa el trabajo que se le es asignado.

Tabla 16

Evalúan su trabajo

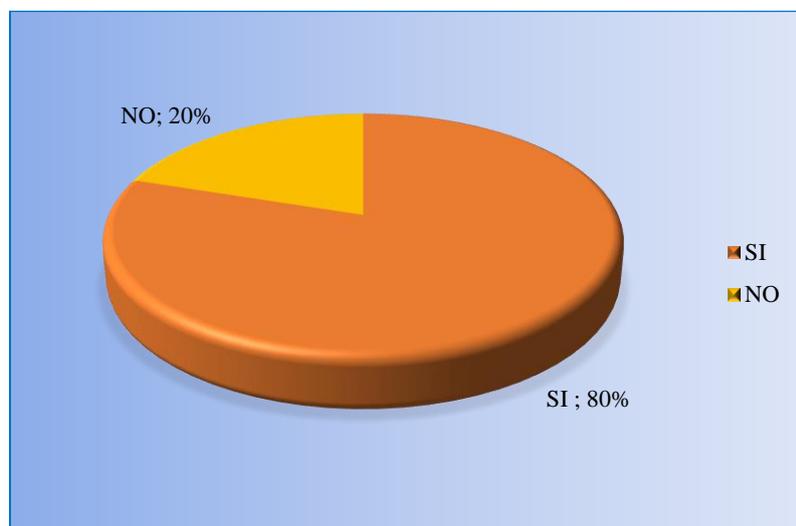
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	80%
No	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 11

Evalúan su trabajo



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los empleados se evalúa su trabajo asignado puesto que pertenecen al nivel operativo y se debe verificar su desempeño, mientras que a la minoría no se evalúa debido a que se encuentran en el nivel administrativo.

11. Cuando ingresó a la empresa, tuvo alguna inducción sobre las funciones que iba a desempeñar.

Tabla 17

Tuvo inducción sobre sus funciones

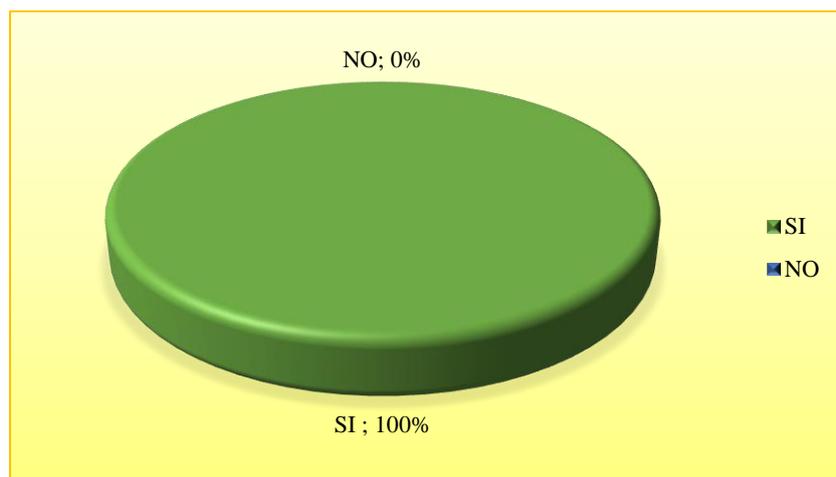
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 12

Tuvo inducción sobre sus funciones



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La totalidad del personal tuvo alguna inducción sobre las funciones y actividades que debe desempeñar. A pesar de llevar una administración empírica tienen claro cuáles son las actividades más importantes que deben comunicar a sus empleados para que realicen el trabajo de forma eficiente.

12. Le entregaron algún folleto en donde se le explique claramente cuáles son las funciones que va a desempeñar.

Tabla 18

Le entregaron algún folleto con las funciones

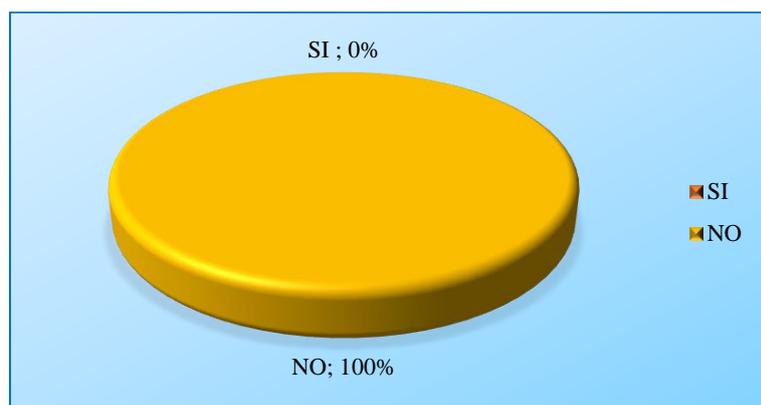
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 13

Le entregaron algún folleto con las funciones



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los trabajadores no se le entregó ningún tipo de folleto con las funciones o actividades que va a desempeñar en la organización, por la falta de planificación, la gerencia no posee documentos que le ayuden a guiar a los empleados en sus labores diarias.

1.6.5.3. Encuesta Dirigida a 113 Clientes de la Empresa Mega Impresores

Gráficos

Datos informativos:

Genero

Tabla 19

Género clientes

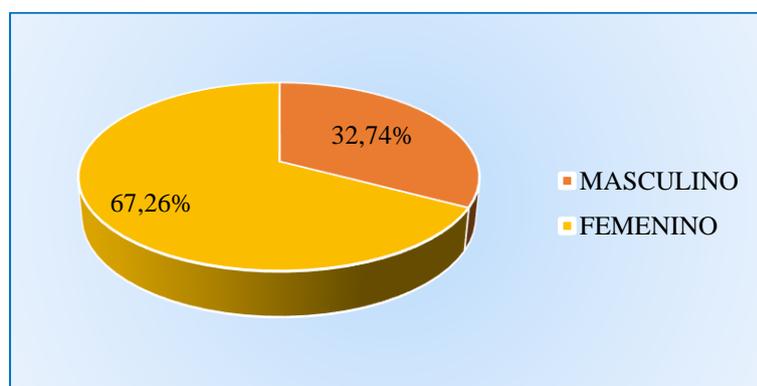
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Masculino	37	32.74%
Femenino	76	67.26%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 14

Género clientes



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

De acuerdo a la población encuestada la mayoría corresponde al género femenino con relación al género masculino, ya que en la empresa acuden más mujeres a la realización de afiches, tarjetas, documentos autorizados por el SRI entre otros.

CUESTIONARIO

1. De qué manera llego a ser cliente de la empresa.

Tabla 20

Como se hizo cliente

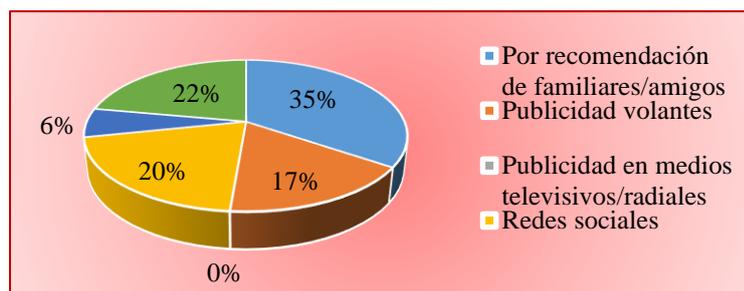
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Por recomendación de familiares/amigos	39	34.51%
Publicidad volantes	19	16.82%
Publicidad en medios televisivos/radiales	0	0%
Redes sociales	23	20.35%
De casualidad	7	6.20%
Es cliente frecuente	25	22.12%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 15

Como se hizo cliente



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Luego de aplicar las encuestas se observa que existe variedad en la manera que conocieron a la empresa siendo la mayoría por recomendación de familiares o amigos, continuado por ser clientes frecuentes, por redes sociales, publicidad por volantes, por casualidad y finalmente ningún cliente conoció a la empresa por medios televisivos y radiales, debido a que la empresa tiene prestigio en sus productos ha llegado fácilmente a atraer a sus usuarios.

2. Qué considera que le hace falta a este local.

Tabla 21

Que le hace falta al local

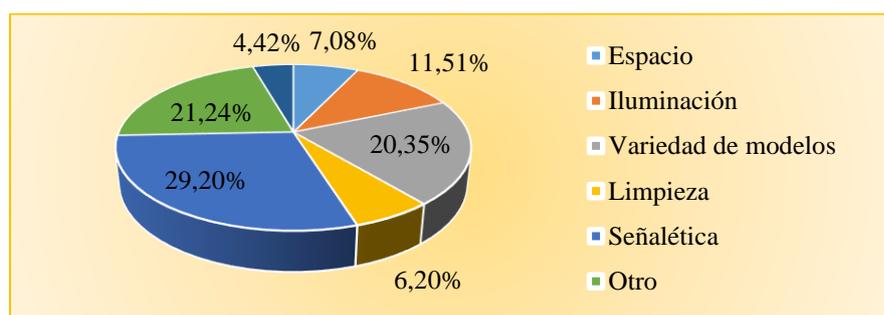
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Espacio	8	7.08%
Iluminación	13	11.51%
Variedad de modelos	23	20.35%
Limpieza	7	6.20%
Señalética	33	29.20%
Otro	24	21.24%
Nada	5	4.42%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 16

Que le hace falta al local



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los usuarios ven la necesidad de que haya señalética en la empresa, seguido de variedad de modelos, mejorar la iluminación siendo estos los aspectos más relevantes para los clientes y en minoría tenemos la opción de nada, esto quiere decir que la mayoría de los clientes ven la necesidad de la mejora del establecimiento, tomando en cuenta que se les pidió a los clientes elegir una sola variable.

3. Observa que en el local existe una buena entrega de sus productos.

Tabla 22

Existe buena distribución

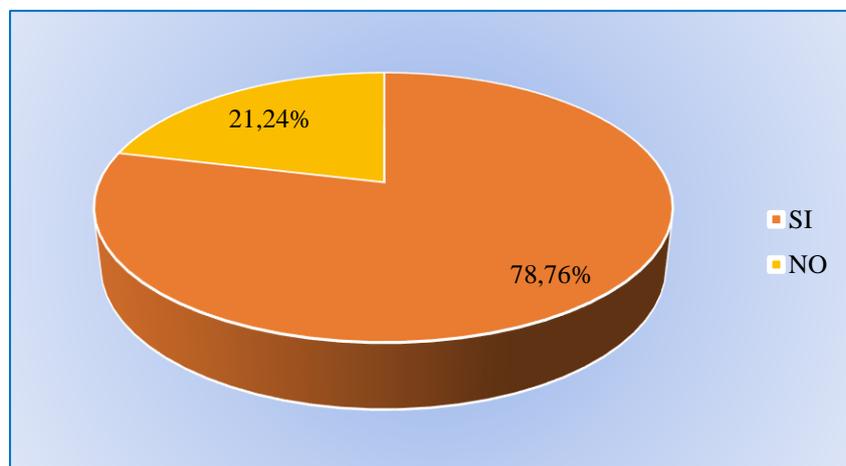
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	89	78.76%
No	24	21.24%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 17

Existe buena distribución



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

De acuerdo a la encuesta, la mayoría de los clientes están de acuerdo con la buena entrega de los productos con respecto a la desconformidad, a pesar que su organización es empírica la empresa demuestra cumplimiento en sus trabajos generando confianza en sus clientes.

4. Le gusta la imagen corporativa de la empresa.

Tabla 23

Les gusta la imagen corporativa

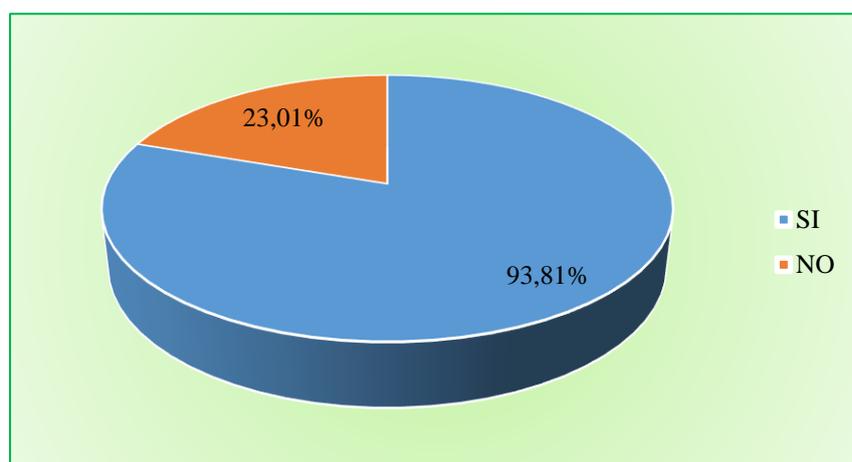
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	106	93.81%
No	7	6.19%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 18

Les gusta la imagen corporativa



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Se puede mencionar que, a la mayoría de los clientes les gusta la imagen corporativa, siendo un porcentaje mínimo el cual no está de acuerdo, por lo cual se genera una fuente de información importante para la empresa para corregir y mejorar la imagen corporativa, ya que es una empresa dedicada al diseño publicitario empresarial.

5. Conoce algún tipo de estrategia publicitaria que utiliza la empresa.

Tabla 24

Conoce las estrategias publicitarias

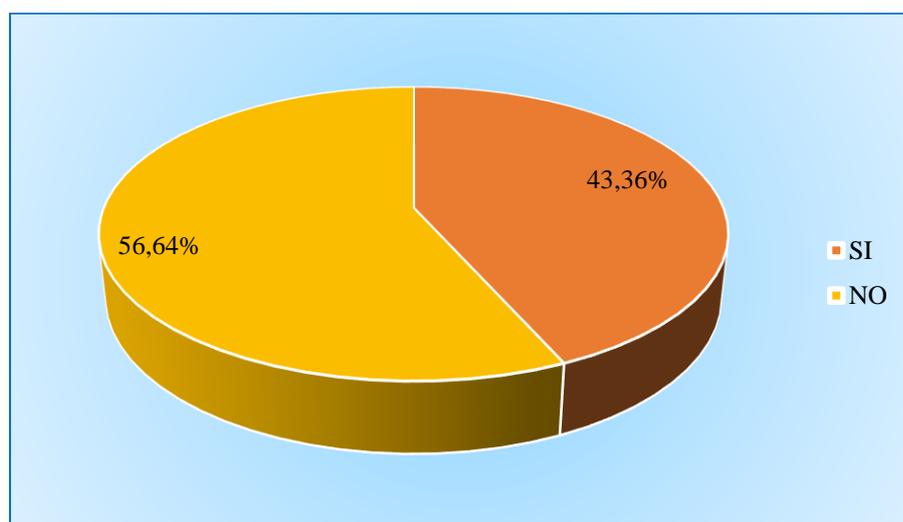
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	49	43.36%
No	64	56.64%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 19

Conoce las estrategias publicitarias



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Se considera que la mayoría de usuarios no conoce las estrategias publicitarias que posee la empresa, mientras que un porcentaje menor ha sido participe de promociones y regalos por parte de la empresa. Esto demuestra que la empresa no realiza actividades continuas que premien adecuadamente la fidelidad de los clientes.

6. Al momento de ingresar a la empresa, le atendieron con amabilidad y cortesía.

Tabla 25

Le atendieron con amabilidad y cortesía

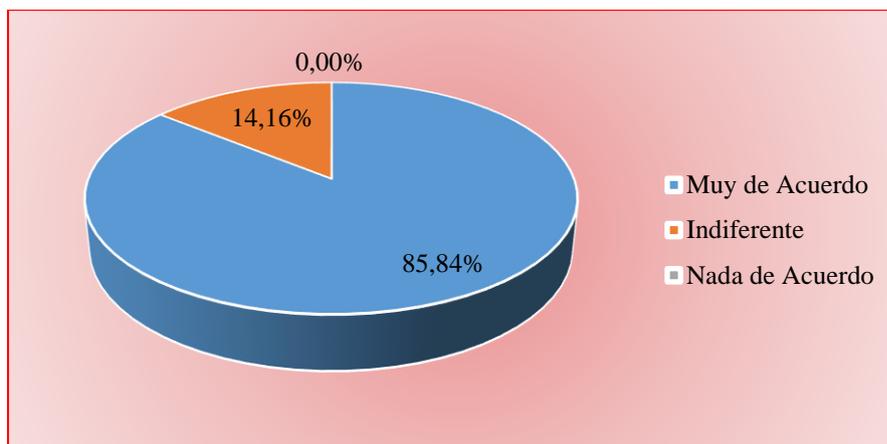
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	97	85.84%
Indiferente	16	14.16%
Nada de acuerdo	0	0%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 20

Le atendieron con amabilidad y cortesía



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

En su mayoría la población investigada está muy de acuerdo con la atención que realiza los empleados en la empresa con amabilidad y cortesía; y un porcentaje mínimo menciona que la atención es indiferente al momento de ingresar al establecimiento. Lo cual nos deja una brecha en la cual podemos trabajar y mejorar en este ámbito.

7. Piensa que los productos que encuentra en la empresa son de excelente calidad.

Tabla 26

Los productos son de calidad

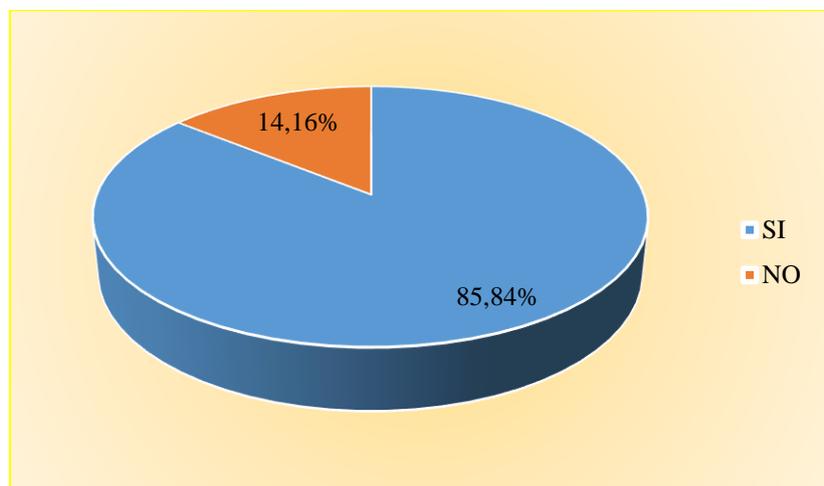
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	97	85.84%
No	16	14.16%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 21

Los productos son de calidad



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Se determina que la mayoría está de acuerdo en que los productos que encuentran en la empresa son de excelente calidad, continuando con un porcentaje menor que menciona que no está de acuerdo con la calidad de los productos que ofrece la empresa. Esto nos demuestra las falencias que posee las cuales deben ser rectificadas.

8. A su criterio, la oferta de los productos es variada.

Tabla 27

La oferta es variada

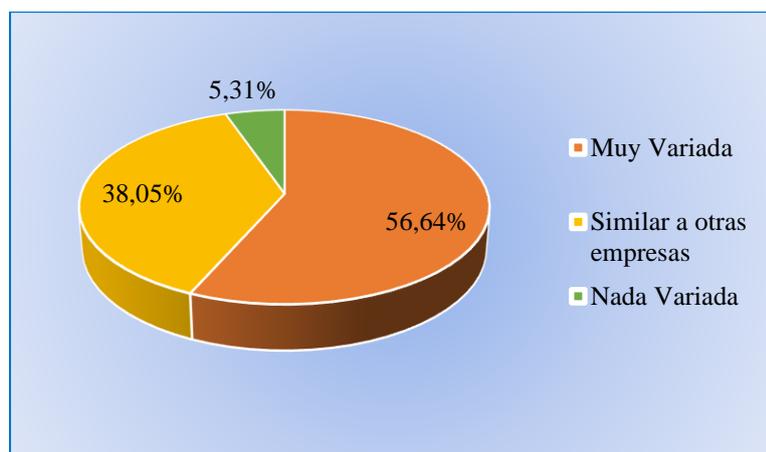
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy variada	64	56.64%
Similar a otras empresas	43	38.05%
Nada variada	6	5.31%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 22

La oferta es variada



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

En su mayoría la población investigada menciona que la oferta de productos es muy variada, seguida por similares a otras empresas y el porcentaje mínimo pertenece a que la oferta de productos es nada variada, dándonos como resultado la falta de innovación en cuanto a productos por lo tanto se convierte en una debilidad la cual debe ser trabajada inmediatamente.

9.Cuál es su percepción sobre los precios de venta que se asignan a los productos de la empresa con respecto a la competencia.

