

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**TEMA: PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL “ALMACEN OPTICO  
MECANICA DE LENTES” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE  
IMBABURA**

**AUTOR: STALIN ISRAEL VILLEGAS TORRES**

**DIRECTOR: MSC.EDWIN ROLANDO SORIA FLORES**

**IBARRA-ECUADOR**

**2023**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

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

**1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1003834882		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	VILLEGAS TORRES STALIN ISRAEL		
<b>DIRECCIÓN:</b>	CAP. ESPINOZA 5-15 Y RIO QUININDE		
<b>EMAIL:</b>	sivillegast@utn.edu.ec		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	512 022	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	09812777727

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL “ALMACEN OPTICO MECANICA DE LENTES” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA
<b>AUTOR (ES):</b>	STALIN ISRAEL VILLEGAS TORRES
<b>FECHA:</b> <b>DD/MM/AAAA</b>	20 MAYO 2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	MSC.EDWIN ROLANDO SORIA FLORES

### 3.-CONSTANCIA

Yo, STALIN ISRAEL VILLEGAS TORRES, manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y se desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que soy titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 20 de mayo de 2023

EL AUTOR:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stalin Israel Villegas Torres', written in a cursive style.

STALIN ISRAEL VILLEGAS TORRES

CI: 100383488-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

**CERTIFICACIÓN DEL ASCESOR**

MSC.EDWIN ROLANDO SORIA FLORES

Certifico:

Que, el presente trabajo de titulación “PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA EL  
“ALMACEN OPTICO MECANICA DE LENTES” DE LA CIUDAD DE IBARRA,  
PROVINCIA DE IMBABURA” fue realizado en su totalidad por STALIN ISRAEL  
VILLEGAS TORRES, bajo mi supervisión.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Edwin Rolando Soria Flores', is written over a horizontal line.

MSC.EDWIN ROLANDO SORIA FLORES

DIRECTOR DE TESIS.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y mis padres por darme la vida y haber guiado mis pasos durante toda mi carrera, a mi esposa e hijo que siempre creyeron en mí y apoyaron en este camino, al MSG Rolando Soria coordinado de la mi carrera y director de trabajo de grado de dos, también agradezco infinitamente a mis maestros por todas sus enseñanzas y por haberme brindado los conocimientos para poder desarrollarme profesional mente.

En especial agradecimiento a mi padre y a mi madre que son mi pilar fundamental de seguir este camino profesional al sacrificio de mi madre por sacarnos adelante y al de mi padre por criarme y acompañarme a este peldaño de mi vida.

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a:

A mi padre Jorge Villegas, hermana Franchesca Villegas y mi hijo Sebastián Villegas, a quienes con su paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, valentía y constancia, de no temer a las adversidades porque su compañía siempre estuvo junto a mí.

Dedicarle este logro a mi querida y amada esposa Renata Campos que por largas jornadas sostuvo mi mano siendo mi fortaleza y brindándome todo el entendimiento comprensión que me pudo dar y me supo guiar hasta este importante momento, para ella y mi hijo, esto es por ustedes.

Dedico este trabajo al esfuerzo y sacrificio que mis padres y hermana realizaron para llegar a este momento de logro profesional a los días y las noches donde la distancia y la tristeza se convirtió en fuerza y fortaleza de seguir luchando por este sueño.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo la implementación de una planificación estratégica para el almacén óptico mecánica de lentes de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura con la cual se estima un crecimiento empresarial y económico mediante el aprovechamiento de los procesos y recursos de la manera más adecuada y así lograr el cumplimiento de los objetivos de una forma eficaz y eficiente en un determinado tiempo de su aplicación de acuerdo a la planificación estratégica implementada.

Este proyecto consta con un diagnóstico situacional con el cual permitirá tener un acertado análisis de todas sus variables internas y externas, con la que se busca generar soluciones preventivas correctivas para las debilidades y amenazas y maximizar las fortalezas y oportunidades con las cuales cuenta la empresa.

Los fundamentos con los que se respaldará esta investigación es mediante bases teóricas y datos históricos que sustentan la problemática y la propuesta de la investigación.

Para el desarrollo de esta propuesta se considerarán aspectos tan importantes como la misión, visión, objetivos, valores corporativos, políticas, metas, estrategias, proyectos, programas y tácticas con las cuales se observará el impacto que genera la implementación de una planificación estratégica con lo cual se planteará cambiar la administración empírica con la que se dirige actualmente, orientada a la mejora de toma de decisiones, en el área de talento humano y en el desarrollo de los procesos, para crear mayor posicionamiento de marca en el mercado con el compromiso generado entre empleados y la empresa para proporcionar una mayor calidad de productos y así incrementar la fidelidad de los clientes, innovando las estrategias empleadas en la administración obteniendo los resultados deseados que se reflejarán en el presente y en los años posteriores a la aplicación de este proyecto.

Para los impactos se tomó en consideración factores representativos como económico comercial tecnológico y social los cuales se notarán al momento de implementar la planificación estratégica.

## ABSTRACT

The objective of this work is to implement a strategic planning for the optical mechanical lens warehouse in the city of Ibarra, province of Imbabura, with which business and economic growth is estimated by taking advantage of the processes and resources in the most efficient way. and thus achieve the fulfillment of the objectives in an effective and efficient way in a certain time of its application according to the implemented strategic planning.

This project consists of a situational diagnosis with which it will allow to have an accurate analysis of all its internal and external variables, with which it is sought to generate corrective preventive solutions for weaknesses and threats and to maximize the strengths and opportunities that the company has.

The foundations with which this research will be supported is through theoretical bases and historical data that support the problem and the research proposal.

For the development of this proposal, aspects as important as the mission, vision, objectives, corporate values, policies, goals, strategies, projects, programs and tactics will be considered with which the impact generated by the implementation of a strategic planning will be observed. which will consider changing the empirical administration with which it is currently directed, aimed at improving decision-making, in the area of human talent and in the development of processes, to create greater brand positioning in the market with the commitment generated between employees and the company to provide a higher quality of products and thus increase customer loyalty, innovating the strategies used in the administration obtaining the desired results that will be reflected in the present and in the years after the implementation of this project.

For the impacts were considered representative factors such as economic, commercial, technological and social, which will be noticed when implementing the strategic planning.

The main objective of this project is to implement innovative ideas and provide the tools required to achieve this project, which will make this project a contribution to sustainable and sustainable development in the current market, with the renewal of the business image to integrate new customers and thus satisfy needs with products that will be constantly innovated and that will have an excellent proven quality.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	6
DEDICATORIA .....	7
RESUMEN.....	8
ABSTRACT .....	10
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	12
ÍNDICE DE TABLA.....	16
ÍNDICE DE GRAFICAS .....	17
CAPÍTULO I.....	20
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	20
1.1. - Antecedentes diagnósticos.....	20
1.2. Variables diagnósticas .....	20
1.3. Indicadores.....	21
1.4. Matriz de la relación diagnóstica .....	22
1.5. Determinación del Macro-entorno .....	23
1.6. Determinación del Micro-entorno.....	24
1.7. Mecánica Operativa .....	25
<b>1.7.1. Objetivo del Sondeo de Opinión .....</b>	<b>25</b>
<b>1.7.2. Objetivo de la Observación .....</b>	<b>25</b>

1.8.	Análisis de la información .....	26
<b>1.8.1.</b>	<b>Sondeo de Opinión dirigido a personas que utilizan accesorios óptica...26</b>	
1.9.	Entrevista a socios de la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes .....	36
<b>1.9.1.</b>	<b>Interpretación general de los resultados de la entrevista .....</b>	<b>36</b>
1.10.	Determinación del FODA .....	41
1.11.	Cruces estratégicos.....	42
1.12.	Identificación del problema diagnóstico .....	43
CAPITULO II .....		45
2.	MARCO TEORICO .....	45
2.1.	Generalidades de la Administración .....	45
2.2.	Teoría clásica de la Administración.....	45
2.3.	Definición de Administración.....	46
2.4.	Proceso Administrativo.....	47
2.5.	Preceptos de la Planificación Estratégica .....	49
<b>2.5.1.</b>	<b>Planificación Estratégica .....</b>	<b>49</b>
<b>2.5.2.</b>	<b>Plan Estratégico.....</b>	<b>50</b>
<b>2.5.3.</b>	<b>Proceso estratégico .....</b>	<b>51</b>
2.6.	Visión.....	53
2.7.	Misión .....	53
2.8.	Objetivos Estratégicos .....	54

2.9.	Estrategias .....	55
2.10.	Tácticas .....	56
2.11.	El Negocio de las Ópticas a lo largo de la Historia .....	57
2.12.	Almacén Óptico Mecánica de Lentes .....	58
CAPÍTULO III - PROPUESTA.....		59
3.1.	Introducción .....	59
3.2.	Misión .....	59
3.3.	Visión.....	60
3.4.	Principios y valores corporativos.....	60
3.5.	Objetivos estratégicos .....	61
3.6.	Objetivo general.....	61
<b>3.6.1.</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>61</b>
3.7.	Líneas estratégicas .....	61
3.8.	Estrategias .....	62
3.9.	Acciones a realizar:.....	62
<b>3.9.1.</b>	<b>Gestión administrativa.....</b>	<b>62</b>
<b>3.9.2.</b>	<b>Gestión financiera .....</b>	<b>63</b>
<b>3.9.3.</b>	<b>Gestión de marketing.....</b>	<b>63</b>
<b>3.9.4.</b>	<b>Gestión estratégica general.....</b>	<b>63</b>
3.10.	Estructura organizacional basada en la propuesta .....	65

3.11. Manual de funciones .....	66
3.12. Plan de Acción Estratégica.....	69
CAPÍTULO IV .....	72
4. VALIDACIÓN.....	72
4.1 Introducción .....	72
4.2. Método de verificación .....	72
4.3. Factores a validar .....	74
4.4. Método de calificación .....	74
4.3. Objetivo de la validación .....	76
4.4. Equipo de trabajo .....	76
4.5. Evaluación de la validación de la propuesta .....	79
CAPITULO V .....	80
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
<b>5.1. CONCLUSIONES.....</b>	<b>80</b>
Bibliografía .....	82
Anexo 1: Cuestionario de Encuesta .....	85
Anexo 2: Cuestionario de Entrevista.....	88

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1.	Variable del estudio .....	22
Tabla 2.	Frecuencia de servicio técnico recibido .....	26
Tabla 3.	Frecuencias de nivel de comunicación interna .....	27
Tabla 4.	Frecuencias de conocimiento del almacén.....	28
Tabla 5.	Frecuencias de recepción de facturas.....	29
Tabla 6.	Frecuencias de percepción del stock de productos .....	30
Tabla 7.	Frecuencias de calificación de precios.....	31
Tabla 8.	Frecuencias de percepción de la ubicación del local .....	32
Tabla 9.	Frecuencias de mecanismos de promoción.....	33
Tabla 10.	Frecuencias de nivel de opinión pública .....	34
Tabla 11.	Frecuencia de aspectos a mejorar en la gestión.....	35
Tabla 12.	Matriz FODA de la investigación .....	41
Tabla 13.	Funciones de Gerente Técnico .....	66
Tabla 14.	Funciones de la secretaria .....	67
Tabla 15.	Funciones de Contador.....	68
Tabla 16.	Funciones de Mensajero.....	69
Tabla 17.	Matriz de Plan de Acción .....	70
Tabla 18.	Matriz de validación.....	73
Tabla 19.	Escala de calificación de la propuesta.....	74
Tabla 20.	Escala de calificación de la propuesta.....	75
Tabla 21.	Matriz de validación desarrollada .....	77

## ÍNDICE DE GRAFICAS

<i>Figura 1</i> Porcentajes de servicio técnico recibido .....	26
<i>Figura 2</i> Porcentaje de nivel de comunicación interna.....	27
<i>Figura 3</i> Porcentajes de conocimiento del almacén .....	28
<i>Figura 4</i> Porcentaje de recepción de facturas .....	29
<i>Figura 5</i> Porcentaje del stock de productos.....	30
<i>Figura 6</i> Porcentaje de calificación de precios.....	31
<i>Figura 7</i> Porcentajes de percepción de la ubicación del local .....	32
<i>Figura 8</i> Porcentaje de mecanismos de promoción .....	33
<i>Figura 9</i> Porcentaje de nivel de opinión pública .....	34
<i>Figura 10</i> Porcentajes de aspectos a mejorar en la gestión .....	35
<i>Figura 11</i> Proceso comercial presentado .....	65
<i>Figura 12</i> Organigrama propuesto para la empresa.....	65

## Introducción

El Almacén Óptico “Mecánica de Lentes” dedicado a la comercialización de marcos para lentes y biselados en lunas ópticas abre sus puertas al público el 17 de agosto del 2017 se encuentra en la ciudad de Ibarra en las calles Pedro Moncayo 8-27y Sánchez y Cifuentes en la provincia de Imbabura.

