



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE
MUJERES ARTESANAS PRODUCTIVAS
EMPREENDEDORAS LIBRES (MAPEL)
DE LA COMUNA PALMAR,
CANTÓN SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

**Previo a la obtención del título de:
INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR: JOSÉ MANUEL CHUQUIMARCA RAMÍREZ
TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE
MUJERES ARTESANAS PRODUCTIVAS
EMPRENDEDORAS LIBRES (MAPEL)
DE LA COMUNA PALMAR,
CANTÓN SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR: JOSÉ MANUEL CHUQUIMARCA RAMÍREZ
TUTORA: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 03 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES PRODUCTIVAS EMPRENDEDORAS LIBRES MAPEL DE LA COMUNA PALMAR, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013 – 2018**”, elaborado por Sr. José Manuel Chuquimarca Ramírez, egresado de la carrera de ingeniería en desarrollo, escuela de ingeniería comercial, facultad de ciencias administrativas de la universidad estatal península de Santa Elena, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas partes.

Atentamente,

Ing. Sofía Lovato Torres MBA
Tutora

DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo plasmado a: Mis padres: Domitila Ramírez Saona y Manuel Chuquimarca Ordoñez, quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional, para continuar con mis estudios superiores, y lograr el anhelo de ser un profesional, por su esmero en darme una formación profesional sobre todo en valores y espiritualidad

José Chuquimarca R.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi universidad por abrirme las puertas y darme la oportunidad de formarme profesionalmente, y de manera especial Msc. Sofía Lovato Torres MBA, por haberme guiado en trabajo de tesis, a los directivos de la asociación Mapel, por su colaboración para la elaboración del estudio.

José Chuquimarca R.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA
PROFESOR – TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE AREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE MUJERES
ARTESANAS PRODUCTIVAS EMPRENDEDORAS
LIBRES (MAPEL) DE LA COMUNAPALMAR,
CANTON SANTA ELENA, AÑO 2013”

Autor: José Manuel Chuquimarca Ramírez
Tutor: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN

El plan estratégico tiene como función primordial, mejorar la gestión organizacional de la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, mediante el uso de esta herramienta de diagnóstico, se convertirá en una guía necesaria para contrarrestar las falencias que posee la asociación, tanto en las áreas de administración, producción y ventas, en este proceso se enuncian la, misión, visión y objetivos estratégicos, a implementarse dentro de un periodo determinado, con el propósito de fortalecer el proceso administrativo, incrementando estrategias de competitividad, toma de decisiones oportunas para afrontar desafíos en los cambios de la tecnología, para ejercer trabajos en función de equipos mejorando las interrelaciones personales, con el talento humano de la organización, la elaboración del plan, esta sostenida bajo diferentes teorías de la planeación estratégica y planes estratégicos, argumentos y fragmentos que permitieron establecer el alcance y el impacto, que va a generar el plan en la asociación, así mismo en la metodología se consideró, los métodos, técnicas, instrumentos, que respaldan el estudio planteado. La implementación del plan, contó con la ayuda de las mujeres emprendedoras y su estructuración se basa de acuerdo a las contingencias que posee las áreas antes mencionadas, destacando las actividades realiza interna y externamente; en la propuesta se establecen los elementos del plan estratégico, que ayudarán a mejorar la situación actual de las mujeres emprendedoras proyectándolas hacia el futuro. La aplicación de este plan debe estar a cargo de los directivos, con el objetivo de seguir creciendo, innovando, enfrentando los desafíos de ámbito competitivo actual, además se deja en constancia que deben realizar un análisis FODA continuo, para conocer los cambio en los gustos y preferencias de los clientes reales y potenciales y de esta manera desarrollar estrategias para obtener una ventaja competitiva, logrando adaptarse a las tendencias del mercado.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 ANTECEDENTES.....	3
1.2 PLAN ESTRATÉGICO	4
1.2.1 Fundamentación de la Planeación Estratégica	4
1.2.2 Que es Planificación Estratégica	5
1.2.3 Importancia de la Planificación Estratégica	5
1.2.4 Característica de la Planificación Estratégica	6
1.2.5 Principios de la Planificación	7
1.2.6 Definición del Plan Estratégico.....	8

1.2.7	Para qué Sirve el Plan Estratégico.....	9
1.2.8	Modelos y Elementos del Plan Estratégico	10
1.2.9	Misión.....	13
1.2.10	Visión	14
1.2.11	Filosofía Organizacional	15
1.2.12	Valores Corporativos.....	15
1.2.13	Objetivos	16
1.2.14	Plan de Talento.....	17
1.2.15	Estructura Organizacional	21
1.2.16	Análisis del Mercado o de la Situacional Actual (F.O.D.A).....	22
1.2.17	Estrategia.....	33
1.2.18	Plan de Marketing	34
1.2.19	Cursos de acción.....	36
1.2.20	Políticas	37
1.2.21	Programas	37
1.2.22	Proyectos	38
1.2.23	Cronograma.....	39
1.2.24	Procedimientos	39
1.2.25	Presupuesto.....	40
1.2.26	Plan Operativo Anual (POA)	40
1.2.27	Sistema de Seguimiento y Control (Cuadro De Mando Integral) BSC....	40
1.2.28	Planificación Operativa	42
1.3	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN MAPEL	44
1.4	MARCO SITUACIONAL	46

1.5	MARCO LEGAL	47
CAPÍTULO II:		49
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		49
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.2	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	50
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	51
2.3.1	Por el propósito	51
2.3.2	Por el nivel de estudio	51
2.3.3	Por el lugar y fuentes	52
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	53
2.4.1	Método deductivo	53
2.4.2	Método inductivo	54
2.4.3	Método Análisis	54
2.4.4	Método cuantitativo	55
2.5	Técnicas de Investigación	55
2.6	INSTRUMENTOS	56
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	58
2.8	ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN	58
2.8.1	Población	59
2.8.2	Muestra	60
2.8.3	Tamaño de la muestra	60
2.9	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO	60
2.8.1	Procedimientos	60