Tabla 28

Percepción de los precios

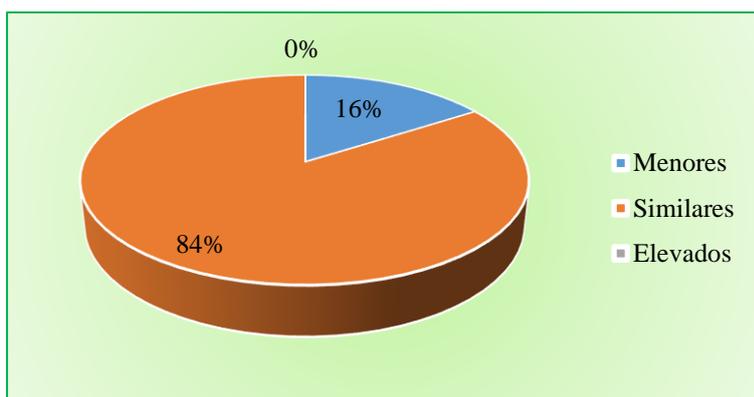
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Menores	18	15.93%
Similares	95	84.07%
Elevados	0	0%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 23

Percepción de los precios



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de los clientes están de acuerdo que los precios ofertados son similares a los de la competencia y un porcentaje mínimo menciona que los precios son menores, sabiendo que los precios y la calidad son factores determinantes al momento de adquirir un producto, la Gerencia de la empresa utiliza un método empírico para la determinación de precios los cuales dan el resultado esperado y que ha garantizar su efectividad a lo largo de tiempo.

10. Al momento de la compra, usted recibe una garantía por el producto adquirido.

Tabla 29

Recibe garantía

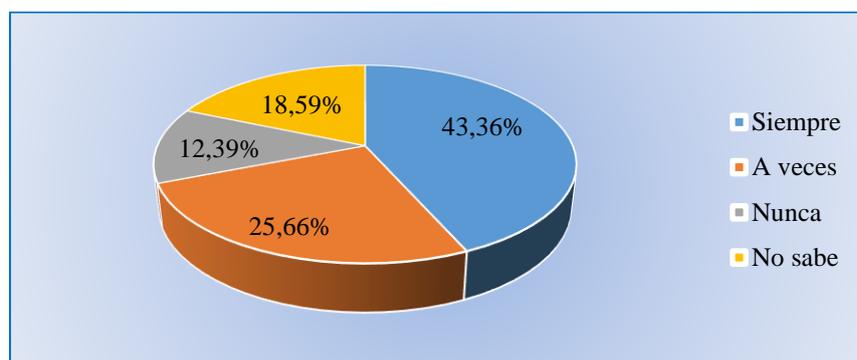
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	49	43.36%
A veces	29	25.66%
Nunca	14	12.39%
No sabe	21	18.59%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 24

Recibe garantía



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

La mayoría de la población investigada menciona que siempre recibe garantía del producto adquirido sea esta verbalmente por parte de la gerencia en caso de alguna desconformidad, seguido por un porcentaje menor de a veces; debido a que no se comunica sobre las políticas de la empresa con respecto a los productos, el desconocimiento de los clientes en cuanto a las garantías nos deja como resultado que la minoría no sabe acerca de las garantías que posee el producto al ser adquirido.

11. Recomendaría a la empresa y a los productos que aquí se expenden.

Tabla 30

Recomendaría a la empresa y productos

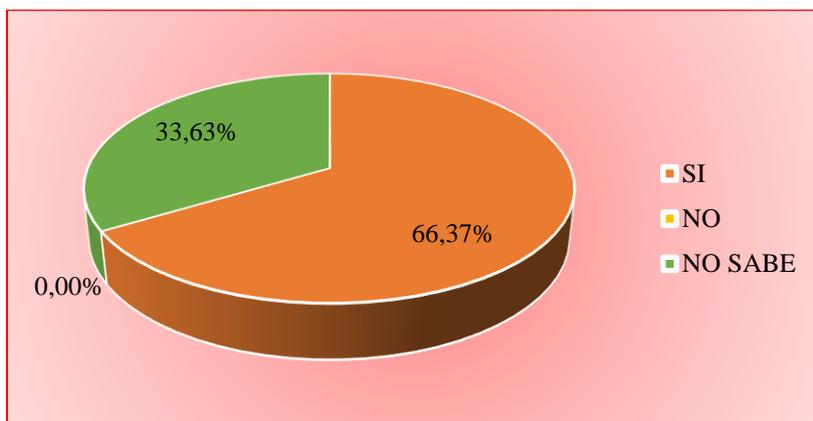
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	75	66.37%
No	0	0%
No sabe	38	33.63%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 25

Recomendaría a la empresa y productos



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Un porcentaje alto si recomendaría a la empresa y a los productos, mientras que un porcentaje mínimo no sabe si sería lo más adecuado recomendar a la empresa y a los productos debido a la falta de confianza y de conocimiento de aspectos importante los cuales generen aceptación total en los clientes, demostrando que la empresa carece de comunicación ofertantes – consumidor.

12. Alguna vez tuvo algún reparo sobre los productos que usted adquirió en la empresa Mega Impresores Gráficos.

Tabla 31

Tuvo algún reparo sobre los productos

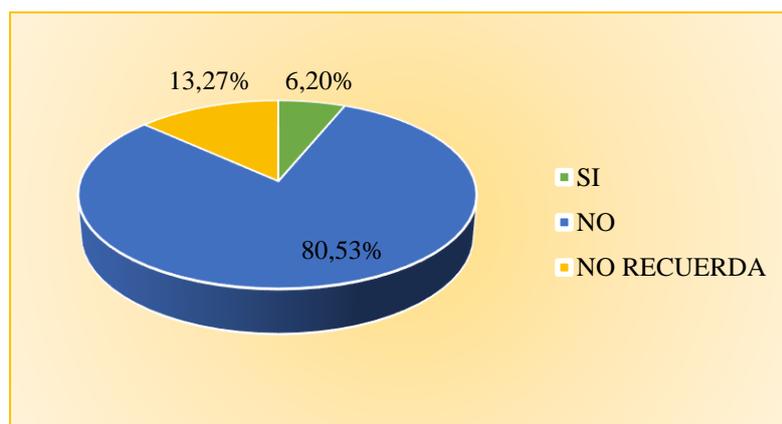
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	7	6.20%
No	91	80.53%
No recuerda	15	13.27%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 26

Tuvo algún reparo sobre los productos



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

En su mayoría los clientes no han tenido ningún inconveniente con el producto adquirido, mientras que un porcentaje menor no recuerda, y la minoría menciona que sí tuvieron inconvenientes los cuales fueron solucionados inmediatamente lo cual es un factor favorable para la empresa.

13. Cree que es necesario que la empresa aplique una planificación que le permita el adecuado uso de recursos en el futuro.

Tabla 32

Es necesario una planificación

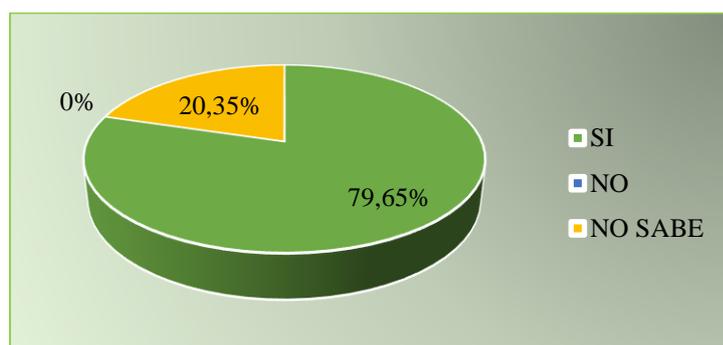
DATOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	87	79.65%
No	0	0%
No sabe	23	20.35%
TOTAL	113	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Gráfico 27

Es necesario una planificación



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Análisis:

Un porcentaje mayor de los investigados refleja que si es necesario la implantación de una planificación, la cual permita el uso adecuado de los recursos en el futuro, mejorando los procesos administrativos y operativos de la empresa, determinando el camino a seguir para el cumplimiento eficiente de los objetivos. Mientras que un porcentaje mínimo refleja que no sabe sobre la implantación de una planificación, debido a la falta de conocimiento de las fortalezas comerciales que representa la obtención del mismo.

1.6.6. Análisis FODA

Tabla 33

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F.1 Materia prima y productos de calidad.</p> <p>F.2 Productos innovadores y personalizados</p> <p>F.3 Precios competitivos</p> <p>F.4 Cuenta con la infraestructura apropiada.</p> <p>F.5 Gerente y empleados dispuestos al cambio.</p>	<p>D.1 No posee una misión, visión, políticas, principios, valores, y objetivos definidos.</p> <p>D.2 Limitada capacitación y motivación al personal</p> <p>D.3 No posee un manual de funciones</p> <p>D.4 No posee una estructura organizacional</p> <p>D.5 Escasa promoción y publicidad</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O.1 Mercado en constante crecimiento</p> <p>O.2 Tendencia de nuevas tecnologías para elaboración de productos.</p> <p>O.3 Alianzas estratégicas</p> <p>O.4 Fidelidad de los clientes por la calidad de los productos.</p> <p>O.5 Facturación con tarifa 0%, exoneración a pago del impuesto a la renta, patente municipal, talleres de capacitación, al adquirir la Calificación de Artesanos Calificados.</p>	<p>A.1 Crisis económica, política y social.</p> <p>A.2 Mercado competitivo</p> <p>A.3 Incrementó en los precios de materia prima.</p> <p>A.4 Competencia desleal.</p> <p>A.5 Costos elevados de importación de maquinaria.</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

1.6.7. Cruces estratégicos

1.6.7.1. Cruce FO

- **F1. O1.** Los productos deben mantener la materia prima de calidad para obtener un producto que garantice la satisfacción de nuevos gustos y genere posicionamiento en el mercado.
- **F2. O2.** La trayectoria de la empresa ha creado experiencia en la elaboración de productos innovadores y personalizados, la adquisición de nueva tecnología mejoraría los tiempos en los procesos y entrega del producto.
- **F3. O4.** Los precios actuales permiten estar de acuerdo a la competencia y crea clientes satisfechos y fidelidad por la adquisición de productos de calidad a precio accesible.
- **F4. O2.** El tener una infraestructura adecuada permite que se pueda ampliar la capacidad de producción e innovación, así como la adquisición de nueva tecnología para la elaboración de los productos y obtener un ambiente laboral cómodo para el personal.
- **F5. O5.** Todos los miembros se encuentran dispuestos a colaborar con la aplicación de un cambio que ayude al crecimiento de la empresa y los empleados mediante la obtención de la Calificación de Artesanos Calificados.

1.6.7.2. Cruce FA

- **F1. A2.** La experiencia en el mercado ha desarrollado tácticas de sobrevivencia ante el crecimiento del mercado competitivo, las cuales ha permitido establecer la empresa y su constante crecimiento.
- **F2. A3.** La elaboración de productos en constante innovación genera gran acogida de los clientes, lo cual beneficia para atenuar los altos costos de materia prima que encontramos en la actualidad, mediante el convenio de nuevos proveedores.

- **F3. A1.** Los precios competitivos permitirán mitigar la crisis económica, política y social que enfrentamos en la actualidad, creando estrategias que nos permitan incorporarnos y mantenernos en los mercados.
- **F4. A4.** Aprovechar el espacio físico que posee la empresa, para mejorar la organización de las áreas administrativas y operativas, de tal manera que los clientes tengan fácil acceso a las mismas, para de esta manera estar un paso delante de la competencia.

1.6.7.3. Cruce DO

- **D1. O1.** El diseño de una misión, visión, políticas, principios, valores y objetivos, permitirá cubrir segmentos de mercado diferentes y por ende incrementar su rentabilidad, así como la apertura a nuevos mercados.
- **D2. O2.** Capacitar y motivar a los empleados para poder cumplir las exigencias y demanda de nuevos clientes potenciales, creando procesos de producción más eficientes a través de nueva tecnología.
- **D3. O3.** La carencia de un manual de funciones donde se detalle las actividades que deben realizar los miembros de la organización dificulta la adquisición de alianzas estratégicas ya que se posee una organización deficiente.
- **D5. O4.** La escasa promoción y publicidad limita a los clientes ya que la fidelidad puede dispersarse y los posibles compradores no conozcan de la empresa y sus productos.

1.6.7.4. Cruce DA

- **D1. A2.** Establecer una visión, misión y objetivos, que permita a la empresa encaminarse hacia el futuro manteniéndose a largo plazo desarrollando productos que satisfagan las necesidades de los clientes, con procesos que garanticen la calidad y eficiencia de los

productos y permita obtener mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado competitivo.

- **D2. A1.** La falta motivación y capacitación hacia los empleados genera deficiencia laboral en el desarrollo de las actividades y deficiente atención a los clientes por lo cual no se puede enfrentar a la competencia adecuadamente, delimitando la acción frente a la crisis económica, política y social en la actualidad.
- **D3. A2.** La falta de un manual de funciones pone en desventaja la optimización de recursos que posee la empresa y la falta de claridad en las actividades que deben desarrollar los empleados de la empresa, disminuyendo las oportunidades de crecimiento y posicionamiento en el mercado.
- **D4. A3.** Los programas de promoción y publicidad permitirán dar a conocer la empresa, mediante la innovación constante de los productos con el fin de incrementar ventas y obtener nuevos clientes para enfrentar los constantes incrementos de los costos de materia prima.

1.6.8. Identificación del problema

La empresa Mega Impresores Gráficos a pesar de su reconocimiento y experiencia en el mercado carece de una planificación estratégica, ya que no cuenta con planes a corto, mediano o largo plazo; guiándose mediante una administración empírica.

A través de la investigación realizada se determinó las deficiencias en la organización de las funciones de los empleados, ya que no poseen un documento donde determine las actividades de cada área, la descoordinación de la comunicación al cumplir con las funciones y actividades, el deficiente compromiso de los empleados ante el progreso de la empresa, ha creado que la empresa no se dirija correctamente. La carencia de misión, visión, objetivos,

principios y valores institucionales, no permite a la empresa identificarse con lo que es, quiere lograr en el futuro y lo que deben acatar los trabajadores, llevando a una problemática en la conducta, actitudes y aptitudes de los que integran la empresa.

Tomando en cuenta la necesidad de una adecuada gestión administrativa, es necesario implementar una planificación estratégica que permita desarrollar fortalezas, uso eficiente de los recursos disponibles, estrategias para la toma de decisiones, crear programas de capacitación y motivación para los empleados que garantice el éxito a futuro, con la participación de todos los que pertenecen a la empresa para cumplir los objetivos propuestos, que permita reconocer las debilidades y aprovechar las oportunidades que se presentan, para tomar los correctivos que sean necesarios, garantizando la permanencia y confianza de los clientes.

CAPITULO II

2.MARCO TEÓRICO

2.1. Organización

(Hernández Ortiz, Julio 2014, pág. 23), define, la organización como un grupo estructurado de personas en el que se ha establecido una serie de procedimientos y reglas que, con los medios o recursos adecuados, trabajan para la consecución de un fin determinado.

Concluyo que, organización se lo define como un grupo de personas las cuales se comunican e interactúan en forma coordinada, las cuales deben guiarse mediante normas establecidas para el cumplimiento de sus determinados objetivos.

2.1.1. Elementos de la Organización

Según, (Hernández Ortiz, Julio 2014, pág. 23), los elementos de la organización son los siguientes.

- Tienen un propósito definido, que se expresara en términos de una o varias metas.
- Están compuestas por una serie de recursos humanos y materiales, que en la práctica van a ser los responsables de alcanzar las metas fijadas.
- Emplea una estructura deliberada conformada por una serie de métodos, reglas o procedimientos que definen el comportamiento de sus miembros y, de este modo, se facilite la buena marcha de la organización para la consecución de sus fines.

Gráfico 28***Elementos de la organización***

Fuente: (Hernández Ortiz, Julio 2014)

Elaborado por: La autora

Según lo mencionado anteriormente los elementos de la organización están definidos para el desarrollo eficiente y eficaz de los recursos y así cumplir las metas fijadas.

2.2. Empresa

(Hernández Ortiz, Julio 2014, pág. 26), explica que, empresa se puede considerar una entidad en la que se transforman unos recursos (humanos, materiales, inmateriales), que deben ser organizados y dirigidos de la mejor manera posible (a través de una estructura, reglas y procedimientos), en bienes y servicios que satisfagan necesidades.

Concluyo que la empresa como una unidad o entidad económica, la cual tiene como fin la producción de bienes o prestación de servicio, y la obtención de rentabilidad mediante la satisfacción de las necesidades.

2.2.1. Objetivos de la Empresa

Según, (Lerner, Febrero 2011, pág. 1), el objetivo de la empresa es producir y vender, a cambio de una utilidad, bienes y servicios que satisfagan las necesidades y los deseos de la sociedad.

En definitiva los objetivos de la empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa desea alcanzar o pretende llegar, en un periodo de tiempo mediante el uso de los recursos que dispone, es esencial para el éxito de una empresa y sirve de motivación para los miembros de la organización.

2.2.2. Elementos de la Empresa

Según, (Gutiérrez Aragón, 2013, pág. 38), la empresa cuenta con una serie de elementos, distinguiendo entre tangibles, intangibles y organizativos.

- *Elementos tangibles* se encuentran: elementos materiales, elementos financieros y elementos humanos o personales.
- *Elementos intangibles*, aun cuando no son materiales, muchas veces constituyen el principal activo de la empresa.
- *Elementos organizativos*, hacen referencia a la estructura de la empresa, es decir, el conjunto de normas que coordinan los medios destinados a obtener el resultado determinado.

Según lo mencionado anteriormente, la empresa para cumplir sus objetivos y desarrollar sus actividades, dispone de los elementos tangibles, intangibles y organizativos los cuales constituyen la estructura de la empresa.

2.3. Planificación Estratégica

(Ahoy, January 2011, pág. 27), define que, la planificación estratégica es un proceso gradual con objetivos definidos y productos finales que se pueden implementar y evaluar.

Se entiende como planificación estratégica, a un proceso mediante el cual se mira a futuro para el desarrollo organizacional para obtener resultados exitosos tomando en cuenta las tendencias actuales y las fuerzas que afectarán e influirán.

2.3.1. Planificación

Según, (Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 14), la planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito.

Podemos decir que, planificación es el desarrollo de un proceso que nos permite identificar oportunidades de mejora mediante la formulación de planes y proyectos los cuales deben ponerse en práctica para alcanzar los resultados esperados.

2.3.1.1. Importancia de la planificación

Según, (Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 16), la planeación es importante para el buen funcionamiento de cualquier empresa.

- Su primacía, la posición que ocupa en la secuencia de las funciones administrativas.

- Su transitividad, como una actividad que penetra y afecta todas las funciones y la organización total.
- Ayuda a lograr en uso efectivo de recursos humanos, financieros, y materiales, especialmente cuando son escasos.

Según lo señalado anteriormente la planificación estratégica es importante dentro de las empresas porque permite unir las fortalezas comerciales con las oportunidades que se nos presentan en el mercado, consiguiendo de esta manera llegar a cumplir los objetivos planteados dentro de la institución.

2.3.2. Estrategia

(Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 30), señala que, la estrategia es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización. Este concepto incluye propósitos, misiones, objetivos, programas y métodos clave para implantarla.

Se concluye que, la estrategia es un plan o proceso que integra las principales metas y políticas de la organización con el fin de establecer secuencia coherente de las acciones a realizar para lograr los objetivos propuestos.

2.3.2.1. Importancia de la Estrategia

(Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 32), expresa que, la estrategia es importante por lo siguiente:

- La falta de estrategia puede originar que no se cumplan los objetivos.

- Son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo.
- Sirve como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión.
- Facilita la toma de decisiones para evaluar alternativas y elegir la mejor.
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de una estrategia.
- Desarrolla la creatividad en la solución.

Se determina que, una estrategia adecuadamente formulada nos ayuda a poner orden y asignar de forma eficiente los recursos de la organización con el fin de anticipar los posibles cambios del entorno y las acciones imprevistas para dar soluciones correctivas.

2.3.2.2. Elementos de la estrategia

Según, (Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 31), considera que, los elementos de la estrategia son los siguientes:

- *Ambiente*: condiciones ajenas a la empresa y a las que debe de responder. Algunas pueden ser negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades).
- *Establecer metas u objetivos*: el objetivo más alto se conoce como la misión, es decir, la razón de existir de la empresa.
- *Análisis de la situación*: determinar la posición en el ambiente y su cantidad de recursos, es decir un análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) o SWOT por sus siglas en inglés.
- *Proyectar cómo aplicar los recursos*: con el fin de alcanzar las metas y lograr adecuarse a su ambiente.