Es una microempresa que está conformada legal mente por dos accionistas los cuales se encargan del manejo administrativo y operativo, con un capital inicial de 10.000 dólares americanos en efectivo más máquinas y equipos de oficina que cuantifica un valor de 6.000 dólares americanos.

En el examen que se realizó al Almacén Óptico “Mecánica De Lentes” mediante la aplicación de instrumentos de investigación como entrevistas, checklist y la observación directa para conocer la situación actual, la cual demuestra carencias en la implementación de planes para alcanzar los propósitos establecidos por los objetivos, que se traducen en crecimiento económico para la empresa lo que muestra que tampoco tiene un manejo eficaz y eficiente

### Objetivo General

Elaborar una planificación estratégica para el Almacén Óptico Mecánica de Lentes de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura para dotar de herramientas e ideas necesarias para el desarrollo sustentable y sostenible en el mercado actual, con la renovación de la imagen empresarial para integrar a nuevos clientes y así satisfacer necesidades con productos de innovación constante y calidad.

### Objetivo Especifico

- Diagnosticar la situación real de la empresa para las posibles acciones a mejorar dentro del “almacén óptico mecánica de lentes”
- Fundamentar teóricamente una planificación estratégica en datos e información para sustentar la relevancia de las acciones que se deben realizar.
- Elaborar un plan estratégico para el Almacén óptico mecánica de lentes para un manejo eficaz y eficiente de los recursos y establecer una relación adecuado de ingresos y gasto y aumentar la utilidad canalizando nuevos clientes.
- Validar la planificación estratégica para el Almacén Óptico “Mecánica de Lentes” en la información del trabajo realizado

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1.- Antecedentes diagnósticos

El almacén óptico “Mecánica de Lentes” dedicada a la actividad de comercialización y biselado en lunas ópticas abre sus puertas al público el 17 de agosto del 2017 se encuentra en la ciudad de Ibarra en las calles Pedro Moncayo 7-49 y Sánchez y Cifuentes, provincia de Imbabura; ubicada al norte del país perteneciente a la zona 1 del Ecuador.

Es una microempresa constituida legalmente por dos personas en su manejo administrativo y operativo, con un capital inicial de \$10.000 dólares americanos, más el aporte individual de máquinas y equipos de oficina que cuantifican un valor de \$600 dólares americanos.

En el diagnóstico que se realizó el Almacén Óptico “Mecánica de Lentes” se observó que carece de una planificación estratégica la cual no permite un alcance de los propósitos u objetivos de la empresa, por una falta de este modelo los ingresos y gastos mensuales no se cuantifican de manera clara y tampoco un manejo efectivo y eficaz.

Asimismo, se analiza la falta de organización en las acciones y componentes de marketing que faciliten el incremento de ventas y clientes para la empresa.

#### 1.2. Variables diagnósticas

Las variables diagnósticas identificadas para este estudio son las siguientes:

- Situación administrativa
- Manejo financiero
- Acciones de marketing
- Líneas estratégicas

### **1.3. Indicadores**

#### **a) Situación administrativa**

- Procesos técnicos
- Aspectos legales
- Comunicación interna
- Nivel de difusión de la empresa

#### **b) Manejo financiero**

- Nivel de organización contable
- Nivel de equilibrio de ingresos y gastos
- Elaboración de estados financieros

#### **c) Acciones de marketing**

- Disponibilidad de Producto
- Definición de Precio
- Ubicación de Plaza
- Mecanismos de Promoción
- Opinión pública
- Relaciones públicas
- Políticas de marketing

#### **d) Líneas estratégicas**

- Gestión administrativa
- Gestión financiera
- Gestión de marketing
- Gestión estratégica

#### 1.4. Matriz de la relación diagnóstica

A continuación, se presenta la matriz que recoge los principales aspectos del diagnóstico:

Tabla 1. *Variable del estudio*

VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE DE INFORMACIÓN
<b>Situación administrativa</b>	• Procesos técnicos	Observación	Gerente y socios de la empresa
	• Aspectos legales		
	• Comunicación interna		
	• Nivel de difusión de la empresa		
Manejo financiero	• Nivel de organización contable	Sondeo de opinión	Gerente y socios de la empresa
	• Nivel de Equilibrio de ingresos y gastos		
	• Elaboración de estados financieros		
Acciones de marketing	• Disponibilidad de producto	Sondeo de opinión	Gerente y socios de la empresa
	• Definición de precio		
	• Ubicación de plaza		
	• Mecanismos de promoción		
	• Opinión pública		
	• Relaciones Públicas		
	• Políticas de marketing		
Líneas Estratégicas	• Gestión administrativa	Sondeo de opinión	Gerente y socios de la empresa
	• Gestión financiera		
	• Gestión de marketing		
	• Gestión estratégica		

Fuente: Elaboración propia  
*Variables de estudio*

### **1.5. Determinación del Macro-entorno**

En la actualidad, la necesidad de planificar por parte de las empresas constituye un factor esencial para promover su crecimiento y sobrevivencia en el mercado. El mundo de los negocios es cada vez más competitivo y solo aquellas empresas que se encuentren en un nivel adecuado de competitividad podrán ganar su cuota de mercado y crecer.

A nivel latinoamericano se vive una etapa recesión económica producto de varias causas entre las que sobresalen, la baja del precio del petróleo, las medidas económicas adoptadas por ciertos gobiernos de izquierda, el crecimiento poblacional, la migración entre países vecinos y el desempleo. Este panorama es poco favorable para las nuevas empresas y para aquellas que se encuentran en los primeros años de vida.

Según la publicación realizada por la (OMS, 2019) se manifiesta que “A nivel mundial, por lo menos 2200 millones de personas tienen deficiencia visual o ceguera, de las cuales al menos 1000 millones tienen una deficiencia visual que podría haberse evitado o que aún no ha sido tratada”. Con lo cual en país donde la economía se ha visto afectada en gran parte por las recesiones económicas es más aun el índice de deficiencias visuales que pueden existir al no poseer los recursos necesarios.

La descripción de este macro-entorno es palpable también en el Ecuador, país cuya economía está sustentada principalmente en la exportación de productos primarios como el petróleo, banano, cacao, camarón, café y flores. Las grandes empresas han constituido monopolios que en su mayoría impiden que nuevas empresas surjan comercialmente. El emprendimiento se ve mermado por las escasas políticas creadas a su favor, lo cual genera un ambiente empresarial poco favorable para os nuevos negocios y sus gerentes.

## 1.6. Determinación del Micro-entorno

En el Ecuador las empresas dedicadas a la salud visual de la población pueden dividirse en dos grupos: las relacionadas con la oftalmología y aquellas relacionadas con la optometría. En este sentido, el presente estudio se vincula netamente con el segundo grupo.

La optometría es una “Disciplina científica, rama de la oftalmología, que estudia la refracción del ojo, sus anomalías y los métodos para corregirlas.” (Real academia nacional de medicina de españa, 2012). La definición emitida por el organismo medico habla sobre anómalos daños que ocurren a nivel ocular y con las posibles estrategias de corregirlas.

En este sentido, la Organización Mundial de la Salud OMS, aporta un principio muy importante a este estudio al mencionar que “una mejor atención oftálmica para todos puede reportar beneficios económicos” (Fleck, 2012). Además, se ratifica lo anterior al mencionar que “mejorar la visión de la gente podría reportar beneficios económicos considerables, sobre todo en los países de ingresos bajos y medios, donde esos problemas no suelen corregirse, y podría contribuir sensiblemente al desarrollo mundial” (Fleck, 2012). Por consiguiente, esta realidad no es ajena al Ecuador e inclusive a la ciudad de Ibarra, en donde se puede observar que una buena parte de la población utiliza lentes y/o padece algún inconveniente ocular.

De allí, que el surgimiento de ópticas en la ciudad de Ibarra no es nuevo y se puede observar que cada vez más se incrementa su número. Existen algunos sectores de la ciudad donde se puede acceder a los productos y servicios que ofrecen estas empresas. Uno de estos sectores constituye la intersección de la Calle Sánchez y Cifuentes y Pedro Moncayo, lugar en donde se ubica el Almacén Óptico Mecánica de Lentes; empresa que se analizará en este estudio.

## **1.7. Mecánica Operativa**

En este estudio se realizaron 40 sondeos de opinión dirigidos a clientes de la empresa que poseen deficiencia visual y/o uso de lentes de la ciudad de Ibarra, con la finalidad de recopilar información referente al manejo administrativo, financiero, de comercialización, y de planeación estratégica en general.

En este estudio se realizaron 2 entrevistas dirigidas a los socios de la empresa, con la finalidad de recopilar información referente al manejo administrativo, financiero, de comercialización, y de planeación estratégica en general.

### **1.7.1. Objetivo del Sondeo de Opinión**

El objetivo del Sondeo de opinión realizado fue conocer la percepción de los clientes del Almacén Mecánica de Lentes

### **1.7.2. Objetivo de la Observación**

Conocer los grupos y fenómenos o acontecimiento tal y como estos se producen y conceder la importancia a las conductas que a menudo escapan a su atención y son realizadas de forma mecánica.

## 1.8. Análisis de la información

### 1.8.1. Sondeo de Opinión dirigido a personas que utilizan accesorios óptica

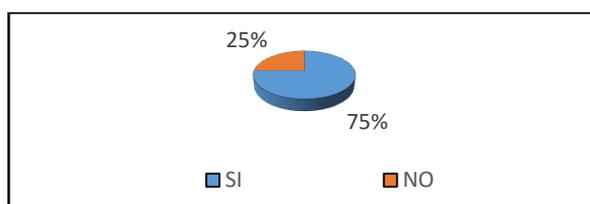
- **Pregunta 1: ¿Ha recibido Usted algún servicio técnico relacionado con el mantenimiento de sus accesorios ópticos en el Almacén Mecánica de Lentes?**

Tabla 2. *Frecuencia de servicio técnico recibido*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	30	75%
NO	10	25%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Relación sobre recibir servicio técnico al mantenimiento de sus accesorios óptico.*



**Figura 1** Porcentajes de servicio técnico recibido

Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis:**

La mayoría de encuestados determinan que han recibido el servicio de mantenimiento de sus accesorios ópticos en el Almacén Mecánica de Lentes. La influencia de la frecuencia por En este sentido, se observa que la empresa ya cuenta con una aceptación y reconocimiento por parte de sus clientes. El porcentaje que expuso una respuesta negativa evidencia que aún no se ha acercado al local de accesorios ópticos en mención.