2.8.2 Procesamiento.....	61
CAPÍTULO III.....	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	62
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	62
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	70
3.3 CONCLUSIONES.....	87
3.4 RECOMENDACIONES.....	88
CAPÍTULO IV.....	89
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE MUJERES ARTESANAS PRODUCTIVAS EMPRENDEDORAS LIBRE (MAPEL).....	89
4.1 PRESENTACIÓN.....	89
4.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL.....	91
4.3 MISIÓN.....	91
4.4 VISIÓN.....	91
4.5 VALORES CULTURALES.....	91
4.6 OBJETIVOS.....	93
4.6.1 Objetivo General.....	93
4.6.2 Objetivo Específicos.....	93
4.7 PLAN DE TALENTO.....	94
4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	98
4.8.1 Orgánico Funcional.....	99
4.9 ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN.....	112
4.9.1 Matriz Marco Lógico.....	114

4.9.2	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	116
4.9.3	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	117
4.9.4	Foda matriz estratégica.....	118
4.9.5	Análisis de 5 fuerzas Porter.....	119
4.9.6	Matriz Competitividad	122
4.9.7	MBCG (Matriz Boston Consulting Group).....	123
4.9.8	Matriz Posicionamiento.....	124
4.10	ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	126
4.10.1	Penetración en el Mercado	126
4.10.2	Desarrollo de mercado e integración hacia adelante.....	127
4.10.3	Desarrollo del Producto.....	128
4.10.4	Ciclo del producto	130
4.11	PLAN DE MARKETING	131
4.11.1	Análisis de Clientes.....	131
4.11.2	Análisis de los Proveedores.....	132
4.11.3	Estimación de la demanda.....	133
4.11.4	Estrategias de Marketing.....	134
4.11.5	Posicionamiento y Ventaja Diferencial.....	136
4.12	CURSOS DE ACCIÓN.....	138
4.13	POLÍTICAS	138
4.13.1	Políticas Organizacionales	138
4.13.2	Reglamento Interno	140
4.14	PROGRAMAS	142
4.14.1	Programa de talento humano.....	142

4.14.2 Programa de marketing	142
4.14.3 Programa de Producción Artesanal	142
4.15 PROYECTOS.....	143
4.15.1 Proyecto de capacitación y formación (Directiva – Socias).....	143
4.15.2 Proyecto promoción y publicidad de los productos	145
4.15.3 Proyecto de creación de punto de venta	146
4.15.4 Proyecto de Dotación de equipos área administrativa.....	147
4.15.5 Proyecto de adquisición de maquinarias	148
4.16 CRONOGRAMA	150
4.17 PROCEDIMIENTOS	152
4.18 PRESUPUESTO	154
4.19 PLAN OPERATIVO ANUAL.....	155
4.20 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL (CUADRO DE MANDO INTEGRAL) BSC	157
CONCLUSIONES	160
RECOMENDACIONES	161
BIBLIOGRAFÍA	162

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Genero	70
TABLA N° 2 Edad.....	71
TABLA N° 3 Ingresos	72
TABLA N° 4 Prendas de vestir.....	73
TABLA N° 5 Hospederías comunitarias	74
TABLA N° 6 Tiendas bazar.....	75
TABLA N° 7 Variedad de productos o servicios	76
TABLA N° 8 Artesanías y sombreros	77
TABLA N° 9 Locales mujeres emprendedoras	78
TABLA N° 10 Aves de engorde	79
TABLA N° 11 Lugar de preferencia compra.....	80
TABLA N° 12 Características del producto	81
TABLA N° 13 Conoce asociación.....	82
TABLA N° 14 Implementación plan estratégico.....	83
TABLA N° 15 Mejorar la competitividad	84
TABLA N° 16 Adquirir productos	85
TABLA N° 17 Precio de los productos	86

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Clasificación de las estrategias	33
CUADRO N° 2 Planificación operativa	43
CUADRO N° 3 Actividades productivas de la asociación	45
CUADRO N° 4 Población	59
CUADRO N° 5 Cronograma de capacitaciones liderazgo	95
CUADRO N° 6 Cronograma de capacitaciones técnicas de comunicación	96
CUADRO N° 7 Cronograma de capacitaciones de creatividad e innovación.	97
CUADRO N° 8 Matriz de marco lógico	114
CUADRO N° 9 Factores internos (MEFI).....	116
CUADRO N° 10 Factores externos (MEFE).....	117
CUADRO N° 11 Matriz foda estratégica	118
CUADRO N° 12 Poder de negociación de los clientes	120
CUADRO N° 13 Matriz de competitividad.....	122
CUADRO N° 14 Percepción del producto en el mercado	124
CUADRO N° 15 Análisis de clientes	132
CUADRO N° 16 Programa del plan de marketing	137
CUADRO N° 17 Cursos de acción	141
CUADRO N° 18 Presupuesto de capacitaciones	143
CUADRO N° 19 Presupuesto de proyecto de promoción y publicidad	145
CUADRO N° 20 Cronograma de proyecto de promoción y publicidad.....	145
CUADRO N° 21 Presupuesto de creación de punto de venta	146
CUADRO N° 22 Presupuesto de dotación de equipos área administrativa.....	147
CUADRO N° 23 Presupuesto adquisición de maquinarias	148
CUADRO N° 24 Presupuesto de planificación estratégica	154
CUADRO N° 25 Plan operativo anual	155
CUADRO N° 26 Cuadro de mando integral.....	158
CUADRO N° 27 Balance score card (BSC).....	159

