



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025”

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

ERIKA ALEXANDRA HARO NUÑEZ

Riobamba-Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025”

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: ERIKA ALEXANDRA HARO NUÑEZ
DIRECTOR: ING. VICTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, Erika Alexandra Haro Nuñez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Erika Alexandra Haro Núñez, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría, y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 07 de octubre de 2022.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Erika Haro', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat illegible.

Erika Alexandra Haro Núñez

C.C:060458986-1

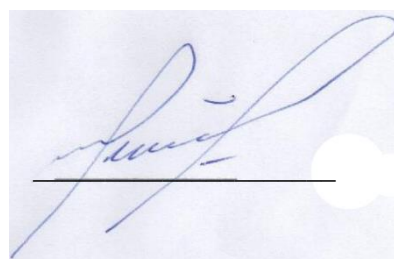
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025**”, realizado por la señorita: **ERIKA ALEXANDRA HARO NUÑEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA


FECHA

Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



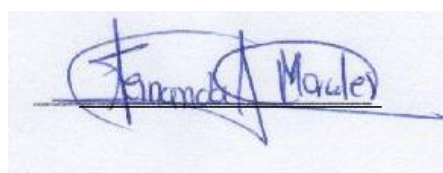
2022-10-07

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
**DIRECTOR DE TRABAJO
DE TITULACIÓN**



2022-10-07

Ing. Vanessa Fernanda Morales Rovalino
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



2022-10-07

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado en primer lugar a Dios por guiarme en este camino que no ha sido nada fácil, llenándome de fortaleza para culminar esta etapa, y a mi madre Karina Haro quien ha sido un pilar fundamental a lo largo de mi vida, apoyándome económica y moralmente de manera perseverante, por siempre estar en los momentos más difíciles y sostenerme para no desistir.

Erika

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios, por guiarme cuando más lo he necesitado brindándome una segunda oportunidad en la vida, logrando cada sueño y anhelo que he tenido, a mi madre y abuelita por ser mi fortaleza y mi ejemplo a seguir, siendo ustedes quienes me han brindado su confianza, sus buenos deseos para llegar a donde estoy, por eso y muchas cosas más gracias. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo especialmente a la Carrera de Finanzas por contribuir con los conocimientos necesarios para mi formación profesional.

Erika

INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS.....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	7
1.1	Planificación	7
1.2	Planeación Estratégica.....	7
1.3	Objetivo de la planificación estratégica	7
1.4	Proceso de planificación estratégica.....	7
1.4.1	<i>Proceso de Planificación en la pequeña empresa.....</i>	8
1.5	Fases y elaboración de un plan estratégico.....	8
1.6	Planeación.....	9
1.7	Principios de la planeación.....	10
1.7.1	<i>Objetividad y cuantificación</i>	10
1.7.2	<i>Factibilidad.....</i>	10
1.7.3	<i>Flexibilidad.....</i>	10
1.7.4	<i>Unidad</i>	10
1.7.5	<i>Del cambio de estrategias</i>	10
1.8	Tipos de planeación.....	11
1.8.1	<i>Planeación Estratégica</i>	11
1.8.2	<i>Planeación Táctica.....</i>	11
1.8.3	<i>Planeación Operativa.....</i>	12
1.9	Proceso o Fases de la planeación	12
1.10	Administración.....	12
1.11	Importancia de la Administración.....	13
1.12	Administración Estratégica.....	13
1.13	Foda.....	14
1.14	Estrategia empresarial.....	15
1.15	Herramientas para definir estrategias	15

1.15.1	<i>Herramienta CAME</i>	15
1.15.2	<i>Elementos y estrategias</i>	15
1.15.3	<i>Tipos de Estrategias</i>	16
1.15.3.1	<i>Estrategia Defensiva (Amenazas y Fortalezas)</i>	16
1.15.3.2	<i>Estrategia Ofensiva (Fortalezas y Oportunidades)</i>	16
1.15.3.3	<i>Estrategias de reorientación (Debilidades y Oportunidades)</i>	16
1.15.3.4	<i>Estrategias de supervivencia (Debilidades y Amenazas)</i>	17
1.16	Metas	17
1.17	Misión	18
1.18	Objetivos	18
1.19	Valores	18
1.20	Visión	18
1.21	Organigrama	18
1.22	Cadena de valor	18

CAPITULO II

2	MARCO METODOLÓGICO	20
2.1	Enfoque de investigación	20
2.1.1	<i>Enfoque mixto</i>	20
2.2	Nivel de Investigación	20
2.2.1	<i>Nivel de investigación descriptiva</i>	20
2.3	Diseño de investigación	20
2.3.1	<i>Diseño no experimental</i>	20
2.4	Tipo de Estudio	21
2.4.1	<i>Investigación documental</i>	21
2.4.2	<i>Investigación de campo</i>	21
2.5	Población y muestra	22
2.5.1	<i>Población</i>	22
2.5.2	<i>Muestra</i>	22
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	23
2.6.1	Métodos	23
2.6.1.1	<i>Método Deductivo</i>	23
2.6.1.2	<i>Método Inductivo</i>	23
2.6.2	Técnicas	23
2.6.2.1	<i>Observación</i>	23
2.6.2.2	<i>Entrevista</i>	24

2.6.2.3	<i>Encuesta</i>	24
2.6.3	<i>Instrumentos</i>	24
2.6.3.1	<i>Guía de entrevista</i>	24
2.6.3.2	<i>Guía de Observación</i>	24
2.6.3.3	<i>Cuestionario</i>	25
2.7	<i>Idea a defender</i>	25

CAPITULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	26
3.1	Resultados	26
3.1.1	<i>Entrevista</i>	26
3.1.2	<i>Encuesta</i>	29
3.2	Discusión de los Resultados	39
3.3	Propuesta	40
3.3.1	<i>Título</i>	40
3.3.2	<i>Objetivos de la Propuesta</i>	40
3.3.2.1	<i>Objetivo General</i>	40
3.3.2.2	<i>Objetivos específicos</i>	40
3.3.3	<i>Reseña Histórica</i>	40
3.3.4	<i>Ubicación Geográfica</i>	43
3.3.5	<i>Análisis Situacional de la microempresa</i>	44
3.3.5.1	<i>FODA</i>	44
3.3.5.2	<i>Matriz DAFO</i>	46
3.3.5.3	<i>Matriz CAME</i>	48
3.3.6	<i>Cadena de valor</i>	51
3.3.7	<i>Filosofía empresarial</i>	53
3.3.7.1	<i>Misión</i>	53
3.3.7.2	<i>Visión</i>	53
3.3.7.3	<i>Valores empresariales</i>	54
3.3.7.4	<i>Principios empresariales</i>	55
3.3.7.5	<i>Organigrama estructural propuesto</i>	55
3.3.7.6	<i>Manual de Funciones</i>	56
3.3.8	<i>Objetivos organizacionales</i>	63
3.3.8.1	<i>Objetivos</i>	63
3.3.9	<i>Políticas</i>	63
3.3.10	<i>Estrategias Funcionales para “Diseño y Confort”</i>	69

3.3.10.1	<i>Estrategia de calidad de productos</i>	69
3.3.10.2	<i>Estrategia de Operatividad</i>	69
3.3.10.3	<i>Estrategia de Talento Humano</i>	70
3.3.11	<i>Mapa Estratégico</i>	70
3.3.12	<i>Costo de la propuesta y calendario de planificación</i>	72
3.3.13	<i>Presupuesto</i>	74
CONCLUSIONES		75
RECOMENDACIONES		76
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

INDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Combinación DAFO-CAME.....	16
Tabla 1-2: Listado de empleados “Diseño y Conforte”	22
Tabla 1-3: Entrevista.....	26
Tabla 2-3: Tiene establecido un Plan Estratégico	30
Tabla 3-3: Misión, Visión, Objetivos y estrategias empresariales.....	31
Tabla 4-3: Estructura organizacional	32
Tabla 5-3: Manual de Funciones.....	33
Tabla 6-3: Aplicación de estrategias.....	34
Tabla 7-3: Actividades de los empleados	35
Tabla 8-3: Evolución de la microempresa	36
Tabla 9-3: Clima Laboral.....	37
Tabla 10-3: Implementación de un Plan estratégico.....	38
Tabla 11-3: Matriz Foda	44
Tabla 12-3: Matriz DAFO	46
Tabla 13-3: Cadena de Valor	52
Tabla 14-3: Misión.....	53
Tabla 15-3: Visión	54
Tabla 16-3: Manual de funciones Gerente.....	57
Tabla 17-3: Manual de funciones contadora.....	57
Tabla 18-3: Manual de funciones Vendedor.....	58
Tabla 19-3: Manual de funciones Distribuidor e instalación	59
Tabla 20-3: Manual de funciones Diseñador	59
Tabla 21-3: Manual de funciones Maestro Carpintero	60
Tabla 22-3: Manual de funciones de Maestro Tapizador.....	61
Tabla 23-3: Manual de funciones de Maestro Pintor	62
Tabla 24-3: Manual de funciones Distribuidor e instalación	62
Tabla 25-3: Políticas Organizacionales.....	64
Tabla 26-3: Políticas de Regulación Interna	65
Tabla 27-3: Políticas Comerciales y de Ventas	65
Tabla 28-3: Adquisiciones y cuentas por pagar	66
Tabla 29-3: Políticas de Personal.....	66
Tabla 30-3: Políticas de Activo Fijo	67
Tabla 31-3: Políticas para el proceso contable.....	68
Tabla 32-3: calendario de planificación.....	72

Tabla 33-3: Presupuesto..... 74

INDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Procesos de Planificación en la pequeña empresa	8
Figura 2-1:	Etapas de la elaboración de un plan estratégico.....	8
Figura 3-1:	Relación de la planeación y el control	9
Figura 4-1:	Tipos de Planeación	11
Figura 5-1:	Proceso o Fases de la Planeación.....	12
Figura 6-1:	Proceso de la administración Estratégica.....	14
Figura 7-1:	Matriz FODA.....	14
Figura 8-1:	La estrategia, la empresa y el entorno.....	15
Figura 9-1:	Cuadro resumen CAME.....	17
Figura 1-3:	Muebles para el Hogar	41
Figura 2-3:	Muebles para Oficina.....	41
Figura 3-3:	Muebles escolares	42
Figura 4-3:	Fábrica “Diseño y Confort”	42
Figura 5-3:	Muebles “Diseño y Confort”	43
Figura 6-3:	Ubicación Geográfica Fábrica	43
Figura 7-3:	Ubicación Geográfica Local Comercial.....	44
Figura 8-3:	Metodología DAFO CAME.....	48
Figura 9-3:	Misión	53
Figura 10-3:	Visión.....	54
Figura 11-3:	Organigrama Estructural “Diseño y Confort”.....	56
Figura 12-3:	Mapa Estratégico	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Tiene establecido un Plan Estratégico	30
Gráfico 2-3:	Misión, Visión, Estrategias y Objetivos empresariales	31
Gráfico 3-3:	Estructura Organizacional	32
Gráfico 4-3:	Manual de Funciones.....	33
Gráfico 5-3:	Aplicación de estrategias.....	34
Gráfico 6-3:	Actividades de los empleados	35
Gráfico 7-3:	Evolución de la microempresa	36
Gráfico 8-3:	Clima Laboral.....	37
Gráfico 9-3:	Implementación de un Plan Estratégico	38

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE-PROPIETARIO “DISEÑO Y CONFORT”
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICA A LOS EMPLEADOS DE LA MICROEMPRESA “DISEÑO Y CONFORT”
- ANEXO C:** CARTA DE AUSPICIO
- ANEXO D:** RUC “DISEÑO Y CONFORT”
- ANEXO E:** INSTALACIONES (TALLER Y ALMACÉN)

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como propósito la elaboración de un plan estratégico para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025 que permita el mejoramiento de sus procesos administrativos, para lo cual se indagó bases teóricas, referencias de fuentes confiables y posteriormente se analizó la situación actual de la microempresa. Esta investigación tuvo un enfoque de investigación mixto y un nivel de investigación descriptivo, debido a que se realizó una indagación de los problemas que existía en “Diseño y Confort”, los cuales están causando dificultades administrativas y financieras, para cumplir con el objetivo se utilizó técnicas de observación, entrevista y encuestas, que fueron dirigidas al gerente y personal de la microempresa, ya que son quienes están relacionados directamente. Los instrumentos de investigación fueron un cuestionario que se destinó al total de los trabajadores que integran la microempresa “Diseño y Confort”, que son 8 personas y la guía de entrevista se lo realizó al Gerente General. Se concluyó que “Diseño y Confort”, es una microempresa que ha venido creciendo y evolucionando empíricamente, sin embargo, se ha descuidado varios aspectos muy importantes para que no sea una empresa competitiva, entre estos aspectos se encontró que no contaba con una organización interna adecuada, un manual de funciones, estrategias y objetivos institucionales. Se recomienda a la microempresa poner en marcha el plan estratégico de tal manera que exista direccionamiento de sus objetivos, así como metas propuestas que involucra tanto al gerente como a sus colaboradores a comprometerse en el cumplimiento de todo lo requerido para garantizar el desarrollo de la microempresa.

Palabras Clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <PLANEACIÓN>, <ESTRATEGIAS>
<GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, < HERRAMIENTA CAME >, <MICROEMPRESA>.



20-10-2022

2044-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The purpose of this research work was the elaboration of a strategic plan for the microenterprise that produces and commercializes office and home furniture "Diseño y Confort" in the city of Riobamba for the period 2021-2025 that allows the improvement of its administrative processes, theoretical bases were investigated, references from reliable sources and then the current situation of the microenterprise was analyzed. This research had a mixed research approach and a descriptive research level, because an investigation of the problems that existed in "Diseño y Confort", which are causing administrative and financial difficulties, to meet the objective, observation, interview, and survey techniques was used, which were directed to the manager and staff of the microenterprise who are directly related. The research instruments were a questionnaire that was addressed to all the workers that make up the microenterprise "Diseño y Confort", which are 8 people, and the interview guide was made to the General Manager. It was concluded that "Diseño y Confort" is a microenterprise that has been growing and evolving empirically, however, it has neglected several very important aspects so that it is not a competitive company, among these aspects, it was found that it did not have an adequate internal organization, a manual of functions, strategies and institutional objectives. It is recommended to the microenterprise implement the strategic plan in such a way that there is a direction of its objectives, as well as proposed goals that involve both the manager and his collaborators to commit themselves to the fulfillment of everything required to ensure the development of the microenterprise.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <PLANNING>, <STRATEGIES> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, < CAME TOOL>, <MICROENTERPRISE>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.

0603339334

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación es una contribución para la microempresa “Diseño y Confort” de la ciudad de Riobamba, el mismo que orienta a analizar a los factores internos y externos, los cuales permiten conocer la situación actual de la misma y con ello poder dar solución a los posibles problemas que presente.

La aplicación de un plan estratégico en relación a sus objetivos metodológicos, puede estar enfocado a diversos aspectos, tales como: el tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, entre otros factores determinantes. En cualquier situación, dependiendo de cuál sea el caso, lo que no varían son los beneficios de realizar un plan estratégico.

Además, en el primer capítulo se encuentra el marco de referencia donde se detalla y analiza el problema, el planteamiento del problema, justificación y los elementos del objeto de estudio; así como también los objetivos que fueron planteados para lograr la consolidación de dicho plan. El marco teórico, mismo que ha sido de gran aporte para la investigación ya que abarca la fundamentación teórica relacionado tanto en la administración, planeación, planificación estratégica, estrategias, etc.

Por otra parte, el segundo capítulo hace referencia al marco metodológico, el cual se utiliza para el desarrollo de la investigación, aquí se determina la Modalidad de la Investigación, Tipo de Investigación, Población, Métodos, Técnicas e Instrumentos utilizados en el desenvolvimiento del presente estudio.

Finalmente en el tercer capítulo tenemos los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la empresa, cuyo análisis respectivo ha permitido la verificación de la idea a defender; y la propuesta “ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025” la misma que contiene : Título de la propuesta, objetivos, desarrollo, aspectos que servirán de guía para una mejor de su administración.

Planteamiento del problema

En la ciudad de Riobamba en lo que respecta a la fabricación y comercialización de mobiliario tanto para oficina como para el hogar ha venido evolucionando de manera continua, ya que en la

actualidad existen algunos comerciales de muebles en su mayoría para la vivienda, sin embargo, aquellos almacenes que se dedican a esta actividad se abastecen de productos de otras localidades, lo que conlleva que el desarrollo tanto económico como social de nuestra ciudad no mejore por el mismo hecho de no generar empleo en cuanto a la fabricación de los mismos; gran parte de este sector económico son solo talleres artesanales, por ello no han logrado crecer formidablemente en el ámbito administrativo, productivo y comercial, de tal forma que no se han convertido en empresas formalmente consolidadas y competitivas en el mercado local.

Como bien se sabe el tener una empresa que posea una estructura organizacional, metas, objetivos y funciones muy bien definidas es de gran beneficio, puesto que de esta manera se podrá optimizar tiempo y recursos en sus actividades diarias, en la actualidad el desconocimiento de un plan estratégico en las organizaciones, empresas e instituciones se ve reflejado al momento en el que desempeñan sus actividades de manera empírica en base a sus experiencias mas no técnicamente es decir mediante el cumplimiento de una estructura tanto organizacional como funcional, lo que conlleva en cierta parte que un negocio independientemente a lo que se dedique tenga un retraso en cuanto al progreso de la misma provocando que no exista mejoramiento continuo en el aspecto administrativo y económico.

“Diseño y Confort” se dedica a fabricar y comercializar mobiliario de oficina y para el hogar, fue creada hace 21 años, actualmente, cuenta con 8 colaboradores más el Gerente el Señor Roberto Estrella los cuales cumplen un papel muy importante, desde sus inicios cuenta con un taller donde se fabrican los distintos tipos de muebles, al ser considerado como parte de la Junta Nacional del Artesano no es obligado a llevar contabilidad, en la actualidad este negocio cuenta con una contadora quien es encargada de llevar un registro de todas las transacciones económicas, sin embargo uno de los problemas más importantes que posee esta pequeña empresa es que no lleva información financiera muy detallada ya que no trabajan con Estados Financieros por tal razón no se puede medir de manera real la utilidad del negocio.

Este negocio hasta la fecha no cuenta con un plan estratégico el cual le permita implementar una misión, visión y metas que cumplir, por lo que todas sus actividades se desarrollan en base a la práctica, habilidad y experiencia dicho en otras palabras y como se mencionaba anteriormente de manera empírica. El desconocimiento de un plan estratégico por parte del gerente propietario y sus colaboradores tiene como resultado que a pesar de su tiempo de funcionamiento en el mercado en el que hasta la actualidad sigue ejerciendo sus actividades, no han podido tener una evolución significativa al plantearse una visión, misión, o al cumplimiento de objetivos lo que ocasiona que el negocio no se encuentre encaminado con lo que desea lograr.

Al no tener establecido funciones y metas para cada colaborador, ocasiona que exista duplicidad en las mismas incidiendo de manera negativa al negocio ya que no se sentirán comprometidos a cumplir con aquellos requerimientos, por otra parte, la falta de un manual de procesos en la producción de los muebles, un manual para el control de los inventario e inclusive las ventas, tiene como resultados el no saber con exactitud si se está optimizando recursos y elevando al máximo la efectividad del negocio, finalmente al no poseer estrategias las cuales permitan la toma de decisiones por parte del gerente, la microempresa “Diseño y Confort” no estaría logrando alcanzar una estabilidad empresarial positiva en cuanto a lo económico y administrativo.

Después de haber detallado todos los problemas que existe dentro de este negocio, se ve necesario plantear la siguiente investigación, con el propósito de que se transforme en una empresa muy bien estructurada organizacionalmente, mejorando así su funcionamiento interno teniendo empleados quienes desempeñen sus actividades de la mejor manera, con el fin de aprovechar las oportunidades que brinda el mercado, de tal manera que sea competitiva y reconocida tanto a nivel local como nacional por su imagen empresarial.