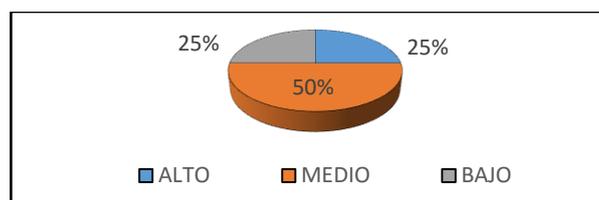
- **Pregunta 2: ¿Cree usted que el almacén mencionado desarrolla un nivel de comunicación interna?**

Tabla 3. *Frecuencias de nivel de comunicación interna*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	10	25%
Medio	20	50%
Bajo	10	25%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Relación sobre comunicación interna en el almacén.*



**Figura 2** Porcentaje de nivel de comunicación interna

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

Se pretende conocer la percepción externa sobre el nivel de comunicación que existe internamente en donde se considera que su nivel de comunicación es medio, como se muestra en la *figura 2* aún existe un margen para mejorar y funcione correctamente.

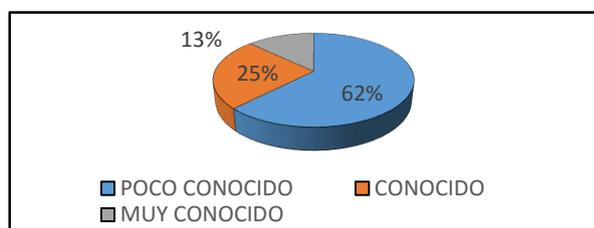
- **Pregunta 3: ¿Para usted el almacén mencionado es?**

Tabla 4. *Frecuencias de conocimiento del almacén*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Poco conocido	25	63%
Conocido	10	25%
Muy conocido	05	13%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Nivel de presencia del almacén en el mercado.*



**Figura 3** Porcentajes de conocimiento del almacén

Fuente: Elaboración propia

**Análisis:**

La presencia del Almacén en el mercado frente a ser conocido por la población encuestada habla sobre más de la mitad, como se indica en la *figura 3* existe un porcentaje que menciona que es poco conocido con lo cual se demuestra el impacto que tiene esta pregunta y es aquí donde el nivel de utilidades se ve afectado y podría mejorar.

- **Pregunta 4: ¿Al momento de realizar una compra en el almacén mencionado, Usted ha recibido su factura correspondiente?**

Tabla 5. *Frecuencias de recepción de facturas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	75%
Frecuentemente	0	0 %
Algunas veces	08	20%
Pocas veces	0	0 %
Nunca	02	5%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla de frecuencia de consumo de los servicios del almacén óptico.

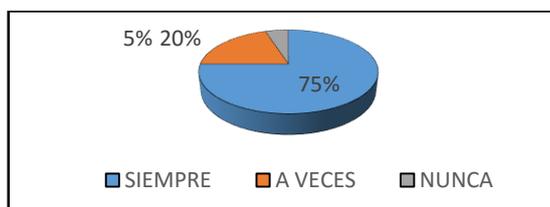


Figura 4 Porcentaje de recepción de facturas

Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

El correcto proceso de facturación y de documentación respectiva por la compra de los accesorios ópticos como se indica en la *figura 4*, en sus tres cuartas partes es de forma adecuado y correcta pero aún existen rangos de mejoramiento y registro correcto y tener una la información precisa sobre las actividades económicas realizadas.

En general, este resultado evidencia que la empresa si entrega comprobantes de venta conforme exige la ley, de lo cual se puede abstraer también que la empresa si maneja una contabilidad básica.

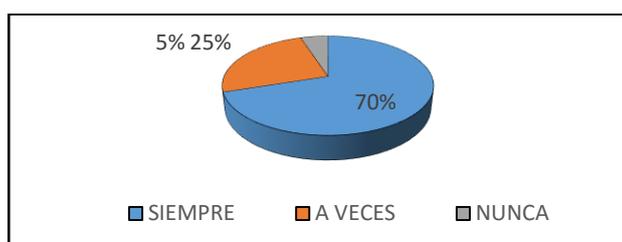
- **Pregunta 5: ¿Cree usted que existe el stock necesario de los productos que compra en el almacén mencionado?**

Tabla 6. *Frecuencias de percepción del stock de productos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	70%
Frecuentemente	0	0 %
Algunas veces	10	25%
Pocas veces	0	0 %
Nunca	02	5%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Relación de existencia de stock de mercadería para la venta.*



**Figura 5 Porcentaje del stock de productos**

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

La cantidad de artículos en stock que adquieren dentro el almacén óptico, como nos indica en la *figura 5* en donde el 70% de la población encuestada encuentra lo que busca o está en el inventario del almacén donde queda una brecha para extender productos y accesorios.

En síntesis, se observa que la disponibilidad de productos se encuentra acorde al nivel de demanda que posee la empresa.

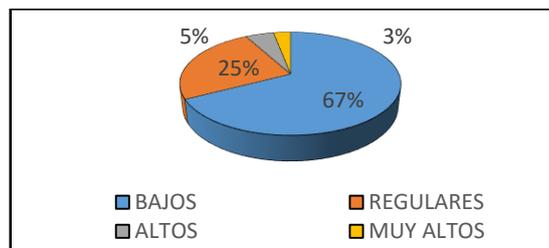
- **Pregunta 6: ¿Cómo calificaría Usted a los precios del Almacén Mecánica de Lentes?**

Tabla 7. *Frecuencias de calificación de precios*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajos	27	68%
Regulares	10	25%
Altos	02	5%
Muy altos	01	3%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Relación de costos y aceptación de los precios.*



**Figura 6 Porcentaje de calificación de precios**

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

La percepción de los precios en el Almacén Óptico Mecánica de Lentes habla de la relación existente entre precios y la relación a ser bajos, altos, regulares o muy altos como se grafica en la *figura 6* donde la mas de la mitad de la población encuestada habla sobre los precios en relación a ser bajos a su vez existe un porcentaje representativo donde mencionan que los precios son regulares. En este sentido, se analiza de forma general que los precios de venta de dicho almacén son accesibles en el mercado.

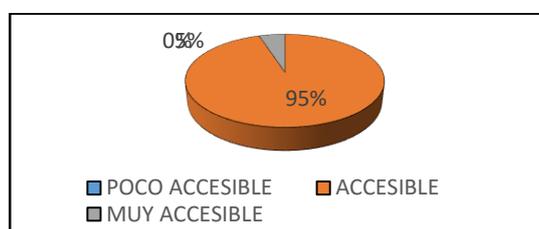
- **Pregunta 7: ¿Para Usted la ubicación del Almacén mencionado es?**

Tabla 8. *Frecuencias de percepción de la ubicación del local*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Poco accesible	0	-
Accesible	38	95%
Muy accesible	02	5%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Ubicación del local dentro de la ciudad si es aceptable*



**Figura 7** Porcentajes de percepción de la ubicación del local

Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis:**

El lugar y la ubicación del almacén óptico dentro de la ciudad es de impacto por accesibilidad de los clientes y futuros clientes, como se representa en la *figura 7* donde casi su mayoría absoluta de encuestados reconocen que es un lugar accesible y de fácil llegada haciendo referencia que se encuentra en el centro de la ciudad en una zona muy concurrida.

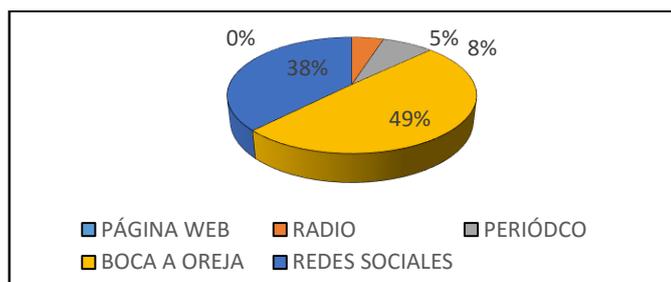
Mientras donde un porcentaje mencionó ser MUY ACCESIBLE la ubicación por la facilidad de llegar hacia el lugar.

- **Pregunta 8: ¿Cuáles son los mecanismos de promoción por los cuales usted se ha enterado de la existencia del Almacén Mecánica de Lentes?**

Tabla 9. *Frecuencias de mecanismos de promoción*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Página web	0	-
Radio	02	5%
Periódico	03	8%
Boca a oreja	20	50%
Redes sociales	15	38%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia  
Canales de difusión de la marca al público.



**Figura 8 Porcentaje de mecanismos de promoción**  
Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

Los mecanismos de promoción por los cuales la población se ha enterado de la existencia del Almacén Mecánica de Lentes dos son los mecanismos de promoción más recurrentes en este sondeo fueron las redes sociales y la comunicación entre los usuarios dando a conocer el producto, como se indica en la *figura 8* conociendo que el mecanismo de boca a oreja es el pilar para reforzar y aumentar debido a su gran acogida. Así también el uso de las redes sociales fue otra forma de encontrar la empresa con representatividad significativa tomando en cuenta que su presencia en redes sociales es casi nula al momento.

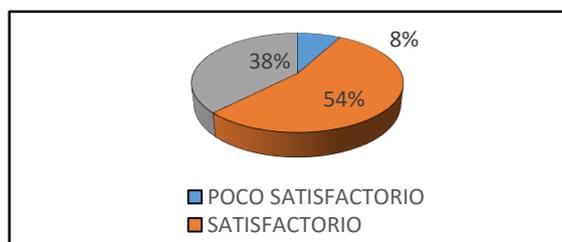
- **Pregunta 9: ¿Cuál cree Usted que es el nivel de Opinión Pública respecto al almacén mencionado?**

Tabla 10. *Frecuencias de nivel de opinión pública*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfactorio	3	8%
Satisfactorio	22	55%
Muy satisfactorio	15	38%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Niveles de opinión respecto al almacén óptico.*



**Figura 9** Porcentaje de nivel de opinión pública

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

El nivel de Opinión Pública respecto al almacén mencionado la mayoría de personas participantes califico dentro del grado donde casi tu totalidad es de aceptación a nivel satisfacción, como indica la *figura 9* dando a conocer que la opinión pública es favorable en general.

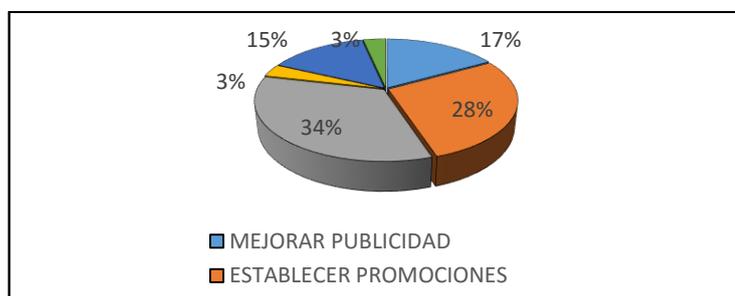
- **Pregunta 10: ¿Qué aspecto usted recomendaría para mejorar la gestión del Almacén Mecánica de Lentes?**

Tabla 11. *Frecuencia de aspectos a mejorar en la gestión*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar Publicidad	06	15%
Establecer Promociones	10	25%
Diversificar formas de pago	12	30%
Mejorar decoración	01	3%
Mejorar precios y descuentos	05	13%
Incrementar señalética	01	3%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

*Aspectos a mejorar según encuestas realizadas.*



**Figura 10** Porcentajes de aspectos a mejorar en la gestión

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis:**

Para mejorar la gestión del Almacén Mecánica de Lentes son dos los más apoyados en este sondeo, respecto a lo que se debe mejorar como se indica en la *figura 10* en la gestión del almacén debe mejorar en diversificar las formas de pago y establecer promociones las cuales capten más clientela a través de una publicidad adecuada.