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Modelo de gerencia estratégica.....	10
GRÁFICO N° 2 Modelo de Kotler Philip.....	11
GRÁFICO N° 3 Modelo de propuesta del plan estratégico.....	12
GRÁFICO N° 4 Plan de talento humano	19
GRÁFICO N° 5 Estructura del plan	20
GRÁFICO N° 6 Estructura Organizacional.....	21
GRÁFICO N° 7 Árbol de problemas	24
GRÁFICO N° 8 Estructura del Marco Lógico.....	25
GRÁFICO N° 9 Matriz Mefi	25
GRÁFICO N°10 Matriz Mefe.....	26
GRÁFICO N°11 Matriz Foda Estratégica	26
GRÁFICO N°12 Análisis de 5 fuerzas de Porter.....	28
GRÁFICO N°13 Matriz de competitividad	30
GRÁFICO N°14 Matriz Boston Consulting Group BCG.....	31
GRÁFICO N°15 Matriz de posicionamiento competitivo.....	32
GRÁFICO N°16 Vista panorámica comuna Palmar.....	44
GRÁFICO N°17 Organigrama asociación Mapel	45
GRÁFICO N°18 Género.....	70
GRÁFICO N°19 Edad	71
GRÁFICO N°20 Nivel de ingreso	72
GRÁFICO N°21 Prendas de vestir	73
GRÁFICO N°22 Hospederías comunitarias	74
GRÁFICO N°23 Tiendas bazar	75
GRÁFICO N°24 Variedad de productos o servicios	76
GRÁFICO N°25 Artesanías y sombreros	77
GRÁFICO N°26 Locales mujeres emprendedoras	78
GRÁFICO N°27 Aves de engorde.....	79
GRÁFICO N°28 Lugar de preferencia compra	80

GRÁFICO N°29	Característica del producto.....	81
GRÁFICO N°30	Conoce la asociación.....	82
GRÁFICO N°31	Implementación plan estratégico	83
GRÁFICO N°32	Mejorar la competitividad.....	84
GRÁFICO N°33	Adquirir productos	85
GRÁFICO N°34	Precio de los productos	86
GRÁFICO N°35	Estructura organizacional de Mapel.....	98
GRÁFICO N°36	Árbol de problemas	112
GRÁFICO N°37	Matriz de marco lógico	113
GRÁFICO N°38	Análisis de 5 fuerzas Porter	119
GRÁFICO N°39	Matriz de Boston Consulting Group (BSG).....	123
GRÁFICO N°40	Matriz de posicionamiento.....	125
GRÁFICO N°41	Cronograma de proyecto de capacitación	144
GRÁFICO N°42	Cronograma de proyecto de creación de punto de venta	146
GRÁFICO N°43	Cronograma de dotación de equipos área administrativa	147
GRÁFICO N°44	Cronograma adquisición de maquinarias	148
GRÁFICO N°45	Programas y proyectos	149
GRÁFICO N°46	Cronograma de actividades	150
GRÁFICO N°47	Procedimiento adquisición de materiales.....	152
GRÁFICO N°48	Procedimiento de venta	153
GRÁFICO N°49	Mapa de la estrategia.....	157

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Acta de reuniones de la asociación.....	166
ANEXO N°2 Informe de mesas participativas	171
ANEXO N°3 Acta de aprobación	174
ANEXO N°4 Acta de compromiso	175
ANEXO N°5 Fotos	176
ANEXO N°6 Entrevista	178
ANEXO N°7 Encuesta.....	180
ANEXO N°8 Preparación de Marco lógico	182
ANEXO N°9 Planificación Financiera	186

INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente trabajo de investigación, es de mucha importancia debido a que demuestra que cualquier organización, sin importar sus fines, precisa de elaborar un plan estratégico el mismo que permitirá, orientar, desarrollar, gestionar, formular, acciones encaminadas a contrarrestar los problemas, a su vez generando bienestar crecimiento institucional.

El plan estratégico es una herramienta analítica, que facilita información a través del diagnóstico interno y externo, proporcionando la coordinación de la actividades y definiendo los parámetros a seguir, para el buen desempeño de la asociación de mujeres artesanas productoras emprendedoras libres (Mapel) de la comuna Palmar, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

La creación de un plan estratégico representa una oportunidad de superación, ajustándose en forma constante a los hechos, conociendo la situación actual de la organización, siendo así que la asociación necesita de un direccionamiento estratégico, misión, visión, objetivos, políticas, programas, proyectos, procedimientos, estrategias, que permitan dar soluciones a las contingencias, que se presenta en la actualidad, para mejorar la toma decisiones, acceder a nuevos nichos de mercado nacionales. Esta etapa de cambio planteado fortalecerá y gestionara metas claras para un mejor futuro de la asociación.

Se establece que el contenido del plan será una guía directa y completa, constituyéndose en el material necesario en busca de un direccionamiento estratégico adecuado para la asociación Mapel, orientándolos correctamente para ejercer las diferentes actividades, funciones administrativas. Satisfaciendo de esta forma las necesidades del sector y lograr un mejor estilo de vida.

El contenido de este documento está estructurado en cuatro capítulos distribuidos de la siguiente manera:

El capítulo I, se refiere al marco teórico, en él se encuentran las diferentes teorías de varios actores, que permiten obtener parámetros para el desarrollo de la investigación, con un análisis científico se detalle las características y elementos del plan estratégico, misión, visión, filosofía, objetivos, modelos, organigrama funcional, matrices de marco lógico, matriz de evaluación de factores (internos – externo), estrategias, programas, proyectos, cuadro de mando integral Bsc, dentro del marco encontramos una breve reseña histórica de la asociación, aspectos económicos, social y cultural, tradiciones y otras costumbres de la comuna Palmar.

El capítulo II, se define la metodología a emplear, teniendo en cuentas los tipos de investigación necesarios para tratar la problemáticas, los métodos deductivos, inductivos, cualitativos, cuantitativos, las técnicas de recopilación de información tanto primaria como secundaria. A su vez teniendo el guion de la entrevista, y el cuestionario para las encuestas. Que serán aplicadas para la obtención de datos útiles para el estudio.

El capítulo III, se detalla la información recopilada por las entrevistas y encuestas, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, son vitales para el desarrollo de la propuesta, con toda la información recogida en el presente estudio realizado a la directiva y a la comunidad se estima el desarrollo de estrategias para impulsar el desarrollo de la asociación Mapel.