Según lo mencionado anteriormente, los elementos de la estrategia permiten una organización no solo bien enfocada al cumplimiento de cierto nivel de ventas o de expandirse, sus valores, la visión y el modelo administrativo en conjunto, lo que ofrece una ventaja competitiva para hacer frente a los retos del mercado actual.

2.3.2.3. Dimensiones de la Estrategia

(Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 33), expresa que, las Dimensiones de la estrategia tienen tres elementos esenciales:

- Metas que deban alcanzarse, políticas que limitan la acción y programas que son las secuencias de acción que deben lograr las metas en un determinado tiempo.
- Las estrategias se desarrollan por conceptos claves e impulsos, lo que les da cohesión, equilibrio y claridad.
- La estrategia no sólo comprende lo impredecible, sino también lo desconocido. Por lo cual la estrategia busca construir una posición sólida en la cual la empresa pueda lograr sus metas a pesar de lo impredecible del mercado.
- Estrategias jerárquicas relacionadas y sustentables entre sí.

Desde mi punto de vista, las dimensiones de la estrategia nos direccionan la asignación de recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos. Teniendo en cuenta el ingreso al negocio, el crecimiento, la diversificación y el retiro del mismo.

2.3.3. Características de la Planificación Estratégica

(Msc. Hector Losada, 2013), en su blog (<http://goyoplan701.blogspot.com/2010/06/caracteristicas-de-la-planificacion.html>), da a conocer las características más importantes de la planificación son las siguientes:

- *La planificación es un proceso permanente y continuo:* no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.
- *La planificación está siempre orientada hacia el futuro:* la planificación se halla ligada a la previsión.
- *La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones:* al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
- *La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas:* la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
- *La planificación es sistemática:* la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
- *La planificación es repetitiva:* incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
- *La planificación es una técnica de asignación de recursos:* tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
- *La planificación es una técnica cíclica:* la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
- *La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás;* está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las

que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.

- *La planificación es una técnica de coordinación e integración:* permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.
- *La planificación es una técnica de cambio e innovación:* constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

Según mi criterio, el propósito de las características de la planificación estratégica es el crear las condiciones de éxito, gestionando los recursos para mejorar con referencia a la competencia. Tomando en cuenta que toda organización posee debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que se deben evaluar constantemente para crear acciones estratégicas y correctivas.

2.3.4. Principios de la Planificación Estratégica

Según documento web (Bernal María, 2013), en su blog (<https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion-a-la-planificacion.pdf>), da a conocer los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- *Principio de la contribución a lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización,* con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- *Principio de la primacía de la planificación,* la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.

- *Principio de la iniciación de las planificaciones en la alta gerencia*, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- *Principio de la penetración de la planificación*, pues la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- *Principio de la eficiencia de operaciones por planificación*, las operaciones serán eficientes si se efectúan mediante un proceso formal de planificación que abarque objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
- *Principio de la flexibilidad de la planificación*, el proceso de planificación y los planes resultantes deben ser adaptables a las condiciones cambiantes.
- *Principio de sincronización de la planificación*, los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo.
- *Principio de los factores limitantes*, los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.
- *Principio de estrategias eficaces*, una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
- *Principios de programas eficaces*, para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
- *Principios de políticas eficaces*, las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

Se determinó según lo citado anteriormente que, los principios de la planificación estratégica determinan los factores que tienen un impacto en la organización, mediante la participación activa de todos los miembros que la componen para garantizar la implicación y el compromiso de todos los empleados con las metas de la organización.

2.3.5. Importancia de la Planificación Estratégica

Según, (Ahoy, January 2011, pág. 29), menciona que, la importancia de la planificación estratégica además de la satisfacción personal de encargarse del futuro de la organización, existen cinco razones importantes para usar la planificación estratégica:

1. Nos obliga a analizar el futuro, por lo tanto, nos ofrece la posibilidad de influir en él, o al menos asumir una postura proactiva.
2. Ofrece mejores respuestas a nuestras necesidades y a las cuestiones relacionadas con instalaciones y con el ambiente.
3. Ayuda a definir la misión general de la organización y enfocarse en los objetivos.
4. Ofrece un sentimiento de dirección, continuidad y de liderazgo y suministro efectivo de personal.
5. Conecta a todos al sistema y ofrece los estándares para la rendición de cuentas relativas a las personas, programadas y recursos asignados.

Según mi criterio, al ser una herramienta útil para la toma de decisiones, la importancia de la implementación de la planificación estratégica es la clave para el progreso y recuperación de manera colectiva y cooperativa del control del futuro y el destino de la organización, produciendo un plan que se implemente exitosamente.

2.3.6. Fases de la Planeación Estratégica

Según, (Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014, pág. 64), define que el proceso de planeación debe llevarse a cabo por las siguientes razones:

- La planeación es trabajo y como tal no es algo que deba iniciarse en forma voluntaria por aquellos que deben determinar la planeación, a pesar de la buena voluntad que puedan tener.
- La planeación requiere algún parecido con el método dentro de toda la organización. Este tipo de ejecución debe salir de la alta dirección, descendiendo posteriormente hasta el nivel más bajo.
- La planeación está dirigida hacia la obtención de objetivos y éstos deben ser definidos en la alta dirección.
- La planeación es un proceso mediante el cual se investiga hacia donde se dirige la investigación, con qué recursos, siguiendo qué pasos, y en cuánto tiempo. Este proceso inicia con una pequeña inspección de los hechos presentes, pasados y una estimación del futuro, tomando en cuenta en ámbito interno y externo de la empresa, para que, con base en esos datos, se conozcan los antecedentes y los diferentes elementos que deberán tomarse en cuenta, antes de fijar los objetivos.

Se concluye que, la planeación estratégica sigue un proceso o fases para su adecuada implementación y de este modo poder evitar o disminuir las decisiones erróneas, que puedan causar pérdidas a la organización.

2.3.7. Tipos de Planes

Según documento web, (Simple Organización, 2012), Los planes son obtenidos a partir de ideas y programas. El objetivo de un plan es organizar, programar y prever. Para ello deben determinarse los objetivos, el medio, la forma, el lugar y quien lo llevará a cabo.

Según mi criterio el plan es un producto de la planeación, es un resultado inmediato, es el desarrollo intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación del mismo.

2.3.7.1. Planes Operativos

Según documento web, (Simple Organización, 2012), recuperado de (<http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/>), expresa que los planes operativos son diseñados con el fin de determinar con anterioridad cual es el rol particular de cada individuo en las unidades operacionales donde trabajará. Algunas cuestiones remarcables de este tipo de planes son:

1. Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo.
2. Las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa. Además, deben ser respetados indiscutiblemente.
3. Respetan las orientaciones dadas por los planes tácticos y estratégicos.
4. Su propósito principal es la búsqueda de eficiencia.
5. Estos planes son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos.

Desde mi punto de vista los planes operativos es un documento donde se encuentran regulaciones que las realizan las autoridades de la empresa las cuales establecen objetivos a cumplir a corto plazo.

2.3.7.2. Planes Tácticos

Según documento web, (Enciclopedia de Clasificaciones, 2016), extraído de (<http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/>), incluye que el tipo de planificación recurre a la planeación estratégica como base. Estos están destinados a trabajar sobre temas relacionados

a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además, se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

Estos planes se diferencian de los estratégicos por una cuestión de tiempo. Cuando haya una mayor utilización de tiempo la planificación será más estratégica que táctica. Es por ello que si el plan se encuentra orientado a un determinado sector o producto será táctico. Pero si la planificación es orientada hacia la empresa en su totalidad será estratégica.

Algunas características de los planes tácticos son:

1. Son llevados a cabo y dirigidos por los empresarios que tenga un rango medio en la jerarquía de la institución.
2. La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos.
3. La información que será tratada será tanto interna como externa.
4. Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas.
5. Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad.

Según lo citado anteriormente los planes tácticos son las formas y condiciones en las que se enfrentara para llevar a cabo los objetivos estratégicos, todas las tácticas deben estar alineadas con las estrategias para que puedan mejorar el desarrollo en el mercado.

2.3.7.3. Planes Estratégicos

Según documento web, (Enciclopedia de Clasificaciones, 2016), extraído de (<http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/>), explica que, planes estratégicos se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los

mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

Algunas cuestiones importantes para remarcar sobre éstos son:

1. Estos planes son llevados a cabo y guiados por aquellas personas que se hallan en las cúpulas jerárquicas de la institución,
2. La información manejada suele ser ajena a la organización.
3. Los lineamientos que regirán a toda la institución será determinados en este tipo de planes, es decir que es el plan original. A partir de este surgirán los demás, que tratarán temas o cuestiones más reducidas o específicas.
4. Estas planificaciones son realizadas para ser aplicada en largos lapsos de tiempo.
5. Su objetivo principal es hallar efectividad.
6. Las guías que determina no son detallados ni minuciosos, son más bien generales.
7. Son planificados sin poseer certezas.

Se determina que, los planes estratégicos son documentos en los que los responsables de la empresa desarrollan cuales serán la estrategias que van a direccionar al cumplimiento de las metas a mediano plazo.

2.3.8. Elementos del Plan Estratégico

2.3.8.1. Misión

Según, (Hernández y Rodriguez & Palafox de Anda, 2012), la misión debe estar definida en términos del sentido de existencia organizacional para servir a los usuarios o clientes, quienes, al estar satisfechos, adquirirán sus productos y recomendarán a la empresa.

Según mi punto de vista, se entiende como misión la razón de ser de la organización, labor o actividad que desempeña, haciendo énfasis en el factor que lo caracteriza y hacia cual público va dirigido.

2.3.8.2. Visión

(Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 185), define que, visión es el conjunto de ideas rectoras y mapa de rutas del futuro de la organización, de la dirección que lleva, de la posición que pretende ocupar y de las capacidades que planea desarrollar.

Se determina que, visión es la manifestación de hacia dónde quiere llegar la empresa en el futuro o las metas que desea conseguir a largo plazo, teniendo en cuenta que deben ser realistas y alcanzables.

2.3.8.1. Valores

(Münch, 2010, pág. 43), menciona que, valores son pautas de conducta o principios que orientan la conducta de los individuos de la empresa. Los valores deben compartirse y practicarse por todos los miembros de la entidad.

Según lo citado anteriormente, los valores son principios éticos sobre los cuales se rige, determinando el comportamiento y creando la personalidad empresarial.

2.3.8.1. Objetivos

Según, (Torres Hernández, 2014, pág. 70), los objetivos son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la visión y la misión. Es la expresión que delimita el horizonte de la visión y dimensiona la misión. Es posible que con el correr del tiempo se lleguen a perder los contenidos de la visión y misión para atender sólo emergencias del mercado o propósitos de rentabilidad

Se concluye que, los objetivos son el resultado o fin que se desea lograr, hacia donde encaminan los esfuerzos y lo que se desea mejorar con eficacia y eficiencia.

2.3.8.2. Políticas

Según, (Münch, 2010, pág. 45), las políticas son lineamientos que auxilian el logro de objetivos y facilitan la toma de decisiones. La diferencia que existe entre una política y una regla es que las reglas son mandatos precisos que deben acatarse; mientras las políticas son flexibles.

Según lo citado anteriormente, las políticas son guías para llevar a cabo una acción con el fin de alcanzar un objetivo o una meta. También la podemos determinar como un código que define la dirección en la cual se desarrolla una acción.

2.3.8.3. Estrategias

Según, (Freije uriarte & Inmaculada, Mayo 2011, pág. 19), la estrategia como elección entre grandes opciones para conseguir, de forma óptima, los objetivos actúan a diferentes niveles en la empresa: sobre la gestión estratégica, estructural y operativa.

Según lo mencionado, estrategia es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los objetivos de la empresa buscando el mejor modo de llegar al punto señalado.

2.3.8.4. Metas

(Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 19), define que, la meta se refiere a un resultado preferido, un objetivo a corto plazo que puede ser alcanzado dentro del periodo de planeación, usualmente son muy concretos. En otras palabras, son compromisos específicos que la empresa intenta cumplir en un tiempo determinado.

Se concluye que, las metas se consideran como los procesos que deben seguir y terminan para poder llegar al objetivo, también son el fin hacia el cual se dirige los deseos y acciones para facilitar alcanzar el éxito.

2.3.8.5. Tácticas

Según, (Torres Hernández, 2014, pág. 281), táctica es, pues, el arte de poner en orden. Lo mismo puede servir para designar el arte de dirigir las operaciones de una organización, o bien, conducir las evoluciones de un ejército. La táctica, entonces, enseña a las organizaciones a dirigirse hacia sus fines, por medio del orden que ha de observarse en sus pasos. No se ocupa más que en el modo con que han de obrar para dirigir sus operaciones.

Determino que táctica es la realización o ejecución de un procedimiento específico para lograr un fin u objetivo determinado.

2.3.8.6. Proyectos

Según, (Torres Hernández, 2014, pág. 307), puede definirse como una serie de actividades relacionadas entre sí, que por lo común están dirigidas hacia resultados de conjunto y cuyo desempeño requiere de un periodo significativo.

Se concluye que, proyectos es el conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas con las cuales se pretende cumplir los objetivos establecidos en un determinado periodo.

2.4. Imagen Corporativa

Según, (Jijena Sánchez, 2011, pág. 81), resalta que, La imagen corporativa es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones que la gente tienen respecto a la empresa, cada parte asume funciones que harán posible diferenciar a esa empresa de las demás.

Según mi criterio, la imagen corporativa es el conjunto de cualidades que los consumidores atribuyen a una determinada compañía, es decir lo que la empresa significa para la sociedad, como se la percibe.

2.4.1. Factores de la Imagen Corporativa

Según, (Jijena Sánchez, 2011, pág. 87), menciona que, se puede encontrar cuatro factores:

1. La representación mental de la organización. Es decir, la formación del concepto, de la idea sobre la organización sobre la base de una serie de atributos reconocibles establecidos de acuerdo a los rasgos organizadores centrales de la percepción. Estos atributos conforman nuestra creencia de lo que es la organización, lo que es, para nosotros, la empresa real.
2. Que los públicos se forman. Cuando hablamos de público nos referimos a los sujetos donde se forma la imagen. Cada uno de los públicos tiene características que lo diferencia de los demás, y por esas características propias percibe la información y cada uno la interpreta de manera particular.
3. Como consecuencia de la interpretación. Es el elemento fundamental de la formación de la imagen, ya que la interpretación es el proceso diferenciador de la imagen que tendrán los diferentes públicos de la organización.
4. De la información sobre la organización. Es todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si no los envía (envío pasivo de información). Los públicos se forman una imagen de la organización, tanto si ésta comunica como si no lo hace.

Podemos decir que, también contribuyen a la imagen las informaciones provenientes de la competencia y del entorno sectorial y social de la organización. No sólo los mensajes

enviados por la organización influyen o afectan a la formación de la imagen, sino también todos aquellos que puedan provenir de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción (sector al que pertenezca), que puedan afectar indirectamente su imagen.

2.4.2. Identidad Corporativa

Según, (Jijena Sánchez, 2011, pág. 72), señala que, la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy similar al sentido que una persona tiene de su propia identidad. En consecuencia, es algo único. La identidad corporativa incluye: historial de la empresa, tecnología que emplea, sus propietarios, personalidad de sus dirigentes, sus estrategias (valores éticos y culturales, sus creencias y filosofía).

Según mi punto de vista, al hablar de identidad corporativa estamos haciendo referencia a los diferentes elementos que una empresa, una marca o una compañía utiliza para distinguirse del resto. Estos elementos van desde los más básicos como el logo, hasta elementos más complejos como formas de actuar, de responder a ciertos eventos o situaciones.

2.4.3. Elementos de la Imagen Corporativa

Según, (Jijena Sánchez, 2011, pág. 91), explica que, los elementos de la imagen corporativa podrá ser en el primer llamado telefónico que realicemos, en el primer aviso que vemos en una campaña, en el packaging que nos sorprenda en una fuerza de venta, en el momento de cumplir con lo prometido, en el momento de la atención y deseos de resolución del problema, luego será el conocimiento del ámbito y su entorno, la elección de colores, del ámbito físico, el edificio, u oficinas, la ubicación, la estructura, la cultura de la empresa, o sea, que nos proyecta su imagen al mostrarnos:

- La sede física y su entorno.

- Decoración, equipamiento.
- El producto o servicio que ofrece.
- La cultura de la empresa.
- La identidad corporativa.
- El material impreso.
- La campaña publicitaria.
- Las relaciones públicas.
- Los elementos de promoción y merchandising.
- Los recursos humanos.
- La relación del cliente interno y con el cliente externo.
- La comunicación multimedia.

2.5. Marketing

Según, (McDaniel, 2011, pág. 3), el marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios, y la sociedad.

Según mi criterio, marketing es el conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados a los cuales se dirigen a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones.

2.5.1. Marketing Mix

2.5.1.1. Producto

Según, (McDaniel, 2011, pág. 337), se define, como todo aquello propicio o adverso, que una persona recibe en un intercambio puede ser un bien o un servicio.

Se determinó que, producto es cualquier bien, servicio, idea, lugar, organización que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

2.5.1.2. Precio

Según, (McDaniel, 2011, pág. 629), precio es lo que se da en un intercambio para adquirir un producto o servicio. El precio desempeña dos roles en la evaluación de las alternativas del producto; tanto una medida del sacrificio como una indicación de la información.

Según mi punto de vista, el precio es el pago, valor o recompensa asignado para obtener bienes o servicios, o a una mercancía, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

2.5.1.3. Plaza

(McDaniel, 2011, pág. 48), afirma que, plaza se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde lo quiere. La meta es asegurarse de que los productos lleguen en condiciones de uso a los lugares asignados siempre que se necesiten.

Según lo mencionado anteriormente, la plaza es un elemento que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Tomando en cuenta procesos los cuales permitan llegar al producto a todos los sectores mayoristas, minoristas.

2.5.1.4. Promoción

(McDaniel, 2011, pág. 48), señala que, promoción incluye publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y venta personal. La promoción es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta, informando, educando, convenciendo, y recordándoles los beneficios de una organización o producto.

Según lo citado anteriormente, la promoción o publicidad tiene la finalidad de difundir un mensaje y que este tenga una respuesta del público objetivo al que va designado.

2.6. Administración

(Hernández Ortiz, Julio 2014, pág. 30), señala que, administración es el proceso de llevar a cabo eficientemente las actividades de planificación, organización, dirección y control. Mediante las personas, para conseguir unos objetivos determinados.

Podemos decir que, la administración se la define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

2.6.1. Importancia de Administración

Según, (Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014), la importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de ésta los resultados seguramente no serían confiables. A continuación, se describen algunos indicadores que clarifican la importancia de la administración:

- La administración global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo.
- Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica.
- Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logran buenos resultados.
- Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse.
- Con la Administración se alcanza la calidad total en todo organismo social.

Se concluye que, la administración es una actividad de gran importancia dentro del funcionamiento de cualquier organización, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Debido a que la administración nace con el ser humanos de ahí su carácter universal, se encuentra presente en todos los lugares donde existe una organización social.

2.7. Proceso administrativo

Según, (Cipriano Luna González, Administracióón estratégica, 2014, pág. 74), es el proceso sinérgico que consiste en definir la naturaleza de la empresa, determinado una visión, misión, valores y objetivos; realizando un análisis interno y externo, para formular, implementar y desarrollar la estrategia, ponderar y retroalimentar a mediano y largo plazo, según cambios suscitados, y trabajar como un proceso de mejora continua sostenible.

Según mi criterio, el proceso administrativo es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones que permiten a la organización alcanzar sus objetivos.

2.7.1. Elementos del Proceso Administrativo

Gráfico 29

Proceso administrativo



Fuente: (Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014, pág. 37)

Elaborado por: La autora

Según mi punto de vista, proceso administrativo es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo determinado; aprovechar los recursos disponibles, con los que cuenta la empresa para hacerla efectiva y eficiente.

2.7.1.1. Planeación

Según, (Rojas López & Medina Marín, 2011, pág. 17), relata que, La planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y

metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito.

Según lo citado anteriormente, la planeación consiste en determinar los objetivos de la misma y elegir los planes, programas, políticas y métodos adecuados para alcanzar las metas propuestas.

2.7.1.2. Organización

(Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014, pág. 73), relata que, la organización es una función que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación. Busca efectuar una serie de actividades y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr propósitos comunes.

Podemos decir que, organización es un proceso por el cual se determina que se debe hacer para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando actividades y suministrando recursos. Mediante la utilización equilibrada de los recursos, estableciendo relación entre las funciones y el personal que lo debe ejecutar.