Formulación del problema

¿De qué manera la elaboración de un plan estratégico para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025 permitirá el mejoramiento de sus procesos administrativos y económicos?

Objetivos

Objetivo General

- Elaborar un plan estratégico para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025 que permita el mejoramiento de sus procesos administrativos.

Objetivos Específicos

- Indagar bases teóricas y referencias investigativas para la elaboración de un plan estratégico.
- Analizar la situación que actualmente presenta la microempresa mediante las distintas herramientas investigativas.
- Presentar un plan estratégico que permita direccionar a la microempresa hacia el mejoramiento y cumplimiento de sus objetivos

Justificación

Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se ira reuniendo información necesaria y relevante que tenga relación con la elaboración de un plan estratégico, según (Ronciano, 2018) una planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Se sabe que toda organización sea esta pequeña o grande, requiere siempre tener una estructura organizacional muy bien establecida ya que mediante ello podrá tener objetivos y metas planteadas a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo constante, como se mencionaba anteriormente “ Diseño y Confort” es una pequeña empresa que no tiene establecido una estructura organizacional y funcional , por tal razón se ha considerado importante realizar el presente trabajo de investigación, mediante la elaboración de un plan estratégico con el fin de establecer alternativas de solución a los distintos problemas que presenta el negocio, tomando en consideración que será de beneficio a su propietario, colaboradores y clientes.

Justificación Metodológica

Para la elaboración de esta propuesta y el cumplimiento de los objetivos se requiere recopilar información de factores internos y externos, lo que permitirá a la microempresa direccionar el buen uso de sus recursos internos y externos, lo que permitirá a la microempresa direccionar el buen uso de estos, esto mediante un análisis FODA, que viene siendo un instrumento analítico que permite distinguir, analizar y conocer tanto sus fortalezas como sus debilidades así como también sus amenazas y oportunidades que la pequeña empresa afronta en la actualidad. Estableciendo este plan estratégico el cual garantizará su rendimiento alcanzando cada uno de los objetivos que sean propuestos, mejorando su estabilidad económica como el crecimiento de esta, la metodología y procesos que se utilizará para el desarrollo de esta investigación es mixta ya que será mediante la aplicación de las distintas herramientas de investigación tales como la encuesta, la entrevista y la observación directa el mismo que permitirá recopilar mayor cantidad de información para realizar de la mejor manera la investigación.

Justificación Práctica

Es importante recalcar que este trabajo investigativo tiene como propósito dar un giro positivo ya que, al implementar la estructura organizacional y funcional, así como también estrategias, objetivos, metas ayudará a la microempresa a tener un crecimiento optimo, mismo que beneficiará de manera directa al gerente, colaboradores y de manera indirecta a sus clientes logrando

satisfacer sus necesidades. Por lo que mediante los resultados obtenidos en esta propuesta se conseguirá la evolución constante del negocio promoviendo el desarrollo económico y generando fuente de empleo para la población en la ciudad de Riobamba.

Antecedentes Investigativos

Para la elaboración de este plan estratégico se toma como referencia el material bibliográfico de los siguientes aportes de distintos autores, mismos que tienen relación con el tema de investigación propuesto, detallados a continuación:

En la investigación realizada por (Guamán Congacha, 2018), con el tema Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa- financiera de la Mueblería GAPAL del cantón Cuenca, provincia de Azuay, período 2017-2021, menciona que:

- El diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa-financiera contribuirá en la presente investigación como una herramienta, en la cual orienta a la organización a cumplir con su misión y visión propuesta a futuro, es importante mencionar que la planificación estratégica concibe una serie de pasos que Mueblería Gapal debe cumplir para encaminarse al logro de sus objetivos estratégico y con ello lograr lo sostenibilidad en el tiempo. Garantizando una buena gestión administrativa y financiera en cada área funcional de la empresa.

Según (Bowen Morales, 2015), con el tema “Diseño de un plan de gestión administrativa y financiera para la empresa lubripernos de la ciudad de Guayaquil, concluye que:

- “El desarrollo de un plan estratégico es muy significativo cuando se necesita mejorar las actividades que mantienen las empresas con el fin de alcanzar el éxito, también a factores externos en donde las personas tienen que enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo”.

Por otra parte, el mismo autor menciona que:

- El recurso humano debe tener claro sus funciones y responsabilidades para lo cual a través del análisis de puesto se generó un manual de funciones para cada área, luego de analizar cada paso del plan de acción, la empresa contará con una herramienta administrativa para aprovechar las ventajas competitivas del mercado local.

En la investigación realizada por (Parra Caiza, 2018) con el tema “Propuesta de plan estratégico para mejorar la administración de la Compañía de Transporte Interprovincial “CITRANSTURIS

S.A”, del cantón Chambo, provincia de Chimborazo, para el periodo 2017-2022, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Finanzas concluye que:

- “Los procesos y funciones ayudan a realizar, organizar, dirigir y mejorar los servicios y toma de decisiones de los directivos y todos los que conforman dicha compañía, de la misma manera todos los integrantes de la organización tienen bien claro lo que deben hacer en cada lugar de trabajo”.

CAPITULO I

1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planificación

La planificación del proceso administrativo es la parte del proceso donde se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo. También se establecen las estrategias más idóneas para alcanzar esos objetivos y se construye un plan donde se clarifique las actividades a realizar, los recursos materiales que se necesitan y el perfil o las competencias de las personas más idóneas para realizar cada actividad. Esta es una función que debe cumplir el alto mando administrativo de la organización, puesto que está totalmente relacionada con la misión y visión de la empresa. (Argudo, 2018).

1.2 Planeación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientaran la adquisición y coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, es un mediano y largo plazo. (González, Proceso Administrativo, 2015)

Es decir, la planificación estratégica básicamente es un conjunto de estrategias para mejorar las fallas que posea la empresa, partiendo de un análisis situacional tanto interno como externo para de esta forma conocer lo que ha pasado anteriormente, lo que está pasando en la actualidad y con ello buscar un futuro deseado para la misma.

1.3 Objetivo de la planificación estratégica

Permite recorrer el camino al futuro, identificar prioridades y asignación de recursos, para adecuarse a los cambios y a la demanda que impone el entorno, de una forma eficiente y rentable. (Ruíz, 2019).

1.4 Proceso de planificación estratégica

Efectivamente, la dimensión, la estructura, el tipo de producto o servicio ofertado, las características propias de cada mercado concreto, la cultura o filosofía, etc., son factores que nos hacen comprender la enorme diversidad de perfiles empresariales que conviven en él, ya de por

sí, complejo universo económico. Por esta razón, resultaría muy poco práctico pensar en un único instrumento de planificación empresarial que fuera válido para todos los casos. (Ancín, 2018).

1.4.1 Proceso de Planificación en la pequeña empresa

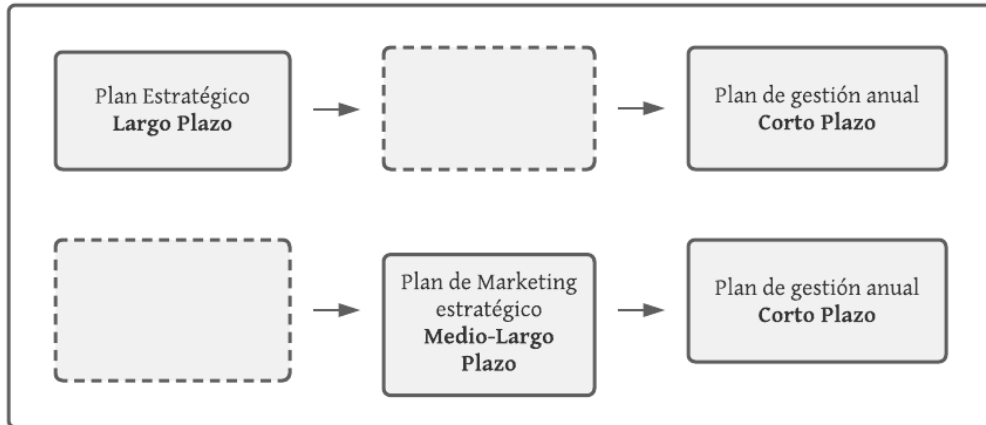


Figura 1-1: Procesos de Planificación en la pequeña empresa

Fuente: Ancín (2018)

Realizado por: Haro, E. 2020

- Primera opción: realizar solo el plan estratégico (cada tres o cinco años y el plan de gestión (anualmente).
- Segunda opción: sustituir el plan estratégico por el plan de marketing estratégico (que será necesario abordar cada dos o tres años) y complementarlo con el plan de gestión (anualmente). (Ancín, 2018).

1.5 Fases y elaboración de un plan estratégico

En la elaboración de un plan estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

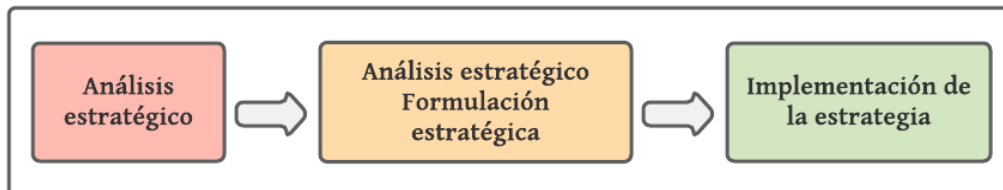


Figura 2-1: Etapas de la elaboración de un plan estratégico

Fuente: (Ancín, 2018)

Realizado por: Haro, E. 2020

Análisis estratégico: Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implementar eficazmente las estrategias.

Para ello es necesario analizar su filosofía institucional la cual consta de una misión, visión y objetivos estratégicos de una empresa en general.

- Analiza también el entorno, determinando cuáles son sus oportunidades y amenazas, un entorno general consta de varios elementos tales como políticos, económicos, tecnológicos y sociales. En cuanto al entorno competitivo se encuentra más cercano a la empresa es decir sus competidores directamente.
- Mediante un análisis interno ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden existir dentro de una empresa.

1.6 Planeación

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo, el cual consiste en prever o visualizar anticipadamente los objetivos y la forma de alcanzarlos, es decir definir el mejor camino a donde se pretende llegar. De igual manera la planeación sirve para manejar la empresa, fomentando la eficiencia al no permitir la improvisación y a su vez opera como sistema de control. (Millán, 2020)

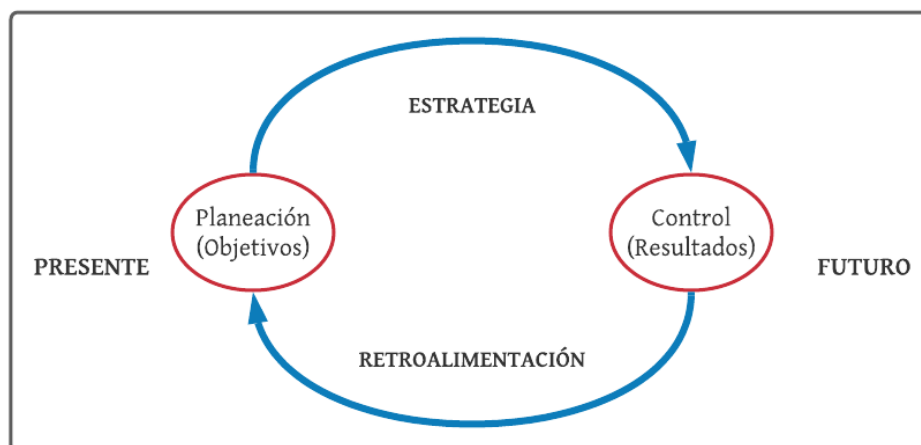


Figura 3-1: Relación de la planeación y el control

Fuente: Millán (2020)

Realizado por: Haro, E. 2020

“De la misma manera, la planeación se caracteriza por involucrar el futuro, es decir, que permite de manera prospectiva anticiparse a aquellos posibles eventos empresariales que puedan suceder, pero teniendo en cuenta aspectos propios como los de la retrospectiva (pasado)”. (pg.14)

1.7 Principios de la planeación

Para: (González, Procesos Administrativos, 2015) los principios de la planeación son los siguientes:

1.7.1 Objetividad y cuantificación

“Al planear es necesario tener como base información real, razonamientos precisos, y no basarse en situaciones subjetivas, especulaciones y datos sin base”.

1.7.2 Factibilidad

“Lo que se defina como plan debe ser realizable; no es correcto elaborar planes ambiciosos y optimistas que no sean posibles de lograrse”.

1.7.3 Flexibilidad

“Al terminar la planeación se recomienda dejar márgenes de holgura que permitan incorporar los cambios o situaciones imprevistas que ajusten fácilmente las condiciones, es decir contar con un colchón de seguridad”.

1.7.4 Unidad

“Los planes deben englobarse en un todo para la empresa y encaminarse a los propósitos y objetivos generales con la consistencia necesaria para el equilibrio”.

1.7.5 Del cambio de estrategias

“Los planes definidos a un plazo determinado en el desarrollo de estos, es importante estar actualizados tanto interno como externamente para modificar aquellos que son necesarios y que de esta forma se logre correctamente el término de los períodos definidos”.

1.8 Tipos de planeación



Figura 4-1: Tipos de Planeación

Fuente: (González, Procesos Administrativos, 2015)

Elaborado por: Haro, E. 2020

1.8.1 *Planeación Estratégica*

La planeación estratégica no pronostica el futuro, pero para un dirigente presenta la posibilidad de:

- Ayudar a enfrentarse con efectividad a las contingencias futuras.
- Proporcionarle una primera oportunidad para corregir errores inevitables.
- Ayudarlo a tomar decisiones respecto de las cosas adecuadas en el momento adecuado.
- Enfocarse en las acciones que se deben tomar el futuro según se desea.

La planificación estratégica se concibe como “el proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y la coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como entidad total, es un mediano y largo plazo”.

1.8.2 *Planeación Táctica*

La planeación táctica traduce los planes estratégicos en otros específicos que son relevantes para una parte particular de la organización, como son las áreas funcionales de mercadotecnia, recursos humanos, finanzas o producción. Los planes tácticos se ocupan de las principales acciones que una unidad debe llevar a cabo para cumplir en forma efectiva del plan estratégico.

1.8.3 Planeación Operativa

La planeación Operativa detecta procesos y procedimientos específicos necesarios en los niveles más bajos de la empresa. En conclusión, los administradores de nivel inferior desarrollan planes para períodos cortos y se centran en tareas de rutina.

1.9 Proceso o Fases de la planeación

Para (González, Procesos Administrativos, 2015), los procesos o fases de la planeación son las siguientes:

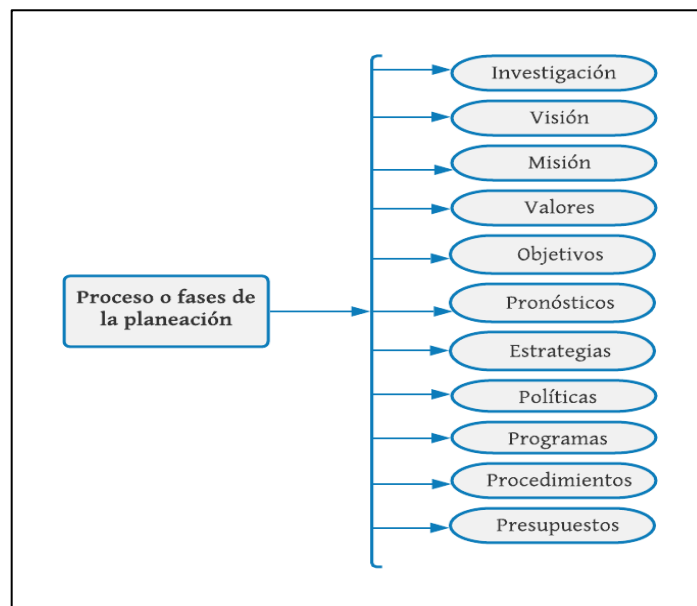


Figura 5-1: Proceso o Fases de la Planeación

Fuente: (González, Procesos Administrativos, 2015)

Elaborado por: Haro, E. 2020

1.10 Administración

Para (Delgado, 2015), “la administración es el proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado”.

La administración también se puede definir como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas laboren o trabajen en grupos, y alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Con administración, las personas realizan funciones de planeación, organización, integración de personas y de bienes o cosas, dirección y control.

1.11 Importancia de la Administración

La importancia que tiene la aplicación de la administración en cualquier empresa para el logro de sus objetivos se debe a que:

1. El éxito de cualquier empresa depende, directa y rápidamente de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, técnicos, financieros y de información que tiene el organismo.
2. Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y elementalmente esencial, debido a que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera sobre la base de una administración totalmente técnica. Es en ésta donde, quizá, la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.
3. También para las empresas pequeñas y medianas tal vez su única posibilidad de competir con otras es mediante el mejoramiento de su administración, es decir, alcanzar una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., sectores en los que, indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidoras.
4. Elevar la productividad, preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico- social que depende de la adecuada administración de las empresas, porque si cada célula de esa vida económica-social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo. (Salgado, Guerrero, & Salgado, 2016).

1.12 Administración Estratégica

Para (Reyes & Alvarado, 2015)“la suma o el conjunto de acciones y decisiones de carácter administrativas, que toman los ejecutivos de una firma con la finalidad de determinar el desempeño a largo plazo de una empresa”.

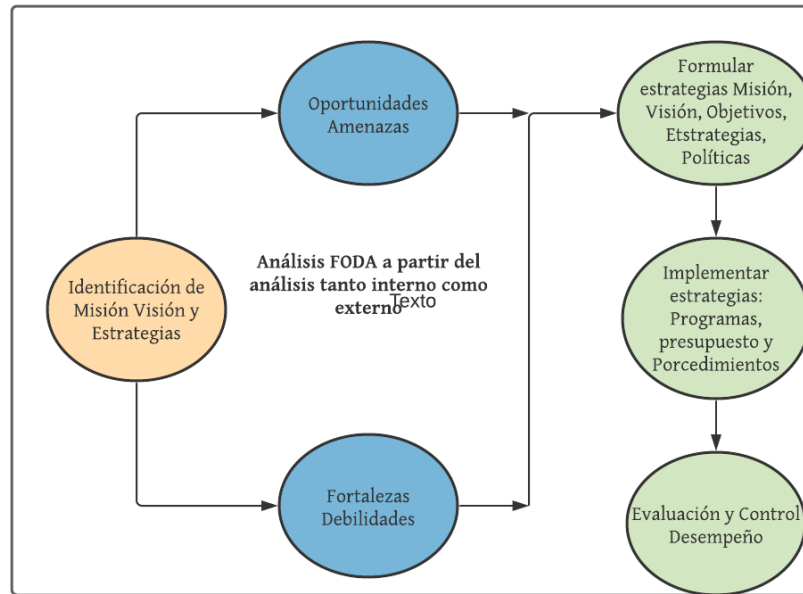


Figura 6-1: Proceso de la administración Estratégica

Fuente: (Reyes & Alvarado, 2015)

Elaborado por: Haro, E. 2020

1.13 Foda

El análisis FODA, son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio. (Rodero, 2020).