El capítulo IV, se desarrolla la propuesta donde se detalla: la misión, visión, filosofía, objetivos y valores organizacionales, el organigrama funcional, y la utilización de matrices de análisis, foda, marco lógico, porter, competitividad, las actividades, planes, estrategias, programas, proyectos que permitirán a la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, alcanzar el éxito y además mantener una eficiente gestión administrativa, estableciendo el propósito de la organización en término a sus objetivos, orientados a incrementar y construir una excelente capacidad organizativa dentro de la asociación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

La planeación estratégica se ha definido como un eje esencial para el desarrollo, adaptación y evoluciones de las empresas u organizaciones, sin importar su tamaño o naturaleza, esta herramienta las vuelve más competitivas en el ámbito del mercado competitivo, de acuerdo a la implementación del plan, cuya finalidad es emplear un direccionamiento, control, evaluación de las técnicas, realizadas en el ámbito interno y externo, con el objeto de establecer un funcionamiento para la creación de planes para el futuro.

Por tal razón, es necesario aplicarlo en la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, de la comuna Palmar; la creación, misión, visión, objetivos, estrategias y otros elementos que son de fundamento importante que permitan alcanzar sus propósitos en un tiempo determinado.

La inexistencia del plan estratégico es un indicador negativo dentro en la organización, Por tal razón, las falencias administrativas, son barreras que provocado desfases en el crecimiento de la asociación impidiendo su desarrollo ámbito comercial; Por ello es útil emplear estrategias, para que las socias de Mapel, puedan mejorar sus actividades encaminadas a un mejor futuro.

El plan debe contener la realización de un análisis situacional, dichos resultados permitirán crear las estrategias específicas, que generen la competitividad a largo plazo, además tomando en cuenta la responsabilidad, realizando un aporte esencial para la organización.

1.2 PLAN ESTRATÉGICO

1.2.1 Fundamentación de la Planeación Estratégica

Para López Trujillo Marcelo, Correa Ospina Jorge Iván (2007), menciona:

“Para definir el campo competitivo de la empresa la planeación estratégico incorpora el diagnóstico de quienes somos, donde estamos y en qué contexto, teniendo en cuenta la matriz Dofa”, Pág. 22.

Según Membrado Martínez Joaquín (2007), menciona.

“El proceso de planificación estratégica, que permite la definición de la estrategia, incluye como elemento fundamental un análisis tanto externo como interno, el análisis del entorno incluirá el entorno general”. Pág. 5

Se establece que por medio la planificación estratégica, las actividades administrativas, se generan con el establecimiento de los objetivos, metas, políticas y las directrices organizacionales, que permiten identificar el tipo de programa a emplear, mostrando lo que se quiere lograr y como se lo va a conseguir, por tal motivo se la considera como una herramienta fundamental para el logro del éxito de toda organización.

Mediante un enfoque participativo administrativo, en el proceso de elaboración del plan estratégico, se ejecuta el control y seguimiento de las actividades programadas en conjunto con la fuerza de trabajo de la organización, el compromiso, la energía para encaminarse al éxito empresarial dentro de la asociación.

Es necesario tomar énfasis las características más relevantes o puntos críticos dentro del análisis interno y externo de toda organización, con el único fin de prever y tomar acciones correctivas en el proceso.

1.2.2 Que es Planificación Estratégica

Para Chiavenato Idalberto (2010), Menciona:

“La planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución. No obstante si se aplica de forma aislada resultara insuficiente, pues no se trata tan solo de cubrir las acciones más inmediatas y operativas. En el proceso de la planeación estratégica es preciso formular de forma integrada todos los planes tácticos y operativos”. Pág. 26.

La planificación estratégica es un modelo de gestión organizacional, donde se declara la, misión, visión, el análisis de la situación interna y externa, las metas, objetivos, políticas, procedimientos y estrategias necesarias, para la elaboración del plan. La participación del recurso humano es muy importante en este proceso, para la obtención de nuevos criterios e ideas que ayudan a condicionar cuestiones útiles dentro del proceso de planificación, además realizando un control al proceso de la planeación, con el único fin de alcanzar el bienestar y progreso de la organización.

Por tal motivo, todo proceso que se realice con la planificación estratégica, es considerada valiosa con el tiempo, debido a su proyección a largo plazo; sin embargo el constante cambio del ambiente competitivo, hacen que los planes se desarrollen en un plazo no menos de 3 a 5 años, tomando en cuenta las variaciones o cambios que genera la globalización.

1.2.3 Importancia de la Planificación Estratégica

La planeación estratégica es un proceso muy importante para todas las organizaciones, se inicia con el establecimiento de las metas y objetivos, se especifica las estrategias, procedimientos y políticas, el desarrollo de los planes de acción, con la finalidad de promover logros a la gerencia administrativa.

Según Chiavenato Idalberto (2010), “La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla”. pág. 26.

Dentro de la planeación estrategia es primordial resaltar los cambios y avances que han tenido otras organizaciones a través del uso de modelos planificación, el solo propósito de establecer la misión, definir la visión, influye de manera positiva en el desempeño institucional, además permite enfrentar los problemas críticos o comunes que se puedan presentar, orientarlos al rumbo adecuado, facilitando la toma decisiones y manteniendo un liderazgo efectivo.

1.2.4 Característica de la Planificación Estratégica

A continuación se detallan las siguientes características de la planificación estratégica:

1. La planificación es direccionada al futuro, a prever inconvenientes dentro del proceso de la planificación estratégica.
2. Fortalece de herramientas administrativa a la organización para hacer frente a los problemas.
3. Detecta los puntos fuertes y débiles de la organización
4. Minimiza los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro
5. Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos de la dirección de la organización.
6. Es única
7. Identifica las amenazas y oportunidades previsibles en el futuro
8. Define conceptos claros y específicos.
9. Se fundamenta por teorías de varios autores.
10. Su aplicación a todo tipo de organización.