2.7.1.3. Dirección

Según, (Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014, pág. 106), dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social.

Se determinó que, la dirección es una etapa del proceso administrativo, donde se ve mucho la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.

2.7.1.4. Control

Según, (Cipriano Luna González, Proceso administrativo, 2014, pág. 118), control es el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección, con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa.

Según mi criterio, control es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una empresa que permite el oportuno descubrimiento y corrección de posibles amenazas.

2.8. Estructura Orgánica

Según, (Bueno Hernández, Julio 2015, pág. 51), estructura orgánica es la forma en la que se ordena todo el conjunto de relaciones de una empresa (puestos de trabajo, tareas, flujos de autoridad y decisiones) mediante un nivel adecuado de comunicación y coordinación entre todos los miembros.

Según mi punto de vista, la estructura orgánica es organizar a una empresa a nivel jerárquico, es decir desde los de mayor rango hasta los de menor rango, para que así cada empleado o cada departamento tenga un solo supervisor que los pueda dirigir y los dirija en sus funciones y actividades diarias.

2.8.1. Organigrama Estructural

Según, (Stoner, 2011, pág. 32), el organigrama es una representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización, configura esquemáticamente la posición de las unidades organizacionales, áreas y los cargos que la integran, los niveles jerárquicos y líneas de autoridad.

Podemos determinar que, organigrama estructural es un esquema de la organización de la empresa, que permite analizar la estructura de la organización y cumple un rol informativo, al ofrecer datos sobre las características generales de la organización.

2.9. La Entrevista

(Cipriano Luna González, Administración estratégica, 2014, pág. 26), define que, la entrevista individual o en grupo es una de las técnicas más usadas para recopilar información en el diagnóstico. Es preferible que el entrevistador formule preguntas directas, ahonde en ellas y las aclare conforme se prolonga la entrevista. Con esta flexibilidad es favorecido el conocimiento hacia la empresa, por otro lado, permite explorar temas que surgen durante la sesión.

Se determinó que, una entrevista es el intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una o varias personas donde el entrevistador es el asignado para realizar las preguntas. Todos aquellos que intervienen en el dialogo charla sobre un tema determinado, este dialogo es mucha más viable cuando es espontaneo y se puede hablar libremente generando temas de debate a medida que la conversación fluye.

2.10. La Encuesta

(Cipriano Luna González, Administración estratégica, 2014, pág. 25), explica que, encuesta es uno de los métodos más efectivos para obtener datos al realizar el diagnóstico estratégico integral. Incluye preguntas de respuesta fija sobre varios aspectos de la empresa, puede aplicarse al mismo tiempo en grandes cantidades de individuos. El tiempo para su análisis es reducido dado que utiliza la computadora, lo que permite hacer una comparación y evaluación cuantitativa.

Según mi criterio, encuesta se denomina una técnica recogida de datos para la investigación, está constituida por una serie de preguntas que están dirigidas a un segmento poblacional y tiene como finalidad averiguar estados de opinión, actitudes o comportamientos de las personas ante contenidos específicos.

2.11. La Observación

Según, (Cipriano Luna González, Administración estratégica, 2014, pág. 24), la observación es un medio directo de recabar información, consiste en observar las conductas de la empresa y cómo funciona su ámbito. El profesional que aplica el diagnóstico lo realiza recorriendo el área de trabajo y fijándose en el entorno o contando cuántas veces ocurren determinados tipos de conducta.

Según mi punto de vista, la observación es la técnica en la que se recoge la información que consiste en observar, acumular e interpretar los comportamientos y hechos de las personas u objetos. Se busca observar en forma cuidadosa y sistemática como se desarrolla dichas características. La observación es la técnica de investigación más antigua y las más empleada,

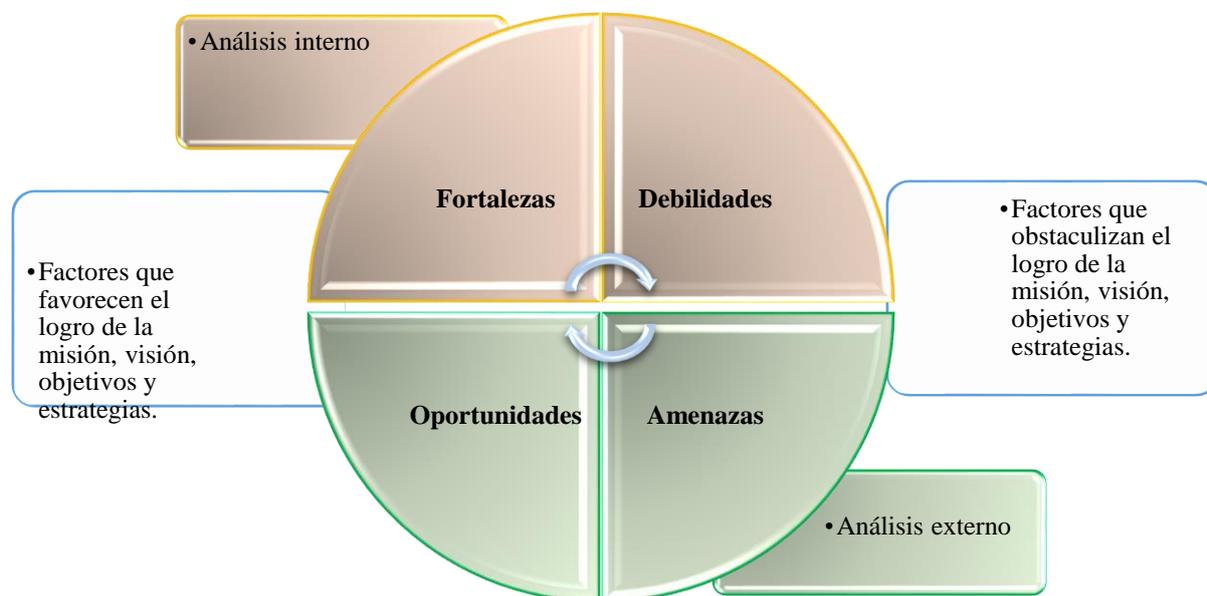
estudiando un fenómeno específico o un acontecimiento determinado por medio de los sentidos.

2.12. Análisis FODA

Según, (Gallardo Hernández, 2012), relata que, la matriz FODA, (DAFO, o SWOT por sus siglas en inglés) es una herramienta de fácil uso para obtener una visión general de la situación estratégica de una compañía. Tiene múltiples aplicaciones y puede ser usada por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis, tales como producto, mercado, relación producto-mercado, línea de productos, corporación, división, unidad estratégica de negocios, etc.

Gráfico 30

Análisis FODA



Fuente: (Cipriano Luna González, Administración estratégica, 2014, pág. 16)

Elaborado por: La autora

Según mi criterio, el análisis FODA es una herramienta que permite desarrollar un cuadro de la situación actual de la organización, a través del análisis de sus características internas (debilidades y fortalezas) y situación externa (amenazas y oportunidades) de la organización. Las cuales luego de analizarlas se tomarán decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro de la organización.

CAPITULO III

3.PROPUESTA

3.1. Introducción

En la actualidad el diseño gráfico en el país ha ido evolucionando considerablemente ya que aporta al Ecuador con la generación de empleo, siendo un ciclo de desarrollo de los medios de comunicación y del desarrollo de mercados con productos y empresas más sólidas. Dentro del cantón Otavalo las imprentas han ido creciendo favorablemente debido a la gran acogida de visitantes que llegan a la ciudad para disfrutar de sus atractivos turísticos, artísticos, comerciales y culturales, generando gran apertura a la utilización de productos y servicios publicitarios, dando oportunidad a las empresas impresoras obtener rentabilidad y posicionarse tanto en el mercado local como extranjero.

La empresa Mega Impresores Gráficos se ha administrado empíricamente por su actual gerente propietario, quien ha utilizado sus experiencias y conocimientos para manejar los recursos disponibles, creando sus propias estrategias para la planeación, organización, dirección y control de todas las actividades y funciones de la empresa. Teniendo en la actualidad gran disposición para el manejo de nuevas herramientas que sean adecuadas para formar una empresa exitosa, ya que mediante la implementación de la planificación estratégica se solucionará las debilidades encontradas y se aspirará mitigar los efectos negativos de las amenazas que la afectan.

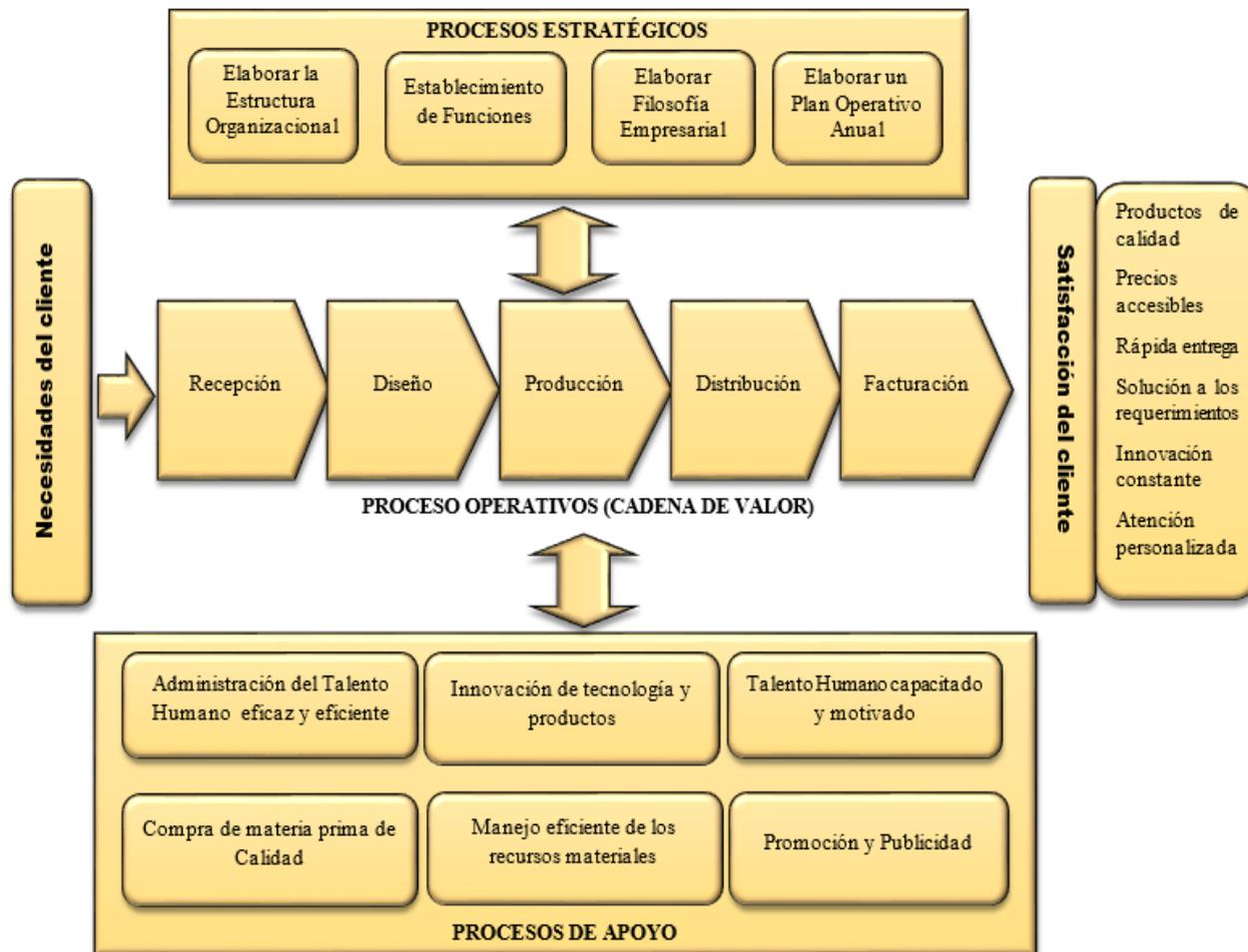
La aplicación de una planificación estratégica permite tener una visión clara y acertada de su negocio y cada uno de los procesos que se desarrolla en la misma, también determinar

las ventajas y riesgos, mejorando la gestión administrativa, teniendo una herramienta de planeación la cual permitirá tener una dirección y planificación a futuro con objetivos claros, se sabrá cómo alcanzarlos, a través de estrategias, metas e indicadores. Se prevé mejorar la calidad de los productos y la atención a clientes a través de la capacitación del personal. Por lo que es imprescindible incorporar una cultura organizacional que genere un compromiso entre empleados y la empresa, mediante el desarrollo de valores, principios y políticas; que servirá de lineamientos para la eficiente ejecución de sus actividades y funciones, generando satisfacción de los clientes y el posicionamiento de la empresa Mega Impresores Gráficos.

3.2. Propuesta Estratégica

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado y el mercado analizado de la empresa “Mega Impresores Gráficos”, a continuación, se plantea una serie de propuestas que podrán ser aplicadas a la empresa, esperando un mejor desempeño de ésta en el mercado competitivo actual.

Gráfico 31

Mapa de procesos basado en la propuesta

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.2.1. Objetivo General

Diseñar una planificación estratégica 2016 – 2020, que permita direccionar eficaz y eficientemente a la empresa Mega Impresores Gráficos.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Formular Misión, Visión y los Objetivos Estratégicos de la empresa.
- Determinar acciones estratégicas para el logro de los objetivos fijados.

- Elaborar un manual de funciones.
- Elaborar un plan operativo anual (POA)

3.3. Análisis Externo

3.3.1. Macro Entorno

3.3.1.1. Factores Socio – Demográficos

La variedad social organizativa del cantón Otavalo es muy amplia por su dinámica demográfica, según los datos (INEC, 2010), el cantón Otavalo tiene una población de 104.874 habitantes teniendo una participación poblacional del 0,72% de lo nacional, con mayor cantidad de mujeres (51,9%) que de hombres (48,1%), el cantón está integrado por once parroquias dos urbanas con 37,5% de habitantes y nueve rurales con 62,5% de población. Las parroquias rurales son: Eugenio Espejo, San Pablo del Lago, Gonzáles Suárez, San Rafael, San Juan de Ilumán, Dr. Miguel Egas Cabezas, San José de Quichinche, San Pedro de Pataquí y Selva Alegre. Las parroquias urbanas son: San Luis y El Jordán.

Otavalo recibe anualmente un promedio de 250.000 visitantes que apoyan la dinamización de la economía local y regional, promueve la vitalidad, actividad social y tradiciones indígenas, haciendo más atractivos cada uno de los rincones del cantón, generando oportunidades a la empresa Mega Impresores Gráficos de crear productos innovadores que ayude a promover e incrementar el consumo de los productos y servicios, dar a conocer empresas, promover actividades tradicionales, culturales y turísticas que se dispone en el cantón.

Gráfico 32

Mapa del Cantón Otavalo



Fuente: (GMO, 2011)

Elaborado por: La autora

3.3.1.2. Factor Económico

Es claro que la volatilidad de las finanzas actuales en el país hace que las empresas privadas se encuentren con incertidumbre en su crecimiento, desarrollo y actuación frente a la variedad de obstáculos que se tiene, como los pagos excesivos de impuestos ya sean estas para la permanencia en el mercado así también para la exportación de productos, la importación de maquinaria y materia prima.

Según los datos del último censo (INEC, 2010), de la población total el 50,48% se sitúa dentro de la PEA, evidenciando un crecimiento del 1,68% entre los años 2001 al 2010, considerando al cantón de tenencia económica media; teniendo producción agrícola, manufacturera, comercial y de la construcción. Otavalo promueve una imagen tradicional que es una herramienta poderosa para atraer a la inversión de otros sectores de la economía en la zona urbana y rural, mediante la potenciación de la publicidad local en las fiestas populares que son las siguientes:

- Pawkr Raymi en febrero.
- Inty Raymi en junio.
- El Coraza o Hatun Curaca el 19 de agosto.
- Cantonización en octubre.
- Fiestas del Yamor y Koya Raymi en septiembre.

Las cuales fomentan el desarrollo económico ya que se genera una concentración de visitantes, con ello oportunidades de comercialización de productos y servicios. Para lo cual la empresa desea implementar una estrategia, la cual le permita aprovechar las oportunidades y crecer en el mercado actual, mediante la asignación de la calificación de Artesanos Calificados dando como beneficio lo siguiente:

Laborales

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas

Sociales

- Afiliación del seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices
- Acceso a las prestaciones del seguro social
- Extensión del seguro social al grupo familiar
- No pago de fondos de reserva

Tributarios

- Contabilidad no obligatoria
- Facturación con tarifa 0% (I.V.A)
- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuestos a la exportación de artesanías

- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración de pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transparencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

Los beneficios crearan oportunidades de crecimiento económico ya que podrá ofrecer productos a menor costo con calidad e innovación constante, teniendo un mercado competitivo en el futuro y pudiendo mitigar la crisis económica de la actualidad.

3.3.1.3. Factor Tecnológico

Siendo el Cantón Otavalo unos de los primeros en obtener el servicio de ciudad digital, el cual se a desarrollando a través de mecanismos tecnológicos para mejorar la interrelación y comunicación municipal, impulsando el mejoramiento turístico, generando igualdad de oportunidades, fomentando la participación ciudadana y el desarrollo económico durable y sostenible.

Según la observación que se realizó a los competidores que disponen de plotters tiene mayor oportunidad dentro del mercado ya que la realización de gigantografías sin intermediarios genera mayor rentabilidad, dando como resultado una gran desventaja a la empresa Mega Impresores Gráficos ya que ellos si realizan estos productos como intermediarios, dando más costo al producto por tramites de transporte ya que para dar un producto de calidad se trasladan a la ciudad de Quito. La empresa realiza sus procesos con maquinarias manuales como impresora, offset, tipográfica, guillotina, perforadora y grapadora, las cuales necesariamente necesitan de un operario para el manejo adecuado de los materiales y la realización del producto, debido a la falta de organización en los recursos tanto materiales

como económicos no han podido adquirir nueva tecnología que les permita mejorar los procesos.

Tomando en cuenta las desventajas frente a la tecnología la empresa tiene como prioridad la adquisición de un plotter y una impresora 3D, conjuntamente con la adquisición de la calificación de Artesanos Calificados el cual disminuye los costos de importación de maquinaria ya que se encuentra en menor precio en Colombia de donde se pretende adquirir.

3.3.1.4. Factor Político

Las empresas se sienten cómodas al interactuar con clientes, proveedores y competidores, en busca de generar rentabilidad mediante el incremento de sus ventas y el control de sus costos. Sin embargo, en nuestro país podemos observar numerosos casos de cómo el entorno político afecto al desarrollo de los negocios. Un ejemplo de ello son las salvaguardias que el gobierno estableció, con sobretasas arancelarias en rangos del 5% al 45% para la importación de más de 2.800 partidas. Esta medida ha afectado a la empresa que se abastecían de materias primas y bienes de capital incluidos en la salvaguardia, lo que les ha obligado a ajustar sus presupuestos de ventas por incrementos en costos y reducciones de inventarios.

Otro de los aspectos que dio desventaja a la empresa es el incremento del porcentaje del IVA del 12% al 14%, el cual como estrategia mantuvo los costos actuales absorbiendo el impacto del incremento excepto para las empresas públicas las cuales se le hizo el aumento ya que es una cantidad alta de producción. Para lo cual la empresa quiere mitigar con la adquisición de la certificación de Artesanos Calificados.

3.3.1.5. Factor Ambiental

Desde el punto de vista ambiental, las industrias gráficas, de forma individual, no suponen un impacto significativo debido a su tamaño relativamente pequeño, pero de forma conjunta el sector de las artes gráficas ejercer una presión significativa en el medio. El sector de las artes gráficas está caracterizado por la existencia de un número importante de pequeñas empresas que aplican métodos tradicionales junto a un grupo de empresas mayores que están mejorando continuamente su equipamiento y sus procesos de producción.

Las principales materias primas utilizadas en la empresa Mega Impresores Gráficos son: el cartón o papel, pero también encontramos las películas fotográficas, los productos químicos del proceso fotográfico, las planchas de impresión, secantes, pegamentos, antioxidantes, agua, alcohol isopropílico, un tampón para mantener el pH, un antioxidante para evitar que se produzca oxidaciones, un agente para evitar que se produzca la formación de algas y hongos, y las tintas para los diferentes tipos de papel y producto.

Para la empresa la prevención de la contaminación significa evitar su generación. Además de las mejoras ambientales que se lleven a cabo para el uso adecuado de los materiales químicos, la implantación de una política medioambiental correcta de prevención de la contaminación que crea una disminución de efectos contaminantes, en la mejora de la imagen y en aportar un grado superior de protección de las personas y del medio ambiente.