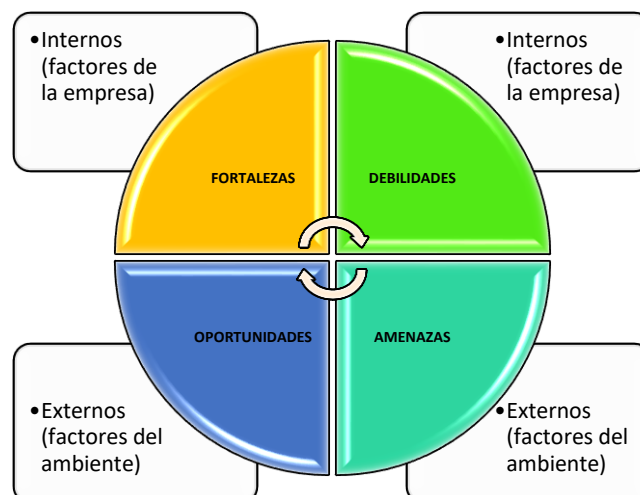


Figura 7-1: Matriz FODA

Fuente: Rodero (2020)

Elaborado por: Haro, E. 2021

1.14 Estrategia empresarial

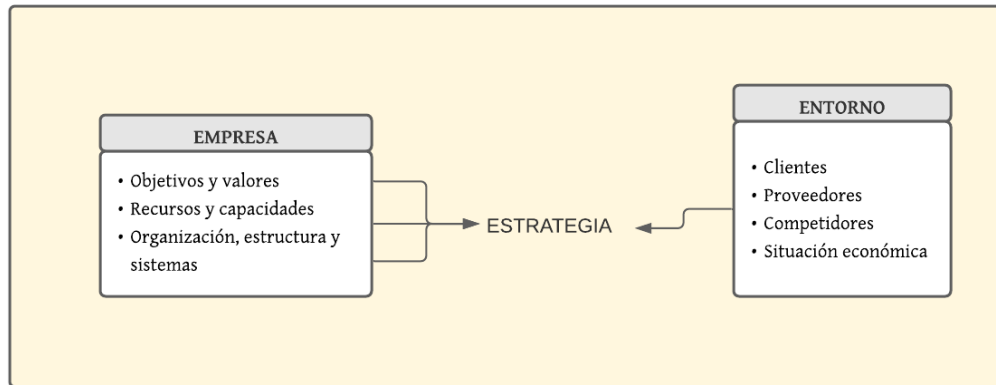


Figura 8-1: La estrategia, la empresa y el entorno

Fuente: Riquelme (2016)

Elaborado por: Haro, E. 2021

La estrategia empresarial es el establecimiento de objetivos a largo plazo para una compañía, junto con la definición del plan para lograrlos, de forma que consigamos una posición sostenible de ventaja competitiva en el mercado, a través del uso óptimo de nuestros recursos. (Rodero, 2020).

1.15 Herramientas para definir estrategias

1.15.1 Herramienta CAME

Para (Fernández & López, 2020) “El análisis CAME ayuda básicamente a la toma de decisiones estratégicas de una empresa, el acrónimo hace referencia a cuatro acciones diferentes para hacer frente a la situación actual de la empresa, con un objetivo primordial que es seguir siendo competitivos y a la vez crecer de manera continua”.

- Corregir
- Analizar
- Mantener
- Explotar

1.15.2 Elementos y estrategias

“Cada una de las acciones del análisis CAME tiene repercusión en la matriz DAFO que debe realizarse previamente para la empresa que va a ser analizada”. (pg.38)

Tabla 1-1: Combinación DAFO-CAME

DAFO	CAME
Debilidades	Corregir
Amenazas	Analizar
Fortalezas	Mantener
Oportunidades	Explotar

Fuente: López (2020)

Elaborado por: Haro, E. 2021

1.15.3 Tipos de Estrategias

1.15.3.1 Estrategia Defensiva (Amenazas y Fortalezas)

Para (Fernández & López, 2020) , estas estrategias evitan que empeore el posicionamiento en cuestiones de mercado con niveles muy altos de competencia. Este tipo de estrategias son aquellas donde predominan las acciones enfocadas en afrontar amenazas y mantener fortalezas, incrementando fortalezas se minimizan las amenazas.

1.15.3.2 Estrategia Ofensiva (Fortalezas y Oportunidades)

Según (Fernández & López, 2020), menciona que las estrategias ofensivas son aquellas que buscan mejorar la situación gracias a una ventaja competitiva que se goza en ese momento, este tipo de estrategia predominara acciones enfocadas en explotar las oportunidades y mantener las fortalezas, es decir mientras mejor se potencie las fortalezas se aprovecha de la mejor manera las oportunidades.

1.15.3.3 Estrategias de reorientación (Debilidades y Oportunidades)

En cuanto a estas estrategias busca transformar la situación en la que no se están obteniendo los resultados esperados, haciendo cambios que eliminen nuestras debilidades y generen nuevas fortalezas. En este tipo de estrategias pre- dominarán las acciones enfocadas a corregir debilidades y explotar oportunidades. Superando las debilidades se pueden aprovechar las oportunidades. (Fernández & López, 2020)

1.15.3.4 Estrategias de supervivencia (Debilidades y Amenazas)

Según (Fernández & López, 2020), “busca eliminar los aspectos negativos que incapacitan y perjudican. En este tipo de estrategias predominarán las acciones enfocadas a corregir las debilidades y a afrontar amenazas. Superando las debilidades se minimizan las amenazas externas”.

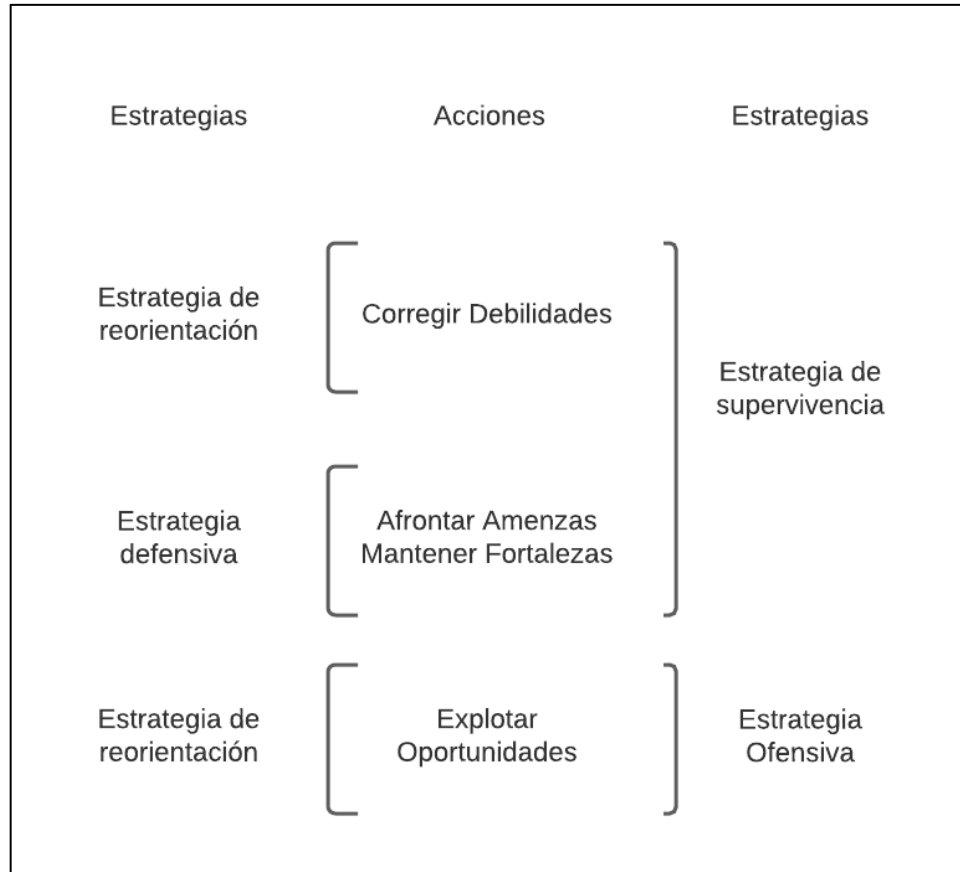


Figura 9-1: Cuadro resumen CAME

Fuente: López (2020)

Elaborado por: Haro, E. 2021

1.16 Metas

Para (Raffino M. , 2019) “Una meta o fin es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria, es decir, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico. Las organizaciones, los individuos, los colectivos, todos se trazan metas y procedimientos para tornarlas realidad”.

1.17 Misión

Para (Luna, 2015) la misión o razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principios, propósitos, estrategias y valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio.

1.18 Objetivos

(Luna, 2015), menciona que “los objetivos son los resultados específicos que pretende alcanzar las instituciones en vías de dar cumplimiento a su misión, visión y valores. Se refiere a los ¿qué?, ¿Qué queremos?, ¿qué deseamos?, y ¿qué vamos a hacer?”.

1.19 Valores

Para (Padilla & Terán, 2017) “Los valores son deseos relativamente permanentes que al parecer son buenos en sí. Estos tienen una gran influencia positiva en la compañía, cuando forman parte de su cultura y filosofía de trabajo y los cuales se encuentran plasmados en la misión de esta”.

1.20 Visión

Es la visualización colectiva del futuro al que se desea llegar, de hacia dónde debe y quiere ir la empresa en un futuro a medio-largo plazo. La visión de que es lo que quiere llegar a ser la empresa en el futuro ha de ser suficientemente ambiciosa, realista e ilusionante para todos sus miembros. (Padilla & Terán, 2017)

1.21 Organigrama

Para representar de manera gráfica las áreas funcionales y determinar funciones responsabilidades y jerarquías, se utilizan los organigramas gráficos de organización. A través de un organigrama, es posible entender cómo se estructuran las funciones, los niveles de autoridad o jerarquía y las áreas funcionales que conforman la empresa. (Münch, 2015).

1.22 Cadena de valor

La cadena de valor es un concepto acuñado por Porter en el que la raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente. Este concepto analiza las diferentes actividades o departamentos de

la empresa comparándolas las de la competencia, dando así información muy valiosa sobre la posición en el mercado que posee nuestro negocio y la estrategia que debe seguir a nivel de los procesos internos y externos. (Abad M. , 2019).

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

2.1.1 *Enfoque mixto*

El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos. (Ortega, 2018).

En la presente investigación se efectuó un enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo es decir un enfoque mixto, debido a que se recolectó, observó y se analizó sistemáticamente datos de los distintos enfoques de investigación mencionados anteriormente, utilizando las técnicas tanto de observación como la de la entrevista y encuestas, que fueron dirigidas al gerente y personal de la microempresa, ya que son quienes están relacionados directamente en la misma.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 *Nivel de investigación descriptiva*

Según (Mejía & Sanchezllanes, 2018),” la investigación descriptiva trabaja realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”.

En la presente investigación se llevó a cabo nivel descriptivo, debido a que se representó los datos y características del comportamiento actual de la microempresa, mediante la indagación de los distintos problemas que exista en “Diseño y Confort”, los cuales están causando dificultades administrativas, económicos y de esta forma poder dar alguna solución.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 *Diseño no experimental*

Como su nombre lo indica, una investigación no experimental es un tipo de pesquisa que no extrae sus conclusiones definitivas o sus datos de trabajo a través de una serie de acciones y reacciones reproducibles en un ambiente controlado para obtener resultados interpretables, es decir: a través de experimentos. No por ello, claro está, deja de ser una investigación seria, documentada y rigurosa en sus métodos. (Raffino M. , 2020).

En esta investigación se optó por aplicación de la investigación no experimental, ya que toda información que se obtuvo de la microempresa no puede ser maniobrada, alterada o modificada deliberadamente, de tal manera que mediante la observación de los distintos acontecimientos que se presentó en la microempresa se pudo obtener resultados favorables para la misma.

2.4 Tipo de Estudio

2.4.1 Investigación documental

Según (Raffino M. , 2020), menciona que la investigación documental es aquella que emplea libros, documentos y otras fuentes documentales (escritas, audiovisuales, sonoras, etc.) como fuente de saberes.

En la presente investigación se utilizó la investigación documental ya que mediante ello se pudo realizar consultas en libros y documentos de la Biblioteca virtual para argumentar y profundizar las distintas conceptualizaciones para el trabajo investigativo.

2.4.2 Investigación de campo

Según (Raffino M. , 2020), menciona que son aquellas que “salen” al mundo real y proceden allí a realizar sus investigaciones, involucrando al observador directamente en la realidad estudiada. Emplean encuestas, sondeos y ese tipo de herramientas. Es lo que ocurre con los estudios antropológicos, estadísticos o las exploraciones de intención de voto.

La investigación de campo se utilizó en cuanto se fue recopilando la distinta información necesaria para establecer una solución al problema que posee la microempresa, para ello se requiere utilizar la técnica de investigación que es la entrevistas y la encuesta.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

Menciona (Martínez, 2020), que la población es el grupo de elementos de una misma especie, que se ubican dentro de la misma área geográfica en un momento determinado. A pesar de que se le relaciona comunmente con personas, esta puede estar compuesta por cualquier tipo de componentes.

En el presente trabajo de investigación la población se estableció por el total de los trabajadores quienes integran la microempresa “Diseño y Confort”, que en este caso son 8 personas que se dará a conocer a continuación:

Tabla 1-2: Listado de empleados

CARGO	NOMBRE
Gerente	Roberto Estrella
Contadora	Dra. Piedad Carpio
Ventas	Jobita Samaniego
Operario 1	Víctor Vargas
Operario 2	Mauricio Vargas
Operario 3	Jorge Sanang
Operario 4	Eduardo Brito
Operario 5	Alex Chiriboga

Fuente: “Diseño y Confort” (2020)

Elaborado por: Haro, E. 2020

2.5.2 Muestra

Cuando no es posible o conveniente realizar un censo, se debe trabajar con una muestra, o sea una parte representativa y adecuada de la población. Se selecciona de la población de estudio. Para que sea representativa y útil, debe de reflejar las semejanzas y diferencias encontradas en la población, una muestra representativa indica que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación. (Espinoza, 2016).

Para este trabajo de investigación no es necesario la aplicación de la muestra ya que la totalidad de la población con la que cuenta la microempresa “Diseño y Confort” es pequeña y se hará en función a ello.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Método Deductivo

Para (Perez, Pérez, & Seca, 2020), el método deductivo es un proceso lógico mediante el cual se infieren conclusiones a partir de algunas premisas. Es estrictamente un método de demostración porque se parte de una afirmación considerada verdadera.

El método deductivo se aplicó en este trabajo de investigación, al momento de buscar información bibliográfica puesto que fue parte fundamental para el desarrollo del marco teórico, de tal forma que se puso énfasis en la teoría y su aplicabilidad.

2.6.1.2 Método Inductivo

Según (Raffino M. , 2020), menciona que “El método inductivo es aquel procedimiento de investigación que pone en práctica el pensamiento o razonamiento inductivo. Este último se caracteriza por ser ampliativo, o sea, generalizador, ya que parte de premisas cuya verdad apoya la conclusión, pero no la garantiza”.

En la presente investigación se aplicó este método al momento de identificar los posibles problemas que presenta la microempresa y de esta manera emitir las respectivas conclusiones.

2.6.2 Técnicas

2.6.2.1 Observación

(Castellanos, 2017), menciona que la técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Dicha técnica se realizó dentro de las instalaciones de la microempresa “Diseño y Confort”, ya que mediante ello se pudo conocer de qué forma manejan los recursos de esta.

2.6.2.2 Entrevista

Consiste en hacerle preguntas directamente al sujeto o los sujetos de estudio, generalmente en un lugar aislado, para así obtener una aproximación a lo que piensa, siente o ha vivido, que luego podrá ser procesada estadísticamente o mediante otros métodos, para obtener una verdad. (Raffino M. , 2020).

La entrevista se aplicó al gerente general de la microempresa, esto con el fin de obtener información, la cual fue utilizada para hacer una evaluación interna.

2.6.2.3 Encuesta

Para (Paz, 2017), una encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando.

En cuanto a la encuesta, esta técnica se aplicó para cada uno de los empleados de la microempresa ya que mediante ello se pudo recopilar información de la situación actual del negocio.

2.6.3 Instrumentos

2.6.3.1 Guía de entrevista

Para (Cruz, 2015), la guía de entrevista es un documento que contiene temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista.

Mediante este instrumento que se aplicó se pudo recopilar información de los distintos temas planteadas en la entrevista, con el fin de conocer la situación actual de la microempresa y de esta forma dar solución mediante la propuesta de este trabajo de investigación.

2.6.3.2 Guía de Observación

Se estructura con indicadores de interés, delimitando lo que ha de observarse sin ser rígido. Se utiliza como instrumento de control y el diario de campo como el instrumento para su registro, por lo que debe incluir: fecha, lugar, hora de inicio y término de la observación realizada,

participantes, su función, situación, actividad y rol asignado al observado, así como el equipo e instrumentos utilizados. La narración es descriptiva, en tercera persona, sin juicios y las notas de diálogo en primera persona. (Mejía & Sanchezllanes, 2018).

La utilización de este instrumento es preciso ya que mediante ello se pudo obtener información muy necesaria e importante para el desarrollo de la propuesta de investigación, recopilando antecedentes de la microempresa.

2.6.3.3 Cuestionario

Según (Paz, 2017), cuestionario es el instrumento fundamental de las técnicas de interrogación, hay elementos que debemos considerar en la elaboración de las preguntas, tanto su clase como la manera de redactarlas y de colocarlas en el cuestionario.

Con la aplicación de este instrumento de investigación, se llevó a cabo la encuesta que se realizó a los empleados de la microempresa, de tal manera que se pudo adquirir información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación.

2.7 Idea a defender

La elaboración de un plan estratégico administrativo para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025, permite el mejoramiento de sus procesos administrativos.

CAPITULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 Entrevista

La siguiente entrevista fue dirigida al Gerente General de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”, que tiene por objetivo recopilar información de la situación actual de la microempresa.

Tabla 1-3: Entrevista

Pregunta	Respuesta
1. ¿La microempresa “diseño y Confort” cuenta con un Plan Estratégico?	La microempresa “Diseño y Confort” no cuenta con un plan estratégico.
2. ¿Piensa que es necesario e importante la existencia de un Plan Estratégico dentro de la microempresa?	Si, ya que mediante la implementación de un plan estratégico podríamos mejorar en todas las áreas alcanzado así ser competitivos en el mercado.
3. ¿Qué ventajas considera usted que aportaría la existencia de una Plan Estratégico en la microempresa?	<ul style="list-style-type: none">• Mejoraría el desempeño de cada uno de los empleados en cuanto a la producción de los muebles.• Mediante las estrategias que se establecerían mejoraríamos la producción, la calidad y ventas de nuestros productos.• En cuanto a lo administrativo una ventaja de poseer un plan estratégico en mi microempresa sería que estaríamos direccionados a cumplir metas, objetivos para el mejoramiento continuo.

<p>4. ¿Cuáles considera usted que sean las fortalezas y debilidades de la microempresa?</p>	<p>Como fortalezas puede ser la calidad de nuestra materia prima, personal con experiencia en sus funciones, buen ambiente en el trabajo y precios competitivos.</p> <p>Como debilidades el no poseer metas, objetivos y estrategias para un mejoramiento continuo, el no poseer un manual de funciones muy bien establecidas, ausencia de publicidad, entre otras.</p>
<p>5. ¿Cuáles considera usted que sean las oportunidades y amenazas de la microempresa?</p>	<p>Como oportunidad para la microempresa es el avance tecnológico respecto a las maquinarias, producir mobiliario no solo para el hogar sino también para el sector escolar y la de oficinas.</p> <p>Como amenazas actualmente lo que estamos atravesando por la pandemia ese cambio extremo que se da en la actualidad y también la situación económica del país.</p>
<p>6. ¿Las estrategias utilizadas hasta el momento por la microempresa contribuyen para el cumplimiento de sus objetivos?</p>	<p>A veces, ya que como no se tiene formalmente establecido objetivos para la microempresa lo que se hace es trabajar de manera empírica.</p>
<p>7. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral de la microempresa?</p>	<p>El clima laboral en la microempresa es muy bueno ya que entre los empelados siempre perdura el respeto y si existe alguna disconformidad se trata de llegar a un acuerdo.</p>
<p>8. ¿La microempresa cuenta con misión, visión, estrategias y objetivos establecidos?</p>	<p>No, la microempresa “Diseño y Confort” desde sus inicios nunca ha tenido establecidos metas, objetivos, misión y visión ya que como mencione anteriormente siempre hemos trabajado de forma empírica.</p>
<p>9. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que actualmente atiende la microempresa?</p>	<p>Los segmentos de mercado a los cuales nosotros nos dirigimos son básicamente es al mobiliario de oficina, mobiliario escolar y mobiliario para el hogar, pero actualmente con la situación del país y de la pandemia ha</p>

	bajado la producción y venta de los muebles mencionados anteriormente.
10. ¿Cuáles son las perspectivas de la empresa a mediano y largo plazo?	Las perspectivas para la microempresa son la creación de productos nuevos en el mercado e innovadores, seguir siendo competitivos en el mercado y adquirir nueva maquinaria.