1.2.5 Principios de la Planificación

Los principios son necesarios emplear en las organizaciones, para conseguir buenos resultados en un futuro, de tal forma, adaptándose a los constante cambios del mercado competitivo actual, por tal razón los principios estratégicos, se enfocan en lograr una mayor competitividad elevando su participación, con el fin de proveer de beneficios mayores a la organización, a continuación se detalla los siguientes principios:

1. **Principio de la Precisión:** está orientado a la mayor precisión posible, para corregir acciones concretas, por ningún motivo deben hacerse apreciaciones negativas o sin fundamentos. La inexistencia de un plan de acción en las organizaciones, ocasionan la indebida toma decisiones, siendo necesario guiarse de un plan.
2. **Principio de Factibilidad:** lo que se planea debe ejecutarse, es ineficaz elaborar planes demasiados ambiciosos u optimistas, que sean imposibles de alcanzarse. La planificación es adaptarse a la realidad objetiva, los medios disponibles para llegar al propósito definido.
3. **Principio de Flexibilidad:** nos indica la disponibilidad de adaptación que debe tener toda organización, al cual se somete un Plan, manteniendo una flexibilidad para ajustar a los cambios emergentes en el proceso, al elaborar el plan es necesario establecer márgenes de holgura para afrontar situaciones imprevistas.
4. **Principio de Cambio de Estrategia:** indica que cuando un plan se extiende a relación de su tiempo límite, es necesario realizar cambios significativos esto no radica que los propósitos de la organización se abandone.

5. **Principio de Compromiso:** debe comprender un periodo en el futuro, por medio de una serie de acciones y decisiones correctas, una planificación a largo plazo es la más segura para que los compromisos se cumplan.
6. **Principio de Unidad:** las acciones y decisiones a plantear en el trabajo de estudio deben estar integradas a un plan general, para el cumplimiento y logro de los propósitos generales.
7. **Principio de Racionalidad:** los planes deben contener objetivos bien definidos para lograr su propósito, además contar con los recursos necesarios para conseguirlos.

1.2.6 Definición del Plan Estratégico

Es una herramienta administrativa que se encarga de generar un direccionamiento eficiente dentro de toda organización, utilizando la información que proporcionan las matrices de análisis situacional aplicadas tanto en el ambiente interno y externo, se promueven acciones concretas enfocadas en dar una orientación a la forma llevar los procesos administrativos.

Según Martínez Pedros Daniel, Milla Gutiérrez Artemio (2012), menciona que un “plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro”. pág. 8

El plan estratégico, es el proceso de formular las directrices estratégicas: objetivos, misión, visión, filosofía, además asignando tareas específicas, a cumplirse en el futuro, para ello es necesario establecer un modelo o esquema guía, logrando así direccionar a todos los objetivos, estrategias, políticas, además fortaleciendo los valores organizacionales, con la única finalidad de llegar a cumplir los objetivos planteados.

1.2.7 Para qué Sirve el Plan Estratégico

Según Define Peñarrieta M (2007). Define:

“El plan estratégico sirve para adquirir capacidad de administración estratégica de la organización. Accede a los líderes de la empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión, incrementa la capacidad de la organización para implementar el plan estratégico de manera completa y oportuna, ayuda a la organización desarrolle, organice y utilice una mayor comprensión del entorno en cual opera”. Pág. 18.

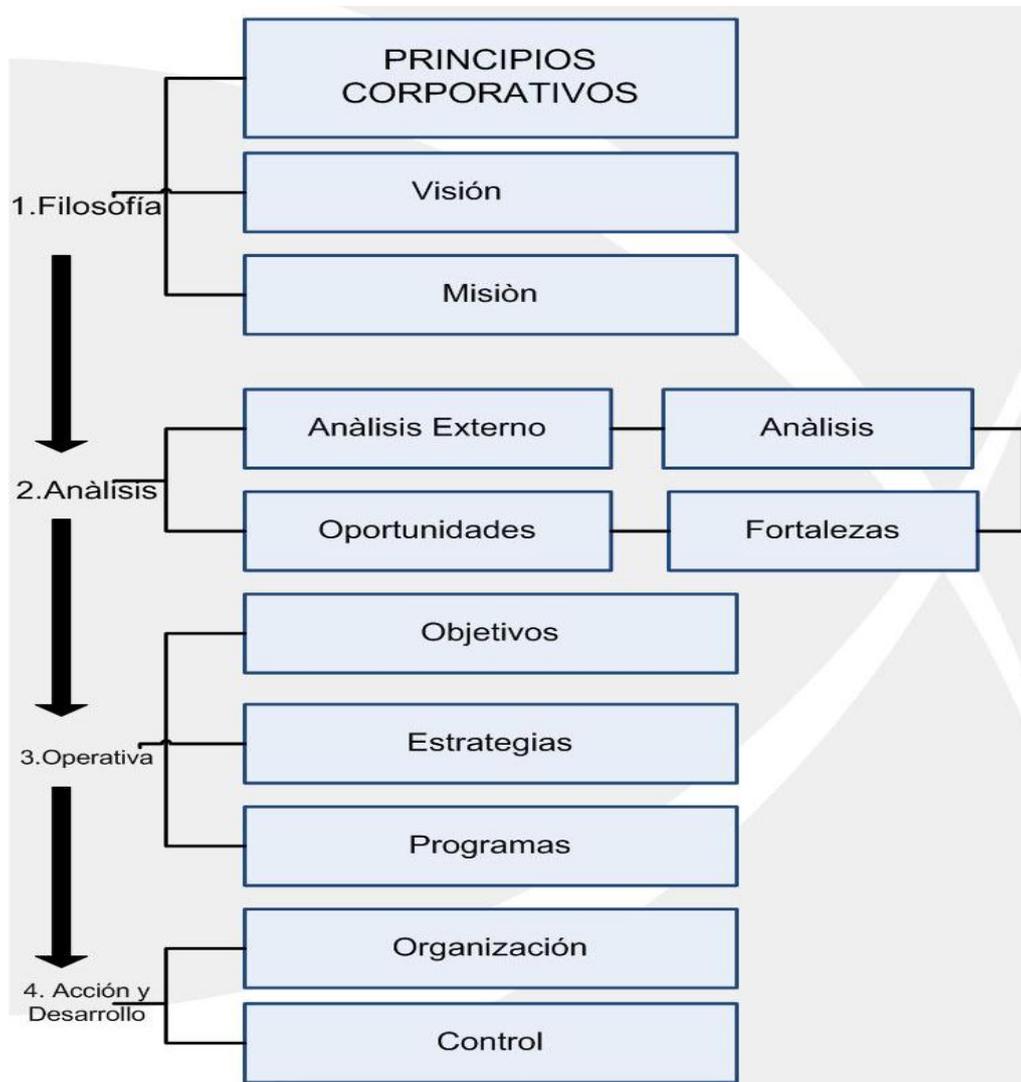
Evidentemente el plan estratégico, es el punto de partida para que toda empresa se encamine al éxito, mejorando sus directrices administrativas, ejerciendo responsabilidad, compromiso por parte de todos, por medio de la utilización de procedimientos en la planeación estratégica, se fomentara el desarrollo y crecimiento de la organización.