3.3.2. Micro Entorno

(Fernández Romero, Junio 2004, pág. 46), nos explica que, según (Porter, 1979), para obtener una visión completa del sector competitivo se debe basar en las cinco fuerzas las cuales influyen en la gestión de la empresa, regulando la competencia y determinando la rentabilidad del sector.

3.3.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores

Es imprescindible la generación de nuevas competencias ya que cada persona tiene el deseo de desarrollar un negocio que le permita ser su propio jefe, ingresando al sector de manera desesperada para adquirir sus propios consumidores.

Los nuevos competidores no son amenazas para la empresa, debido a que esta desventaja incita a mejorar e innovar los productos y servicios que poseen, demostrando la calidad de materia prima y procesos, mejorar los periodos de entrega e incluso los precios deben ser más competitivos, con lo cual mantendrán la fidelidad de los clientes existentes y crearán confianza en los nuevos consumidores, llevando a cabo alianzas estratégicas para poder obtener financiamiento que ayudara a la adquisición de maquinaria para llegar a ser más competitivos.

3.3.2.2. Rivalidades de los Competidores Actuales

La rivalidad entre los 11 competidores en el cantón está determinada por las diferencias en la marca, costos, especificaciones, materia prima, estrategias y productos de cada uno de los competidores teniendo definido los clientes específicos, siendo todas estas empresas autorizadas por el SRI.

Cada competidor tiene oportunidades de obtener nuevos consumidores generando propuestas accesibles con productos que cumplan con las descripciones, calidad, tiempos de entrega y el servicio posventa de los productos, mejorando la satisfacción de los clientes creando sensibilidad a la calidad y no al costo.

La desventaja que posee la empresa es que no disponen de un plotter el cual le permita realizar las gigantografías lo que genera mayor costo en estos productos y beneficia a los

competidores que lo poseen con precios menores; un perjuicio que posee la empresa es la competencia desleal por parte de algunas organizaciones poniendo en riesgo la estabilidad de los precios y del mercado competitivo.

Tabla 34

Competencia

N°	RAZÓN SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL
1	Perugachi Perugachi Eduardo	GRUPPO PRODUCTORA GRAFICA
2	Arias Lucila del Carmen	IMPRESA MONSERRATH
3	Tupiza Escobar Martha Susana	DIMAGRAFIC
4	Maigua Cachiguango Edwin Fernando	N/A
5	Pineda Castro Ana Elizabeth	QP GRAFICAS & AFINES
6	Ruiz Flores Pablo Andrés	CASA GRAFICA
7	Bolaños Rodríguez Marylin Tatiana	MATICES
8	Saransig Lema Jaime Alonso	N/A
9	Flores Nogales Ernesto Javier	GRAFICAS EL CARDON
10	Ibujes Bravo Ramiro Fabián	IMPRESA ANTHONY
11	Velasquez Morales Luis Rodrigo	IMPRESA DIMPRES

Fuente: (SRI, 2016)

Elaborado por: La autora

3.3.2.3. Amenaza de la Aparición de Productos o Servicios Competitivos

Es inevitable el constante crecimiento de productos con variedad de calidad, diseño e innovación, creando a los clientes curiosidad y necesidad de adquisición, los productos que pueden ser sustituidos son los impresos al full color y gigantografías, creando diseños más llamativos con materiales con mayor resistencia al ambiente externo, materia prima ecológica y más económica, por lo que el consumidor prefiere menor costo antes que calidad.

La tendencia a la tecnología hace que los diferentes productos puedan convertirse en digitales y sustituya a los productos impresos, un ejemplo de esto es el cambio a la facturación

electrónica el cual hizo la disminución de la adquisición de papel químico y el aumento de la compra de resmas, dando como resultado la afectación a la empresa y a los proveedores.

3.3.2.4. Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes pueden presionar para que los costos disminuyan y la calidad del producto aumente, lo cual no es inconveniente para la empresa ya que da trato preferencial al cliente manteniendo los tiempos de entrega establecidos, con un producto de calidad y posee gran capacidad de influir creando fidelidad, confianza en los consumidores logrando que ellos sean los principales vendedores de la marca con las recomendaciones positivas que dan a nuevos clientes.

Por la falta de objetivos bien definidos no se ha podido establecer nuevos canales de comercialización fuera del cantón, únicamente se la realiza a nivel local. Lo que implica la adquisición de un agente vendedor que se encargue de ofrecer los productos y servicios de la empresa a clientes nuevos.

Tabla 35

Principales Clientes

N°	CLIENTES
1	GAD Municipal de Otavalo
2	Servimac S.A
3	Yuratours
4	Fundación Por Ti

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.2.5. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores son una fuente muy importante para la empresa Mega Impresores Gráficos por lo que abastecen de materia prima para la realización de los diferentes productos obteniendo siempre calidad y pronta adquisición, al no tener disponible los materiales necesarios dificulta el tiempo de entrega y el proceso adecuado del producto.

La empresa posee alianzas con los proveedores que le permite tener materia prima de calidad, crédito debido a que cumplen con los compromisos de pago adquiridos en el tiempo establecido, lo que ha permitido tener acuerdos favorables para la empresa.

Tabla 36

Principales proveedores

N°	PROVEEDORES
1	PROPANDINA Proveedora De Papeles Andina S.A
2	PRODUPELMA S.A
3	GRUPASA
4	PAPELESA
5	IMPEXIONES

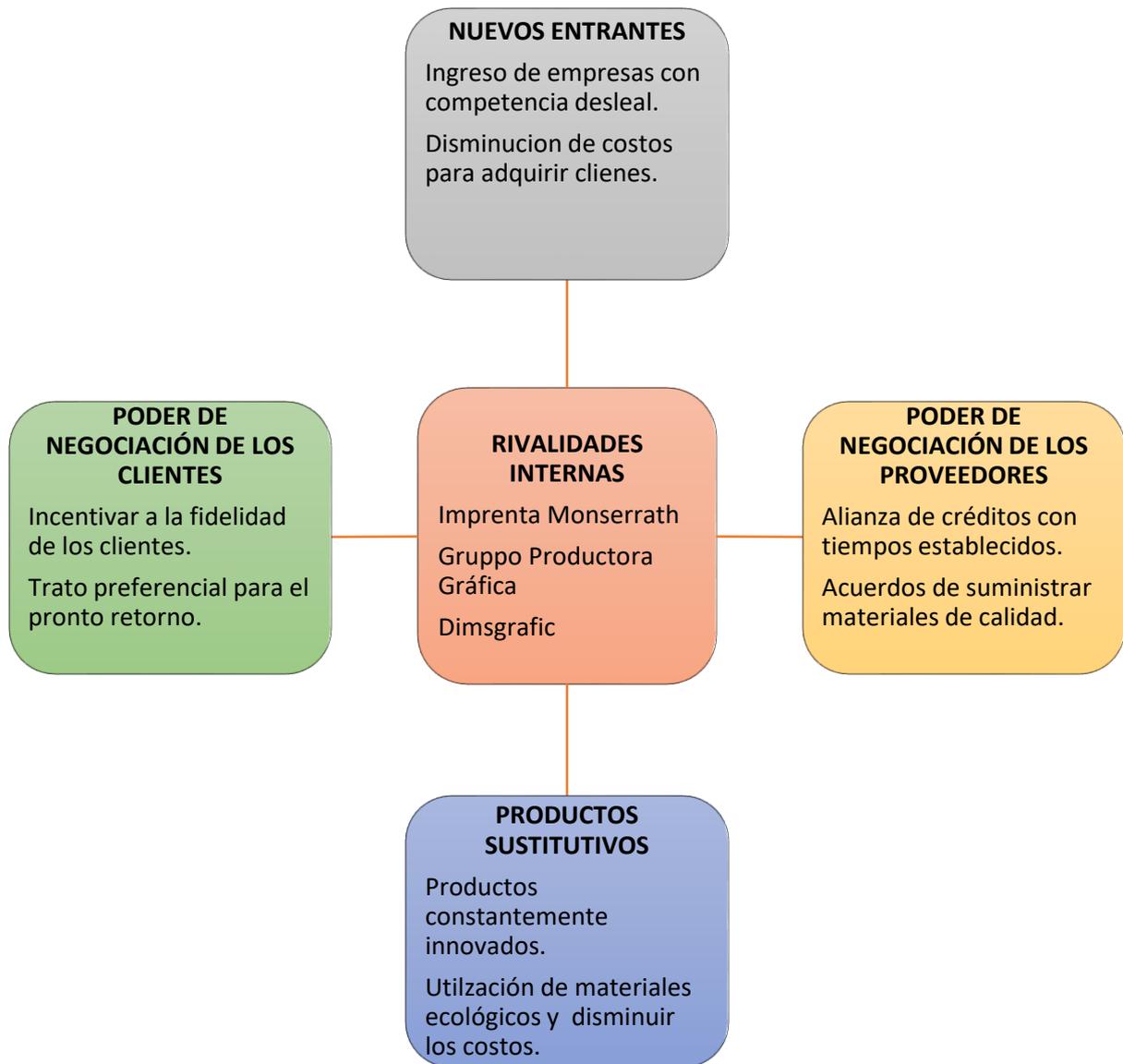
Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.2.6. Matriz de las Cinco Fuerzas de Michael Porter

Gráfico 33

Matriz Michael Porter



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.3. Análisis de la Matriz EFE y EFI de la Empresa Mega Impresores Gráficos

3.3.3.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos

Tabla 37

Matriz EFE

Factores externos		Ponderación	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES	Alianzas estratégicas	0.08	4	0.32
	Adquirir la Calificación de Artesanos Calificados	0.10	3	0.30
	Adquisición de nueva maquinaria	0.08	3	0.24
	Mejorar el ambiente laboral	0.10	2	0.20
	Productos personalizados	0.06	3	0.18
	Crear programas de capacitación al personal	0.09	1	0.09
AMENAZAS	Altos costos de impuestos	0.08	3	0.24
	Mercado competitivo	0.13	4	0.52
	Altos costos de maquinaria	0.11	2	0.22
	Aparición de productos nuevos	0.07	3	0.21
	Ingreso de nuevos competidores	0.10	3	0.30
Total		1		2.82

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Calificación:

Indican el grado de eficiencia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde:

4= la respuesta superior

3=la respuesta está por arriba de la media

2=la respuesta es la media

1= la respuesta es mala

Ponderación:

(0.0) No importante

(1.0) Muy importante

Análisis:

El resultado en la matriz EFE es de 2.82 lo que nos indica que tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo en el mercado y por lo tanto hacer frente a las adversidades que se presenten en el mercado competitivo. Este valor alcanzado se encuentra sobre la media esperada, dándonos como factores deficientes los siguientes:

- Mejorar el ambiente laboral con una calificación de 2 determinando que no es óptimo para la empresa para lo cual se deberá tener mayor comunicación entre los empleados y gerencia.
- Crear programas de capacitación al personal con una calificación de 1 demostrando que este factor es crítico para la organización ya que es una oportunidad para mejorar el desempeño de las funciones, para lo cual deberá la empresa crear programas de capacitación en los ámbitos de atención al cliente, recursos humanos, entre los más importantes para tener empleados comprometidos con su trabajo.
- En las amenazas encontramos el factor de altos costos de maquinaria con una calificación de 2 lo que determina que es un riesgo la adquisición de maquinaria por los costos que representa para lo que la empresa va a diseñar estrategias de ventas para aumentar la rentabilidad y poder adquirir un crédito el cual cubra el valor de una nueva máquina.

3.3.3.2. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 38

Matriz EFI

Factores externos		Ponderación	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS	Experiencia en el mercado	0.08	4	0.32
	Materia prima de calidad	0.07	4	0.28
	Infraestructura adecuada	0.06	3	0.18
	Precios competitivos	0.10	3	0.30
	Ubicación estratégica	0.11	3	0.33
	Productos de calidad	0.10	4	0.40
DEBILIDADES	La gerencia no planifica con eficiencia	0.12	1	0.12
	No se delega las funciones correctamente.	0.10	1	0.10
	Deficiente comunicación con los empleados	0.09	2	0.18
	Escasa publicidad y promoción	0.08	1	0.08
	Escases de motivación e incentivos	0.09	1	0.09
Total		1		2.41

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Calificación:

A efecto de indicar lo referente a la empresa se determina si el factor representa:

1= debilidad mayor

2=debilidad menor

3=fuerza menor

4=fuerza mayor

Ponderación:

(0.0) No importante

(1.0) Absolutamente importante

Análisis:

El total ponderado de la matriz EFI es de 2,41 lo que nos indica que la empresa es débil en los factores internos debido a la falta de planificación la cuales deben ser analizadas y corregidas, teniendo que solidificar las fortalezas y mejorar las debilidades. El resultado de esta ponderación se encuentra bajo el promedio esperado, determinando los siguientes factores con calificación menor.

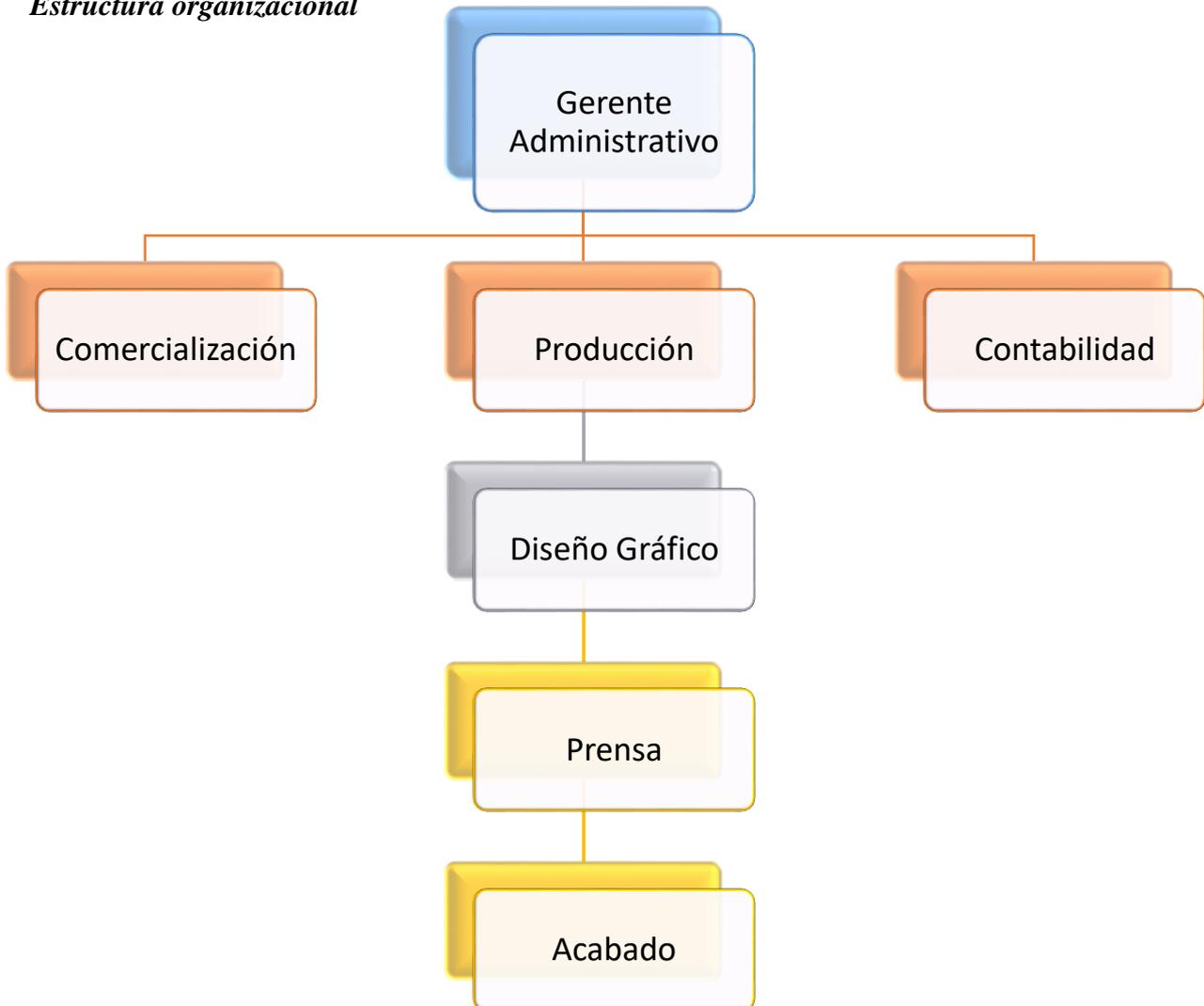
Entre las fortalezas menores tenemos la infraestructura adecuada, la ubicación estratégica y precios competitivos con una calificación de 3 lo cual no es óptimo para la empresa, debido a que se necesita un lugar más amplio para el área de producción donde puedan realizar sus actividades con mayor espacio, mientras que la ubicación es adecuada ya que se encuentra en el centro de la ciudad el inconveniente que posee es que se encuentra rodeado de la competencia desleal la cual trae conflictos para mantener el mercado actual. La empresa Mega Impresores Gráficos a pesar de las dificultades con estos dos factores por aspectos económicos sigue manteniendo la infraestructura y la ubicación actual. Para mitigar el inconveniente de los precios competitivos la empresa dispone de la estrategia de adquirir la calificación de Artesanos Calificados generando beneficios de rentabilidad a la organización.

La administración empírica por parte del gerente hace que las debilidades mayores con calificación 1, tengan gran impacto en la empresa creando un ambiente de desorganización ante la planificación de las funciones y actividades de los empleados para lo cual deberá aplicar estrategias que guíen el futuro hacia el éxito empresarial; junto con esto poner énfasis en aumentar la publicidad y promoción de los productos y servicios que dispone para mayor posicionamiento en el mercado actual.

3.1. Estructura Organizacional

Gráfico 34

Estructura organizacional



Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.2. Establecimiento de Funciones

3.2.1. Gerente

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del puesto:	Gerente
Dependencia:	Gerencial
Reporta a:	No aplica
Supervisa a:	Comercialización Producción Contabilidad
Descripción del puesto	
El gerente es encargado de realizar de manera eficaz y eficiente la planificación, organización, dirección, control y analizar la ejecución de las actividades y funciones de la empresa para verificación del cumplimiento de objetivos y metas propuestas.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Planificar el desarrollo de las actividades con la finalidad de cumplir con el periodo de entrega. b) Crear y mantener buenas relaciones con los usuarios internos y externos que influyen en el desempeño de la organización. c) Evaluar, contratar, guiar a nuevos empleados. d) Controlar los procesos y procedimientos para entregar un producto de calidad 	

e) Verificar y evaluar el manejo de ingresos y egresos. f) Determinación de costos de los productos basándose en los costos de producción y precios de la competencia. g) Buscar nuevos segmentos de mercado para obtener alianzas estratégicas. h) Desarrollar alianzas con proveedores para la adquisición de materia prima de calidad	
Perfil	
<i>Título universitario:</i> Administración de empresas	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de toma de decisiones ✓ Liderazgo ✓ Capacidad de planificación estratégica ✓ Capacidad de dirigir y controlar ✓ Responsable, tolerante, amable, ejemplar y estricto. 	
Experiencia:	Mínimo de 2 años en cargos similares.
Fuente: Investigación Elaborado por: La autora	

3.2.2. Vendedor

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	Vendedor
Dependencia:	Comercialización
Reporta a:	Gerente
Supervisa a:	No aplica
Descripción del puesto	
<p>Brindar la información necesaria y oportuna a cada uno de los clientes, en cuanto a costos y productos que dispone la empresa, cumpliendo con los pedidos en el tiempo establecido dando un servicio de excelente calidad.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Vender los productos que dispone de la empresa, dando a conocer a los clientes las especificaciones de diseño y costo. b) Tener informados a los clientes sobre la entrega de los pedidos en el tiempo establecido. c) Recepción y cotización de trabajos. d) Realización de proformas. e) Asignación a la sección de producto a la que pertenece la orden de trabajo. f) Solicitar la autorización a contabilidad de los productos que pertenecen al SRI con los requerimientos necesarios; número de asignación, fecha de emisión y caducidad. g) Verificación de la información solicitada de los productos a full color, sea de acuerdo a las especificaciones dadas por el cliente. 	