Fuente: “Diseño y Confort” (2020)

Elaborado por: Haro, E. 2021

Análisis:

Luego de haber aplicado la entrevista al Gerente de la microempresa “Diseño y Confort”, se pudo concluir que existe desconocimiento acerca de lo que es una planificación estratégica, puesto que ellos todos estos años han venido trabajando empíricamente, también se logró comprobar que actualmente la microempresa no ha implementado nunca uno el cual permita tener un crecimiento continuo a la misma y sobre todo tener plasmado una misión, visión, así como también establecer una serie de metas , estrategias, objetivos de tal manera que se sepa hacia dónde quiere llegar y que espera alcanzar en un futuro.

Por otra parte, mediante la entrevista el gerente supo manifestar que mediante la aplicación de un plan estratégico para su negocio podría obtener varias ventajas, tales como un mejor desempeño de la empresa en cuanto a la gestión administrativa, e inclusive un mejor desempeño de los colaboradores al momento de realizar las distintas actividades en las cuales se desempeñan, produciendo mejores muebles respecto a la calidad, la innovación, etc.

Por otro lado, la microempresa presenta una seria de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades las cuales en su mayoría no han sido corregidas o sobrellevadas de la mejor manera e inclusive aprovechadas en beneficio del negocio, pero mediante la aplicación de un análisis FODA se podrá establecer soluciones a los distintos problemas mediante la aplicación de estrategias, y también mediante ello se podrá analizar de qué manera se puede aprovechar cada oportunidad que se presente, todo esto para que la microempresa tengo un crecimiento continuo positivo.

Actualmente, la microempresa se dirige básicamente a los segmentos de mercados tales como, oficinas y hogares, los cuales necesiten adquirir mobiliario nuevo o quizá renovar con productos de buena calidad y sobre todo con precios accesibles, debido a la pandemia ocurrida desde el año pasado se han paralizado algunos contratos para mobiliario escolar los cuales solían ser para

renovación de pupitres, escritorios e inclusive pizarrones. Es por ello que se ha venido palpando la baja producción y comercialización de los productos que ofrece “Diseño y Confort”.

Por último, mediante una de las preguntas realizadas en la entrevista que se aplicó el gerente menciona que tiene perspectivas para su microempresa en cuanto a la creación de productos nuevos e innovadores, es decir, personalizados, continuar siendo competitivos en el mercado local y sobre todo adquirir maquinaria de tecnología actualizada para fabricar dichos muebles mencionados anteriormente.

Por ello se considera necesario efectuar e implementar un plan estratégico el mismo que sea de gran ayuda para tener un mejor direccionamiento en cuanto a lo que se espera de la microempresa, así como también corregir algunas falencias en las distintas áreas primordialmente en el área administrativa.

3.1.2 Encuesta

Encuesta dirigida a todos los empleados de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”, que tiene por objetivo recopilar información de la situación actual de la microempresa.

1. ¿Conoce usted, si la microempresa “diseño y Confort” tiene establecido un Plan Estratégico?

Tabla 2-3: Tiene establecido un Plan Estratégico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

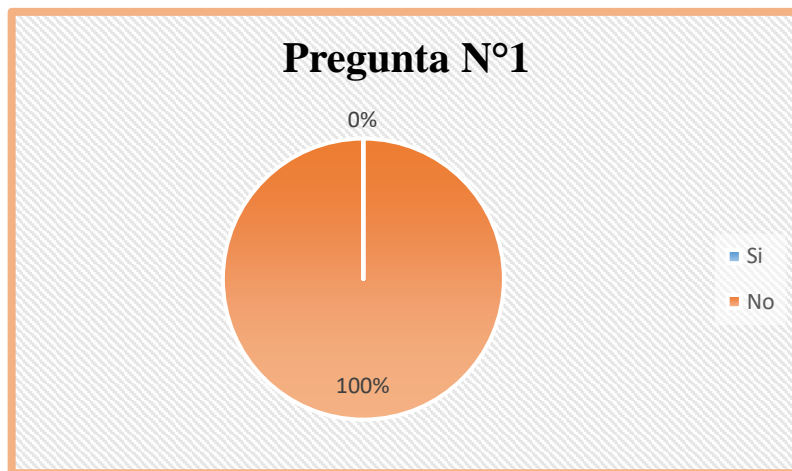


Gráfico 1-3: Tiene establecido un Plan Estratégico

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa “Diseño y Confort” se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% manifiesta que dicha microempresa no posee un plan estratégico.

Análisis:

Es decir que la microempresa “Diseño y Confort” actualmente no posee un plan estratégico el cual le permita seguir parámetros establecidos los cuales ayuden a la misma a crecer de manera continua en el mercado.

2. ¿Con que frecuencia se socializa al personal de la microempresa sobre la existencia de una misión, visión, objetivos y estrategias empresariales que tengan establecidas?

Tabla 3-3: Misión, Visión, Objetivos y estrategias empresariales

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	7	100%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

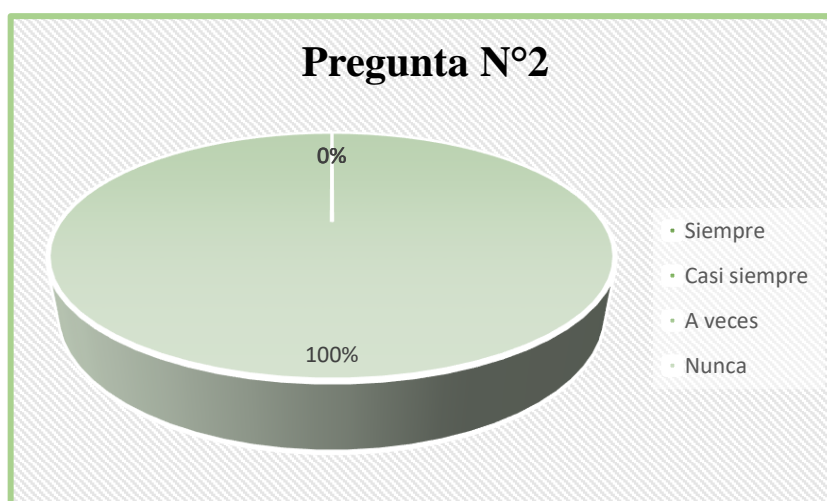


Gráfico 2-3: Misión, Visión, Estrategias y Objetivos empresariales

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% manifiesta que dicha microempresa nunca ha socializado sobre la existencia de una visión, misión, estrategias y objetivos empresariales.

Análisis:

Es necesario que la microempresa "Diseño y Confort" establezca una misión, visión, estrategias y objetivos empresariales ya que de esta forma se podrá fortalecer las actividades de cada uno de los empleados, porque de cierta forma ya estarían direccionados hacia dónde quiere llegar la microempresa.

3. Considera usted que la estructura organizacional de la microempresa es:

Tabla 4-3: Estructura organizacional

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Muy Eficiente	0	0%
eficiente	3	43%
Algo eficiente	4	57%
Nada eficiente	0	0%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

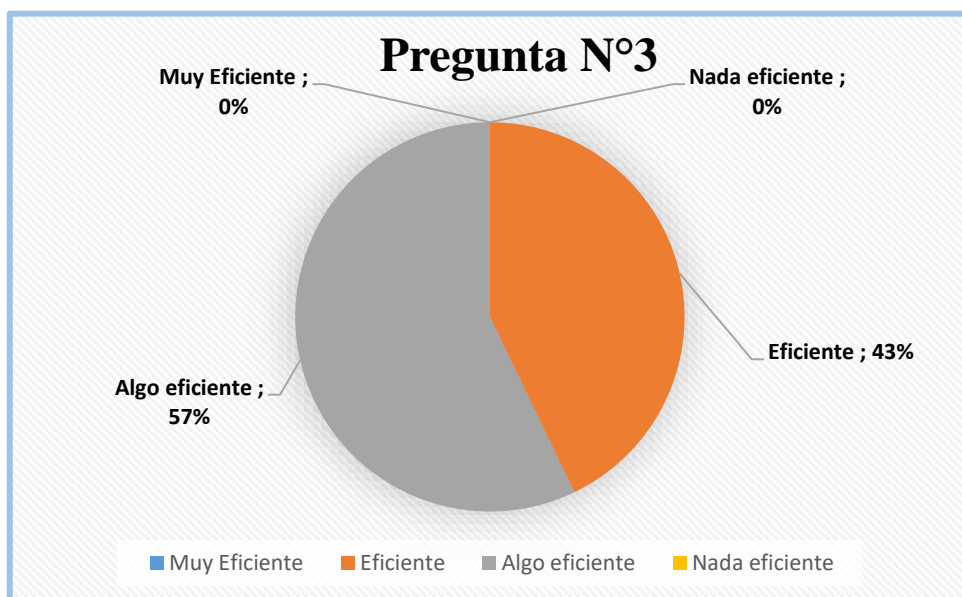


Gráfico 3-3: Estructura Organizacional

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, el 57% considera que su estructura organizacional es algo eficiente, mientras que el 47 % manifiesta que la estructura organizacional de la microempresa anteriormente mencionada es eficiente.

Análisis:

En la microempresa no está formalmente establecido un organigrama estructural lo que ocasiona en su gran mayoría que existan diversos inconvenientes internos, mismo que no aportan a mejorar la productividad, generando en ciertas ocasiones perdida de dinero y de tiempo.

4. ¿La microempresa cuenta con una manual de funciones?

Tabla 5-3: Manual de Funciones

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

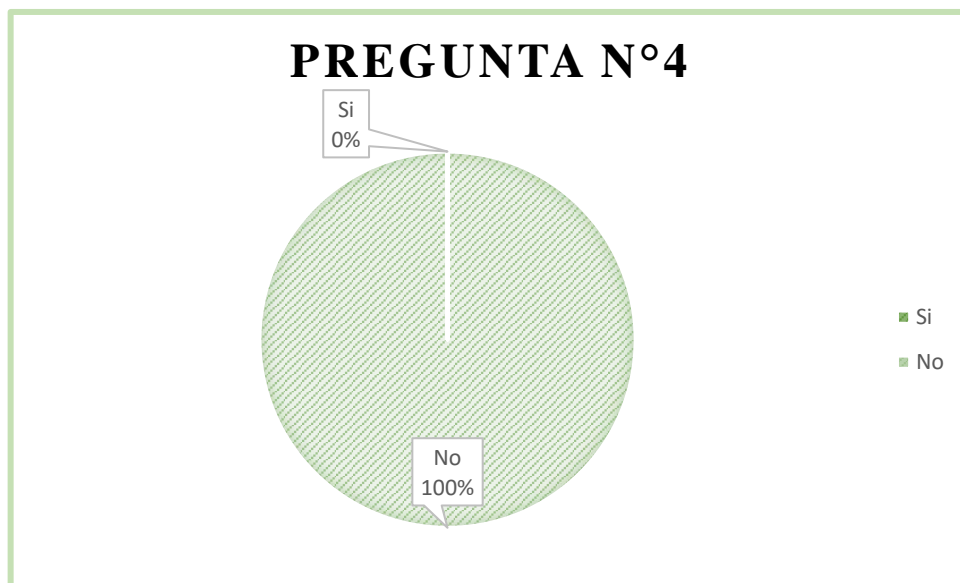


Gráfico 4-3: Manual de Funciones

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% manifiesta que la microempresa no posee un manual de funciones.

Análisis:

En la microempresa no existe actualmente un manual de funciones el cual permita que cada uno de sus empleados se desempeñen en su lugar de trabajo de la mejor manera, ya que en ciertas ocasiones existen problemas al momento de realizar alguna actividad, por ello se ve necesario implementar un manual de funciones para que cada uno de los empleados estén direccionados de la mejor manera.

5. ¿Con qué frecuencia se aplican estrategias para el mejoramiento continuo de la microempresa?

Tabla 6-3: Aplicación de estrategias

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	2	29%
Nunca	5	71%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

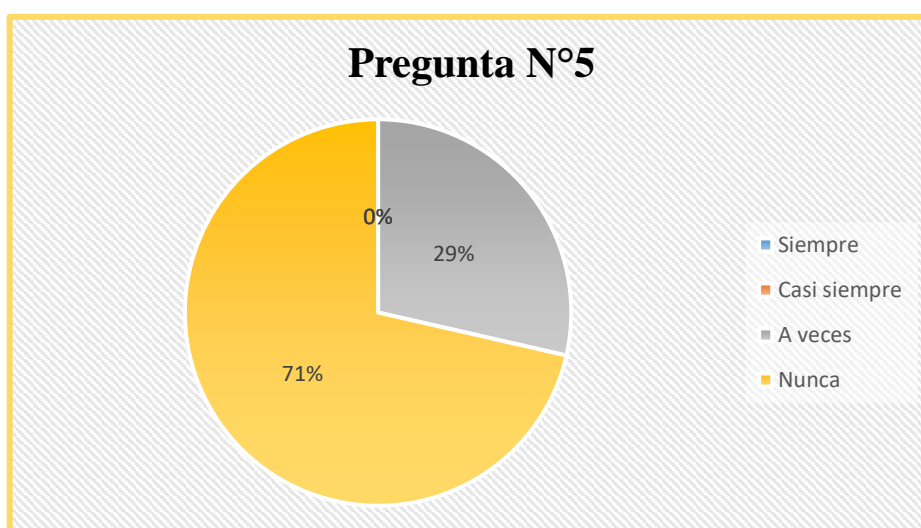


Gráfico 5-3: Aplicación de estrategias

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, el 71% considera que nunca se aplican estrategias para su mejoramiento, mientras que el 29% manifiesta que a veces se aplican dichas estrategias.

Análisis:

En realidad, la microempresa no cuenta con estrategias formalmente establecidas para su crecimiento continuo, pues como había mencionado anteriormente el Gerente que trabajan de manera empírica, es decir en base a sus experiencias y aprendizajes en el transcurso de vida de la microempresa, por lo que se ve necesario implementar diferentes estrategias en general para que la microempresa este direccionada hacia dónde quiere llegar y que espera alcanzar.

6. ¿Las actividades que realiza cada empleado están bien definidas?

Tabla 7-3: Actividades de los empleados

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	43%
A veces	4	57%
Nunca	0	0%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

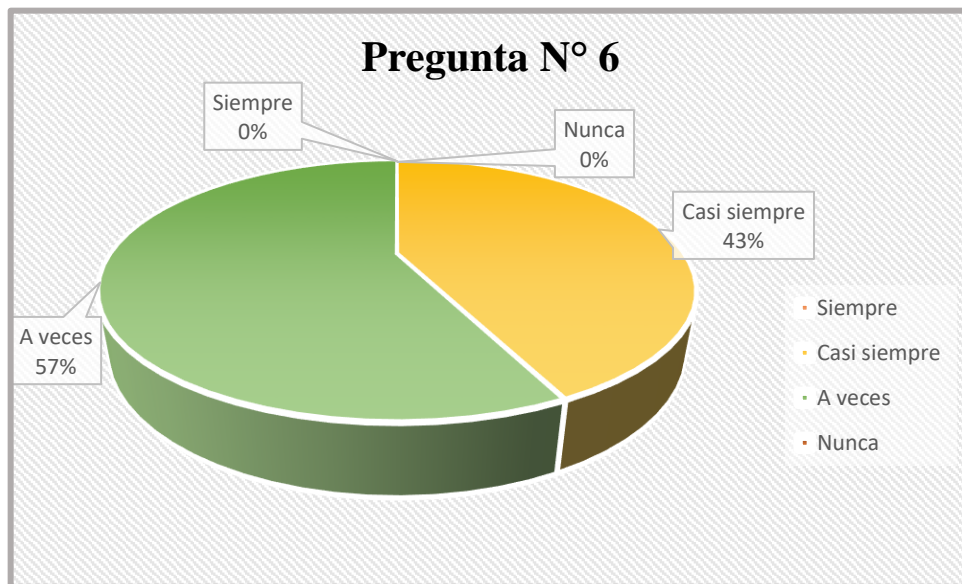


Gráfico 6-3: Actividades de los empleados

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, el 57% considera que a veces las actividades que realizan los empleados están bien definidas, mientras que el 43% manifiesta que casi siempre están definidas dichas actividades.

Análisis:

La microempresa al no contar con un manual de funciones que anteriormente se mencionó, se ve reflejado que las actividades que realizan cada uno de los empleados no están bien definidas, ya que en su mayoría el personal rota en las actividades que requiere para la producción del mobiliario, de esta manera posiblemente no se estaría optimizando tiempo, ni recursos

7. ¿Cómo considera usted la evolución de la microempresa en los últimos años?

Tabla 8-3: Evolución de la microempresa

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	5	71%
Regular	2	29%
Mala	0	0%
Total	7	100%

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

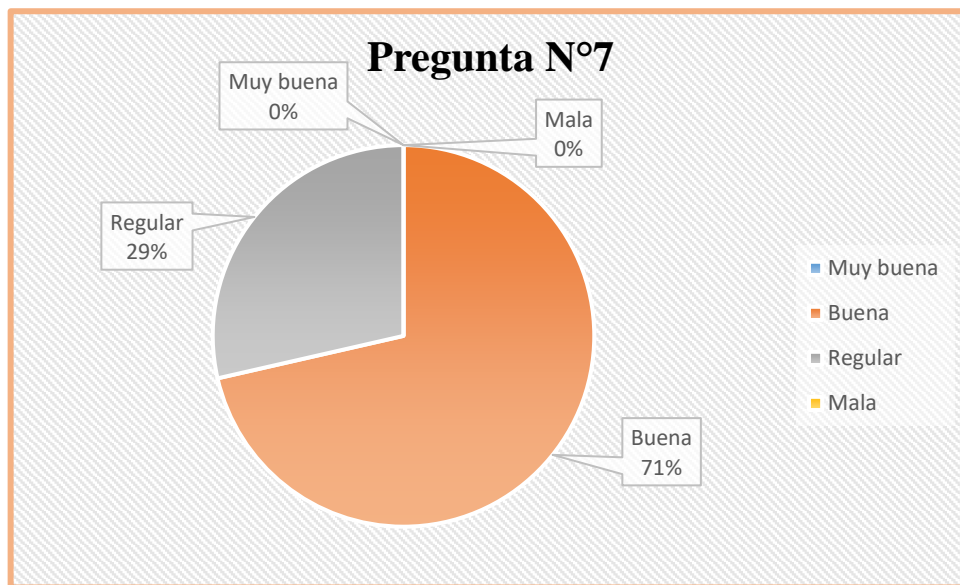


Gráfico 7-3: Evolución de la microempresa

Elaborado por: Haro, E. 2021

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa “Diseño y Confort” se puede observar que, del total de los empleados, el 71% considera que la microempresa ha venido evolucionando de buena manera, mientras que el 29% manifiestan que la evolución en este último año ha sido regular por varios motivos.