## **1.9. Entrevista a socios de la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes**

En el presente estudio se aplicó una entrevista a los dos (2) socios de la empresa, los mismos que son:

Sr. Amilcar Torres

Sra. Renata Campos

El cuestionario de entrevista en conjunto con las alternativas de respuesta se encuentra con mayor detalle en la sección de anexos.

El objetivo de la entrevista fue conocer los factores internos del Almacén Óptico Mecánica de Lentes, por consiguiente, se desglosa a continuación una interpretación general de los resultados obtenidos:

### **1.9.1. Interpretación general de los resultados de la entrevista**

- **Pregunta 1 ¿Indique cuál es la situación legal de la empresa?**

El análisis general del primer enunciado de los dos entrevistados indica que la situación legal de la empresa es adecuada por cuanto posee todos sus documentos en regla, especialmente el RUC y sus permisos municipales.

- **Pregunta 2 ¿Cómo califica al nivel de equilibrio de ingresos y gastos de la empresa?**

En el segundo enunciado, los criterios de los entrevistados expusieron que el nivel de equilibrio entre ingresos y gastos es estable, pero a la vez es bajo, de allí que se puede deducir que esto se debe a que la empresa es nueva y todavía no ha logrado un posicionamiento óptimo en el mercado.

- **Pregunta 3 ¿A nivel financiero, ¿cuáles son los balances que se realizan anualmente?**

Para la tercera pregunta, el criterio de los entrevistados indicó que a pesar de no haberse realizado aun los balances anuales, se tiene planeado realizarlos para el segundo año, todo ello acorde al crecimiento comercial que tenga la empresa.

- **Pregunta 4 ¿Cómo se desarrollan las relaciones públicas de la empresa?**

Como cuarto ítem se indagó sobre el desarrollo de las relaciones públicas, según lo cual, los entrevistados indicaron que se las viene realizando de forma continua con personas e instituciones importantes de la ciudad, así como también se ha realizado la participación en eventos de afluencia significativa de personas y se ha difundido los productos y servicios de la empresa.

- **Pregunta 5 ¿Qué políticas de Marketing ha implementado la empresa?**

En relación con las políticas de marketing, expuesto en el quinto ítem; el criterio de los entrevistados recogió aspectos relevantes sobre lo que se ha hecho para promover la comercialización; entre ellos se destaca la publicidad continua, buena atención al cliente y promociones implementadas en fechas específicas para ganar clientes.

- **Pregunta 6 ¿Qué aspectos cree usted que se deben mejorar en la gestión administrativa de la empresa?**

En el sexto ítem, se indagó sobre los aspectos a mejorar dentro de la gerencia de la empresa, según lo cual se recopiló que pueden ser: la delegación de funciones, el encargo a una persona para que maneje la contabilidad de la misma y el diseño de una planificación a largo plazo.

- **Pregunta 7 ¿Cuáles son los puntos a mejorar en el plano financiero?**

Respecto al séptimo ítem, se preguntó sobre los puntos a mejorar en el plano financiero; para lo cual los entrevistados indicaron que los puntos a mejorar serían básicamente: contar con liquidez por los trabajos realizados, inyección de capital nuevo para la empresa, invertir en una mayor publicidad y visitas personalizadas a futuros clientes.

- **Pregunta 8 ¿Estaría de acuerdo en implementar un Plan estratégico de marketing para su empresa? Argumente su respuesta.**

El ultimo enunciado referido al grado de acuerdo con implementarse o no un plan estratégico de marketing, los entrevistados indicaron estar de acuerdo con la implementación de dicho plan, por cuanto ayudaría a cumplir los objetivos de la empresa, lograr una expansión comercial y generar mayores comisiones.

## **CONCLUSIÓN DE ENTREVISTA**

La situación legal de la empresa se encuentra de forma adecuada al poseer todos los documentos y permisos en regla para su funcionamiento, el estado del ruc es activo y sus permisos municipales y patentes se encuentran al día

Al considerar que es una empresa nueva en el mercado se tiene en cuenta que los niveles de ingresos y egresos están en puntos de equilibrio, pero que sus ingresos no son muchos al considerar que son una empresa nueva en el mercado.

Tomar en cuenta que las políticas de marketing son importantes para incrementar la cartera de clientes y llegar a un punto de satisfacción en cumplimiento de los objetivos empresariales de manera eficaz y eficiente.

### **FUERZAS DE PORTER**

- **Clientes**

El almacén Óptico Mecánica de Lentes, ofrece distribución de marcas reconocidas a nivel nacional e internacional; además de venta y mantenimiento de lentes y accesorios, a todos los clientes corporativos, frecuentes e individuales, los mismos que con su poder de negociación decidirán donde comprar porque existen muchas ofertas disponibles para ellos.

- **Competencia en el mercado**

La principal competencia de la empresa se observa que es variedad de ópticas; además encontramos que existen otras empresas que brindan los mismos servicios de mantenimiento e igualmente se dedican a la comercialización de productos Ópticos.

- **Nuevos entrantes**

La amenaza de nuevos entrantes con Almacén Óptico Mecánica de lentes es alta debido a que las barreras de entrada en este negocio son bajas, lo que hace que la empresa deba mantenerse en actualizándose para mantenerse en el mercado.

- **Proveedores**

Los principales proveedores de Almacén Óptico Mecánica de Lentes son fat solusion y Lab Innova, le proporciona todos los suministros necesarios que la empresa necesita, pero la entidad consiente de su poder de negociación con los distribuidores, también cuenta con una amplia lista proveedores quienes proporcionan los productos que la empresa necesita.

- **Productos sustitutos**

El Almacén Óptico Mecánica de lentes, por la alta oferta de distribución y mantenimiento de lentes y accesorios, realiza estrategias acordes al servicio al que se dedica y mantiene los precios para poder seguir en el mercado.

### 1.10. Determinación del FODA

A continuación, se presenta la matriz de FODA:

Tabla 12. *Matriz FODA de la investigación*

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa posee una ubicación adecuada en un sector conocido para el negocio de las ópticas y accesorios oculares en la ciudad de Ibarra.</li> <li>2. Cuenta con la dirección de un profesional en Optometría.</li> <li>3. Su promoción como aspecto de marketing está basada en varios componentes: rotulación, publicidad una radio local, publicidad en facebook, tarjetas de presentación y hojas volantes.</li> <li>4. Los precios de sus productos y servicios son bastante competitivos en el mercado ibarriño.</li> <li>5. Brindar servicio técnico especializado.</li> <li>6. Diversidad de proveedores y productos.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasa organización de funciones en la empresa</li> <li>2. Escasa planeación y organización de estrategias en la empresa</li> <li>3. Manejo contable de ingresos y gastos empírico</li> <li>4. Inexistencia de un plan de marketing</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consenso de los socios de la empresa para contratar a un profesional especializado en contabilidad – administración.</li> <li>2. Fidelización de clientes y captación de nuevos clientes.</li> <li>3. Asesoramiento gratuito en temas tributarios y empresariales por parte del SRI y Cámara de Comercio respectivamente.</li> <li>4. Organización de campañas de salud visual y venta promocional de lentes.</li> </ol> <p>Expandir el almacén óptico en el norte del país.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Omisión por parte de los encargados de la empresa en cumplir la normativa por falta de conocimientos en el puesto.</li> <li>2. Competencia desleal en promociones por parte de empresas similares</li> <li>3. Disminución de la cuota de mercado a causa de poca publicidad</li> <li>4. Pérdida de la información comercial manual de la empresa.</li> </ol> <p>Inestabilidad económica.</p>

Fuente: análisis fuerzas y encuestas

### 1.11. Cruces estratégicos

- **Estrategias F-O- Ofensivas**

- F5-O2: El personal de la empresa se dirija a los hogares que necesiten servicio técnico y soporte en sus artículos ópticos.
- F4-O5: Franquiciarse para poder expandirse en el mercado
- F4-O2: Brindar servicios nuevos a bajos costos
- F6-O4: Crear más alianzas con proveedores para adquirir más productos y ser ofertados en campañas visuales.
- F6-O4: Adquirir más productos innovados

- **Estrategias F-A- Defensivas**

- F1-A2: Resaltar la ubicación de la empresa para contrarrestar la competencia desleal en cuestión de promociones.
- F1-A3: Ofrecer un servicio vía internet de mantenimiento y soporte a los clientes como parte de garantía.
- F6-A2: Ofrecer más productos en percha con disponibilidad inmediata

- **Estrategias D-O-Reorientación**

- O1-D1: Hacer realidad el consenso existente sobre la contratación de un profesional en contabilidad-administración para solventar la escasa organización de funciones en la empresa.
- O3-D3: Aprovechar el asesoramiento gratuito del SRI y Cámara de Comercio para promover un mejor manejo contable referente a ingresos y gastos.

- O1-D2: Participar como en las charlas de la Cámara de Comercio como caso de estudio para aprovechar las sugerencias administrativas para el desarrollo de una futura planificación estratégica.
- O2-D4: Incluir como política empresarial la fidelización dentro del plan de marketing a realizarse.

- **Estrategias D-A-Supervivencia**

- **D4-A3:** Realizar un plan de marketing que permita evitar la disminución de la cuota de mercado
- **D3-A1:** Mantener un plan de capacitación constante en los puestos de trabajo sobre la normativa vigente para ser eficiente y eficaz en el desarrollo de la actividad.

### **1.12. Identificación del problema diagnóstico**

En consecuencia, el problema diagnóstico identificado luego de realizarse el análisis FODA es el siguiente:

Existe una escasa organización de funciones, con lo cual no permite cometer errores y ser poco eficientes y mucho menos eficaces con lo cual se evidencia que existe muy poca organización y planificación de estrategias.

El manejo contable de ingresos y gastos es realizado de manera empírica con lo cual, no se conoce de manera clara la realidad de la empresa y si genera utilidad o ganancia en su ejercicio fiscal.

La falta de una normativa que explique y guíe las actividades que debe realizar cada uno de los empleados, con lo que lleva a la consecuencia a evitar procesos de los cuales deben ser

responsables cada uno de ellos. Las escasas estrategias de planes de mercadeo y promoción que ayuden al crecimiento de la empresa.

La “Inexistencia de una planificación estratégica de marketing para el almacén óptico Mecánica de Lentes” que evita conseguir objetivos claros de crecimiento y sostenibilidad. Por consiguiente, el estudio aquí presente se enfoca a dar solución al problema diagnóstico identificado para la mejora empresarial.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEORICO

#### 2.1. Generalidades de la Administración

La administración de empresas es considerada como el manejo adecuado de los recursos en una empresa posee una alta relación a la hora de iniciar una planificación de tipo estratégica.

#### 2.2. Teoría clásica de la Administración

La construcción de la teoría de la administración se da a partir de Fayol y Taylor que demostraron un dominio en el campo administrativo durante las décadas del siglo XX.

La teoría de Fayol habla sobre las “**funciones básicas** que debe tener una organización para conseguir su eficiencia. En su libro que salió en 1916 expone un enfoque sintético y universal de la empresa, tratando temas como la concepción anatómica y estructural de una organización” (Martin, 2019). Entendiéndolo como el funcionamiento de uno solo al ser parte y ejecutor de estas funciones.