<p>h) Coordinar con el área de producción para garantizar que el cliente reciba un producto de calidad a tiempo.</p> <p>i) Verificación y entrega del producto terminado en forma ágil y segura.</p> <p>j) Coordinar actividades de promoción y publicidad.</p> <p>k) Mantener el orden de la documentación, equipos y área de trabajo, reportar a gerencia cualquier anomalía.</p>	
Perfil	
<i>Título universitario:</i> Ingeniero en ventas y marketing	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buenas relaciones personales ✓ Capacidad de negociar ✓ Capacidad de rápida reacción ✓ Habilidad de aprender rápido ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al servicio 	
Experiencia:	No aplica
<p>Fuente: Investigación</p> <p>Elaborado por: La autora</p>	

3.2.3. Contador

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del puesto:	Contador
Dependencia:	Contabilidad
Reporta a:	Gerente
Supervisa a:	No aplica
Descripción del puesto	
<p>Tiene como objetivo fortalecer los sistemas administrativos de la empresa, mediante la supervisión, registro financiero y contable, controlando los recursos económicos que le permitan una eficiente organización para la correcta toma de decisiones.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a. Elaboración de roles mensuales de todo el personal. b. Verificación de las órdenes de trabajo para los productos autorizados en la página del SRI. c. Realización de reportes mensuales de los documentos autorizados. d. Realizar declaraciones mensuales y pagos al SRI. e. Elaboración del impuesto a la renta formularios 106 y 107. f. Revisar y realizar los pagos a proveedores mediante la elaboración de cheques. g. Emite la facturación de los productos y servicios de la empresa. h. Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros. i. Ordenar y clasificar la documentación de archivo. 	

j. Mantener en orden los equipos y área de trabajo, reportar a gerencia cualquier anomalía.	
Perfil	
Título universitario: Contador (a) CPA	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemas contables ✓ Normas de contabilidad vigente ✓ Gestión tributaria ✓ Organización de información ✓ Discreción en el manejo de información confidencial ✓ Buenas relaciones personales ✓ Cumplimiento a tiempo de los informes 	
Experiencia:	Mínimo 2 años en cargos similares.
<p>Fuente: Investigación</p> <p>Elaborado por: La autora</p>	

3.2.4. Diseñador Gráfico

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del puesto:	Diseñador gráfico
Dependencia:	Producción
Reporta a:	Gerente
Supervisa a:	Prensa Acabado
Descripción del puesto	
<p>Tiene como objetivo el desarrollo y búsqueda de productos innovadores, que permita a la empresa mantener su posición en productos nuevos de la mejor calidad, tomando las ideas del cliente, desarrollarlas de manera creativa para captar la información y adaptarlas a las necesidades del consumidor.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Recepción de las órdenes de trabajo. b) Utilización de programas informáticos diferentes para generar productos finales que apruebe la gerencia y el cliente. c) Elaboración de la propuesta de diseño. d) Impresión de prueba para la revisión de datos y detalles del producto final. e) Impresión de las placas para el offset. f) Impresión sobre papel a full color en digital. g) Generación de archivos para la impresión de placas metálicas a full color. 	

<p>h) Impresión de productos publicitarios (botones, etiquetas, tarjetas, entre otros).</p> <p>i) Mantenerse dentro de los plazos establecidos para el cumplimiento de sus actividades.</p> <p>j) Crear y desarrollar nuevas ideas para la creación de nuevos productos.</p> <p>k) Mantener en orden la documentación, equipos y área de trabajo, reportar a gerencia cualquier anomalía.</p>	
Perfil	
<i>Título universitario:</i> Lic. en diseño gráfico	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad de la utilización de programas de diseño ✓ Conocimiento de técnicas publicitarias y promocionales ✓ Habilidades de comunicación ✓ Disposición creativa ✓ Buen desempeño de sus actividades ✓ Trabajo en equipo ✓ Habilidad de captación rápida 	
Experiencia:	Mínimo 1 año en cargos similares.
<p>Fuente: Investigación</p> <p>Elaborado por: La autora</p>	

3.2.5. Técnico Prensador

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto:	Técnico Prensador
Dependencia:	Producción
Reporta a:	Diseñador Gráfico
Supervisa a:	Acabado
Descripción del puesto	
<p>Elaboración y desarrollo del producto de acuerdo a las especificaciones requeridas, con los materiales adecuados para garantizar el cumplimiento de un producto de calidad en los tiempos establecidos, optimizando los recursos materiales con el fin del cumplimiento de metas de producción de la empresa.</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a) Recepción de la orden de trabajo del diseñador gráfico con los requerimientos del producto. b) Selección de la materia prima de acuerdo al producto. c) Recepción de las placas con su respectivo tratamiento. d) Fijación de las placas con sus respectivas adecuaciones. e) Preparación de la maquina offset de acuerdo al color y al producto a realizar. f) Impresión en el material previamente seleccionado. g) Impresión en la máquina tipográfica de numeración en caso que el producto lo requiera. 	

<p>h) Mantener en orden los materiales, maquinaria, equipos y área de trabajo, reportar a gerencia cualquier anomalía.</p> <p>i) Realizar cualquier actividad que se le designe o de cooperación con el área de acabados.</p>	
Perfil	
<i>Título bachiller: Culminado</i>	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento en maquinaria offset y tipográfica ✓ Conocimiento en prensado ✓ Manejo de herramienta para prensado ✓ Trabajo en equipo ✓ Capacidad de aprender rápido ✓ Habilidad de comunicación ✓ Responsable, dinámico y confiable 	
Experiencia:	No aplica
<p>Fuente: Investigación</p> <p>Elaborado por: La autora</p>	

3.2.6. Técnico de Acabados

	MEGA IMPRESORES GRÁFICOS
	IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del puesto:	Técnico de acabados
Dependencia:	Producción
Reporta a:	Prensa
Supervisa a:	No aplica
Descripción del puesto	
Su objetivo es realizar los últimos detalles del producto, dando los acabados idóneos para obtener un producto terminado y debidamente realizado el control de calidad.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> a. Recepción del producto de prensado. b. Cumplir con los estándares de calidad. c. Realización de intercalados en los productos que lo requieran. d. Corte de los productos de acuerdo a los requerimientos. e. En caso de libretines engomado de la parte superior. f. Realización de Grafados en los productos que lo requieran. g. Perforado. h. Guillotinar. i. Grapar. j. Revisar y verificar el producto terminado que sea de calidad. k. Empaquetado de los productos. l. Mantener el orden del área de trabajo, reportar a gerencia cualquier anomalía. 	

m. Cooperar con cualquier otra tarea asignada para apoyar a otra área como prensado.	
Perfil	
<i>Título bachiller: Culminado</i>	
Competencias	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidad de comunicación ✓ Habilidad de escuchar indicaciones ✓ Trabajo en equipo ✓ Capacidad de cooperación ✓ Conocimiento en el uso de herramientas que se utilizan en imprentas 	
Experiencia:	No aplica
<p>Fuente: Investigación</p> <p>Elaborado por: La autora</p>	

3.3. Propuesta de la Planificación Estratégica

3.3.1. Filosofía Empresarial

3.3.1.1. Misión

Mega Impresores Gráficos es una empresa especializada en el desarrollo y aplicación de soluciones gráficas para la publicidad y comunicación de su empresa o institución, brindando gran variedad de productos e innovándolos constantemente, apoyándonos en tecnología de última generación y con un equipo humano calificado, manteniendo siempre la calidad y buen servicio.

3.3.1.2. Visión

Para el año 2021 la empresa Mega Impresores Gráficos, será reconocida a nivel cantonal por la calidad e innovación de los productos y servicios, contando con procesos eficientes, alta productividad; a través de precios accesibles al usuario, con la contribución de personal capacitado y enfocado en la satisfacción de los clientes.

3.3.1.3. Políticas Empresariales

Para obtener una empresa con un futuro exitoso es necesario plantear políticas empresariales para asegurar la excelente calidad, innovación, expansión y distribución de los productos, enfocándose al mejoramiento continuo de la organización y la generación de rentabilidad mediante la satisfacción de los clientes; se determinó las siguientes políticas:

- El área de producción deberá mantener la calidad del producto, mediante la utilización de materia prima garantizada.

- Los vendedores se encargarán de distribuir productos innovadores, con diseños personalizados de acuerdo al requerimiento de los clientes.
- El gerente se comprometerá a satisfacer las necesidades de los clientes, brindando productos y servicios de excelente calidad, realizado con personal calificado e idóneo.

3.3.1.3.1. Políticas a los Empleados

- El talento humano será incentivado, mediante continuos programas de motivación de manera social y económica, manteniendo un ambiente de fidelidad y confianza en los empleados.
- Se llevará a cabo capacitaciones que mejoren los conocimientos y competencias de los empleados de las áreas administrativas y operativas, incentivando al desarrollo personal y empresarial.
- Se evaluará semestralmente al área de producción, para encontrar deficiencias en el cumplimiento de sus funciones y corregirlas inmediatamente.
- Todos los empleados tienen que cumplir con el manual de funciones, los procesos y procedimientos establecidos.

3.3.1.3.2. Políticas de Atención al Cliente

- El talento humano de la empresa Mega Impresores Gráficos, deberá satisfacer las necesidades y requerimiento de los usuarios mediante una atención personalizada, a través del personal capacitado y competente.
- Dar un ambiente de igualdad de condiciones, sin preferencias y discriminación en la atención, sin importar su sexo, edad, raza, religión, condición socioeconómica y política, atendiendo las sugerencias en forma oportuna y rápida.

- Es responsabilidad de la Gerencia atender sugerencias y quejas que tengan los clientes para solucionarlas rápida y oportunamente.

3.3.1.3.3. Políticas Financieras y Estructurales

- La utilización de los recursos de la empresa se lo hará de una manera eficiente y eficaz para la optimización de los mismos.
- Se tendrá control sobre las órdenes de trabajo realizadas, determinando el cumplimiento de los requerimientos, guiándose en las funciones y programas de la empresa.
- Desarrollar alianzas con los clientes potenciales dentro del cantón, para obtener inversión que permitirá adquirir nueva maquinaria, maximizando la producción.

3.3.1.4. Principios y Valores

3.3.1.4.1. Principios

- *Servicio al cliente:* Los clientes son vitales para la empresa, al recibir un buen producto y servicio, garantizará la fidelidad de los mismos, de esta manera la empresa será recomendada a otros consumidores.
- *Mejora continua:* Mejorar eficientemente los procesos mediante la aplicación de políticas de calidad, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas.
- *Trabajo en equipo:* Todos los empleados deben estar enfocados en brindar servicio y productos de calidad, mediante el cumplimiento de los objetivos en forma eficaz y eficiente, a través de un trabajo conjunto.
- *Tecnología e innovación:* Mantener la maquinaria y procesos actualizados, con tecnología avanzada, para garantizar productos de calidad y la competitividad de la empresa.
- *Adaptación y personalizar:* El desarrollo de productos basándose en las preferencias de los consumidores con el fin de generar exclusividad.

3.3.1.4.2. Valores

- *Responsabilidad:* Alto nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades para el logro de metas, sintiendo un compromiso con los clientes de la organización.
- *Puntualidad:* Los miembros de la organización deben cumplir con su horario de labores, entrega de trabajos y realizar sus actividades en el periodo establecido.
- *Respeto:* Los integrantes de la empresa deben propiciar un buen ambiente laboral con todos sus compañeros, considerando sus derechos, así como los de los demás, respetando las ideologías, pensamientos y conocimientos.
- *Honradez:* Los trabajadores deben demostrar transparencia y actuar íntegramente durante su periodo laboral.
- *Compromiso:* Fomentar una actitud responsable y pertinente entre los miembros de la organización, para el desarrollo de las actividades eficientemente para que se pueda cumplir el propósito empresarial.
- *Servicio:* Responder de manera oportuna a los socios, propiciando una relación duradera y de confianza entre los miembros.

3.3.1.5. Objetivo Corporativo

Proporcionar atención personalizada y cumplir con los requerimientos tanto técnicos como de entrega a los clientes, mediante la potencialización de sus productos y servicios. Elaborar productos con materia prima de excelente calidad, a partir de la eficiencia, determinar un mejoramiento continuo que integre a todos los que forman parte de la organización, garantizando su permanencia a largo plazo.

3.3.1.6. Objetivos Estratégicos

- Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.
- Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agiliten los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.
- Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.
- Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.

3.3.1.7. Objetivos Estratégicos por Área

3.3.1.7.1. Objetivos Estratégicos para el Área de Talento Humanos

- Mejorar los procesos de producción de cada una de las áreas, con el fin de optimizar tiempo y recursos.
- Incrementar la capacidad productiva de los empleados en cada área de trabajo, mediante programas estratégicos que brinde un ambiente laboral apropiado.
- Generar lealtad en los empleados para el buen desempeño de sus funciones.
- Proporcionar un mejoramiento continuo en el área administrativa, para el cumplimiento de los objetivos.

3.3.1.7.2. Objetivos Estratégicos para el Área Comercial

- Dar cumplimiento a las políticas de los clientes, para el buen servicio al consumidor con una distribución eficiente de cada uno de los productos de la empresa.
- Buscar nuevos segmentos de mercado donde haya una demanda insatisfecha, generando participación en la provincia.
- Generar lealtad hacia la marca y conseguir fidelidad de los clientes.
- Aprovechar las oportunidades que se presentan con los beneficios de la obtención de Artesanos Calificados.

3.3.1.7.3. Objetivos Estratégicos para el Área Económico y Estructural

- Modernizar la maquinaria de la empresa, utilizando los incentivos para artesanos calificados.
- Promocionar los productos y servicios de la empresa a través de medios publicitarios, para generar mayores ingresos.
- Generar costos más bajos a diferencia de los competidores, al obtener la calificación de Artesanos Calificados tiene como principal beneficio la facturación tarifa 0% (I.V.A) según (ecuatorianas, s.f.).

3.3.1.8. Metas

Tabla 39

Descripción de metas por objetivos

DESCRIPCIÓN DE METAS POR OBJETIVOS	
OBJETIVOS	METAS
<p>Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el primer semestre del año 2017 se creará la filosofía institucional misión, visión, políticas, principios, valores, objetivos, estructura orgánica y manual de funciones. • Al finalizar el año 2017 se logrará que los empleados conozcan la filosofía institucional y estructura administrativa de la organización.
<p>Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención para el año 2017 la calificación de Artesanos Calificados. • Adquirir un Plotter e impresora 3D para el año 2017. • Realizar los productos en un 100% y aumentar la producción en un 30% a partir del año 2018. • Cumplir con el 20% de ahorro de materiales a partir del año 2020.
<p>Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano, en temas aleatorios según los requerimientos. • Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño. • En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa. • Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.
<p>Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el primer semestre del año 2017 se obtendrá el RUP, Registro Único de Proveedores. • Para el año 2017 realizar la página web.

publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• En los años 2018 al 2021 contratar del dominio y administración de la página web.• Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.• En el periodo 2017 al 2019 realizar herramientas publicitarias en las fechas festivas del cantón Otavalo.
--	--

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.1.9. Estrategias

Tabla 40

Descripción de estrategias por objetivos

DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVOS	
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la filosofía institucional para la empresa Mega Impresores Gráficos. • Realizar la estructura organizacional. • Realizar el manual de funciones para los empleados de la organización. • Generar compromiso de los empleados con la empresa.
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar los requerimientos para obtener la calificación de Artesanos Calificados. • Realizar un crédito. • Elaborar los productos sin intermediarios. • Comprobar la adecuada utilización de los recursos que dispone la empresa.
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de capacitación y motivación. • Capacitación por parte de los proveedores de maquinaria. • Desarrollar la comunicación y fidelidad entre los empleados de la empresa. • Motivar a los empleados al cumplimiento de los objetivos y a trabajar en equipo.
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos mercados. • Diversidad de los productos generados. • Distribuir productos de calidad e innovadores. • Presentar costos competitivos. • Utilizar los medios de comunicación para promocionar y publicitar los productos y a la empresa.

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.1.10. Indicadores

Tabla 41

Descripción de indicadores por objetivos

DESCRIPCIÓN DE INDICADORES POR OBJETIVOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de elaboración del organigrama y filosofía institucional. • Número de horas de reuniones.
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de adquisición de la Calificación de Artesanos Calificados. • Número de maquinaria adquirida. • Porcentaje de incremento de la producción. • Porcentaje de ahorro de MP.
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personal capacitado. • Evaluación al talento humano. • Informe de resultados obtenidos.
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de obtención del RUP • Número de visitas a la página Web • Número de alianzas concretadas. • Número de nuevos consumidores. • Número de personas que conocen a la empresa por medio de publicaciones.

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.1.11. Programas, Proyectos y Tácticas

Tabla 42

Descripción de programas, proyectos y tácticas por objetivos

DESCRIPCIÓN DE PROGRAMAS, PROYECTOS Y TÁCTICAS POR OBJETIVOS			
OBJETIVOS	PROGRAMA	PROYECTO	TÁCTICAS
Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa. Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.	Impulso al desarrollo de una gestión administrativa.	Ejecución de un proceso administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Elaborar el organigrama estructural, someterlo a aprobación y socializar. ❖ Trabajo en equipo con el staff ejecutivo.
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	Equipos con tecnología de punta.	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir los requisitos y curso respectivo para la obtención de la calificación de Artesanos Calificados. ❖ Realizar un préstamo de \$15.000,00 dólares en Ban Ecuador. ❖ Poner en funcionamiento la nueva maquinaria. ❖ Verificar la utilización responsable y reutilización de materiales.
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Plan anual de capacitación y aspectos técnicos.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Se identificara el tema con prioridad para cada área. ❖ Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas. ❖ Evaluar el cumplimiento de objetivos.
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Desarrollo y fortalecimiento del posicionamiento en el mercado.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumplir los requisitos y gestionar la obtención del RUP. ❖ Contratación del desarrollo de la página Web y el convenio anual del dominio y administración de la página. ❖ Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa. ❖ Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas. ❖ Contratación de campañas radiales y publicaciones en el diario.

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.3.1.12. Capacitación

Tabla 43

Capacitación

Objetivo	Metas	Tipos de capacitación y motivación
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano, en temas aleatorios según los requerimientos.	Capacitación Inductiva: encaminada a facilitar la integración del nuevo colaborador. Capacitación Preventiva: orientada a prever los cambios que se producen en el personal.
	Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño.	Motivación extrínseca: externa, premia el rendimiento.
	En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.	Motivación intrínseca: nace del propio trabajador manteniendo un buen clima laboral
	Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.	Capacitación Correctiva: orientada a solucionar problemas de desempeño.