Análisis:

En cuanto a la evolución de la microempresa se ha podido observar que desde sus inicios si ha evolucionado de manera considerable, ya que en la actualidad ofrecen distintos tipos de mobiliario, y en ocasiones son contratados en ciertos establecimientos para la remodelación de su mobiliario. Pero en este último año debido a la pandemia y la situación económica actual de nuestro país de ha visto afectado en cuanto a las ventas de sus productos.

Pregunta 8

8. ¿Cómo considera usted que es el ambiente laboral?

Tabla 9-3: Clima Laboral

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Muy buena	7	100%
Buena	0	0%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro Erika (2021)

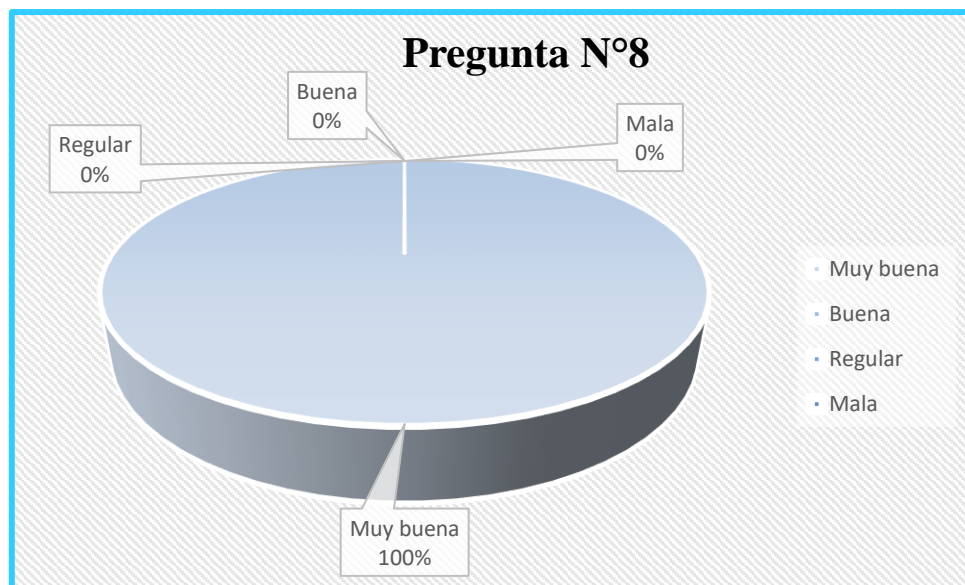


Gráfico 8-3: Clima Laboral

Elaborado por: Haro Erika (2021)

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% considera que el ambiente laboral de la microempresa es muy bueno.

Análisis:

Como bien se sabe el ambiente laboral de una empresa es algo fundamental puesto que de esta manera ayuda a que los empleados se relacionen entre sí, en la microempresa el ambiente laboral es muy bueno ya que mediante la observación y la aplicación de esta encuesta he podido constatar que existe respeto entre cada uno de los trabajadores y eso es lo que permite que cada uno se desempeñe de la mejor manera en la actividad que esté desarrollando y así poder cumplir con sus expectativas.

Pregunta 9

9. ¿Cree usted que el diseño de un Plan Estratégico mejore el desempeño administrativo de la microempresa?

Tabla 10-3: Implementación de un Plan estratégico

Frecuencia	Respuesta	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro Erika (2021)

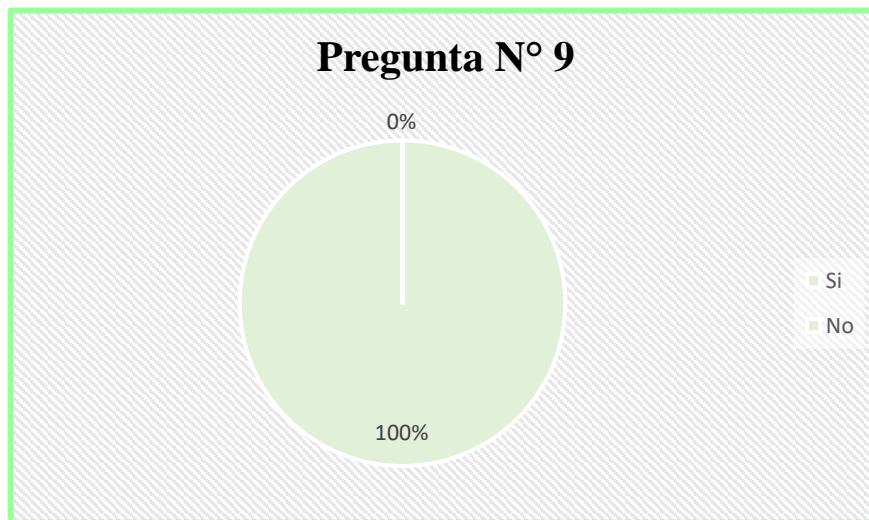


Gráfico 9-3: Implementación de un Plan Estratégico

Elaborado por: Haro Erika (2021)

Interpretación:

Según la encuesta realizada en la ciudad de Riobamba a los trabajadores de la microempresa "Diseño y Confort" se puede observar que, del total de los empleados, es decir el 100% considera que es necesario la implementación de un plan estratégico para mejorar desempeño administrativo.

Análisis:

El tener implementado un plan estratégico en cualquier empresa independientemente de su actividad es muy bueno ya que permite definir direccionamiento, estableciendo objetivos y metas realistas, así como también una misión y visión. Es por ello por lo que la microempresa "Diseño y Confort", cree necesario la implementación de un plan estratégico para mejorar administrativamente y crecer en el mercado.

3.2 Discusión de los Resultados

Para evidenciar los problemas que presenta actualmente la microempresa “Diseño y Confort”, se aplicó una entrevista la cual fue dirigida al señor gerente y una encuesta que fue dirigida a cada uno de los colaboradores, donde se pudo verificar cada una de las deficiencias que posee dicho negocio esto sucede por no tener conocimiento o la inexperiencia a cerca de una filosofía empresarial donde se encuentren establecidos valores, principios, misión, visión y una estructura organizacional.

Mediante los resultados obtenidos tanto de la entrevista al gerente como la encuesta a cada uno de los empleados y mediante la técnica de la observación se ha podido verificar que es necesario la elaboración de un plan estratégico donde se implementará estrategias para el crecimiento continuo de la microempresa, ya que existen muchas falencias dentro de la misma esto se da principalmente debido al desconocimiento de estrategias empresariales, objetivos, entre otros temas.

Por otra parte, al no contar con un manual de funciones los empleados muchas de las veces realizan doble trabajo, es decir existe duplicidad en cuanto a las actividades que se realizan para la fabricación de los muebles de este modo se estaría desperdiciando recursos tanto materiales como también el tiempo, y de este modo pude ocasionar que se estropee la calidad del producto final, es por ello que se ve necesario establecer un manual de funciones para direccionar correctamente las actividades a realizar en cada cargo.

El crecimiento de la microempresa en los últimos años no ha sido tan favorable, esto se debe a varios factores, ya que como se menciona anteriormente nunca se han planteado objetivos empresariales, estrategias las cuales permitan obtener resultados positivos en cuanto a la gestión administrativa, así como también un crecimiento en el tema económico, para ello se cree pertinente establecer dichas estrategias las cuales permitan cumplir los objetivos empresariales que se darán a conocer más adelante.

La siguiente propuesta, es la elaboración de un plan estratégico administrativo para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba período 2021-2025, la cual permite el mejoramiento de sus procesos administrativos, y consiste en presentar estrategias para mejorar la gestión administrativa, mediante el diagnóstico situacional de tal manera que se tenga conocimiento de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, diseñando así la orientación empresarial que va a regir la microempresa desde la puesta en ejecución.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título

“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2021-2025”

3.3.2 Objetivos de la Propuesta

3.3.2.1 Objetivo General

Mejorar la gestión administrativa y los procesos productivos, comercial y económicos de la microempresa “Diseño y Confort” en la ciudad de Riobamba, período 2021-2025.

3.3.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de los aspectos internos y externos, para la implementación de estrategias las cuales permitan mejorar el desempeño de la microempresa.
- Establecer objetivos organizacionales para que la empresa pueda tener una perspectiva de hacia dónde quiere llegar y que desea lograr.
- Implementar políticas organizacionales, las cuales permitan direccionar en cuanto a sus obligaciones y sus funciones a los empleados de la microempresa
- Definir estrategias, funciones, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos y económicos de la microempresa

3.3.3 Reseña Histórica

La pequeña empresa “Diseño y Confort” tiene como actividad principal la fabricación y comercialización de muebles de oficina y para el hogar, empezando su actividad comercial el 15 de junio de 1999, donde apertura un local comercial para ofrecer a la ciudadanía riobambeña sus productos de calidad. Esta pequeña empresa tiene 22 años de funcionamiento, en la cual se ha visto una evolución considerable ya que el Señor Roberto Estrella León gerente- propietario de la microempresa se esmera por tener una producción de buena calidad y satisfaciendo las necesidades de cada uno de sus clientes. Por otra parte, el crecimiento que ha obtenido esta pequeña empresa ha sido básicamente porque cada uno de los empleados han trabajado de manera

empírica, es decir bajo su experiencia y el tiempo de trabajo en cuanto la fabricación de mobiliario.

- **Línea de Hogar:** Esta línea va dirigida específicamente para satisfacer las distintas necesidades de los clientes en lo que respecta mobiliario para el hogar los cuales son: muebles para la cocina, salas, comedor, diseños especiales, etc.



Figura 1-3: Muebles para el Hogar

Fuente: "Diseño y Confort"

- **Línea de Oficina:** En cuanto a la línea de oficina se encuentra percheros, archiveros, muebles específicos para oficinas tales como las estaciones de trabajo aprovechando de este modo el espacio que exista en el establecimiento.



Figura 2-3: Muebles para Oficina

Fuente: "Diseño y Confort"

- ✓ **Línea escolar:** Por último, aquí se encuentra todo mueble que sea parte de algún establecimiento educativo sea este pupitre, escritorios entro otros.

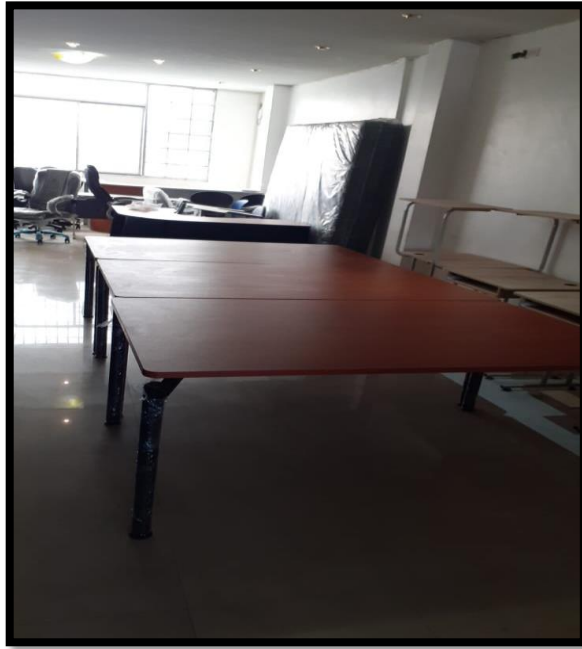


Figura 3-3: Muebles escolares

Fuente: “Diseño y Confort”

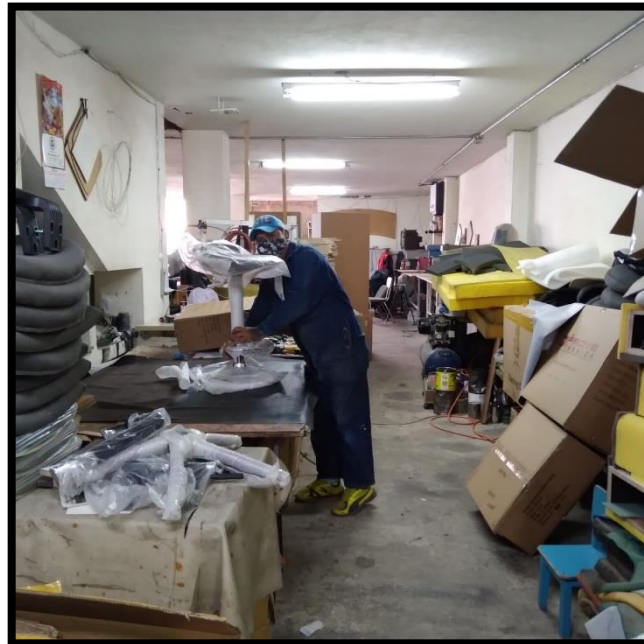


Figura 4-3: Fábrica “Diseño y Confort”

Fuente: “Diseño y Confort”



Figura 5-3: Muebles “Diseño y Confort”

Fuente: “Diseño y Confort”

3.3.4 Ubicación Geográfica

El taller está ubicado en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia. Lizarzaburu, calle AV. Leónidas Proaño 588 y Pastaza.

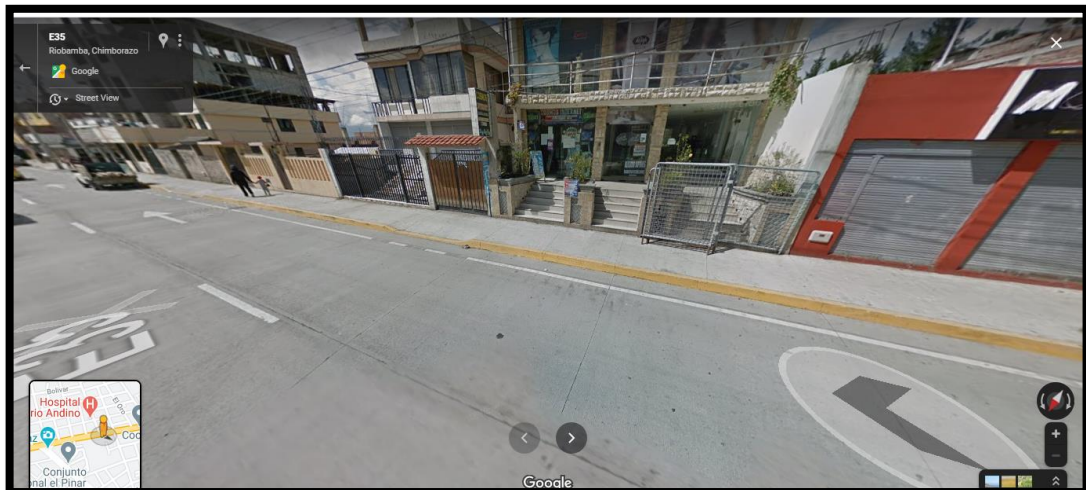


Figura 6-3: Ubicación Geográfica Fábrica

Fuente: Google Maps

El local comercial está ubicado en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia. Lizarzaburu, calle Carabobo entre Veloz y Orozco.



Figura 7-3: Ubicación Geográfica Local Comercial

Fuente: Google Maps

3.3.5 *Análisis Situacional de la microempresa*

3.3.5.1 FODA

Tabla 11-3: Matriz Foda

Fortalezas	Debilidades
<p>F1: Cuenta con la infraestructura apropiada para la producción de los muebles.</p> <p>F2: Ofrece productos de calidad.</p> <p>F3: Realiza mobiliario personalizado.</p> <p>F4: Precios accesibles</p> <p>F5: Experiencia en la producción de sus productos.</p>	<p>D1: Falta de un manual de funciones</p> <p>D2: No tener establecidas estrategias para mejorar el desempeño de los procesos.</p> <p>D3: La microempresa no cuenta con una cultura organizacional adecuada.</p> <p>D4: No realiza publicidad de los productos que ofrecen.</p> <p>D5: No tiene una planificación estratégica la cual le permita mejorar los procesos administrativos y económicos de la microempresa</p> <p>D6: Falta de una adecuada administración por parte del gerente debido a que se maneja de manera empírica y no en base a fundamentos administrativos.</p> <p>D7: No cuentas con estructuración financiera (estados financieros) los cuales permitan medir la rentabilidad, la liquidez y solvencia de la microempresa.</p>

Oportunidades	Amenazas
O1: Fidelidad del cliente. O2: Confianza del cliente hacia la microempresa. O3: Nuevas tecnologías para mejorar los productos. O4: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que ofrece la microempresa mediante el internet. O5: Posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado. O5: Poseer todos los documentos en regla para el funcionamiento de la pequeña empresa.	A1: Emergencia Sanitaria Covid-19 (crisis económica en el país). A2: La competencia directa en el mercado. A3: La competencia cuanta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo de la empresa. A4: El crecimiento de la industria en cuanto a mobiliario A5: Crisis política y económica del país.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Después de haber realizado la matriz FODA de la microempresa “Diseño y Confort”, se observa que existen muchas debilidades las cuales son el principal motivo para que no marche bien sus procesos tanto administrativos como económicos, pero mediante la aplicación de estrategias se pretende solucionar o mermar las falencias y problemas que existe dentro del negocio. En cuanto a sus fortalezas se puede observar que son menores, pero de todas maneras se tiene la posibilidad de aprovechar de la mejor manera para que el negocio pueda seguir con sus actividades normales, y de esta manera conseguir estabilidad en el mercado.

Por otra parte, se observan oportunidades que presenta la microempresa, estas oportunidades se deben fructificar ya que mediante ello se pueden convertir en fortalezas para el negocio, es por ello por lo que mediante la formulación y aplicación de estrategias se puede conseguir lo anteriormente mencionado. Finalmente se observan amenazas que como bien se saben son factores externos pero debido a ello la microempresa deberá siempre contar con estrategias de contingencia las cuales permitan seguir con sus actividades comerciales normales.

<p>O1: Fidelidad del cliente.</p> <p>O2: Confianza del cliente hacia la microempresa.</p> <p>O3: Nuevas tecnologías para mejorar los productos.</p> <p>O4: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que ofrece la microempresa mediante el internet.</p> <p>O5: Posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado.</p> <p>O6: Poseer todos los documentos en regla para el funcionamiento de la pequeña empresa.</p>	<p>infraestructura de la fábrica, así como también la del local comercial para brindar productos de buena calidad de tal forma que se llegue a satisfacer las necesidades del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potencializar la creatividad del maestro diseñador, para crear mobiliario con altos estándares de calidad e innovación, los cuales puedan llamar la atención del cliente y lo más primordial satisfacer las necesidades. 	<p>empleados de la microempresa "Diseño y Confort" no cometan duplicidad en sus funciones que realizan en cada uno de los cargos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar las plataformas virtuales, tales como, Facebook, Instagram, y WhatsApp para la promoción y oferta del mobiliario que ofrece la microempresa, e inclusive transmitir parte de su filosofía empresarial.
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>A1: Emergencia Sanitaria Covid-19 (crisis económica en el país).</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la experiencia del empleado que desempeña sus funciones en el área de 	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un organigrama estructural en base a los niveles jerárquicos que existen en la actualidad en la microempresa.

<p>A2: La competencia directa en el mercado.</p> <p>A3: La competencia cuanta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo de la empresa.</p> <p>A4: El crecimiento de la industria en cuanto a mobiliario</p> <p>A5: Crisis política y económica del país.</p>	<p>ventas, para brindar una atención de calidad, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar a la competencia que la microempresa posee una estructura organizacional muy bien establecida, así como también una excelente planificación externa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar con el personal de la microempresa tanto el manual de funcionamiento, así como también su filosofía empresarial. • Poner en conocimiento de todo el personal de la microempresa “Diseño y Confort” tanto los objetivos como las estrategias que se plantean, ya que mediante ello se mostrará organización y sobre todo cada uno sabrá lo que se quiere lograr y conseguir a lo largo del tiempo.
--	---	---

Fuente: “Diseño y Confort “

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.5.3 Matriz CAME



Figura 8-3: Metodología DAFO CAME

Fuente: (Rodero, 2019)

Elaborado por: Haro, E. 2020

Estrategia de supervivencia (Debilidades y Amenazas)

D3: La microempresa no cuenta con una cultura organizacional adecuada.