“La administración es una actividad de los humanos, todos la practicamos, independientemente de cual sea nuestra condición de educación escolarizada”. (Hernandez Z. T., 2014, pág. x). Basado en la cotidianidad de las actividades que realizamos todo esta aplicado a la administración sin importar la preparación o el nivel económico ya que en pequeñas actividades propias de nuestro diario vivir lo aplicamos.

### **2.3. Definición de Administración**

Los autores (Robbins & Coulter, 2010) definen a la administración como “esfuerzos realizados por las personas responsables de planear, organizar, dirigir y controlar actividades” (p.24)

La administración es toda acción de responsabilidad por los individuos de la organización los cuales están encargados de planear las actividades con el fin de dirigir las y poder controlarlas de una manera eficaz y eficiente.

Entender los procesos las personas y las organizaciones permite llegar a una nueva definición de administración como:

El proceso social de integración de conocimientos y habilidades individuales y la creación de conocimiento colectivo que, alineados por la estrategia de organización, permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los procesos de adaptación a condiciones de incertidumbre del entorno (Valdivieso & Villa, 2006)

Las habilidades individuales crean un proceso social de integración de conocimientos las cuales tienden a estar organizadas por estrategias que permiten adaptarse a la variabilidad del mercado en el que se desarrolla la entidad.

Asimismo, los párrafos anteriores aportan criterios conceptuales validos referentes a la administración; según los cuales, se establece a la administración como un acto y esfuerzo de realizados por personas para direccionar y administrar, según el primer autor. También se indica que la administración constituye las cuatro acciones básicas administrativas de planear, organizar, dirigir y controlar dentro de una empresa. El segundo criterio aporta un

insumo novedoso que es la creación de conocimiento colectivo consensuado que debe promover la administración.

## **2.4.Proceso Administrativo**

(Ricalde, 2016) respecto al proceso administrativo expresa que:

Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa (p.7).

Dentro del proceso administrativo se establecen elementos que permiten dentro de la organización establecer una planeación, organización y control efectivo a través de la dirección de mandos tácticos de funcionamiento.

El proceso administrativo se conforma por 4 etapas establecidas por (Blandez Ricalde, 2014, pág. 7). y son:

- Planeación: consiste en determinar los objetivos e implica
  - Las metas de la organización.
  - Las mejores estrategias para lograr los objetivos. y cursos de acción;
  - Las estrategias para llegar a las metas planteadas
  
- Organización: implica la distribución de las relaciones:
  - El diseño de tareas y puestos trabajo y la entre la autoridad grupo, para necesarias,
  - Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.

- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán
  
- Dirección: consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados e implica:
  - Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
  - Determinar el estilo de dirección adecuado.
  - Orientar a las personas al cambio.
  - Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones
  
- Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado e implica determinar:
  - Las actividades que necesitan ser controladas.
  - Los medios de control que se emplearán

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se lleva a cabo la administración:

A través de la planeación donde establecemos las metas y las mejores estrategias para conseguir los objetivos planteados.

Con la organización se agrupan las actividades y así asignar las responsabilidades y coordinar a las personas su trabajo y sus recursos.

Mediante la dirección es la coordinación del esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la empresa

El control tiene como objetivo cerciorarse de los hechos y las actividades vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Como análisis general de los aportes teóricos anteriores, se evidencia que todos ellos coinciden en que el proceso administrativo constituye el desarrollo ordenado de las fases de la administración con el propósito de alcanzar los objetivos corporativos de la empresa.

## **2.5. Preceptos de la Planificación Estratégica**

Según el análisis de las definiciones anteriores de administración, se observa que la planificación constituye uno de los primeros pasos de la administración, por ende, en este estudio se requiere puntualizar el significado de la planificación estratégica y sus elementos.

### **2.5.1. Planificación Estratégica**

(Dimitri Colón & Rodríguez , 2009) indican que la Planeación Estratégica es “un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro” (p.4).

La reacción pro activa en la organización permite cumplir los objetivos establecidos.

Además, se agrega que:

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe de ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores  
(Dimitri Colón & Rodríguez , 2009, pág. 4)

El establecimiento de los objetivos a corto mediano y largo plazo según la necesidad de la empresa conlleva a plantear planes estratégicos para la consecución de los mismos.

Asimismo, (Rodríguez , 2016) expone que “la planificación estratégica es un proceso sociopolítico y científico por objetivo orientado por objetivos de transformación cuanti–cualitativos de un sector de transformación cuanti–cualitativos de un sector particular de la realidad” (p.42).

Los criterios citados exponen ideas claves para entender lo que es la planificación estratégica; tales como la proactividad para planear un futuro empresarial, su caracterización como proceso sociopolítico para transformar alguna zona específica, las acciones competitivas que se deben desarrollar en una empresa y la planeación basada en la innovación para la buena marcha de la empresa.

### **2.5.2. Plan Estratégico**

La Universidad Politécnica de Catalunya (2012) define al plan estratégico como: “una hoja de ruta a largo plazo y en líneas generales que se concentrará y nos permitirá llegar mucho más allá y de forma concreta” (p.6).

Fernández (2010) “un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estrategias, tienen que ser flexibles que, si el entorno en el que se están aplicando cambia, dichas acciones también pueden ser cambiadas” (p.90).

(Ossorio, 2002) “una toma anticipada de decisiones destinada a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios” (p.13)

Así también, se analiza que los autores estudiados proponen conceptos del plan estratégico, resaltando que se trata de acciones definidas a largo plazo, la suma de estrategias con un margen de flexibilidad, y el escenario futuro de la situación deseado de la organización.

### 2.5.3. Proceso estratégico

(Blandez Ricalde, 2014) señala que; la planeación estratégica debe constar de tres partes importantes como:

- Las políticas. - Las políticas son pautas para la toma de decisiones; contienen un objetivo y guían a los gerentes y empleados a su obtención en situaciones que exigen dirección y sensatez.
- Los procedimientos. - Los procedimientos son guías para actuar o métodos para llevar a cabo las actividades. Un aspecto común en la mayoría de las empresas es que cuentan con un manual o un conjunto de ellos de procedimientos ordinarios de operación.
- Las reglas. - Las reglas son órdenes autoritarias de pasos a seguir o una simple prohibición formulada de una acción o exigencia que debe de cumplirse. Por ejemplo, “no fumar dentro de las oficinas (p.15).

Conformar de tres partes a una planificación estratégica, las cuales son las políticas las reglas y los procedimientos para obtener una guía de la actividad a cumplir.

(Ipinza, 2008) aporta la siguiente caracterización respecto al proceso estratégico:

“Es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida ayudándola a proyectarse al futuro. Este proceso da el marco para responder a las siguientes preguntas: ¿Cómo puedo atender mejor a mis clientes?, ¿Cómo puedo mejorar mi organización?, ¿Cómo responder a las condiciones cambiantes de la industria y el mercado?, ¿Cómo puedo

aprovechar las oportunidades que se presentan?, ¿Cómo conseguir el cumplimiento de los objetivos estratégicos? (p.8)

Este proceso sirve para responder preguntas que ayudan a mejorar las estrategias ya captar potenciales clientes del mercado ya que las tendencias son cambiantes con la opción de ser eficaz y eficiente para mantenerse en el mercado.

(Hitt, 2014) sobre el proceso estratégico agregan que:

El proceso de administración estratégica es el planteamiento racional que utilizan las empresas para lograr la competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores al promedio. En una primera parte se describen los análisis que se requieren para formular las estrategias. En una segunda parte se expone las diferentes estrategias que las compañías deciden emplear. La tercera parte expone una estrategia a nivel corporativo y se ocupa de determinar los negocios en los que pretende competir la compañía y su forma de actuar en los mismos (p.26).

El proceso estratégico tiene varios puntos de vista, según los autores citados; quienes mencionan aspectos relevantes como las políticas, los procedimientos y las reglas que debe contener según el primer caso. Luego se aclara la sinonimia que usualmente se utiliza sobre el término planeación estratégica. Seguidamente se manifiesta que el proceso administrativo es aquel que da respuesta a las interrogantes claves que toda empresa plantea para su desarrollo en el mercado. Y finalmente se expone la racionalidad del proceso basado en la formulación de estrategias, el empleo de las mismas y los negocios en los que una empresa puede competir.

## 2.6. Visión

(Thompson , 2012) expresa que “se trata del horizonte de negocios futuro de la empresa (hacia dónde vamos)” (p.26).

Establecer el lugar y a donde queremos llegar dentro la empresa se lo conoce como visión, (Ipinza, 2008)indica que; la visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis (p.61).

En términos generales, se observa que la visión involucra el horizonte futuro de la empresa, la situación deseada por sus socios, la construcción que se desea hacer a futuro y la meta a alcanzar con la corporación, sintetizando los aportes de los autores mencionados.

## 2.7. Misión

(Thompson , 2012) indica que la misión “describe su actividad y propósito de negocio actuales: quienes somos, que hacemos y por qué estamos aquí” (p.26).

Tener clara la actividad del negocio permite establecer una misión precisa y por qué hacemos las cosas.

(Ipinza, 2008) agrega que “es la aplicación y puesta en práctica del intento estratégico y, en resumen, debe especificar los mercados y los productos con que la organización piensa servirlos, apalancando eficientemente sus recursos, capacidades y competencias (p.61).

En la página web encontramos que, (Prada, 2018) “En el ámbito de la planificación estratégica, surge la necesidad de definir o declarar un propósito o fin ulterior de una organización, este fin o propósito por lo general es llamado Misión”

Tener clara la misión y la razón de ser de la empresa es esencial para desarrollar la planificación estratégica.

Del mismo modo, realizando un análisis global se puede determinar que la misión involucra varias características como son: el propósito del negocio, la especificación de los mercados y productos, la razón de ser de la empresa y los principios que rigen la misma de forma estratégico.

## **2.8. Objetivos Estratégicos**

(Thompson , 2012) define a los objetivos estratégicos como “metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr” (p.28).

Mora (2003) aporta que “los objetivos estratégicos determinan las acciones conducentes al logro, a medio y largo plazo, los propósitos a conseguir” (p.62).

Armijo (2009) también agrega respecto a los objetivos estratégicos “son los logros que la entidad (...) espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz” (p.40).

Dess, Lumpkin y Eisner (2011), aportan su definición de objetivos estratégicos, manifestando que; se emplean para poner en práctica la declaración de misión, es decir sirven para orientar la forma en que la organización puede cumplir o avanzar hacia las metas más altas de su jerarquía: la misión y la visión; por lo tanto, son más específicas y tienen un manejo de tiempo más definido. El establecimiento de los objetivos supone el parámetro empleado para evaluar su cumplimiento (p.28)

De manera general todos los autores coinciden manifiestan que los objetivos son las metas, productos y resultados que se aspira lograr dentro de una planeación estratégica. Además,

dichos objetivos deben ser medibles y posibles de evaluar en el tiempo y deben guardar relación con la misión y visión de la empresa.

## **2.9. Estrategias**

(Thompson , 2012) expone que las estrategias “consisten en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (p.4)

La estrategia está enfocada en permitir un crecimiento de manera fructífera la cual permita hacer crecer al negocio mejorando su desempeño de manera eficiente y eficaz.

Asimismo, (Dimitri Colón & Rodríguez , 2009) agregan que “para llegar a una conclusión exitosa luego de la aplicación de una estrategia, es importante el compromiso de todas las partes de la empresa, esto implica realizar un muy buen coordinado trabajo en equipo” (p.4).

Es necesario entender que el compromiso de todos hace posible el cumplimiento de las estrategias y permiten el desarrollo de la misma.