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.2. Plan Operativo Anual 2017

Tabla 45
POA 2017

OBJETIVOS	PROYECTO	METAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	INDICADORES	PRESUPUESTO
Construir una gestión administrativa mediante la planificación, organización, dirección y control de cada uno de los factores que interactúan en la empresa	Ejecución de un proceso administrativo.	En el primer semestre del año 2017 se creará la filosofía institucional misión, visión, políticas, principios, valores, objetivos, estructura orgánica y manual de funciones.	Elaborar el organigrama estructural, someterlo a aprobación y socializar.	Gerente	Tiempo de elaboración del organigrama y filosofía institucional.	\$350.00
Mega Impresores Gráficos para desarrollar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión institucionales.		Al finalizar el año 2017 se logrará que los empleados conozcan la filosofía institucional y estructura administrativa de la organización.	Trabajo en equipo con el staff ejecutivo.	Gerente	Número de horas de reuniones.	\$200.00
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	Obtención para el año 2017 la calificación de Artesanos Calificados.	Cumplir los requisitos y curso respectivo para la obtención de la calificación de Artesanos Calificados.	Gerente	Tiempo de adquisición de la Calificación de Artesanos Calificados.	\$500.00
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	Adquirir un Plotter e impresora 3D para el año 2017.	Realizar un préstamo de \$15,000.00 dólares en Ban Ecuador.	Gerente Contadora	Número de maquinaria adquirida.	\$18,000.00
		Semestralmente se capacitará el 100%, al talento humano en temas abaratorios según los requerimientos.	Se indentificará el tema con prioridad para cada área.	Gerente Talento humano	Número de personal capacitado.	\$1,000.00
		Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño.	Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas.	Gerente Proveedores	Evaluación al talento humano.	\$400.00
		Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.	Evaluar el cumplimiento de objetivos.	Gerente Vendedor	Informe resultados obtenidos.	\$200.00
		En el primer semestre del año 2017 se obtendrá el RUP, Registro Único de Proveedores.	Cumplir los requisitos y gestionar para la obtención del RUP.	Gerente Contadora	Tiempo de obtención del RUP	\$250.00
		Para el año 2017 realizar la página web.	Contratación del desarrollo de la página Web y el convenio anual del dominio y administración de la página.	Gerente Proveedor	Número de visitas a la página Web	\$900.00
	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.	Contratación del agente vendedor que promocione el producto y a la empresa.	Gerente Contadora	Número de alianzas concretadas.	\$4,800.00
			Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.	Gerente	Número de nuevos consumidores.	\$200.00
		En el periodo 2017 al 2019 realizar herramientas publicitarias en las fechas festivas del cantón Otavalo.	Contratación de campañas radiales y publicaciones en el diario.	Gerente Contadora	Número de personas que conocen a la empresa por medio de publicaciones.	\$300.00
TOTAL PRESUPUESTADO						\$27,100.00

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.3. Plan Operativo Anual 2018

Tabla 46
POA 2018

OBJETIVOS	PROYECTO	METAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	INDICADORES	PRESUPUESTO
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	Realizar los productos en un 100% y aumentar la producción en un 30% a partir del año 2018.	Poner en funcionamiento la nueva maquinaria.	Gerente Talento humano	Porcentaje de incremento de la producción.	\$300.00
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano en temas aleatorios según los requerimientos.	Se identificará el tema con prioridad para cada área.	Gerente Talento humano	Número de personal capacitado.	\$1,100.00
		Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño.	Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas.	Gerente Proveedores	Evaluación al talento humano.	\$400.00
		En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.	Evaluar el cumplimiento de objetivos.	Gerente Talento humano	Informe resultados obtenidos.	\$400.00
		Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.				\$200.00
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	En los años 2018 al 2021 contratar del dominio y administración de la página web.	Contratación del desarrollo de la página Web y el convenio anual del dominio y administración de la página.	Gerente Proveedor	Número de visitas a la página Web	\$90.00
		Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.	Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa.	Gerente Contadora	Número de alianzas concretadas.	\$4,800.00
			Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.	Gerente	Número de nuevos consumidores.	\$250.00
TOTAL PRESUPUESTADO				Gerente Contadora	Número de personas que conocen a la empresa por medio de publicaciones.	\$7,990.00

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.4. Plan Operativo Anual 2019

Tabla 47
POA 2019

OBJETIVOS	PROYECTO	METAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	INDICADORES	PRESUPUESTO
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	Realizar los productos en un 100% y aumentar la producción en un 30% a partir del año 2018.	Poner en funcionamiento la nueva maquinaria.	Gerente Talento humano	Porcentaje de incremento de la producción.	\$350,00
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano en temas aleatorios según los requerimientos.	Se identificará el tema con prioridad para cada área.	Gerente Talento humano	Número de personal capacitado.	\$1,300,00
		Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño.	Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas.	Gerente Proveedores	Evaluación al talento humano.	\$200,00
		En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.	Evaluar el cumplimiento de los objetivos.	Gerente Talento humano	Informe resultados obtenidos.	\$450,00
		Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.				\$250,00
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	En los años 2018 al 2021 contratar del dominio y página Web y el convenio anual administración de la página web.	Contratación del desarrollo de la página.	Gerente Proveedor	Número de visitas a la página Web	\$95,00
		Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.	Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa.	Gerente Contadora	Número de alianzas concretadas.	\$5,000,00
			Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.	Gerente	Número de nuevos consumidores.	\$300,00
		En el periodo 2017 al 2019 realizar herramientas publicitarias en las fechas festivas del cantón radiales y publicaciones en el diario Otavalo.	Contratación de campañas radiales y publicaciones en el diario.	Gerente Contadora	Número de personas que conocen a la empresa por medio de publicaciones.	\$500,00
TOTAL PRESUPUESTADO						\$8,445,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.5. Plan Operativo Anual 2020

Tabla 48
POA 2020

OBJETIVOS	PROYECTO	METAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	INDICADORES	PRESUPUESTO
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agilicen los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y financieros.	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	Realizar los productos en un 100% y aumentar la producción en un 30% a partir del año 2018.	Ejecutar el funcionamiento de la nueva maquinaria.	Gerente Talento humano	Porcentaje de incremento de la producción.	\$400.00
		Cumplir con el 20% de ahorro de materiales a partir del año 2020.	Verificar la utilización responsable y reutilización de materiales.	Gerente	Porcentaje de ahorro de MP.	\$300.00
Plantear estrategias de capacitación y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano en temas aleatorios según los requerimientos.	Se identificará el tema con prioridad para cada área.	Gerente Talento humano	Número de personal capacitado.	\$1,400.00
		Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño.	Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas.	Gerente Proveedores	Evaluación al talento humano.	\$500.00
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potenciando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.	Evaluar el cumplimiento de los objetivos.	Gerente Talento humano	Informe resultados obtenidos.	\$450.00
		Gestionar para que los proveedores de la maquinaria realicen capacitaciones anuales de la utilización y mantenimiento hasta el 2020.	Contratación del desarrollo de la página Web y el convenio anual de dominio y administración de la página.	Gerente Proveedor	Número de visitas a la página Web	\$150.00
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potenciando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.	Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa.	Gerente Contadora	Número de alianzas concretadas.	\$5,100.00
		Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.		Gerente	Número de nuevos consumidores.	\$325.00
TOTAL PRESUPUESTADO						\$8,875.00

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.6. Plan Operativo Anual 2021

Tabla 49
POA 2021

OBJETIVOS	PROYECTO	METAS	TÁCTICAS	RESPONSABLE	INDICADORES	PRESUPUESTO
Mejorar continuamente a través de nuevos equipos informáticos, maquinaria y equipo que mejoren y agiliten los procesos productivos ahorrando tiempo, recursos económicos y	Modernización del proceso productivo a través de nueva maquinaria actualizada.	Realizar los productos en un 100% y aumentar la producción en un 30% a partir del año 2018.	Ejecutar el funcionamiento de la nueva maquinaria.	Gerente Talento humano	Porcentaje de incremento de la producción.	\$450.00
Plantear estrategias de capacitación, adiestramiento y motivación para el talento humano, para disponer de personal calificado, productivo y comprometido con los objetivos de la empresa durante los años 2017 al 2021, mediante un plan anual de capacitación.	Motivación y capacitación al talento humano en los aspectos técnicos, liderazgo, atención al cliente y recursos humanos.	Cumplir con el 20% de ahorro de materiales a partir del año 2020. Semestralmente se capacitará el 100% al talento humano en temas aleatorios según los requerimientos. Mensualmente se asignará un empleado del mes que recibirá el 7% de incentivo salarial por desempeño. En los años 2018 al 2021 se fortalecerá las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa.	Verificar la utilización responsable y reutilización de materiales. Se identificará el tema con prioridad para cada área. Implementar convenios entre proveedores de maquinaria, para dar uso de las capacitaciones técnicas. Evaluar el cumplimiento de objetivos. Contratación del desarrollo de la página Web y el convenio anual del dominio y administración de la página. Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa. Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.	Gerente Talento humano	Porcentaje de ahorro de MP. Número de personal capacitado. Evaluación al talento humano. Informe de resultados obtenidos. Número de visitas a la página Web Número de alianzas concretadas. Número de nuevos consumidores.	\$350.00 \$1,500.00 \$600.00 \$500.00
Incrementar las ventas de los productos en un 10% adicional cada año, mediante la apertura a otros mercados, potencializando la publicidad, promoción y bondades que posee la empresa.	Aumento de la cobertura de ventas geográfica.	En los años 2018 al 2021 contratar del dominio y administración de la página web. Para los años 2017 al 2021 incrementar un 10% anual en las ventas.	Contratación del agente vendedor que promocioe el producto y a la empresa. Firmar acuerdos con empresas públicas y privadas.	Gerente Proveedor Gerente Contadora Gerente	Número de alianzas concretadas. Número de nuevos consumidores.	\$110.00 \$5,200.00 \$350.00
TOTAL PRESUPUESTADO						\$9,060.00
TOTAL PRESUPUESTADO PARA EL POA 2017-2021						\$61,470.00

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

3.4.7. Proyección Económica

La proyección económica de los beneficios de la planificación estratégica de la empresa Mega Impresores Gráficos se la realiza en base a los datos históricos de las ventas netas con el fin de determinar los beneficios económicos que logrará con la implantación de los objetivos estratégicos y la ejecución de lo planificado al finalizar el plazo de cinco años.

Para la realización de la proyección se utilizará el método de los mínimos cuadrados.

Tabla 50

Ventas 2012 al 2016

AÑOS	VENTAS \$
2012	\$84,862.89
2013	\$55,774.53
2014	\$80,141.45
2015	\$62,294.15
2016	\$91,817.45

Fuente: Declaraciones del impuesto a la renta personas naturales y sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad, formulario 102 de la empresa Mega Impresores Gráficos.

Elaborado por: La autora

Tabla 51

Cálculo de las ventas

Años	X	Y	(x)(y)	X ²
2012	1	\$84,862.89	\$84,862.89	1
2013	2	\$55,774.53	\$111,549.06	4
2014	3	\$80,141.45	\$240,424.35	9
2015	4	\$62,294.15	\$249,176.60	16
2016	5	\$91,817.45	\$459,087.25	25
TOTAL	15	\$374,890.47	\$1,145,100.15	55

Fuente: Declaraciones del impuesto a la renta personas naturales y sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad, formulario 102 de la empresa Mega Impresores Gráficos.

Elaborado por: La autora

Fórmula de los mínimos cuadrados

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{(5)(1,145,100.15) - (15)(374,890.47)}{(5)(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{5,725,500.75 - 5,623,357.05}{275 - 225}$$

$$b = \$ 2,042.87$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

$$a = \frac{374,890.47 - (2,042.87)(15)}{5}$$

$$a = \$ 68,849.48$$

Remplazamos en la fórmula:

$$y = a + bx$$

$$y = 68,849.48 + 2,042.87x$$

Tabla 52

Cálculo de la proyección de las ventas

AÑOS	X	FÓRMULA	INGRESOS PROYECTADOS
2017	6	$y = 68,849.48 + (2,042.87)(6) =$	\$81,106.72
2018	7	$y = 68,849.48 + (2,042.87)(7) =$	\$83,149.59
2019	8	$y = 68,849.48 + (2,042.87)(8) =$	\$85,192.46
2020	9	$y = 68,849.48 + (2,042.87)(9) =$	\$87,235.34
2021	10	$y = 68,849.48 + (2,042.87)(10) =$	\$89,278.21

Fuente: Datos históricos de la empresa Mega Impresores Gráficos.

Elaborado por: La autora

Tabla 53

Ventas proyectadas 2017 al 2021

AÑOS	VENTAS \$
2017	\$81,106.72
2018	\$83,149.59
2019	\$85,192.46
2020	\$87,235.34
2021	\$89,278.21

Fuente: Resultados de los mínimos cuadrados.

Elaborado por: La autora

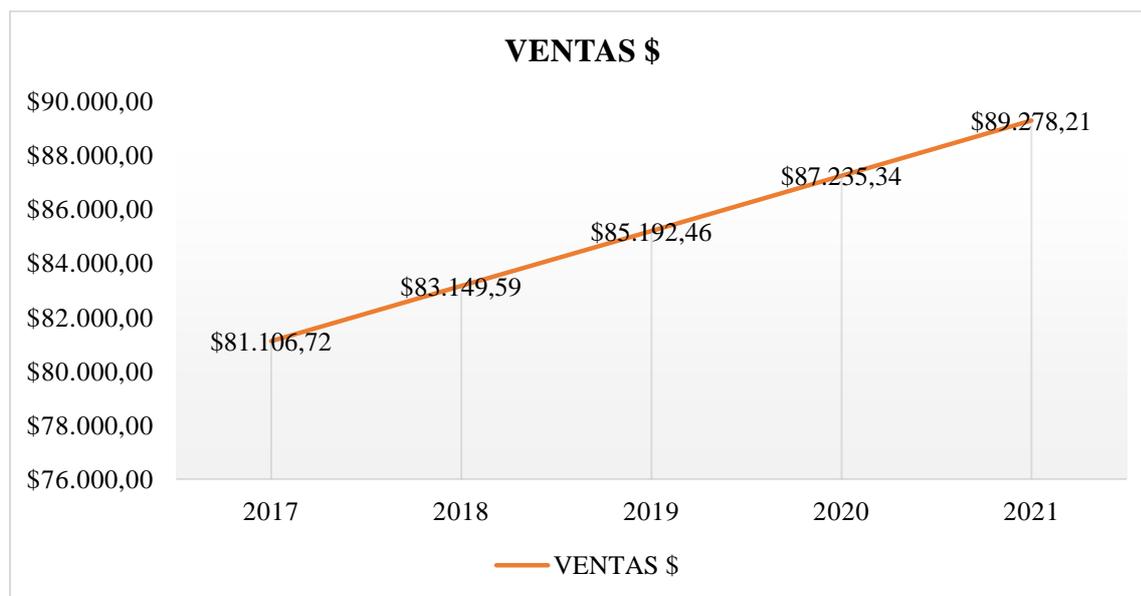
Para calcular el porcentaje de crecimiento realizaremos la siguiente operación:

$$\text{Porcentaje de crecimiento} = \frac{83,149.59 - 81,106.72}{83,149.59}$$

$$\text{Porcentaje de crecimiento} = 0.024 * 100 = 2.4\%$$

Gráfico 35

Proyección de ventas 2017-2021



Fuente: Resultados de los mínimos cuadrados.

Elaborado por: La autora

Análisis:

Mediante el estudio de los medios cuadráticos se determinó que el crecimiento económico de la empresa será de un 2.4% anual, siendo este porcentaje alentador y significativo para el fortalecimiento en el mercado, debido a que los precios de arriendo, servicios básicos, materia prima, maquinaria, sueldos y salarios se encuentran en constante aumento el porcentaje puede disminuir anualmente, para mitigar esta situación se recomienda a la empresa implementar la planificación estratégica, la cual les permitirá medir la productividad semanalmente, mensualmente, semestralmente y anualmente, además el financiamiento de la implementación a través de estrategias que permitan el crecimiento financiero, predecir posibles inconvenientes y tomar medidas correctivas.

CAPITULO IV

4.IMPACTOS

Tomando en cuenta la implantación de la planificación estratégica en la empresa Mega Impresores Gráficos se determina que generara impactos que afectaran al ambiente interno y externo de la empresa.

Entre los impactos más relevantes están:

- Impacto comercial
- Impacto económico
- Impacto tecnológico
- Impacto social
- Impacto general

El análisis de los factores de este proyecto será medible mediante la siguiente matriz de valoración.

Tabla 54

Criterios de valoración

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Impacto	Impacto	Impacto	Indiferente	Impacto	Impacto	Impacto
ALTO	MEDIO	BAJO	NO HAY IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO
NEGATIVO				POSITIVO		

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

Para el cálculo de la valoración de los impactos se aplicará la siguiente fórmula:

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

4.1. Impacto Comercial

Tabla 55

Impacto comercial.

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS							SUBTOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Cobertura de nuevos mercados		X						2
Ventas a través del internet		X						2
Atención a los clientes con calidad y calidez	X							3
Publicidad y promoción de los productos	X							3
TOTAL								10

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

$$NI = \frac{10}{4}$$

$$NI = 2.5$$

$$NI = 3$$

Análisis:

Como resultado determinamos que el nivel de impacto comercial es positivo alto ya que es determinante al momento de vender la atención a los clientes quienes son de vital importancia para el crecimiento y reconocimiento de la empresa tomando en cuenta la publicidad y promoción que se debe realizar para llegar a nuevos clientes mediante estrategias de ventas en internet lo cual da un posicionamiento en el mercado actual.

4.2. Impacto Económico

Tabla 56

Impacto económico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS							SUBTOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Aumento de la rentabilidad	X							3
Competitividad		X						2
Beneficiarios directos e indirectos		X						2
TOTAL								7

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

$$NI = \frac{7}{3}$$

$$NI = 2.33$$

$$NI = 2$$

Análisis:

El nivel de impacto económico es positivo medio lo que nos determina que la empresa debe buscar estrategias que le permitan llegar de manera positiva en todos los que son parte de la organización mediante la implantación de la planificación estratégica que dará correctivos a desventajas competitivas actuales, generando mayor estabilidad en el mercado competitivo y creando fidelización en los beneficiarios directos e indirectos.

4.3. Impacto Tecnológico

Tabla 57

Impacto tecnológico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS							SUBTOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Maquinaria con tecnología de punta	X							3
Desarrollo informático		X						2
Mejoramiento continuo en el manejo de la tecnología		X						2
Creación de la página web		X						2
TOTAL								9

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

$$NI = \frac{9}{4}$$

$$NI = 2.25$$

$$NI = 2$$

Análisis:

Se ha determinado que el nivel de impacto tecnológico es positivo medio, por lo que, se debe desarrollar la adquisición de nuevas herramientas tecnológicas que permitan realizar los productos con mayor rapidez e innovación constante manteniendo la calidad del producto y los materiales utilizados dando como beneficios crecer, mejorar y desarrollarse empresarialmente.

4.4. Impacto Social

Tabla 58

Impacto social

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS							SUBTOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Trabajo en equipo	X							3
Alianzas estratégicas	X							3
Atención personalizada a los clientes	X							3
Fuentes de comunicación cliente interno y externo		X						2
TOTAL								11

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

$$NI = \frac{11}{4}$$

$$NI = 2.75$$

$$NI = 3$$

Análisis:

El resultado del nivel de impacto social es positivo alto lo que nos determina que tendremos beneficios importantes internamente y externamente para la empresa, debido a que los empleados desarrollarán compromiso con sus labores y con la organización y con esto los clientes obtendrán un producto de calidad creando fidelización con la marca.

4.5. Impacto General

Tabla 59

Impacto general

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTOS							SUBTOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Impacto comercial	X							3
Impacto económico		X						2
Impacto tecnológico		X						2
Impacto social	X							3
TOTAL								10

Fuente: Investigación

Elaborado por: La autora

$$Nivel\ de\ Impacto = \frac{\sum Nivel\ de\ impacto}{N^{\circ}\ de\ indicadores}$$

$$NI = \frac{10}{4}$$

$$NI = 2.5$$

$$NI = 3$$

Análisis:

El nivel de impacto general para el proyecto es positivo alto, esto determina que se alcanzará beneficios positivos en los ámbitos comercial, económico, tecnológico y social, que mediante el trabajo en equipo del talento humano en la organización se tomará decisiones que genere el éxito institucional implementado todas las actividades para lograr los objetivos.

CONCLUSIONES

- Mediante la investigación realizada, se determina que la Empresa Mega Impresores Gráficos, no cuenta con una eficaz gestión administrativa, que permita realizar los procedimientos de manera eficiente, por lo cual requiere la implantación de una planificación estratégica que dirija todos los componentes necesarios para desarrollar una empresa más competitiva a través del tiempo.
- El talento humano de la empresa cumple varias funciones, por la falta de delegación por parte del área administrativa causando contratiempos en la entrega de los productos y en los tiempos establecidos.
- Al conocer el estado actual de la empresa mediante un Diagnóstico Situacional, se establece inconvenientes internos como son la falta de comunicación entre empleados que armonice sus actividades y den un adecuado ambiente laboral, poniendo en riesgo la credibilidad de la organización.
- La investigación se fundamentará mediante bases teóricas, que sustentaran el problema y la propuesta en la investigación, a través de definiciones técnicas y científicas.
- A través de la propuesta se logró determinar las necesidades que posee la empresa, las cuales están planteadas y corregidas en la propuesta estratégica.
- Para la empresa en general los impactos tienen una incidencia positivo alto, el cual es un elemento importante, para la implementación de la Planificación Estratégica en la organización, generando estabilidad laboral, aumento en la producción, comercialización y rentabilidad.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Empresa Mega Impresores Gráficos, la implantación de la planificación estratégica propuesta, la misma que ayudará al direccionamiento de sus actividades y a un posicionamiento en el mercado, mediante la implantación de la Misión, Visión, Objetivos, Políticas y Metas que le permita saber a dónde quiere llegar, planteando herramientas para el cumplimiento de objetivos.
- Es necesario que la empresa socialice el contenido de la planificación estratégica con el fin de crear compromiso entre la empresa y los empleados para la correcta ejecución de las actividades y funciones; para ser más competitivos en el mercado actual.
- La gestión del talento humano dese ser perfeccionada a través de capacitaciones continuas y permanentes, en temas técnicos y conductuales.
- Se debe utilizar instrumentos publicitarios que la empresa realiza, para uso de la misma que le permita darse a conocer a nivel cantonal y provincial, aplicando las estrategias desarrolladas en la planificación estratégica.
- Es necesario dar continuidad y cumplimiento a las políticas de atención al cliente establecidas en la filosofía corporativa, las que consisten en, atender a los clientes el momento que lo requieran y dar un ambiente de igualdad de condiciones, sin preferencias, atendiendo las sugerencias en forma oportuna y rápida; creando en los clientes seguridad y fidelidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahoy, C. (January 2011). *Administración de operaciones con enfoque en el cliente: cómo alinear los procesos de negocios y las herramientas de calidad para alcanzar la efectividad operativa : cómo alinear los procesos de negocios y las herramientas de calidad para alcanzar la efec.* McGraw-Hill Interamericana.
- Bueno Hernández, Y. S. (Julio 2015). *Fundamentos de administración de empresas: ejercicios prácticos.* Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Cipriano Luna González, A. (2014). *Administración estratégica.* México, D.F.: Patria.
- Cipriano Luna González, A. (2014). *Proceso administrativo.* México, D.F.: Larousse - Grupo Editorial Patria.
- Fernández Romero, A. (Junio 2004). *Dirección y planificación estratégica en empresas y organizaciones .* Díaz de Santos.
- Freije uriarte, A. F., & Inmaculada. (Mayo 2011). *La estrategia empresarial con método (3a. ed.) .* Desclée de Brouwer.
- Gallardo Hernández, J. R. (2012). *Administración estratégica: de la visión a la ejecución.* Alfaomega Grupo Editor.
- GMO. (2011). *División político de Otavalo .* Otavalo.
- Gutiérrez Aragón, Ó. (2013). *Fundamentos de administración de empresas.* Madrid: Larousse-Ediciones Pirámide.
- Hernández Ortiz, M. J. (Julio 2014). *Adminitración de Empresas 2a. ed.* Madrid- España: Larousse-Ediciones Pirámide.
- Hernández y Rodriguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración: Teorías, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad.* México: Mc Graw- Hill.
- Jijena Sánchez, R. (2011). *Imagen profesional y corporativa: cómo mejorarla, sostenerla o revertirla.* Editorial Nobuko.