Estrategia:

- Ejecutar un Plan estratégico el cual permita precisar una misión, visión, objetivos organizacionales y estratégicos y estrategias, de tal modo que la microempresa posea una cultura organizacional.

D4: No realiza publicidad de los productos que ofrecen.

- Utilizar plataformas virtuales y crear una página web donde se puedan socializar a los clientes internos y externos acerca de nuestros productos, donde conste una descripción de material utilizado y el precio al público.

A1: Emergencia Sanitaria Covid-19 (crisis económica en el país).

Estrategia:

- Establecer posibles soluciones para los riesgos de cumplimiento y mantenimiento de las relaciones con los clientes internos y externos de la microempresa.
- Responsabilidad social y desarrollo sostenible en la toma de decisiones.

Esta estrategia surge debido a la emergencia sanitaria que se vivió y se sigue viviendo en la actualidad, ya que como es de conocimiento hubo paralizaciones comerciales afectando directamente la economía de nuestro país, es por ello que se debe llegar al cliente para que comprendan los cambios que han surgido en el mercado y el impacto que fue reanudar las actividades.

A4: La competencia cuenta con políticas de mejoramiento continuo para el desarrollo de la empresa.

Estrategia:

- ✓ Elaborar un manual de políticas organizacionales, las cuales permita a la microempresa potencializar su crecimiento continuo.
- ✓

Estrategia de Reorientación (Debilidades y Oportunidades)

D1: Falta de manual de funciones

Estrategia:

- ✓ Establecer un manual de funciones para cada uno de los cargos que se desempeñan en la microempresa, de tal manera que se pueda disminuir o evitar la duplicidad en sus funciones.

D2: No tener establecidas estrategias para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y económicos.

Estrategia:

- ✓ Implementar estrategias para que la microempresa “Diseño y Confort” mejore positivamente sus procesos tanto administrativos como económicos.

O1: Fidelización del cliente

Estrategia:

- Seguir brindando un buen servicio posventa, donde se brinde una buena atención al cliente.

O5: Posibilidad de entrar a nuevos segmentos de mercado.

Estrategia:

- Crear campañas con estrategias de marketing recalcando que la microempresa se pone a disposición del cliente, ofreciéndoles cumplir con sus expectativas y gustos realizando mobiliario personalizado.

•

Estrategia Defensiva (Amenaza y Fortaleza)

A1: Competencia Desleal

Estrategia:

- Identificar claramente a los competidores
- Asegurar de que se ofrezca el mejor servicio al cliente
- Identificar y explotar las cualidades que nos diferencian de la competencia
- Crear canales de venta (venta en línea, local comercial), aumentando el impacto para llegar a más posibles clientes.

A5: El crecimiento de la industria en cuanto a mobiliario

Estrategia:

- Renovar constantemente los objetivos organizacionales, las estrategias establecidas y su filosofía empresarial, ya que mediante ello podrá mejorar continuamente la gestión administrativa y económica de la microempresa, de tal manera que sea reconocida a nivel local y nacional.

La aparición de nuevos negocios en la industria de muebles deberá ser un impulso para las empresas ya existentes, en este caso para “Diseño y Confort” el incremento de este le permitirá crecer de forma positiva haciendo una microempresa competitiva en el mercado.

F5: Experiencia en la producción de sus productos

Estrategia:

- Contribuir con el desarrollo de los trabajadores mediante cursos de capacitación a fin de mejorar las técnicas utilizadas en el proceso de elaboración de muebles.

F2: Ofrece Productos de Calidad

Estrategia:

- Seguir realizando productos con materia prima de calidad, con precios accesibles y con ayuda del cliente personalizar su producto final, y así fidelizar al cliente.
- Potencializar la creatividad del diseñador, de tal manera que cree productos innovadores y llamativos para todos nuestros segmentos de mercado.

Estrategia Ofensiva (Fortaleza y Oportunidades)

F1: Cuenta con la infraestructura de apropiada para la producción de los muebles.

Estrategia:

- Aprovechar de la mejor manera la infraestructura tanto de la fábrica como la del local comercial, ya que mediante ello se podrá producir y exhibir de la mejor manera el mobiliario el cual satisfaga las necesidades y gustos de los clientes.

F4: Precios accesibles

Estrategia:

- Vender combos, es decir la combinación de los productos que ofrece la microempresa, deben ser productos que se relacionen, especialmente si el producto se vende lentamente.
- Establecer precios estacionales, es decir que se realizarán cambios de precios para estimular la demanda en períodos específicos del año.
- Realizar una investigación de mercado para comprender que factores son más importantes para los clientes y de qué manera influye su compra.

O3: Nuevas tecnologías para mejorar los productos.

Estrategia:

- Adquirir nueva maquinaria, de tal manera que permita producir mobiliario tanto innovador como de calidad, y de esta forma enganchar clientes y fidelizarlos.

O4: Nuevas tecnologías TIC, oportunidad para que los clientes puedan comprar o comunicarse a cerca de los productos que ofrece la microempresa mediante el internet.

Estrategia:

- Establecer una página web donde la microempresa ofrezca cada uno de los productos que ofrece, de esta forma los clientes podrían tener una proforma de lo que requieran.

3.3.6 Cadena de valor

La cadena de valor es un concepto que propone Porter en el que a raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente, hoy en día la cadena de valor se entiende como una herramienta estratégica de análisis para identificar las ventajas competitivas de un negocio frente al mercado. (Abad M. , 2017).

La siguiente propuesta de cadena de valor para la microempresa “Diseño y Confort” es con la finalidad de inspeccionar el valor que ofrece, tomando en cuenta actividades tanto primarias como de soporte, además se examinará la satisfacción del cliente con el propósito de obtener ventaja competitiva con relación a su competencia.

Tabla 13-3: Cadena de Valor

Actividades de Soporte	<p>Infraestructura de la empresa: Cumplimiento normativo legal (RUC, permisos de funcionamiento tanto para la fabrico como para el local comercial.) Cuidado de maquinaria (mantenimiento limpieza de maquinaria) Conservación de las instalaciones (falla de las instalaciones)</p> <p>Gestión de recursos humanos: Contratación de personal (Falta de gestión al momento de contratar personal en las diferentes áreas) Capacitación (Capacitaciones a los empleados de la microempresa respecto a la producción y las distintas áreas)</p> <p>Desarrollo de tecnología: Comercializar nuevos productos utilizando recursos tecnológicos (tales como redes sociales, páginas web, entre otros) Producir mobiliario innovador utilizando maquinaria con tecnología de punta.</p> <p>Compras: Búsqueda de nuevos proveedores (análisis de búsqueda para nuevos proveedores) Abastecimiento de maquinarias y suministros (Adquisición de maquinaria nueva con mejor tecnología, materiales de mejor calidad para la producción de los muebles, suministros de oficina)</p>			
	Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y Ventas
Almacenamiento de materia prima necesaria. Control de Inventarios.	Control del proceso de fabricación de muebles.	Productos terminados de acuerdo con los gustos y preferencias de los clientes para posteriormente ser entregados a los clientes.	Publicidad de los productos que ofrece la microempresa mediante plataformas como Instagram, Facebook y WhatsApp. Estudios de mercado.	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.7 Filosofía empresarial

3.3.7.1 Misión

A continuación, se dará a conocer la propuesta de filosofía empresarial para la microempresa “Diseño y Confort”

Misión

Es fundamental la creación e implementación de una misión para “Diseño y Confort”, ya que mediante ello se podrá identificar la razón de ser de la esta pequeña empresa:

Tabla 14-3: Misión

Pregunta	Respuesta
¿Quiénes somos?	Somos una microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar.
¿Qué buscamos?	Ofrecer productos mobiliarios de calidad y diseños innovadores con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
¿Cuál es nuestro valor agregado?	Brindamos excelente servicio y talento humano calificado

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

“Somos una microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar, orientada y comprometidos a ofrecer productos mobiliarios de calidad y diseños innovadores con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindando un excelente servicio y con talento humano calificado.”

Figura 9-3: Misión

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.7.2 Visión

Definir la misión en la microempresa “Diseño y Confort”, permitirá conocer con mayor exactitud hacia donde se desea llegar:

Tabla 15-3: Visión

Pregunta	Respuesta
¿Qué pretende lograr?	Lograr ser una empresa conocida a nivel local y nacional en cuanto a la fabricación y comercialización de mobiliario.
¿Para quién lo hará?	Para los diferentes segmentos de mercado con los cuales se ha venido trabajando, tales como: mobiliario de oficina, hogar y escolar.
¿Ampliará su zona de actuación?	Se pretende incorporar nuevos diseños e innovadores al gusto de nuestros clientes.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

“Ser una empresa líder en el mercado local y nacional, produciendo y comercializando mobiliario de oficina y para el hogar con altos estándares de calidad e innovación reconocida por su competitividad y productividad”

Figura 10-3: Visión

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.7.3 Valores empresariales

Para lograr cada uno de los objetivos, metas que se establezcan en la microempresa es necesario que sus empleados tengan conocimiento de los valores empresariales que deben practicar, logrando excelencia profesional:

- **Compromiso**

Es necesario tener compromiso por parte de todos los colaboradores quienes conforman “Diseño y Confort”, ya que desarrollamos cada una de las actividades dentro de la microempresa con dedicación y esfuerzo.

- **Puntualidad**

Tener el valor de la puntualidad es muy necesario para todos los empleados de “Diseño y Confort”, mediante ello se podrá desempeñar mejor en cada una de sus actividades y obligaciones en el trabajo.

- **Respeto**

Valoramos a cada persona, respetando siempre sus diferencias sociales, culturales, y religiosas.

- **Responsabilidad**

Un valor primordial ya que todo el personal de la microempresa “Diseño y Confort” debe ser responsable en todas las actividades de su trabajo.

- **Confianza**

Ofrecemos los mejores productos a un precio accesible para mantener e incrementar la participación en el mercado.

- **Honestidad**

En cuanto a este valor, los empleados deben interactuar con los clientes de manera honesta con el fin de transmitir confianza y credibilidad.

- **Trabajo en equipo**

Buscamos la colaboración y sumamos esfuerzos para que con el aporte de todos se multipliquen los logros.

3.3.7.4 Principios empresariales

- **Respeto por la dignidad de la persona**

En la microempresa “Diseño y Confort” se caracteriza por tratar con respeto a cada uno de sus colaboradores, de tal manera que se sienta un ambiente laboral excepcional.

- **Mejoramiento continuo**

El personal de la microempresa deberá estar siempre aportando con ideas innovadoras las cuales permitan perfeccionar nuestros procesos, para logra de esta forma ser eficientes, eficaces y productivos, buscando siempre la excelencia en nuestro ámbito.

- **Cuidado al medio ambiente**

Ser permanentes en la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

- **Desarrollo y bienestar del personal**

Proveer seguridad física, social y emocional a cada uno de los colaboradores, promoviendo su crecimiento profesional a través de capacitaciones.

3.3.7.5 Organigrama estructural propuesto

La microempresa “Diseño y Confort” actualmente no cuenta con un organigrama estructural el cual es de gran importancia dentro de una organización, ya que permite reflejar los niveles jerárquicos los cuales se ha visto reflejado dificultades en los procesos y comunicación interna de la microempresa, por ello en esta propuesta se implementará un organigrama que se mostrará a continuación:

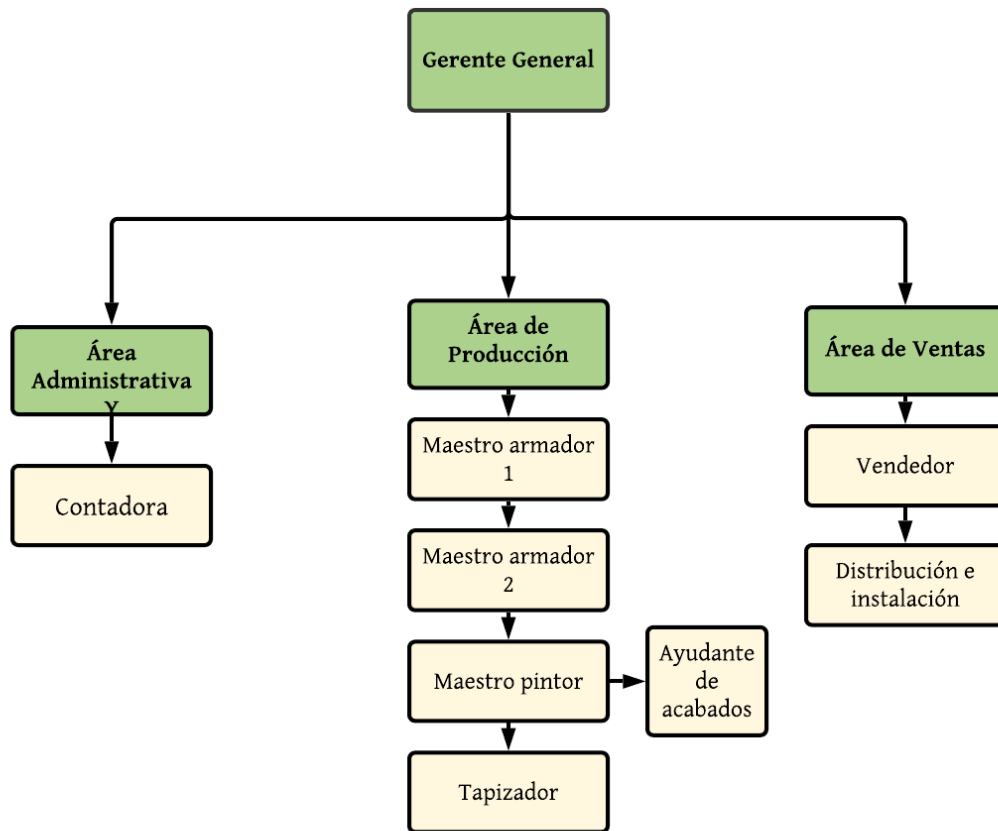


Figura 11-3: Organigrama Estructural “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.7.6 Manual de Funciones

El siguiente manual de funciones tiene como objetivo instruir a cada uno de los empleados de la microempresa “Diseño y Confort”, detallando cada una de las funciones de los cargos o puestos de trabajo en la cual se integran en la estructura organizacional de la misma; de tal manera que mediante la propuesta de dicho manual se minimizará el desconocimiento de las actividades y funciones que deben cumplir, así como también la duplicidad de estas.

Es importante mencionar que el manual de funciones sirve para simplificar y reducir la terminación de cada tarea establecida, dando como resultado el aumento de eficiencia en las actividades de cada uno de los trabajadores.

Descripción de las Funciones de cada uno de los cargos dentro de la microempresa:

Tabla 16-3: Manual de funciones Gerente

“Diseño y Confort”	
Cargo	Gerente
Naturaleza del cargo	Administrativo
Descripción del cargo	
El gerente es el representante legal de la microempresa, encargada de controlar todas aquellas actividades inmersas al negocio, planteando estrategias para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la misma.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas a corto y largo plazo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Liderar el proceso de planeación estratégica, estableciendo los objetivos y metas específicas a cumplir en determinado periodo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un ambiente armonioso en el que los trabajadores y empleados puedan desarrollarse con dinamismo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener buenas relaciones con los usuarios internos y externos para mantener el buen funcionamiento de la empresa. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Establece una estructura organizacional la cual permita que los procesos internos marchen de la mejor manera, esto lo hace en relación con la competencia para ser más competitivos. 	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 17-3: Manual de funciones contadora

“Diseño y Confort”	
Cargo	Contadora
Naturaleza del cargo	Administrativa
Descripción del cargo	
Profesional en el área contable con conocimientos sólidos, se encarga del control de los recursos económicos de la microempresa.	

Funciones:
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar diariamente las operaciones contables de la microempresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las responsabilidades tributarias con el SRI.
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el registro de ingresos y salidas de los productos en la bodega
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar constataciones físicas periódicas en la bodega principal que aseguren que no existan faltantes.
<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear y autorizar compras necesarias en los departamentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la correcta recaudación de los valores de las facturas emitidas por ventas.
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar toda aquella parte financiera de la microempresa mediante los ingresos y egresos que se realizan mediante su actividad económica.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 18-3: Manual de funciones Vendedor

“Diseño y Confort”	
Cargo	Vendedor
Naturaleza del cargo	Ventas/ Comercial
Descripción del cargo	
Profesional en ingeniería comercial, es el encargado de vender nuestros productos, utilizando técnicas las cuales le permitan tener un acercamiento al cliente de tal forma que transmita confianza y se pueda satisfacer las necesidades de este.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener buenas relaciones con los clientes internos y externos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar el catálogo de modelos al cliente en caso de no existir un producto acorde a los requerimientos del cliente 	
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las necesidades de los clientes 	

<ul style="list-style-type: none"> • Llenar la información correspondiente a la solicitud de crédito en caso de concederse, previa autorización de contabilidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con el personal de la fábrica y bodega para garantizar que el cliente reciba el más alto nivel de servicio posible.
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las entregas con el responsable

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 19-3: Manual de funciones Distribuidor e instalación

“Diseño y Confort”	
Cargo	Distribuidor e Instalación
Naturaleza del cargo	Ventas/Comercial
Descripción del cargo	
Funciones	
Coordinar las entregas con el vendedor y con el cliente si fuese necesario.	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las entregas de muebles de forma ágil y segura 	
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los medios necesarios para asegurar la mercadería a entregar 	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la mercadería en buen estado 	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser muy cordial con los clientes 	
<ul style="list-style-type: none"> • Estar pendiente de los mantenimientos periódicos mecánicos de vehículo 	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo. 	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, Erika (2021)

Tabla 20-3: Manual de funciones Diseñador

“Diseño y Confort”	
Cargo	Diseñador
Naturaleza del cargo	Producción
Descripción del cargo	
Encargado de diseñar el mobiliario que fabrica la microempresa, siendo siempre innovador en sus ideas.	

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar muebles de todo tipo para ser producidos de acuerdo con las especificaciones del gerente general o cliente.
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar diseños de muebles con modelos exclusivos
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los procesos dentro de los espacios arquitectónicos interior, diseñando y creando muebles para mobiliarios en los sectores escolares, universitarios, residenciales, artesanales, etc.
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 21-3: Manual de funciones Maestro Carpintero

“Diseño y Confort”	
Cargo	Maestro Carpintero
Naturaleza del cargo	Producción
Descripción del cargo	
Es el encargado de verificar la calidad de la madera y materiales que se utilizarán en la fabricación de los muebles.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el mueble a construir 	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los diseños presentados mediante bocetos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Selección de madera 	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los estándares de calidad 	
<ul style="list-style-type: none"> • Sugerir y orientar en asuntos de su competencia 	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los trabajos programados 	

Fuente: "Diseño y Confort"

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 22-3: Manual de funciones de Maestro Tapizador

“Diseño y Confort”	
Cargo	Tapizador
Naturaleza del cargo	Producción
Descripción del cargo	
Es el encargado de verificar la calidad de los materiales que requiere para cumplir sus funciones, tapizar de la mejor manera los muebles que ofrece la microempresa.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Abastecerse de los materiales necesarios, comprobando que responden a los niveles de cantidad y calidad requeridos, al objeto de disponer de ellos en el momento oportuno.	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar los patrones, mediante el correcto desarrollo de las distintas piezas de relleno y de tapizado, para proceder a la realización de las marcadas.	
<ul style="list-style-type: none">• Marcar y cortar las piezas y los elementos de relleno, teniendo en cuenta las características de las telas, para optimizar el aprovechamiento de los materiales.• Coser las piezas, mediante las máquinas adecuadas, para obtener las fundas de tapizado del mueble.	
<ul style="list-style-type: none">• Montar los elementos al armazón mediante el uso del utillaje adecuado a cada mueble y conseguir poner a punto el soporte sobre el que se va a sujetar el relleno y el tapizado del mueble.	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 23-3: Manual de funciones de Maestro Pintor

“Diseño y Confort”	
Cargo	Pintor
Naturaleza del cargo	Producción
Descripción del cargo	
Es el encargado de pintar los muebles que se fabrican en la microempresa, utilizando de la mejor manera los materiales con el fin de optimizar recursos.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los recursos necesarios en determinado mueble • Utilizar los materiales en la medida correcta para cada mueble • Mantener en orden los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía • Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo. 	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 24-3: Manual de funciones Distribuidor e instalación

“Diseño y Confort”	
Cargo	Distribuidor e Instalación
Naturaleza del cargo	Ventas/Comercial
Descripción del cargo	
Funciones	
Coordinar las entregas con el vendedor y con el cliente si fuese necesario.	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las entregas de muebles de forma ágil y segura • Utilizar los medios necesarios para asegurar la mercadería a entregar • Mantener la mercadería en buen estado • Ser muy cordial con los clientes • Estar pendiente de los mantenimientos periódicos mecánicos de vehículo • Realiza cualquier otra tarea asignada a fin de cooperar en todas las áreas de apoyo. 	