Así mismo (Martínez & Gutiérrez , 2005) aportan su definición de estrategias expresando que:

Es el modelo de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en qué negocio está o va a estar la compañía y la clase de compañía que es lo que va a ser (p.6).

Es esencia establecer los objetivos para que las estrategias estén enfocadas en cumplir esos propósitos y esas metas y puedan ser alcanzados.

(Fred, 2013) expone como definición de estrategias lo siguiente:

Son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión demográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas (p.11)

El análisis conceptual de la estrategia, según los autores estudiados, expone las siguientes ideas que las caracterizan como: medidas competitivas dentro del negocio, compromisos para el trabajo coordinado, planes para alcanzar los objetivos, y medios para alcanzar las metas estratégicas.

## **2.10. Tácticas**

(Pimentel, 1999) agrega una definición interesante de tácticas: “son los lineamientos de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de su contacto inicial” (p.6).

(Valda, 2013) expresa como define a la táctica expresando que:

Es el método que vamos a emplear para cumplir el objetivo teniendo en cuenta determinadas circunstancias y que nos va a acercar a alcanzar nuestras metas, hacen referencia a las acciones específicas necesarias para ello, las tácticas están orientadas a medio y corto plazo” (p.1)

En términos generales, se analiza que las tácticas constituyen lineamientos que indican acciones e interacciones, también pueden catalogarse como habilidades para la resolución de problemas, o acciones específicas para cumplir determinado objetivo empresarial a mediano o corto plazo.

### **2.11. El Negocio de las Ópticas a lo largo de la Historia**

(Neita Perez, 2007) dentro de su reseña histórica del origen de las ópticas expresan que; Forsdyke encontró en la isla de creta una caja de lentes consideradas como las más antiguas hasta la fecha, con potencia de cuatro dioptrías y diámetro aproximado de 20 cm, que se utilizaban como objetos sagrados u objetos de adorno. En las excavaciones de Nínive se hallaron lentes talladas en cristal de roca y con superficie bastante perfecta que se cree fueron construidas unos 700 años A.C. (p.3).

Entre los siglos IV-siglo III, todas las personas amantes de la ciencia iban a estudiar a Alejandría y es precisamente allí donde se comienza a conocer la óptica como una ciencia y es así como los sabios de estas escuelas comienzan a estudiar los fenómenos de la óptica, por ejemplo: Heron estudia la reflexión de la luz, Claudio Tolomeo la refracción y Euclides escribió su Óptica (Neita Perez, 2007, pág. 3)

La reseña histórica precedente resalta varios aspectos relevantes dentro del presente estudio. Los mismos que tienen que ver con los lentes más antiguos encontrados en Europa, así también se describen algunos accesorios considerados como lentes que fueron utilizados en la China, Grecia, Roma y los países árabes. Seguidamente se describe el desarrollo de algunos aspectos relacionados con los lentes y se concluye con la determinación del lugar donde se reconoce a la óptica como una ciencia.

## **2.12. Almacén Óptico Mecánica de Lentes**

“El Tecnólogo Amílcar Torres, gerente del Almacén estudiado, expresó en tres párrafos las siguientes características referentes al origen, aportación de capital y diagnóstico empresarial como se describe seguidamente” (A. Torres, comunicación personal, 28 de diciembre de 2017). El almacén óptico “Mecánica de Lentes” dedicado a la actividad de comercialización y biselado de lunas ópticas abrió sus puertas al público el 17 de agosto del 2017, en la ciudad de Ibarra, en las calles Pedro Moncayo 7-49 y Sánchez y Cifuentes, provincia de Imbabura, dicha provincia se ubica al norte del Ecuador en su zona 1 (Torres, 2017). Es una microempresa que se constituyó legalmente por dos personas en su manejo administrativo y operativo, con un capital inicial de \$10.000 dólares americanos, más el aporte individual de máquinas y equipos de oficina con un valor de \$600 dólares adicionales (Torres, 2017). En el diagnóstico realizado en el Almacén Óptico “Mecánica de Lentes” se identificó que carece de una planificación estratégica, este hecho no permite un alcance de los propósitos de la empresa, por la falta de un modelo de gestión de ingresos y gastos; mismo que a su vez incide en la determinación clara de utilidades.

El análisis general de la caracterización del Almacén Óptico Mecánica de Lentes permite apreciar que se trata de una microempresa constituida por el aporte de capital de dos socios. Su ubicación está dentro del centro de la ciudad. Así también se pueden afirmar que se trata de una empresa que está en proceso de expansión comercial y como es natural tiene ciertas falencias en los ámbitos; administrativo, financiero y de comercialización.

## **CAPÍTULO III - PROPUESTA**

### **3.1. Introducción**

Una vez realizado el diagnóstico situacional y la revisión documental referente al marco teórico, es necesario, desarrollar una propuesta válida de planificación estratégica cuyo propósito esencial sea el mejoramiento de la empresa en todo sentido.

De allí, que el criterio recogido tanto de los socios de la empresa como de los clientes de la misma, apunta a que la empresa debe mejorar varios aspectos para tener un mejor posicionamiento en el mercado y para consolidar una mejor imagen corporativa, en definitiva, socios y clientes están de acuerdo con que la empresa cuente con una planeación estratégica. En este sentido, el diseño de una planificación a largo plazo que recoja las estrategias idóneas para el sostenimiento del negocio y rentabilidad para sus socios, tendría una gran utilidad, por cuanto se establecerían las líneas estratégicas a seguir para la buena marcha de la empresa. En consecuencia, se presenta a continuación la planificación estratégica de marketing que se propone en esta investigación:

### **3.2. Misión**

El “Almacén Óptico Mecánica de Lentes” es una empresa que ofrece soluciones integrales a las necesidades y problemas en el cuidado y conservación de la vista de la comunidad con un alto sentido de profesionalismo y ética en la ciudad de Ibarra.

### **3.3. Visión**

Para el 2020 llegar a ser un referente regional en el servicio óptico desarrollando tendencia en estándares de calidad en todos sus procesos que demanda la sociedad que aporta para la sustentabilidad.

### **3.4.Principios y valores corporativos**

Los principios y valores definidos dentro de la empresa son los siguientes:

- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Laboriosidad
- Creatividad
- Paz
- Tolerancia
- Lealtad
- Solidaridad
- Justicia

### **3.5. Objetivos estratégicos**

Los objetivos que se plantean para la presente propuesta son:

- Generar mejora administrativa incrementando
- Incrementar personal capacitado en las áreas estrategias encontradas.
- Incrementar ventas y posicionamiento de marca.
- Mejorar las líneas estratégicas

### **3.6. Objetivo general**

Diseñar una planificación estratégica de marketing tomando en cuenta estrategias viables para alcanzar un mejoramiento comercial en la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes.

#### **3.6.1. Objetivos específicos**

- Proponer la mejora administrativa a través de la organización de la empresa como sociedad civil y comercial.
- Articular un adecuado manejo financiero acorde a las necesidades de los socios, de los clientes y del gobierno.
- Establecer un plan de marketing mix para la empresa.
- Integrar los aspectos administrativos, financiero y de marketing dentro de un sistema de gestión integral para la empresa.

### **3.7. Líneas estratégicas**

- Gestión administrativa
- Gestión financiera
- Gestión de marketing

- Gestión estratégica general

### **3.8. Estrategias**

- Socializar la propuesta de organización de la empresa como sociedad civil y comercial a través de una reunión de socios, en la cual se exponga los beneficios que existe al dar marcha este proceso.
- Propiciar la contratación de un contador profesional para que se encargue de llevar adecuadamente las transacciones, balances, impuestos y demás actividades relativas a la contabilidad y tributación.
- Determinar los puntos clave de marketing mix en los cuales se van a realizar acciones inmediatas para el incremento de ventas e ingresos de la empresa.
- Establecer un sistema de juntas mensuales y elaboración de informes para generar una mejor marcha de la empresa.

### **3.9. Acciones a realizar:**

#### **3.9.1. Gestión administrativa**

- Indagar los requisitos para la conformación de una sociedad civil y comercial ante un Juzgado de lo Civil de Imbabura.
- Explicar y analizar los requisitos para la conformación de dicha sociedad en una reunión de socios.
- Lograr acuerdo y consenso entre los socios para implementar el nuevo modelo de empresa propuesta.

### **3.9.2. Gestión financiera**

- Seleccionar a un profesional solvente en el tema de la contabilidad para que realice el manejo financiero de la empresa.
- Proveer de la información sobre ingresos y gastos de la empresa desde sus inicios hasta la actualidad.
- Proveer de toda la información referente a la tributación desarrollada por la empresa.

### **3.9.3. Gestión de marketing**

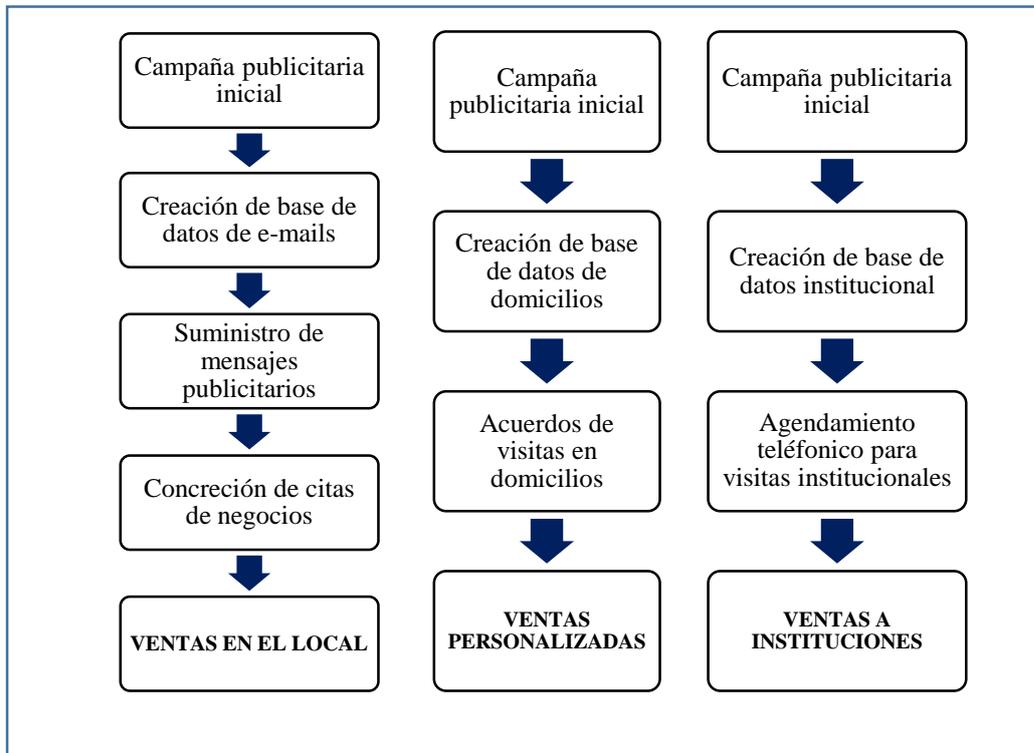
- Definir la línea de productos y servicios de la empresa
- Acordar una política de determinación de precios, rebajas y descuentos para los productos y servicios de la empresa.
- Definir un cronograma de participación en eventos para promoción y publicidad de la empresa.
- Establecer un cronograma de visitas personalizadas a clientes potenciales.
- Promover la mejora de la imagen institucional a través de mejoras en la imagen corporativa.
- Definir una agenda de visitas a instituciones públicas y privadas para el manejo adecuado de las relaciones públicas.
- Acordar con los socios la inclusión de señalética que permita ubicar rápidamente el local de la empresa a clientes potenciales.