- Lerner, J. J. (Febrero 2011). *Introducción a la administración y organización de empresas*. McGraw- Hill Interamericana.
- McDaniel, L. H. (2011). *Marketing*. México Df: CENGAGE Learning Editores S.A.
- Münch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Porter, M. (1979). *Estrategia Competitiva* .
- Rojas López, M. D., & Medina Marín, L. J. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Stoner, J. (2011). *Administración*. México: Mc Graw- Hill.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Mexico, D.F.: Patria.

LINKOGRAFIA

- Dra. María Bernal, P. M. (9 de Marzo de 2012). Obtenido de <https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2013/04/1-introduccion-a-la-planificacion-ecuatorianas.pdf>
- ecuatorianas, M. (s.f.). *Artesanos Ecuador*. Obtenido de <http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15>
- Enciclopedia de Clasificaciones, T. d. (2016). *Copyright 2011-2016*. Obtenido de <http://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/>
- INEC. (2010). *ecuadorencifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- SRI. (Julio de 2016). Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/seleccionar-imprenta.jsp>

ANEXOS

ANEXO A. Certificado de aprobación de la Empresa Mega Impresores Gráficos.

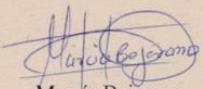
Otavaló, 17 de octubre de 2016

CERTIFICA

Que: La Señorita, **Betancourt Morales Verónica Patricia**, portadora de la Cédula de Ciudadanía 100358120-2, estudiante de la Universidad Técnica del Norte, de la Carrera de Ingeniería Comercial, quien está realizando la Planificación Estratégica para nuestra empresa, nos dio a conocer la Filosofía Institucional desarrollada por su autoría en la cual consta de: misión, visión, políticas empresariales, principios, valores, y demás componentes requeridos, con la debida revisión de los Directivos que formamos la Empresa Mega Impresores Gráficos, proporcionamos la aprobación de los elementos desarrollados los cuales aprovecharemos para el desarrollo y progreso de nuestra institución.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada dar el uso que estime conveniente, dentro de lo legal.

Atentamente,



Marcia Bejarano

GERENTE MEGA IMPRESORES GRÁFICOS



Dirección: Calle Morales 406 entre Sucre y Bolívar
Telefax: (593) 6 292 2321 **Cel:** 098 487 1053
Email: mega_impresiones@hotmail.com
Otavaló - Ecuador



ANEXO B. Entrevista dirigida al Gerente.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE MEGA IMPRESORES
GRÁFICOS

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico situacional interno y externo de la empresa Mega Impresores Gráficos para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que influenciaran en la implementación de la propuesta.

1. ¿La empresa Mega Impresores Gráficos cuenta con una planificación estratégica para realizar sus actividades?
2. ¿Tiene determinadas la misión y visión de la organización?
3. ¿Están establecidas las políticas que deben seguir los empleados de la empresa Mega Impresores Gráficos?
4. ¿Cuáles son los valores que se promueven en la organización?
5. ¿Cuáles son las áreas que usted supervisa?
6. ¿La empresa tiene definida una planificación anual con sus metas, indicadores y presupuesto?
7. ¿Se tienen identificados los objetivos estratégicos?
8. ¿Qué aspectos considera usted del negocio que le diferencia a los demás?
9. ¿Qué espera usted de la empresa Mega Impresores gráficos en los siguientes cinco años?
10. ¿La empresa cuenta con un organigrama funcional y estructural?
11. ¿Cuáles son las áreas que existen en la empresa Mega Impresores Gráficos?
12. ¿Se tienen determinadas las actividades que cada área debe cumplir?
13. ¿Cuáles son los métodos que utiliza para evaluar el cumplimiento de los objetivos?
14. ¿Cree que es necesario que, en su empresa, se genere un estudio sobre una planificación estratégica?

ANEXO C. Encuesta dirigida a los empleados.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico situacional interno y externo de la empresa Mega Impresores Gráficos para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que influenciaron en la implementación de la propuesta.

Datos Informativos.

Género:

Masculino () Femenino ()

CUESTIONARIO

1. Conoce usted si la empresa cuenta con una misión, visión y objetivos.
SI () NO ()
2. La administradora de la empresa le indicó cuáles son los valores que debe practicar dentro de la organización.
SI () NO ()
3. Tiene conocimiento de quiénes son sus superiores y subordinados
SI () NO ()
4. Conoce cuáles son sus funciones y tareas.
TOTALMENTE ()
MEDIAMENTE ()
5. Cada qué tiempo recibe capacitaciones.
ANUALMENTE ()
SEMESTRALMENTE ()
TRIMESTRALMENTE ()
MENSUALMENTE ()
NUNCA ()
6. Ha recibido algún tipo de motivación por parte de la administración de la empresa.
SI () NO ()
7. La comunicación con la administración y sus compañeros es:
REGULAR ()
BUENA ()
MUY BUENA ()
EXCELENTE ()

8. Cómo es registrado su tiempo de trabajo.

- TARJETA RELOJ
- FIRMAS DE INGRESO Y SALIDAS
- HUELLA DÍGITAL
- OTROS

9. Cada qué tiempo supervisan su trabajo.

- DIARIAMENTE
- SEMANALMENTE
- MENSUALMENTE

10. Se evalúa el trabajo que se le es asignado.

- SI NO

11. Cuando ingresó a la empresa, tuvo alguna inducción sobre las funciones que iba a desempeñar.

- SI NO

12. Le entregaron algún folleto en donde se le explique claramente cuáles son las funciones que va a desempeñar.

- SI NO

ANEXO D. Encuesta dirigida a clientes.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico situacional interno y externo de la empresa Mega Impresores Gráficos para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que influenciaran en la implementación de la propuesta.

Datos Informativos.

Género:

Masculino () Femenino ()

CUESTIONARIO

1. De qué manera llego a ser cliente de la empresa.

POR RECOMENDACIÓN DE FAMILIARES Y AMIGOS	()
PUBLICIDAD VOLANTES	()
REDES SOCIALES	()
DE CASUALIDAD	()
ES CLIENTE FRECUENTE	()

2. Qué considera que le hace falta a este local.

ESPACIO	()
ILUMINACION	()
VARIEDAD DE MODELOS	()
LIMPIEZA	()
SEÑALETICA	()
OTRO	()
NADA	()

3. Observa que en el local existe una buena entrega de sus productos.

SI ()	NO ()
--------	--------

4. Le gusta la imagen corporativa de la empresa.

SI ()	NO ()
--------	--------

5. Conoce algún tipo de estrategia publicitaria que utiliza la empresa.

SI ()	NO ()
--------	--------

6. Al momento de ingresar a la empresa, le atendieron con amabilidad y cortesía.

MUY DE ACUERDO ()	
INDIFERENTE ()	
NADA DE ACUERDO ()	

7. Piensa que los productos que encuentra en la empresa son de excelente calidad.
SI
NO
8. A su criterio, la oferta de los productos es variada.
MUY VARIADA
SIMILAR A OTRAS EMPRESAS
NADA VARIADA
9. Cuál es su percepción sobre los precios de venta que se asignan a los productos de la empresa con respecto a la competencia.
MENORES
SIMILARES
ELEVADOS
10. Al momento de la compra, usted recibe una garantía por el producto adquirido.
SIEMPRE
A VECES
NUNCA
NO SABE
11. Recomendaría a la empresa y a los productos que aquí se expenden.
SI
NO
NO SABE
12. Alguna vez tuvo algún reparo sobre los productos que usted adquirió en la empresa Mega Impresores Gráficos.
SI
NO
NO RECUERDA
13. Cree que es necesario que la empresa aplique una planificación que le permita el adecuado uso de los recursos en el futuro.
SI
NO
NO SABE

ANEXO E. Registro Único del Contribuyente RUC.


**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1002249579001
APELLIDOS Y NOMBRES: BEJARANO GUBIO MARCIA ELIZABETH
NOMBRE COMERCIAL: MEGA IMPRESORES GRAFICOS
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO:	12/06/1973	FEC. ACTUALIZACION:	20/07/2012
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	01/12/2002	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	
FEC. INSCRIPCIÓN:	28/02/2003	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ENCUADERNACION Y PRODUCCION DE CARACTERES DE IMPRENTA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: SAN LUIS Calle: SUCRE Intersección: NEPTALI ORDOÑEZ Referencia: FRENTE AL COLEGIO REPUBLICA DEL ECUADOR Teléfono: 062925884 Email: mega_impresiones@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 003	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL NORTE\IMBABURA	CERRADOS:	2



[Firma manuscrita]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma manuscrita]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JVAV260612 Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE Fecha y hora: 20/07/2012 10:53:55

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1002249579001
APELLIDOS Y NOMBRES: BEJARANO GUBIO MARCIA ELIZABETH

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.: 01/06/2005
NOMBRE COMERCIAL: MEGA IMPRESORES GRAFICOS			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA
ENCUADERNACION Y PRODUCCION DE CARACTERES DE IMPRENTA
IMPRESION DE CATALOGOS Y DE OTROS MATERIALES DE PUBLICIDAD COMERCIAL

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: JORDAN Calle: MORALES Número: 406 Intersección: SUCRE Y BOLIVAR
Referencia: JUNTO A RADIO MAS Telefono Trabajo: 062922321 Telefono Trabajo: 062921190 Email:
mega_impresiones@hotmail.com

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: CERRADO	OFICINA:	FEC. INICIO ACT.: 01/12/2002
NOMBRE COMERCIAL: IMPRENTA ALVIGRAF			FEC. CIERRE: 01/06/2005
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR
ENCUADERNACION Y PRODUCCION DE CARACTERES DE IMPRENTA
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: JORDAN Calle: ROCA Número: 9-25 Intersección: ABDON CALDERON
Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA IGLESIA EL JORDAN Telefono Domicilio: 2925884 Telefono Trabajo: 2922321

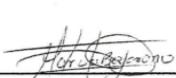
No. ESTABLECIMIENTO: 003	ESTADO: CERRADO	OFICINA:	FEC. INICIO ACT.: 29/01/2009
NOMBRE COMERCIAL: MEGA IMPRESIONES			FEC. CIERRE: 04/01/2012
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ENCUADERNACION Y PRODUCCION DE CARACTERES DE IMPRENTA
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Barrio: URBANIZACION LA LUZ Calle:
BUSTAMANTE Intersección: JACINTO JIJON Referencia: A UNA CUADRA DEL AEROPUERTO MARISCAL SUCRE Conjunto:
CUARTA ETAPA Bloque: 1 Piso: 5 Oficina: 5C Telefono Domicilio: 022409406 Email: mega_impresiones@hotmail.com

		
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE	DIRECCION REGIONAL NORTE	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: JVAV260612 **Lugar de emisión:** IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE **Fecha y hora:** 20/07/2012 10:53:55

Página 2 de 2 TRIBUTARIOS
IBARRA

ANEXO F. Patente Municipal.



GOBIERNO MUNICIPAL DE OTAVALO - DIRECCION FINANCIERA
PATENTE MUNICIPAL - AÑO: 2015

Nº. 0001209

DE ACTIVIDADES COMERCIALES, INDUSTRIALES, FINANCIERAS, DE SERVICIOS VARIOS Y PROFESIONALES, O DE CUALQUIER ORDEN ECONOMICO, QUE SE REALICE EN LA JURISDICCION DEL CANTON OTAVALO

Contribuyente: BEJARANO GUBIO MARCIA ELIZABETH	REGISTRO: 2558
Cédula: 1002249579	RUC: 1002249579001
Nombre Comercial: MEGA IMPRESIONES	
Dirección: JUAN DE DIOS MORALES 406 SUCRE	JORDAN

De conformidad con la Ley Orgánica de Régimen y la Ordenanza de Impuestos Municipales, y luego de haberse cumplido con los requisitos legales e inscrito en el respectivo registro, se confiere la presente PATENTE que le AUTORIZA el ejercicio en la actividad de:

ENCUADERNACION E IMPRENTA



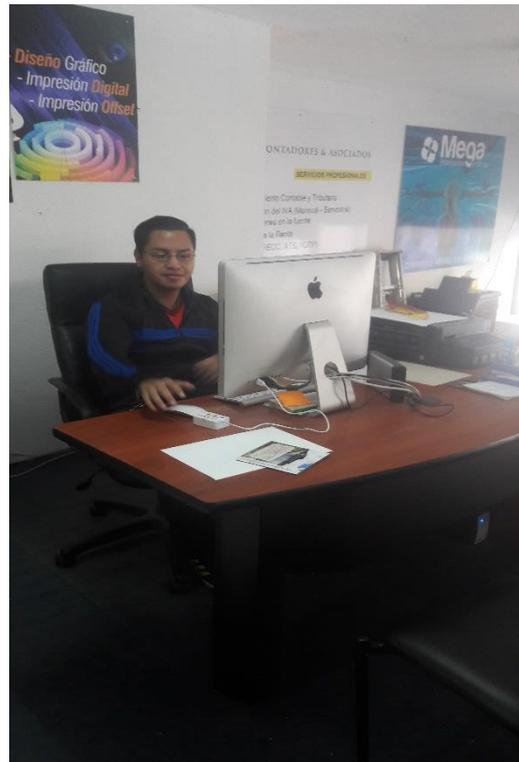
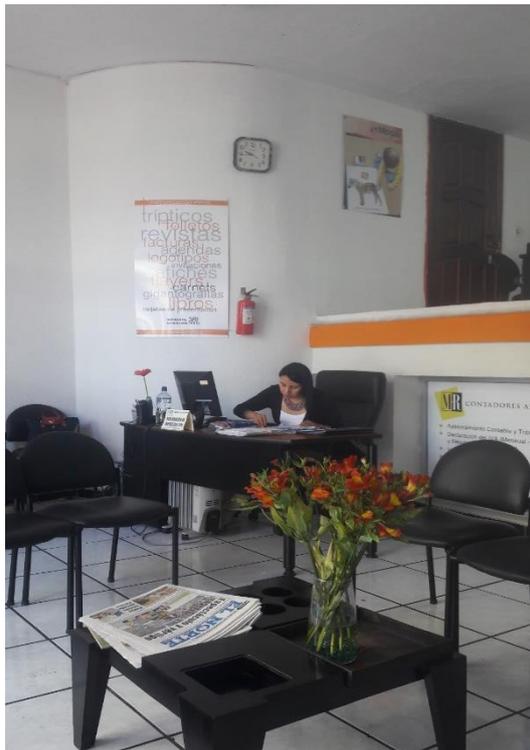
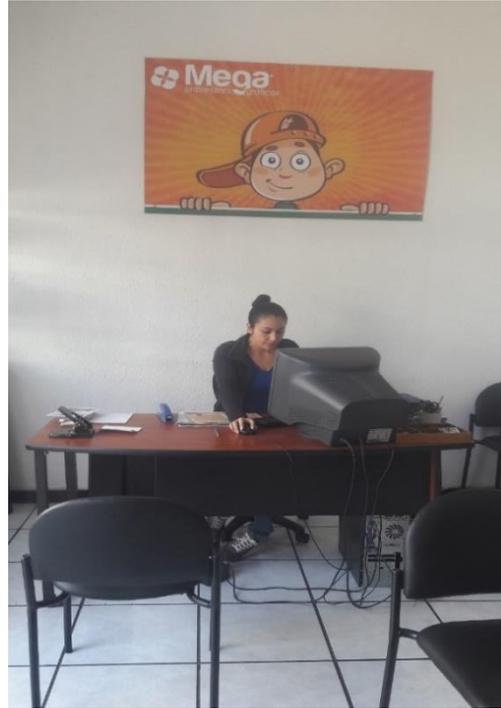
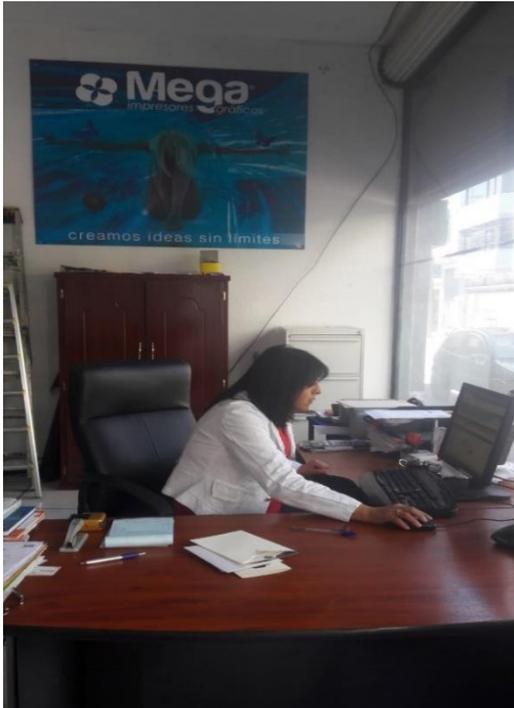
[Firma]
DIRECTOR/A FINANCIERO/A

[Firma]
JEFE DE RENTAS

Fecha de Pago: 30/11/2015 16:21:49 Impresión: 30/11/2015 16:24:12

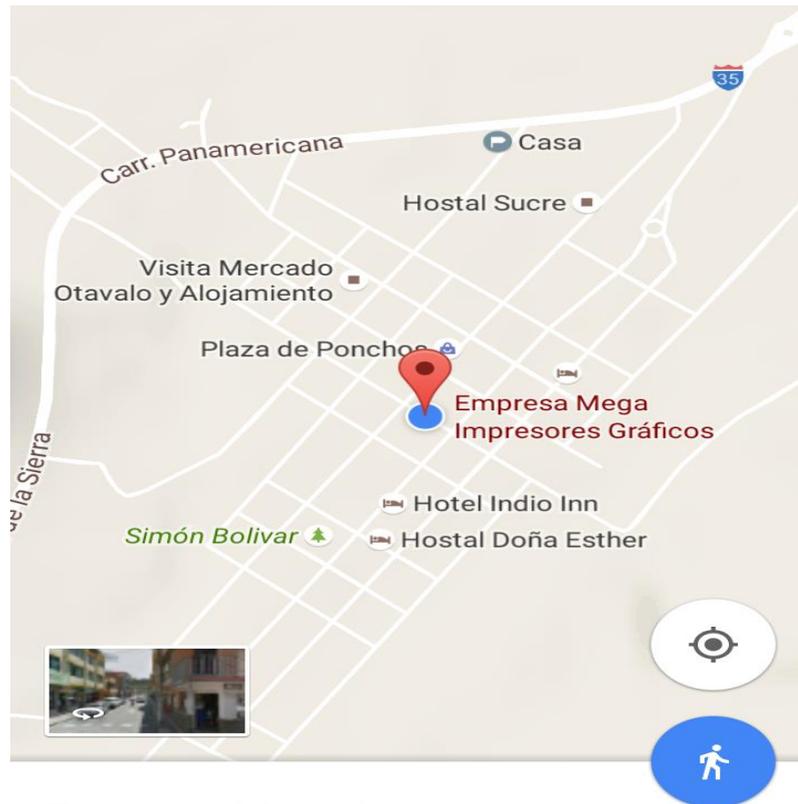


ANEXO G. Talento Humano y maquinaria.





ANEXO H. Ubicación de la empresa.



Empresa Mega Impresore...