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.8 *Objetivos organizacionales*

La implementación de los objetivos organizacionales tiene como fin conseguir situaciones deseadas a favor de la microempresa, tomando en consideración tanto la misión como la visión. Los objetivos organizacionales que se plantean en esta propuesta son los siguientes:

3.3.8.1 *Objetivos*

- Formar un equipo de trabajo capaz de afrontar posibles adversidades que presente la microempresa, fomentando un ambiente saludable entre empleados de tal manera que se pueda detonar cada una de sus cualidades y habilidades al momento de realizar las actividades que compete en cada cargo.
- Capacitar al recurso humano de la microempresa en cada una de las áreas en las cuales se desempeñan a diario, ya que mediante ello podrán estar en constante formación.
- Demostrar a nuestros clientes que somos una microempresa que posee personal calificado, brindando una buena atención y sobre todo ofreciendo mobiliario innovador y de calidad.
- Ofrecer mobiliario de calidad, utilizando materia prima de primera de tal manera que se pueda satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Proporcionar los mejores diseños de muebles de oficina, para el hogar y escolares, mediante ofertas hacia la ciudadanía en general.
- Implementar un catálogo amplio donde se pueda mostrar a detalle cada uno del mobiliario que ofrece la microempresa para los distintos segmentos de mercado a los cuales se dirige, indicando calidad, estética y precio accesible.
- Llegar a ser líderes en el mercado local y nacional, demostrando que somos una microempresa organizada, fabricando muebles con altos estándares de calidad, buscando siempre la comodidad de nuestros clientes en cuanto a calidad, garantía y precios.

3.3.9 *Políticas*

Para el mejor desarrollo de la microempresa “Diseño y Confort” se ha visto necesario proponer las siguientes políticas, mismas que van dirigidas a cada una de las áreas que posee:

Tabla 25-3: Políticas Organizacionales

Manual de Políticas
Políticas de desarrollo organizacional
Objetivo Fomentar actualización y mejoramiento permanente de la organización, de tal manera que permita a la microempresa lograr cumplir con los objetivos estratégicos planteados.
De la Estructura Orgánica <ul style="list-style-type: none">▪ La microempresa “Diseño y Confort” deberá rediseñar cada cierto tiempo la estructura orgánica, enfocándose primordialmente hacia al cliente satisfaciendo siempre sus necesidades, por otra parte, a la fabricación de mobiliario con modelos innovadores acorde al avance tecnológico.▪ Todo cambio o rediseño debe ser socializado entre todo el personal de la microempresa, ya que mediante ello se estará de acuerdo en los procesos organizacionales que se presenten.▪ Para constatar ya sea un avance o falencia de la microempresa, se deberá presentar antes de la terminación del año, un análisis donde se detalle si se ha alcanzado los objetivos planteados, las estrategias y la estructura organizacional en cuanto a las funciones de cada uno y de ser el caso poder reestructurarlos realizando cambios en beneficio propio de la microempresa.▪ Se deberá actualizar o renovar de manera continua el manual de funciones siempre y cuando estén acorde a cada uno de los colaboradores.
De los procesos <ul style="list-style-type: none">• El área de producción deberá guardar relación con las funciones y procesos que realizan, evitando de esta manera duplicidad de funciones en sus actividades diarias, de esta manera se alcanzaría más eficiencia y eficacia en el proceso de fabricación de mobiliario.• Para poder implementar algún plan, programa o proyecto dentro de la microempresa deberá ser únicamente si se realiza una planificación estratégica donde garanticen una planeación integral.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 26-3: Políticas de Regulación Interna

Manual de Políticas
Políticas de Regulación interna
Objetivo: Difundir la filosofía empresarial de la microempresa “Diseño y Confort”
<ul style="list-style-type: none">▪ Mantener informados a todos sus empleados a cerca de la misión, visión, objetivos empresariales, estrategias y su estructura, de tal manera que tengan identificado quienes son y hacia donde pretenden ya sea a corto, mediano o largo plazo.▪ El Gerente será responsable de que en el área operativa se registre en documentación sus principales actividades y procesos ya que como inmediato superior al resto es quien puede organizar, controlar, ejecutar y asegurar de que se cumpla con veracidad todo lo establecido.▪ La elaboración de los manuales que posea la microempresa son responsabilidad del gerente.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 27-3: Políticas Comerciales y de Ventas

Políticas Organizacionales
Políticas Comerciales y de Ventas
Objetivo: Perfeccionar los procesos de comercialización y ventas.
<ul style="list-style-type: none">▪ La microempresa “Diseño y Confort”, deberá brindar una excelente atención al cliente, siendo esta política esencial y primordial para él o la encargada de las ventas.▪ En caso de conceder crédito en las ventas, el vendedor deberá asegura el pronto pago mediante documentos por cobrar, y un plazo de 30 días a partir de la emisión de la factura.▪ La contadora deberá emitir un reporte de cuentas por cobrar todos los jueves, este reporte debe ser actualizado y se deberá entregar al gerente de la microempresa.▪ Se deberá ofertar productos de calidad y precio accesible y al alcance de los clientes los cuales se adapten a los requisitos, expectativas y necesidades de cada uno de ellos.▪ Adaptarse constantemente al desarrollo tecnológico, lo cual permita mejorar el proceso de fabricación y producción del mobiliario.

- **La entrega e instalación de los muebles deberán cumplirse en el horario y día establecido por el cliente.**

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 28-3: Adquisiciones y cuentas por pagar

Políticas Organizacionales
Políticas de Adquisiciones y cuentas por pagar
<p>Objetivo: Mejorar las actividades que se realizan en la adquisición y cuentas por pagar, de tal manera que se lleguen a cumplir los objetivos de la empresa.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar al menos 2 cotizaciones para la adquisición de algún bien, materia prima o materiales para la fabricación de los muebles. • Es función del gerente general escoger la mejor cotización. • Verificar que las facturas emitidas por los proveedores estén debidamente llenas, y sean autorizadas por el SRI, esto será responsabilidad de la contadora de la microempresa. • Para el pago a los proveedores las únicas personas que pueden autorizar el pago serán el gerente o el jefe del área operativa. • Es responsabilidad de la contadora conciliar el mayor de cuentas por pagar, para que de este modo se obtenga un adecuado control de pagos. • Se presentará un informe al gerente de los pagos pendientes y las próximas a vencerse para su respectiva autorización. • Es responsabilidad de la contadora emitir comprobantes de egreso donde se refleje las respectivas firmas de elaboración, autorización y recibí conforme. • Los pagos a los proveedores se realizaron todos los viernes y la contadora será la encargada de emitir el pago.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 29-3: Políticas de Personal

Políticas Organizacionales
Políticas de personal
<p>Objetivo: Implementar políticas que direccionen a la selección de personal en el caso de requerirlo, establecer criterios los cuales permitan a la microempresa “Diseño y Confort” optimizar el desarrollo del personal respecto a lo profesional y laboral con relación a la competencia.</p>
<p>Pagos de nómina</p>

- Se pagará a cada uno de los empleados mediante rol de pagos los cuales serán elaborados por la contadora de la microempresa.
- En la elaboración del rol de pagos se detallará: nombre del empleado, tipo de pago (mensual o quincenal), sueldo, aporte al IIEES, descuento o anticipos de sueldo.
- Los pagos de la nómina de empleados son quincenalmente, si en el caso de que la quincena sea el domingo se procede a realizar el pago el lunes.
- En el caso de requerir anticipo de sueldo, el empleado debe solicitarlo únicamente al gerente de la microempresa siempre y cuando no sea más del 50% de su sueldo.

Contratación del personal

- En el caso de requerir personal, el jefe de cada área será responsable de informar al gerente de la microempresa.
- El aspirante deberá entregar una carpeta donde se encuentre una hoja de vida, copia de la cedula de identidad y papeleta de votación, certificación de instrucción (media o superior), capacitaciones realizadas respecto a su perfil laboral.
- Es responsabilidad del gerente seleccionar a los aspirantes, verificando y confirmando la información que se solicita.
- Es función de la contadora realizar el contrato de trabajo y legalizarlo.

Capacitación del personal

- Capacitar a todos los empleados, las capacitaciones serán de acuerdo con su área y las funciones que realizan dentro de la microempresa.
- Es responsabilidad del gerente autorizar que lo empleados asistan a cursos de capacitación.
- Se evaluará el desempeño de cada uno de los empleados en el desarrollo de sus funciones.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 30-3: Políticas de Activo Fijo

Políticas Organizacionales
Políticas de Activo Fijo
Objetivo: Proteger los activos fijos de la microempresa

- Para la compra de activos fijos, solo el gerente será quien autorice la adquisición de este.
- Se entregará a cada uno de los empleados un acta donde se detalle la entrega y recepción de los activos fijos, donde sean responsables del uso, custodia y manejo de este.
- Si se encuentra afectado y de comprobarse dicho daño de alguno de los activos fijos con los que cuenta la microempresa, será responsabilidad de su custodio.

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

Tabla 31-3: Políticas para el proceso contable

Políticas Organizacionales	
Políticas para el proceso contable	
Objetivo: Presentar información certera, confiable y oportuna de la situación contable y financiera de la microempresa.	
Sistema Contable	
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsabilidad únicamente de la contadora del uso y acceso a las claves donde se encuentre información contable y financiera de la microempresa, claves de acceso a bancos en línea. • Es primordial que la contadora posea un respaldo de la información del sistema contable que posee la microempresa. • Es responsabilidad y obligación del gerente dar mantenimiento de hardware cada 7 meses para de esta forma perfeccionar la funcionalidad del sistema y prevenir daños posteriores. 	
Proceso Contable	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar constantemente las cuentas contables con la finalidad de evitar errores posteriores al momento de presentar la información. • Contar siempre con un respaldo de toda la información contable de la microempresa. • Se deberá realizar estados de flujo de efectivo de manera mensual como herramienta de control del efectivo de la microempresa. • Se deberá presentar toda la documentación necesaria como respaldo de cada una de las transacciones que presenta la microempresa. • Revisar minuciosamente los datos que se generan en el sistema contable, para de este modo evitar errores e irregularidades en lo posterior. 	

- **Todos aquellos documentos contables que se generen deberán ser guardados cronológicamente y debe ser acceso únicamente para la contadora de la microempresa.**
- **Con la implementación de la estructura de estados financieros se deberá presentar de manera mensual a la gerencia y realizar el respectivo análisis con el fin de conocer el comportamiento financiero de la microempresa y de esta manera establecer planes de acción.**
- **Todas aquellas operaciones que sean efectuadas por la microempresa deberán estar incluidas en los registros contables.**

Fuente: “Diseño y Confort”

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.10 Estrategias Funcionales para “Diseño y Confort”

En cuanto a las estrategias funcionales que se proponen a continuación, ayudaran especialmente a corregir y mejorar el desempeño de las funciones que se asigna a cada uno de los empleados, así como también la productividad de “Diseño y Confort”.

3.3.10.1 Estrategia de calidad de productos

Los productos que ofrece “Diseño y Confort” son adquiridos por sus clientes ya que satisface sus necesidades, ya que se cumple las expectativas del cliente ofreciendo productos garantizados, se proponen las siguientes estrategias:

- Incorporar un buzón de sugerencias ya que mediante ello se podrá dar seguimiento si el cliente se siente satisfecho con los productos que ofrece la microempresa, y también se tendrá conocimiento de que área debe mejorar.
- Impulsar a los empleados a comprometerse y demostrar responsabilidad dentro de la microempresa, mediante la socialización de la filosofía empresarial de tal manera que se sientan motivados y se desempeñen de la mejor manera en cada uno de sus cargos.
- Cumplir con los acordado con los clientes, en cuanto a las exigencias en la fabricación de su mobiliario, así como también en la entrega e instalación de los productos.

3.3.10.2 Estrategia de Operatividad

Las estrategias de operatividad son fundamentales para “Diseño y Confort”, ya que mediante la propuesta de estas estrategias la microempresa podrá obtener rentabilidad, ventaja competitiva en el mercado local:

- Capacitar constantemente a los empleados de tal manera que incremente el grado de operatividad de la microempresa, ya que mediante las capacitaciones aprenderán temas relacionados a sus cargos y mediante ello mejorarán a mejorar sus destrezas.
- Incentivar a los empleados, de tal manera que cada uno de los empleados se esfuercen al máximo cumpliendo cada una de sus funciones con eficiencia y eficacia.
- Captar clientes nuevos, esto mediante el establecimiento de estrategias por parte del área de ventas las cuales deben constar de promociones, descuentos por adquirir nuestro mobiliario.
- Recuperar de manera puntual la cartera de crédito es decir cobrar puntualmente a los clientes quienes adquirieron nuestros productos, de esta manera la microempresa no estaría perdiendo liquidez.

3.3.10.3 Estrategia de Talento Humano

En cuanto al capital humano que posee “Diseño y Confort” se considera como lo primordial de los recursos, ya que mediante las actividades y funciones que cumplen cada uno de ellos se están logrando los objetivos organizacionales, es por ellos que deben estar comprometidos con la microempresa y lo harán mediante la aplicación de las siguientes estrategias:

- Contratar personal que tenga experiencia de acuerdo con los requerimientos de a microempresa y las funciones que debe realizar en su cargo.
- Controlar el horario de los trabajadores, así como también el uso adecuado de sus uniformes en el caso de los trabajadores en la fábrica, de no cumplir con este requerimiento serán sancionados.
- Sancionar a los empleados de “Diseño y Confort”, mediante multas las cuales de cierta manera los harán comprometerse más con el trabajo de cada uno, siendo cuidadosos con sus horarios, maquinarias, herramientas y su equipo de trabajo.
- Socializar con todos los empleados la filosofía empresarial de “Diseño y Confort”, para que mediante ello se sientan identificados con su cultura organizacional y lo transmitan entre compañeros de trabajo, clientes.

3.3.11 Mapa Estratégico

Un Mapa estratégico es una representación visual de la estrategia de una organización y describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre objetivos de las cuatro perspectivas del Balanced Score o Cuadro de mando integral: financiera, cliente, proceso y aprendizaje y crecimiento. (Roncancio, 2018)

A continuación, se propone el siguiente mapa estratégico bajo los parámetros anteriormente mencionados:

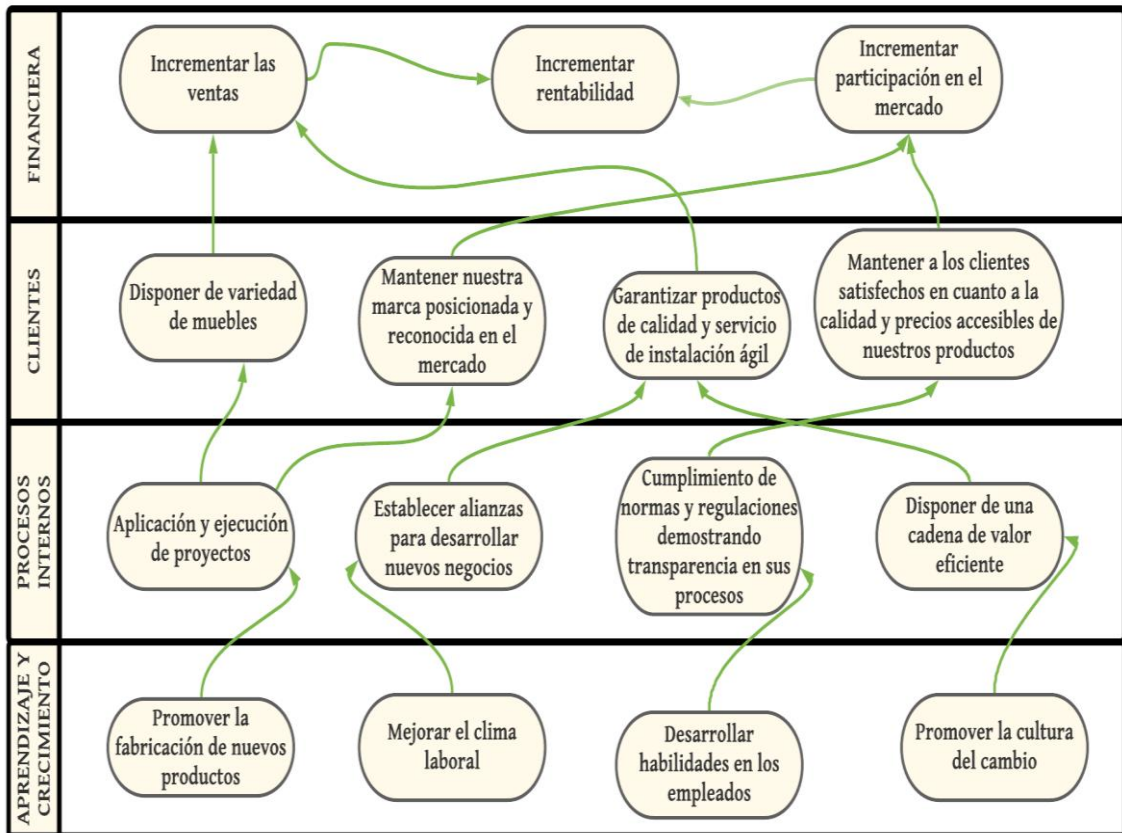


Figura 12-3: Mapa Estratégico

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.12 Costo de la propuesta y calendario de planificación

Tabla 32-3: calendario de planificación

N°	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones	Responsables	Tiempo					Resultados
					1	2	3	4	5	
1	Perfeccionar la productividad y la eficiencia en el área operativa de la microempresa	1.1 Perfeccionar los procesos productivos	Plan de Mejoramiento e Innovación	Área de Producción						Manual de procedimiento
		1.2 Reducir la duplicidad de funciones			Manual de funciones					
		1.3 Renovar maquinaria actualizada para la elaboración del mobiliario			Adquisición de maquinaria actualizada					
2	Mejorar la atención al cliente y la posición competitiva de la microempresa	2.1 Perfeccionar los procesos de venta	Plan de Marketing	Área de Ventas						Imagen corporativa, páginas web
		2.2 Establecer procesos de publicidad								
		2.3 Incrementar nivel de ventas								
		2.4 Medir el nivel de satisfacción y acogida del cliente								
		2.5 Implementar políticas de atención al cliente								
3		3.1 Detectar necesidades de capacitación		Gerente						

	Capacitar de acuerdo con cada una de sus funciones a todo el personal que conforma la microempresa								Identificación de necesidades
		3.2 Planificar capacitación	Plan de Gestión Administrativa						Plan de capacitación
		3.3 Efectuar Planificación							Capacitaciones realizadas/capacitaciones planificadas
4	Fomentar el desarrollo ético y profesional de los empleados	4.1 Actualizar la filosofía empresarial es decir la misión, visión, objetivos, políticas y su estructura organizacional de tal manera que le permita mejorar el control interno de la microempresa.	Plan de Gestión Administrativa	Gerente					Capacitaciones al personal
									Filosofía empresarial actualizada
5	Analizar financieramente el comportamiento de la microempresa "Diseño y Confort"	5.1 Elaborar Estados Financieros fundamentales tales como: Estado de situación Inicial, Estado de Resultados y Flujo de Caja	Plan de Gestión Financiera	Contadora y Gerente					Estados Financieros
		5.2 Evaluar y analizar los estados financieros							Análisis Financiero
		5.3 Aplicar indicadores financieros para medir la rentabilidad, solvencia y liquidez.							Indicadores Financieros

Elaborado por: Haro, E. 2021

3.3.13 Presupuesto

El siguiente presupuesto es un estimado para que se dé la ejecución del plan estratégico para la microempresa “Diseño y Confort”

Tabla 33-3: Presupuesto

“DISEÑO Y CONFORT”			
PRESUPUESTO ESTIMADO			
Objetivo Estratégico	Tiempo	COSTO	COSTO TOTAL
Perfeccionar la productividad y la eficiencia en el área operativa de la microempresa	Permanente	\$5000,00	\$5000,00
Mejorar la atención al cliente y la posición competitiva de la microempresa	Permanente	\$100	\$100
Capacitar de acuerdo con cada una de sus funciones a todo el personal que conforma la microempresa	2 veces por año	\$72,00	\$144,00
Fomentar el desarrollo ético y profesional de los empleados	Permanente	\$0,00	\$0,00
Analizar financieramente el comportamiento de la microempresa "Diseño y Confort"	Cada año	\$0,00	\$0,00
TOTAL			\$5244,00
Nota: El Presupuesto va dirigido para los 5 años que es el tiempo establecido de la investigación.			