Es un instrumento de gestión empresarial, que sirve para fundamentar las estrategias, haciendo que se aprovechen las fortalezas, oportunidades, a su vez minimizar las debilidades, amenazas, descubriendo los factores críticos, las falencias institucionales, a prever la creación de planes de contingencias, mejorando los procesos administrativos de las áreas departamentales, demostrando el alcance para el cual fue creado el plan.

La incorporación de un plan estratégico servirá para definir los esquemas administrativos de toda empresa, con la finalidad de prever la creación de proyectos sustentables. Además sirve como modelo altamente competitivo y sostenible, demostrando las capacidades para unir procesos, permitiendo establecer diferentes escenarios, con la única finalidad de conocer los cambios y avances de las instituciones, que utilizan estos tipos de planes, mejora el desempeño en el desenvolvimiento en las actividades.

1.2.8 Modelos y Elementos del Plan Estratégico

GRÁFICO N° 1 Modelo de gerencia estratégica



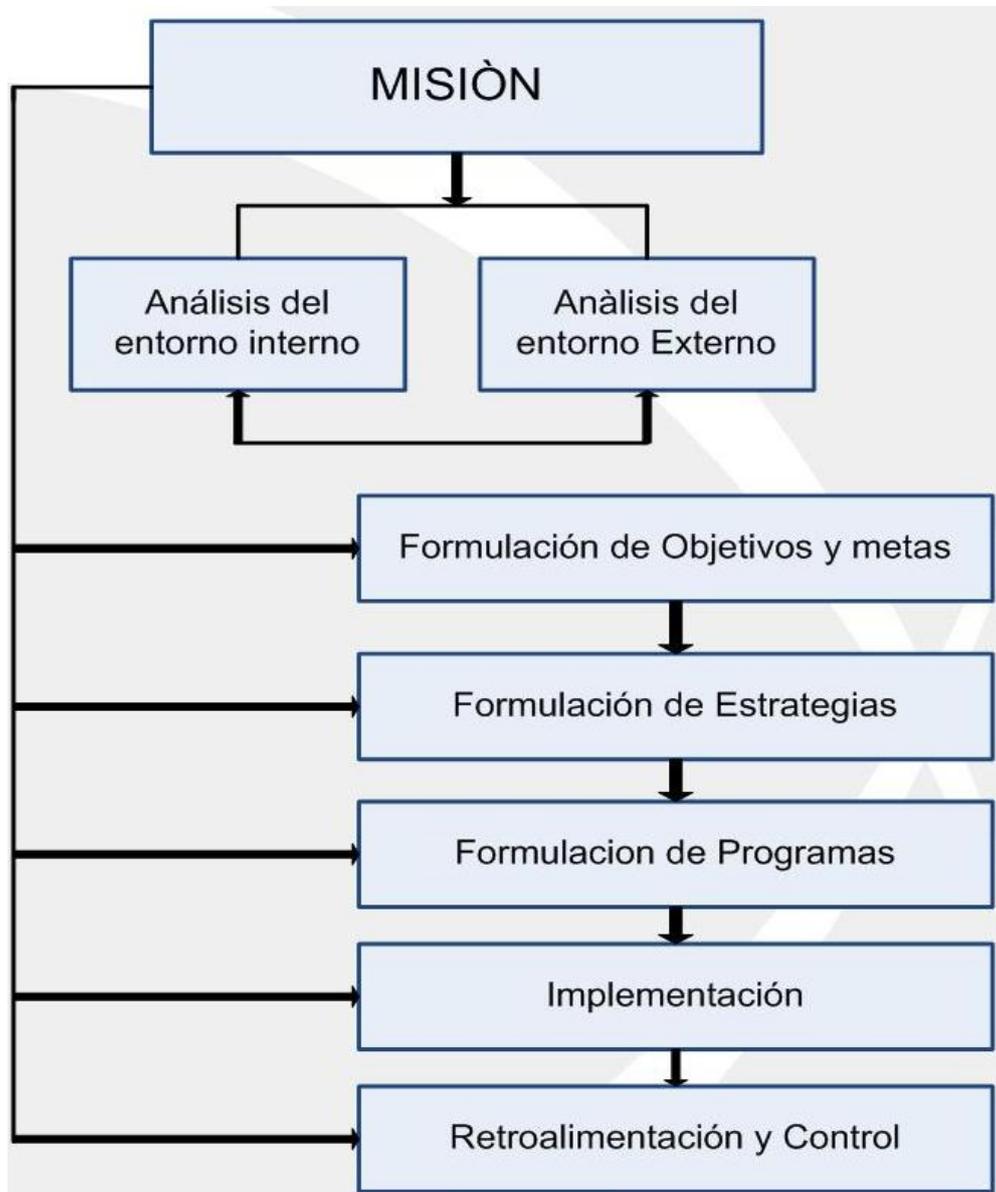
Fuente: Quizhpe, Víctor H Modelo de Gerencia Estratégica (2006) Pág. 68

Elaborado Por: José Chuquimarca Ramírez

Quizhpe, Víctor H (2006) define:

“Mediante este modelo se centra la atención alrededor de los conceptos: misión, visión, estrategia, los demás conceptos giran en torno a los mismos, con lo cual se refieren al diagnóstico y conceptos claves para la formulación de los tres primeros por lo que se les llamara grupo de variables relacionado con el diagnostico, por medio de ese modelo formula, la evidencia la ausencia de integración entre los niveles estratégico, táctico y operativo”. Pág. 68.