### **3.9.4. Gestión estratégica general**

- Implementar una planificación estratégica enfocada a desarrollar el proceso de comercialización de la empresa.
- Desarrollar las estrategias y acciones para la mejora administrativa.

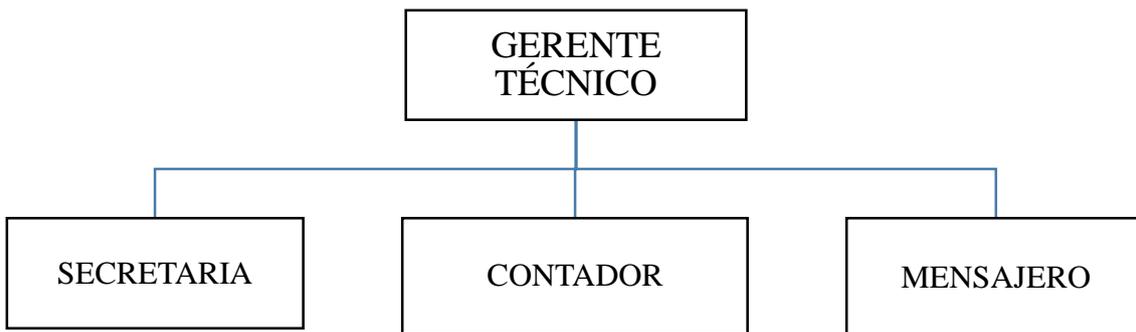
- Desarrollar las estrategias y acciones para el manejo financiero
- Desarrollar las estrategias y acciones para la mejora de la comercialización.

**Proceso de comercialización propuesto**



*Figura 11* Proceso comercial presentado  
Fuente: Elaboración propia

**3.10. Estructura organizacional basada en la propuesta**



*Figura 12* Organigrama propuesto para la empresa  
Fuente: Elaboración propia

### 3.11. Manual de funciones

A continuación, se presenta el manual de Funciones propuesto para el Almacén Óptico “Mecánica de Lentes”:

Tabla 13. *Funciones de Gerente Técnico*

NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE TÉCNICO
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Gerenciar el ámbito técnico de la empresa, referido al mantenimiento de lentes y accesorios ópticos.
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la empresa conforme a los objetivos de la misma</li> <li>• Desarrollar los procesos técnicos que ofrece la empresa</li> </ul>
<b>CUALIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Amabilidad y don de gente</li> <li>• Responsabilidad para cumplir metas</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Compromiso con la empresa</li> </ul>
<b>PERFIL DE CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título a fin a la Administración de Empresas y/o Optometría</li> <li>• 4 años de experiencia</li> <li>• Edad: 30 a 40 años</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. *Funciones de la secretaria*

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>SECRETARIA</b>
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Manejo adecuado de la documentación que ingresa y sale de la empresa.
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar información</li> <li>• Elaborar información necesaria de la empresa</li> <li>• Custodiar información confidencial de la empresa</li> </ul>
<b>CUALIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Manejo de programas OFFICE y utilitarios</li> <li>• Carisma para atender a clientes</li> <li>• Discreción en las labores de la empresa</li> <li>•</li> </ul>
<b>PERFIL DE CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título en Secretariado Ejecutivo o afines</li> <li>• 1 año de experiencia</li> <li>• Tener conocimiento de su rama</li> <li>• Edad: 25 a 35 años</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. *Funciones de Contador*

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Desarrollar la contabilidad bajo los parámetros y normativa que establece la ley.
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar las actividades económicas.</li> <li>• Elaborar declaraciones de impuestos de la empresa.</li> </ul>
<b>CUALIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente competente</li> <li>• Capacidad de discernir la información</li> <li>• Tener convicción en sus conocimientos</li> <li>• Ejercer liderazgo</li> </ul>
<b>PERFIL DE CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título en Contabilidad CPA</li> <li>• 5 años de experiencia</li> <li>• Manejo de sistemas informáticos</li> <li>• Manejo de inventarios</li> <li>• Conocimiento de la normativa tributaria vigente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. *Funciones de Mensajero*

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>MENSAJERO</b>
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	Distribuir la correspondencia entre proveedor y cliente y viceversa.
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega puntual de la correspondencia de la empresa</li> <li>• Distribución de la paquetería de la empresa en los domicilios de los clientes.</li> <li>• Apoyar en la logística en eventos y actividades externas de las empresas</li> <li>• Apoyar en el mantenimiento diario de la imagen externa de la empresa</li> </ul>
<b>CUALIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altamente competente</li> <li>• Don de gente</li> <li>• Organización</li> <li>• Sentido de orientación</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Capacidad para trabajar en grupo</li> <li>• Sentido de pertenencia</li> </ul>
<b>PERFIL DE CARGO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller</li> <li>• Mayor de edad</li> <li>• Poseer licencia Tipo A o B</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 3.12. Plan de Acción Estratégica

A continuación, se establece un plan de acción referido a la planificación estratégica propuesta para la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes.

Tabla 17. *Matriz de Plan de Acción*

OBJETIVOS	ESTRATEGICAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
Proponer la mejora administrativa a través de la organización de la empresa como Sociedad Civil y Comercial	Socializar la propuesta de organización de la empresa como sociedad civil y comercial a través de una reunión de socios, en la cual se exponga los beneficios que existe al dar marcha este proceso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagar los requisitos para la conformación de una sociedad civil y comercial ante un Juzgado de lo Civil de Imbabura.</li> <li>• Explicar y analizar los requisitos para la conformación de dicha sociedad en una reunión de socios.</li> <li>• Lograr acuerdo y consenso entre los socios para implementar el nuevo modelo de empresa propuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación sobre sociedades civiles</li> <li>• Lugar adecuado para juntas</li> <li>• Presencia de todos los socios</li> </ul>	12 meses	Gerente Técnico
Articular un adecuado manejo financiero acorde a las necesidades de los socios, de los clientes y del gobierno.	Propiciar la contratación de un contador profesional para que se encargue de llevar adecuadamente las transacciones, balances, impuestos y demás actividades relativas a la contabilidad y tributación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar a un profesional solvente en el tema de la contabilidad para que realice el manejo financiero de la empresa.</li> <li>• Proveer de la información sobre ingresos y gastos de la empresa desde sus inicios hasta la actualidad.</li> <li>• Proveer de toda la información referente a la tributación desarrollada por la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anuncio de prensa</li> <li>• Recepción de carpetas</li> <li>• Libros o registros de transacciones</li> <li>• Normativas del SRI</li> </ul>	12 meses	Gerente Técnico y Contador contratado
Establecer un plan de marketing mix para la empresa.	Determinar los puntos clave de marketing mix en los cuales se van a realizar acciones inmediatas para el incremento de ventas e ingresos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir la línea de productos y servicios de la empresa</li> <li>• Acordar una política de determinación de precios, rebajas y descuentos para los productos y servicios de la empresa.</li> <li>• Definir un cronograma de participación en eventos para promoción y publicidad de la empresa.</li> <li>• Establecer un cronograma de visitas personalizadas a clientes potenciales.</li> <li>• Promover la mejora de la imagen institucional a través de mejoras en la imagen corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción de las actividades a realizar</li> <li>• Cronograma de eventos</li> <li>• Diseño renovado de la imagen corporativa</li> <li>• Agenda de visitas</li> <li>• Diseño de señalética</li> </ul>	24 meses	Todo el personal de la empresa

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir una agenda de visitas a instituciones públicas y privadas para el manejo adecuado de las relaciones públicas.</li> <li>• Acordar con los socios la inclusión de señalética que permita ubicar rápidamente el local de la empresa a clientes potenciales.</li> </ul>			
Integrar los aspectos administrativos, financiero y de marketing dentro de un sistema de gestión integral para la empresa.	Establecer un sistema de juntas mensuales y elaboración de informes para generar una mejor marcha de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar una planificación estratégica enfocada a desarrollar el proceso de comercialización de la empresa.</li> <li>• Desarrollar las estrategias y acciones para la mejora administrativa.</li> <li>• Desarrollar las estrategias y acciones para el manejo financiero</li> <li>• Desarrollar las estrategias y acciones para la mejora de la comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de labores de las actividades de gestión administrativa, financiera y de marketing.</li> <li>• Suministros de oficina</li> </ul>	12 meses	Gerente Técnico y Secretaria

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO IV**

### **4. VALIDACIÓN**

#### **4.1 Introducción**

Es necesario validar un proyecto o un trabajo de investigación antes de su ejecución, con la razón de minimizar riesgos al momento de aplicar la propuesta, para evitar un fracaso financiero, un mal funcionamiento y un escaso aporte para mejorar las situaciones internas administrativas de la misma. El presente modelo de gestión dirigido al Almacén Óptico Mecánica de Lentes tiene la finalidad de contribuir con una planificación estratégica que se convierta en una herramienta adaptable y confiable.

Con este antecedente se perfila muy necesario determinar la aplicabilidad de la presente propuesta de planificación estratégica para el Almacén Óptico Mecánica de Lentes; y de esta manera promover el crecimiento de la empresa con actividades eficientes y eficaces.

#### **4.2. Método de verificación**

Mediante la aplicación de este método se pretende validar el plan estratégico propuesto lo cual permitirá mitigar las debilidades que se han encontrado dentro la organización, y mejorará los procesos de la gestión administrativa del Almacén Óptico Mecánica de Lentes.

Para alcanzar lo expuesto se ha planteado la siguiente matriz de validación, presentando los puntos a validar (variables e indicadores), el método de calificación asignado y posteriormente la interpretación de los resultados obtenidos.

Tabla 18. *Matriz de validación*

MATRIZ DE VALIDACIÓN							
PLANIFICACION ESTRATEGICA "ALMACEN OPTICO MECANICA DE LENTES"							
N. o.	VARIABLE	INDICADORES	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES
			MUY APLICABLE	APLICAB LE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	
	PROCESO ADMINISTRATIVO						
		<b>TOTAL</b>					

Fuente: Logroño, 2013, p.2

### 4.3. Factores a validar

- Los factores que se someten a la validación del plan estratégico de marketing propuesto son los siguientes:
- Misión
- Visión
- Principios y valores corporativos
- Objetivos
- Líneas estratégicas
- Estrategias
- Acciones a realizar
- Proceso de comercialización propuesto
- Estructura organizacional propuesta
- Manual de funciones

### 4.4. Método de calificación

Para la calificación de la validación se plantea la siguiente tabla:

Tabla 19. *Escala de calificación de la propuesta*

<b>Calificación</b>	<b>Valores</b>
Muy aplicable	3
Aplicable	2
Poco aplicable	1

Fuente: Logroño, 2013, p.3

### 4.2. Rangos de Interpretación

Asimismo, se establecen los rasgos de interpretación a considerar, con el objetivo de aplicar o no el plan estratégico de marketing para la empresa estudiada.

Tabla 20. *Escala de calificación de la propuesta*

<b>Calificación</b>	<b>Rangos</b>
Muy aplicable	100% a 66,67%
Aplicable	66,66% a 33,33%
Poco aplicable	33,32% a 1%

Fuente: Logroño, 2013, p.3

Se reitera que los rangos establecidos resultan de la sumatoria de la calificación que se da a cada indicador de la matriz de validación, y finalmente se procede a realizar una regla de tres para adquirir el resultado porcentual.

Es decir:

*Ecuación 1 define ecuación*

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

Simbología:

V= Validación

CO= Calificación Obtenida. - Que es el resultado del sumatorio total de los parámetros de la calificación.

CT= Calificación Total. – Que es el producto de la calificación más alta y del total de indicadores.