Elaborado por: Haro, E. 2021

El presupuesto se enfoca básicamente en los objetivos estratégicos los cuales son de vital importancia para la ejecución de la planificación estratégica propuesta para la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” es de \$5244,00 con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, su direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial en los próximos años.

CONCLUSIONES

- Del diagnóstico situacional desarrollado en el presente trabajo, se concluye que “Diseño y Confort”, es una microempresa que ha venido creciendo y evolucionando empíricamente por el gerente y apoyo de sus empleados, sin embargo ha descuidado varios aspectos muy importantes para que una empresa sea competitiva y tenga crecimiento continuo una y la más importante es que no posee una gestión administrativa, es decir, no contaba con una organización interna adecuada la cual le permita conocer a cada uno de los empleados la filosofía empresarial, una manual de funciones y estrategias, objetivos que se deban cumplir para lograr lo que se espera como empresa.
- En base al marco teórico que se encuentra la unidad I, se ha podido indagar las correspondientes bases teóricas y conceptuales acerca la planificación estratégica, lo cual ha sido una herramienta clave para la gestión administrativa de la microempresa “Diseño y Confort”.
- Mediante la elaboración de el plan estratégico, se obtendrá mejoras en cuanto a los procesos administrativos de la microempresa permitiéndole tener un mejor direccionamiento de hacia dónde quiere llegar y que desea conseguir a corto y largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Se debe fortalecer el posicionamiento de la microempresa a través de la eliminación de los aspectos que son negativos dentro de la organización; socializar la filosofía institucional sugerida y además establecer un control diario de los movimientos de la actividad económica, mediante la aplicación de los registros y procesos contables básicos expuestos en este proyecto.
- Utilizar la información de fuentes bibliográficas actuales para actualizar este manual cada cierto tiempo; así como también adoptar las estrategias, objetivos y políticas que se han planteado para de esta forma conseguir que la microempresa “Diseño y Confort” este en constante crecimiento
- Controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos para determinar si la empresa está logrando con éxito el cumplimiento de las de la propuesta realizada en la presente investigación.
- Ejecutar toda la investigación propuesta, también es importante ir comunicando a los trabajadores, los nuevos cambios que se van a realizar, y que para ello es importante contar con su apoyo, e ir capacitando en el control de inventarios, atención al cliente, logística, entre otros.

GLOSARIO

Cadena de valor:

Es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar ventaja competitiva, con esta herramienta se consigue examinar y dividir a la compañía en sus actividades estratégicas más relevantes a fin de entender cómo funcionan los costos, fuentes actuales y en que radica la diferenciación. (Peiró, 2017).

CAME:

El análisis CAME es una herramienta o mecanismo el cual permite identificar estrategias, una vez creada la Matriz DAFO en el ejercicio de la Planificación Estratégica, tiene como objetivo ayudara a determinar tipos de estrategias con estructura y claridad tomando como base el resultado de la matriz FODA. (Barroeta, 2020).

Estrategias organizacionales:

Las estrategias organizacionales es la creación, ejecución y evaluación de decisiones en base a las cuales se alcanzarán los objetivos propuestos, también es un modelo que unifica e integra decisiones coherentes para determinar planes, acciones y propósitos de la organización. (Riquelme, 2020).

Mapa estratégico:

El mapa estratégico da una visión de la relación entre los objetivos y muestra gráficamente como los objetivos de la perspectiva de crecimiento impulsan a los objetivos de la perspectiva de procesos y estos impulsan a los clientes que a su vez hacen lo propio con los de la perspectiva financiera. (Plaza, 2016).

Políticas organizacionales:

Son aquellos principios creados por los directivos y aceptados por todos los integrantes de la institución u organización, con el objetivo de conseguir mejorar la gestión tanto administrativa como financiera de tal manera que se obtengan mejores resultados, es por ello por lo que son necesarias en cualquier empresa. (Caurin, 2018).

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, M. (06 de Junio de 2017). Cadena de Valor. Recuperado de: <https://blog.teamleader.es/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Abad, M. (06 de Junio de 2019). Concepto Cadena de Valor. *Teamleader*. Recuperado de: <https://blog.teamleader.es/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>
- Ancín, J. M. (2018). *El Plan Etratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/123373?page=84>
- Argudo, C. (25 de 01 de 2018). *Etapas del procesos administrativo*. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Barroeta, M. R. (10 de 08 de 2020). Análisis CAME. Recuperado de: <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-came/>
- Bowen Morales, C. A. (01 de 2015). *Diseño de un plan de gestión administrativa y financiera para la empresa lubripernos de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9045>
- Campos, G., & Lule, N. (2012). Concepto Observación. Recuperado de: LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad
- Castellanos, L. (02 de 03 de 2017). Metodología de la Investigación. Recuperado de: <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/>
- Caurin, J. (31 de 01 de 2018). *Emprende pyme*. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/politicas-empresariales>
- Conan Doyle, A. (2012). Introducción al plan estratégico. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/62663?page=10>
- Cruz, M. O. (30 de abril de 2015). Guía de entrevista. *Prezi*. Recuperado de: https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/#:~:text=La%20gu%C3%ADa%20de%20entrevista%20es,a%20analizar%20en%20una%20entrevista.
- Espinoza, E. (Noviembre de 2016). Muestra y Muestreo. Recuperado de: <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- Fernández, V., & López, G. H. (2020). *Herramientas prácticas para el Desarrollo Estratégico de la empresa*. FC Editorial. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/128996?prev=bf&page=36>
- González, A. C. (2015). En *Proceso Administrativo* (pág. 74). México D.F: Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39415?page=74>

- González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/39415?fs_q=Plan__estrategico__administrativo&fs_themes=480281;484004&fs_themes_lb=Administraci%C3%B3n_de_empresas;&prev=fs&fs_page=2&page=74
- González, A. C. (2015). *Procesos Administrativos*. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39415?page=73>
- Guamán Congacha, J. X. (06 de 02 de 2018). Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa- financiera de la Mueblería GAPAL del cantón Cuenca, provincia de Azuay, período 2017-2021 (Tesis de Pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/8571>
- Hernández, M. (12 de 12 de 2012). Tipos y Niveles de Investigación. blogspot. Recuperado de: <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/2012/12/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>
- Luna, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial González. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39415?prev=bf&page=71>
- Martinez, A. (04 de 2020). Población. *Concepto de definicion*. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/poblacion/>
- Mejía, M. d., & Sanchezllanes, N. N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Éxodo. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/172512?fs_q=metodologia%20de%20la%20investigacion&fs_edition_year=2021;2020;2019;2018;2017;2016;2015&fs_edition_year_lb=2021;2020;2019;2018;2017;2016;2015&fs_bisac_id=371;2757&fs_bisac_id_lb=NEGOCIOS__Y__ECONOM%C3%8DA_
- Millán, J. G. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/129291?as_all=planificacion%20estrategica&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=4&prev=as&page=12
- Münch, L. (2015). *Manejo del proceso Administrativo*. Pearson Educación. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/38000?prev=bf>
- Ortega, A. O. (Agosto de 2018). Enfoques de Investigación. *Researchgate*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Padilla, C., & Terán, M. (2017). *Administración Estratégica*. Sangolqui: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Parra Caiza, L. J. (10 de 01 de 2018). “Propuesta de plan estratégico para mejorar la administración de la Compañía de Transporte Interprovincial “CITRANSTURIS S.A”, del cantón Chambo, provincia de Chimborazo, para el periodo 2017-2022 (Tesis de

- pregrado. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8546>
- Paz, G. B. (2017). *Metofología de la Investigación 3a edición*. México: Grupo Editorial Patria.
Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/40513?page=97>
- Peiró, R. (05 de 07 de 2017). *Definición cadena de valor*. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Perez, J., & Merino, M. (2012). *Definicion.de método Inductivo*. Recuperado de:
<https://definicion.de/metodo-inductivo/>
- Perez, L., Pérez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial Maipue.
Recuperado de:
https://elibro.net/es/ereader/espoch/138497?fs_q=metodologia%20inductiva&fs_edition_year=2020;2019;2018;2017;2016;2015&fs_edition_year_lb=2020;2019;2018;2017;2016;2015&fs_bisac_id=2757&fs_bisac_id_lb=CIENCIAS__%2F__Investigaci%C3%B3n_y_metodolog%C3%ADa&
- Plaza, X. (02 de noviembre de 2016). Mapa estratégico. Recuperado de:
<https://www.pgconocimiento.com/la-importancia-del-mapa-estrategico/>
- Raffino, M. (11 de 12 de 2019). Concepto meta. Recuperado de <https://concepto.de/meta/>
- Raffino, M. (6 de julio de 2020). Concepto Investigación no experimental. Recuperado de:
<https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>
- Raffino, M. (29 de 09 de 2020). Concepto Método Inductivo. Recuperado de:
<https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Raffino, M. (4 de agosto de 2020). Concepto Técnicas de Investigación. Recuperado de:
<https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- Raffino, M. (5 de 10 de 2020). Concepto Tipos de Investiagación. Recuperado de:
<https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>
- Raffino, M. E. (29 de 09 de 2020). *Concepto Método Inductivo*. Recuperado de:
<https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Reyes, C. G., & Alvarado, F. G. (2015). *Administración 2*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/espoch/39475?prev=bf>
- Riquelme, M. (6 de 07 de 2020). *Web y empresas*. Recuperado de:
<https://www.webyempresas.com/estrategia-organizacional/>
- Rodero, J. A. (2019). Bogotá- Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/espoch/127126?page=280>
- Rodero, J. A. (2020). Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/espoch/127126?prev=bf>

- Roncancio, G. (26 de Noviembre de 2018). *Pensemos* . Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-un-mapa-estrategico-en-el-balanced-scorecard-y-como-se-hace>
- Ronciano, G. (24 de 05 de 2018). *Pensemos*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ruíz, M. (11 de 04 de 2019). *Plan estratégico Pyme*. Recuperado de: https://milagrosruizbarroeta.com/plan-estrategico-empresa-pyme-que-es-como-se-hace/#Parte_3_Elaboracion_Objeticos_y_Estrategias,_Indicadores_y_Metas,_herramientas
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2016). *Fundamentos de Administración* . México: Grupo Editorial Éxodo. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/130328?page=37>



ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE-PROPIETARIO “DISEÑO Y CONFORT”



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



Entrevista dirigida al Gerente General de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”

Objetivo: Recopilar información de la situación actual de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”.

Entrevista

1. ¿La microempresa “Diseño y Confort” cuenta actualmente con un Plan Estratégico?

2. ¿Piensa que es necesario e importante la existencia de un Plan Estratégico dentro de la microempresa?

3. ¿Qué ventajas considera usted, que aportaría la existencia de un Plan Estratégico en la microempresa?

4. ¿Cuáles considera usted que sean las fortalezas y debilidades de la microempresa?

5. ¿Cuáles considera usted que son las oportunidades y amenazas de la microempresa?

6. ¿Las estrategias utilizadas hasta el momento por la microempresa contribuyen para el cumplimiento de sus objetivos?

7. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral de la microempresa?

8. ¿La microempresa cuenta con políticas, valores, misión, visión y estrategias establecidas?

9. ¿Cuáles son los segmentos de mercado que actualmente atiende la microempresa?

10. ¿Cuáles son las perspectivas de la empresa a mediano y largo plazo?

ANEXO B: ENCUESTA APLICA A LOS EMPLEADOS DE LA MICROEMPRESA “DISEÑO Y CONFORT”



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



Encuesta dirigida a todos los empleados de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”

Objetivo: Recopilar información de la situación actual de la microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort”.

Encuesta

1. ¿Conoce usted, si la microempresa “diseño y Confort” tiene establecido un Plan Estratégico?

Opciones Respuesta

SI

NO

2. ¿Con que frecuencia se socializa al personal sobre la existencia de una misión, visión objetivo y estrategias empresariales?

Opciones Respuesta

Siempre

Frecuentemente

A veces

3. Considera usted que la estructura organizacional de la empresa es:

Opciones Respuesta

Muy Eficiente

Eficiente

Algo eficiente

Nada eficiente

4. **¿La microempresa cuenta con un manual de funciones y responsabilidades?**

Opciones Respuesta

SI

NO

5. **¿Con que frecuencia se aplican estrategias de mejoramiento continuo a la microempresa?**

Opciones Respuesta

Siempre

Casi siempre

Nunca

6. **¿Las actividades que realiza cada empleado están bien definidas?**

Opciones Respuesta

Siempre

Casi siempre

Nunca

7. **¿Cómo considera usted la evolución de la microempresa en los últimos años?**

Opciones Resultados

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

8. **¿Cómo considera usted que es el ambiente laboral de la microempresa?**

Opciones Resultados

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

9. ¿Cree usted que el diseño de un plan estratégico mejore el desempeño administrativo de la microempresa?

Opciones Respuesta

SI

NO

ANEXO C: CARTA DE AUSPICIO

Riobamba, 07 de noviembre de 2020

Ingeniero
Juan Alberto Avalos Reyes
DIRECTOR DE LA CARRERA DE FINANZAS
Presente

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, el motivo de la presente es para comunicarle que la Microempresa productora y comercializadora de muebles de oficina y para el hogar “Diseño y Confort” brindará la apertura e información necesaria a la señorita **Erika Alexandra Haro Núñez** portadora de la CI: 060458986-1, para la realización de su trabajo de titulación con el tema **“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MUEBLES DE OFICINA Y PARA EL HOGAR “DISEÑO Y CONFORT” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021-2023.”** el mismo que será de gran valor para esta microempresa.

Por la atención a la presente le anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Sr. Roberto Estrella
GERENTE PROPIETARIO

ANEXO D: RUC "DISEÑO Y CONFORT"

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0602948143001
APELLIDOS Y NOMBRES: ESTRELLA LEON ROBERTO EDUARDO
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO NUMERO: 69699

FEC. NACIMIENTO: 20/03/1975 FEC. ACTUALIZACION: 09/06/2014
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 15/06/1999 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCION: 30/09/1999 FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE MUEBLES DE CUALQUIER MATERIAL.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: AV. MONSEÑOR LEONIDAS PROAÑO
Número: 588 Intersección: PASTAZA Referencia: A UNA CUADRA DEL EX COMPLEJO DEL BANCO CENTRAL Teléfono:
032603344 Email: disenioyconfort@hotmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA

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

Recuerde que sus declaraciones son semestrales siempre y cuando cumpla con las condiciones para ello, que son: retención del 100% del IVA y transferencia de bienes y servicios con tarifa 0% de IVA

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

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO III CHIMBORAZO CERRADOS: 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

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

Usuario: AMRD180608 Lugar de emisión: RIOBAMBA/PRIMERA Fecha y hora: 09/06/2014 12:30:54

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0602948143001

APELLIDOS Y NOMBRES: ESTRELLA LEON ROBERTO EDUARDO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.:** 15/06/1999

NOMBRE COMERCIAL: DISEÑO & CONFORT

FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

FEC. REINICIO:

FABRICACION DE MUEBLES DE CUALQUIER MATERIAL.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: CARABOBO Número: 2450 Intersección: VELOZ
Referencia: A UNA CUADRA DEL CONSEJO PROVINCIAL Telefono Domicilio: 032952670


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



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

Usuario: AMRD180608 **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/PRIMERA **Fecha y hora:** 09/06/2014 12:30:54

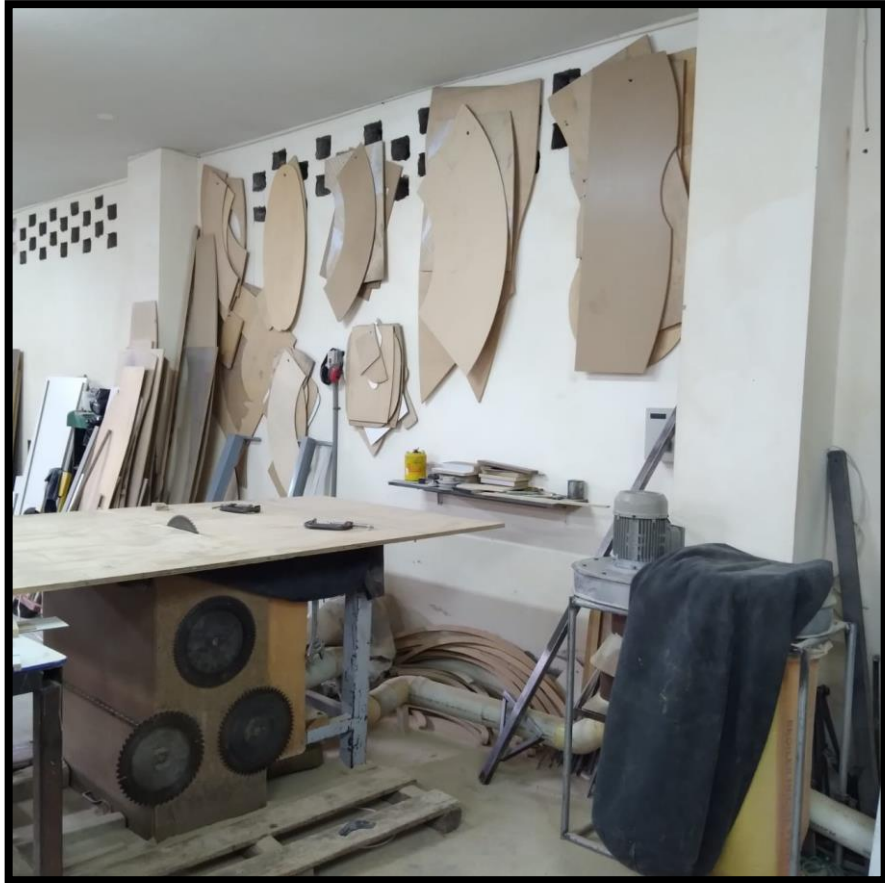
ANEXO E: INSTALACIONES (TALLER Y ALMACÉN)

Investigación



Maquinaria









epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 20 / 10 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ERIKA ALEXANDRA HARO NUÑEZ
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



2044-DBRA-UTP-2022