GRÁFICO N° 2 Modelo de Kotler Philip

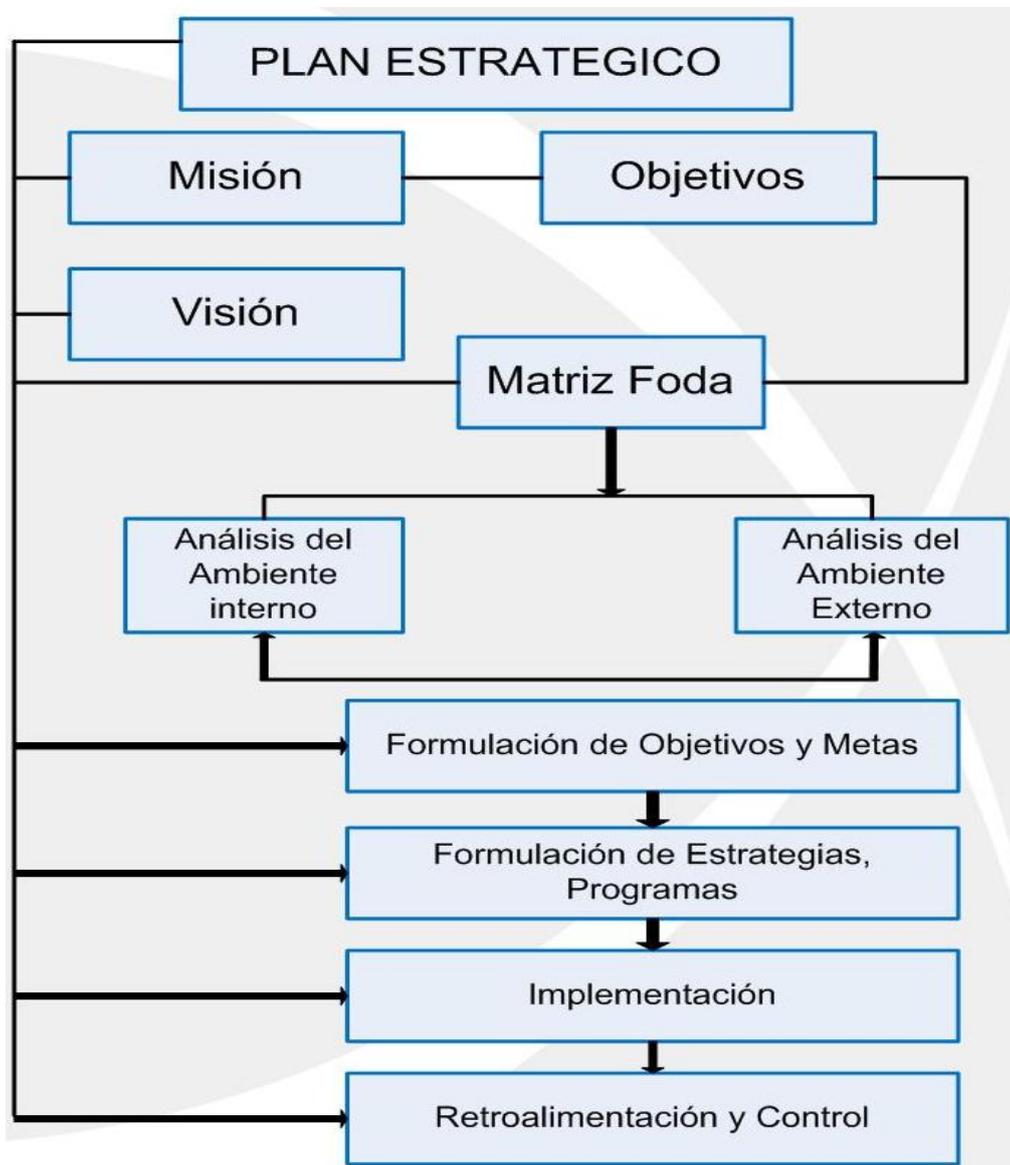


Fuente: Kotler Philip, Dirección Marketing (2005) Pág. 76
Elaborado Por: José Chuquimarca Ramírez

kotler philip (2005)

“Por medio de este modelo se visualiza las directrices estratégicas que permitirán fijar los objetivos, estrategias a implementar, en base al análisis del entorno interno como externo en el cual se desenvuelve la institución. En base a estos resultados obtenidos se podrá formular micro – proyectos que permitan resolver la problemática”. Pág. 76

GRÁFICO N° 3 Modelo de propuesta del plan estratégico



Fuente: Modelo Propuesta
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Dentro de la elección del modelo de planificación a diseñar en la propuesta, se ha considerado varios modelos de planificación de los siguientes autores: Quizhpe, Víctor H (2006). Kotler Philip, este modelo se ha estimado que es el apropiado, para la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, el cual permitirá a la institución, conocer sus fortalezas y oportunidades, con el objeto de aprovechar los recursos y reducir los márgenes de errores y minimizar las amenazas, logrando el éxito empresarial.