### **4.3. Objetivo de la validación**

Validar una planificación estrategia para el Almacén Óptico Mecánica de Lentes de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

### **4.4. Equipo de trabajo**

La validación de la presente propuesta se realizó tomando en cuenta las siguientes personas que intervinieron en el proceso:

Autor: Señor Stalin Israel Villegas Torres

Validadores:

- Gerente técnico del Almacén Óptico Mecánica de Lentes: Tnlg. Amílcar Torres
- Socia capitalista: Sra. Renata Campos

Tabla 21. *Matriz de validación desarrollada*

MATRIZ DE VALIDACIÓN							
PLANIFICACION ESTRATEGICA “ALMACEN OPTICO MECANICA DE LENTES							
Franklin Amílcar Torres Almeida							
fecha:							
			CALIFICACIÓN				
N°	VARIA BLE	INDICADORES	MUY APLICABLE	APLICAB LE	POCO APLICABLE	NADA APLICABLE	OBSERVACIONES
1	PROCESO ADMINISTRATIVO	Misión	X				
2		Visión	X				
3		Principios y valores corporativos	X				
4		Objetivos	X				
5		Líneas estratégicas	X				
6		Estrategias	X				
7		Acciones a realizar			X		

8	Proceso de comercialización propuesto	X				
9	Estructura organizacional propuesta	X				
10	Manual de funciones	x				
	<b>TOTAL</b>	27				
CALIFICACIÓN TOTAL			CALIFICACIÓN OBTENIDA			
Total, de indicadores: 10 Calificación más alta: 3 Calificación total: 9 x 3 CT=27			Muy aplicable: 27 Aplicable: 2 Poco aplicable: 0 TOTAL: 29		Firma Franklin Torres	

Fuente: Logroño, 2013, p.2

#### 4.5. Evaluación de la validación de la propuesta

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

$$V = \frac{27}{29} \times 100$$

$$V = 93.10\% \text{ MUY APLICABLE}$$

**4.6. Interpretación:** La Planificación Estratégica de Marketing propuesta para el Almacén Óptico Mecánica de Lentes; es muy aplicable en concordancia con los valores obtenidos en la matriz de validación desarrollada para este estudio.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

- Se pudo observar que la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes desarrolla una administración de carácter aceptable, aunque de modo empírico en algunas áreas de la misma. Asimismo, la empresa es reconocida ate los clientes por contar con un técnico especializado en optometría para el desarrollo de cuestiones de mantenimiento de accesorios ópticos.
- Se propuso que la empresa requiere reorganizarse de forma legal bajo la figura de sociedad civil y comercial tal como se ha propuesto en este proyecto. Así también, respecto al manejo financiero de la empresa en mención se puede concluir que el nivel de organización contable es de tipo básico, su nivel de equilibrio de ingresos y gastos es casi indeterminado ya que el nivel de ventas es irregular.
- Se pudo constatar que todavía no se elaboran estados financieros en la empresa por cuanto se tiene planeado realizar estos informes a partir del año 2019. En este sentido, se ha propuesto la contratación de un contador para que se encargue del manejo contable y tributario de la empresa y de este modo solventar esta falencia.
- Referente a la comercialización, se observó que la empresa desarrolla algunas acciones de marketing, las mismas que deben ser fortalecidas y ampliadas. Por consiguiente, para lograr una adecuada gestión de marketing se ha establecido algunas estrategias de

mercadotecnia basadas en el marketing mix, según lo cual se definieron acciones relacionadas con el producto, el precio, la plaza y la promoción. En este sentido, se destaca la propuesta de renovar la imagen corporativa y de elaborar señalética para orientar a los clientes potenciales sobre la ubicación del local de la empresa.

- Con la propuesta planteada recoge una planificación estratégica de marketing que apunta al mejoramiento y desarrollo de la parte administrativa, financiera, de comercialización y de planeación a largo plazo para la empresa Almacén Óptico Mecánica de Lentes. Por consiguiente, la aplicación de dicha planificación redundará en beneficios económicos, sociales, publicitarios y de gestión empresarial en general.

## Bibliografía

- A, F. (2010). *Dirección y Planificación Estrategias en las empresas y organizaciones*. España.: Madrid.
- Administración, I. a. (2014). *Idalberto Chiaven*.
- Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID,. doi:5307936
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. editorial digital UNID. doi:5307936
- Dimitri Colón, R., & Rodríguez , S. (2009). *PLANEACION ESTRATEGICA*. ProQuest Ebook Central. doi:3182660
- Fernández Romero , A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos. doi:3173296
- Fleck, F. (4 de octubre de 2012). Una mejor atención oftálmica para todos puede reportar beneficios económicos.
- Fred, D. (2013). *Administración estratégica*. México D.F.: 14ª edición. Editorial Pearson.
- Hernandez, Z. (2014). *Teoría General de la Administracion*. Mexico: Grupo Editorial Patria. doi:3227620
- Hernandez, Z. T. (2014). *Teoria general de la Administracion*. Mexico : Grupo Editorial Patria .
- Hitt, I. y. (2014). *Strategic Management*. stanford: Cenjage Learning.
- Ipinza, F. (2008). *El proceso estratgico un enfoque de gerencia*. mexico: pearson educacion. doi:9780792612902
- Luna Gonzales , A. (2014). *Proceso Administrativo*. grupo editorail patria. doi:3228564
- Martin, J. (29 de octubre de 2019). *CEREM*. Obtenido de CEREM:  
<https://www.cerem.ec/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

- Martínez , P. D., & Gutiérrez , A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos.  
doi:3173508
- MIPRO. (15 de DICIEMBRE de 2017). *MIPRO*. Obtenido de MIPRO:  
<http://www.industrias.gob.ec/>
- Neita Perez, A. R. (2007). *Historia de la optometría a nivel mundial y presentación de los instrumentos ópticos del museo de optometría de la Universidad de La Salle*.  
colombia : Universidad de La Salle. Facultad de Ciencias de la Salud. Optometría.
- OMS. (8 de octubre de 2019). *Organizacion Mundial de la salud*. Obtenido de Organizacion Mundial de la salud: <https://www.who.int/es/news/item/08-10-2019-who-launches-first-world-report-on-vision>
- Ossorio. (2002). *Planteamiento Estrategico 4ta edicion*. Buenos Aires-Argentina: Imprenta INAP.
- Pimentel, I. (1999). *Introduccion al concepto de planificacion estrategica*.
- Prada, P. (Marzo de 2018). *Planificación Estratégica*. Obtenido de <https://www.elgurux.com/importancia-de-la-mision-empresarial.html>
- Real academia nacional de medicina de españa. (2012). *Real academia nacional de medicina de españa*. Obtenido de Real academia nacional de medicina en españa:  
[http://dtme.ranm.es/buscador.aspx?NIVEL\\_BUS=9&LEMA\\_BUS=optometria](http://dtme.ranm.es/buscador.aspx?NIVEL_BUS=9&LEMA_BUS=optometria)
- Ricalde, M. d. (2016). *Proceso Administrativo*. Buenos Aires: Digital UNID.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). México D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Rodriguez , M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Editorial Brujas. doi:4626992

- Sánchez, M. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación: bases, técnicas y casos prácticos*. Barcelona: Editorial UOC. doi:5349902
- Thompson , P. (2012). *Administracion Estrategica*. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORS. doi:978-970-10-64023
- Tomas, U. (11 de 04 de 2011). *LOG DE PSICOLOGIA- EL PSICOASESOR*. Recuperado el 11 de 05 de 2018 , de LOG DE PSICOLOGIA- EL PSICOASESOR: <http://elpsicoasesor.com/teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol/>
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. Grupo Editorial Patria. doi:227306
- Valda, J. C. (2013). *Grandes Pymes*. Obtenido de Estrategia y Táctica. Blog : <https://www.grandespymes.com.ar/2013/09/02/la-estrategia-y-la-tactica/>
- Valdivieso, S. T., & Villa, A. H. (2006). *UNA VISIÓN CONTEMPORÁNEA DEL CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN: REVISIÓN DEL CONTEXTO COLOMBIANO*. Colombia.

Logroño, M. (2013): Criterios de validación de la propuesta. Matrices para validar propuestas. Universidad Central del Ecuador. Quito – Ecuador. Disponible en: <https://es.slideshare.net/MoisesLogroo/matriz-de-validacin-de-la-propuesta>

## ANEXOS

**Anexo 1: Cuestionario de Encuesta****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****Carrera de Contabilidad y Auditoría****ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS QUE UTILIZAN ACCESORIOS ÓPTICOS**

**Ocupación:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Recopilar información previa para establecer un diagnóstico situacional del Almacén Óptico Mecánica de Lentes de la ciudad de Ibarra.

**Instrucción:** Lea detenidamente cada enunciado y señale con una (X) la opción que corresponda (Sólo una).

**Cuestionario:**

1. ¿Ha recibido Usted algún servicio técnico relacionado con el mantenimiento de sus accesorios ópticos en el Almacén Mecánica de Lentes?

SI  NO

2. ¿Cree usted que el almacén mencionado desarrolla un nivel de comunicación interna?

BAJO                       MEDIO                       ALTO

**3. ¿Para usted el almacén mencionado es?**

POCO CONOCIDO                       CONOCIDO                       MUY CONOCIDO

**4. ¿Al momento de realizar una compra en el almacén mencionado, Usted ha recibido su factura correspondiente?**

SIEMPRE                       A VECES                       NUNCA

**5. ¿Cree usted que existe el stock necesario de los productos que compra en el almacén mencionado?**

SIEMPRE                       A VECES                       NUNCA

**6. ¿Cómo calificaría Usted a los precios del Almacén Mecánica de Lentes?**

BAJOS                       REGULARES                       ALTOS                       MUY ALTOS

**7. ¿Para Usted la ubicación del Almacén mencionado es?**

POCO ACCESIBLE                       ACCESIBLE                       MUY ACCESIBLE

**8. ¿Cuáles son los mecanismos de promoción por los cuales usted se ha enterado de la existencia del Almacén Mecánica de Lentes?**

PÁGINA WEB                       RADIO                       PERIÓDICO                       BOCA A OREJA   
REDES SOCIALES



**Anexo 2: Cuestionario de Entrevista****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****Carrera de Contabilidad y Auditoría****ENTREVISTA DIRIGIDA A SOCIOS DE LA EMPRESA ALMACÉN ÓPTICO MECÁNICA DE LENTES**

**Función en la Empresa:** \_\_\_\_\_ **Edad:**

\_\_\_\_\_

**Objetivo:** Recopilar información previa para establecer una planeación estratégica del Almacén Óptico Mecánica de Lentes de la ciudad de Ibarra.

**Instrucción:** Lea detenidamente cada enunciado y responda de manera argumentada cada uno de los mismos.

**Cuestionario:**

**1. ¿Indique cuál es la situación legal de la empresa?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2. ¿Cómo califica al nivel de equilibrio de ingresos y gastos de la empresa?**

---

---

**3. ¿A nivel financiero, cuáles son los balances que se realizan anualmente?**

---

---

**4. ¿Cómo se desarrollan las relaciones públicas de la empresa?**

---

---

**5. ¿Qué políticas de Marketing ha implementado la empresa?**

---

---

**6. ¿Qué aspectos cree usted que se deben mejorar en la gestión administrativa de la empresa?**

---

---

**7. ¿Cuáles son los puntos a mejorar en el plano financiero?**

---

---

**8. ¿Estaría de acuerdo en implementar un Plan estratégico de marketing para su empresa? Argumente su respuesta.**

---

---

---

---

Nombre y Firma del Entrevistado

Gracias por su colaboración