1.1.8.1. Elementos del Plan Estratégico

1. Filosofía
2. Visión
3. Misión
4. Objetivos
5. Valores
6. Análisis situacional F.O.D.A
7. Estrategias
8. Cursos de acción
9. Políticas
10. Programas
11. Proyectos
12. Cronograma
13. Procedimientos
14. Plan operativo anual
15. Seguimiento y control

1.2.9 Misión

La misión es la razón de ser de la organización, debe estar estructurada de manera clara y explícita, en donde se redacta el objetivo, se fundamenta los principales bienes y servicios, funciones y actividades, que enmarcan la diferencia, la calidad, el prestigio y la excelencia del bien que ofrecen.

Según Martínez Pedros Daniel, Artemio Milla Gutiérrez (2012), declara lo siguiente: “La misión de una compañía difiere en que abarca tanto el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva”, Pág. 22.

Para la elaboración de la misión se debe tomar en cuenta las siguientes preguntas:
¿Quiénes somos? ¿A que nos dedicamos? ¿Qué buscamos? ¿Para quienes lo hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos?

1.2.10 Visión

La visión representa el escenario optimista, el lugar donde la organización quiere llegar, donde plasma todos sus deseos y anhelos, crecimiento institucional, avances tecnológicos, mayores beneficios para sus colaboradores, sus clientes y demás agentes que están vinculados con la misma. El tiempo de alcance de la visión puede estar establecido entre 5 a 10 años dependiendo de cada organización.

Menciona Fernando Romero Andrés (2004), “la visión es lo que queremos que sea la organización en el futuro, como la concebimos en su situación ante el entorno y su organización interna”, Pág. 29.

Según D’Alessio (2005), Menciona:

“La visión es el primer paso del planeamiento estratégico y es dada por las aspiraciones y por lo que se quiere ser. Tiene tres componentes: el deseo futuro, el horizonte de tiempo y el alcance geográfico. Debe ser general, contundente, claro y ambicioso, pero realista”.

Para la elaboración de la visión se debe tomar en cuenta las siguientes preguntas:

- a. ¿Hacia dónde queremos llegar?
- b. ¿Cuáles son nuestros deseos o aspiraciones?
- c. ¿Cuál es la imagen futura que queremos proyectar?
- d. ¿Hacia dónde nos dirigimos?

Para direccionarse a la meta deseada la organización, se debe plantearse un objetivo fijo para lograr un futuro éxito, estructurar, las estrategias necesarias que ayudaran a generar el éxito deseado, la utilización de valores como: compromiso, responsabilidad, serán necesarios para fortalecer el trabajo en equipo.

1.2.11 Filosofía Organizacional

Se refiere a la representación de la organización, con sus reglas, políticas, principios valores, ejerciendo un trabajo en conjunto, compartiendo la visión institucional, generando compromiso, lealtad, responsabilidad, construyendo un comportamiento ético de sus colaboradores, tanto operarios como de alta gerencia, demostrando capacidades, habilidades, conocimiento para enfrentar retos en el ambiente competitivo actual.

Contando con una serie de procesos, procedimientos, estructuras y técnicas adecuadas, acorde a las necesidades de la organización.

1.2.12 Valores Corporativos

Según Martínez Pedros Daniel, Milla Gutiérrez Artemio (2012) define:

“Los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las situaciones de un individuo, por ejemplo la lealtad a la propia familia o un grupo de individuos, son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma”.
Pág. 23

Son los elementos de la cultura empresarias, propios y adaptados a sus necesidades, mantienen características competitivas, ventajas y desventajas, el prestigio organizacional, la ubicación geográfica, tamaño de las instalaciones, clientes, proveedores, gerentes, propietarios. Los valores corporativos, su aplicación puede ser en diferentes ámbitos de la organización como se muestra en lo siguiente:

1. **Empresa.-** brindar la debida asesoría al personal que requiera una orientación sobre las funciones y responsabilidades, a ejercer en puesto de trabajo, además ofrecer un excelente clima laboral, manteniendo un liderazgo ético y responsable, demostrando la transparencia, de los movimientos empresariales.

2. **Colaboradores.-** desempeñar eficiente todas las tareas y obligaciones asignadas a su responsabilidad en su puesto de trabajo promover el buen desempeño de las normas de conducta, tales como: respeto, responsabilidad, puntualidad, honestidad, lealtad, compromiso, trabajo en grupo.
3. **Servicio o producto.-**gestionar la debida aplicación de estrategias de comercialización, estableciendo canales de distribución adecuados, que permitan fomentar el crecimiento de la ventas, además cuidar que los márgenes de crecimiento de los precios, utilizar tecnología apropiada, difusión de la marca.

1.2.13 Objetivos

Para Sallenave Jean Paull (2002), menciona que “toda organización económica tiene por lo menos tres objetivos, supervivencia, crecimiento y utilidades es decir, 3 voluntades organizacionales, independiente de las voluntades de los dirigentes”. Pág. 42.

Un objetivo se define como una meta, un logro, a conseguir en el tiempos y las acciones emprendidas, para lograrlo. Para el establecimiento de los objetivos es importante, considerar todas las opciones, ya sean internas o externas, además es necesario plantearse las siguientes preguntas: ¿Qué desea alcanzar? ¿Cómo se pretende lograrlo que medios se van a utilizar? ¿Cuándo debemos lograrlo? ¿Dónde se debe ejecutar?

1.2.13.1 Objetivo General

Medina J. 2009, menciona: “los objetivos orientados a la acción, especifican los resultados finales de la actividad planificada, los resultados esperados que dan cumplimiento a la misión de la organización”, pág. 33.

Los objetivos son los resultados que toda organización pretende llegar en tiempo determinado, su redacción se la realiza comenzando con un verbo en infinitivo deben expresarse con claridad, ser medibles, observables, con el objeto que permita comprobar su impacto.

1.2.13.2 Objetivos Específicos

Adalberto Chiavenato Aráo Sapiro (2011), menciona:

“Los objetivos debe ser específicos y medible en lo posible los objetivos deben ser medibles y estar definido sobre las bases objetivas y realistas en términos cuantitativos”. Pág. 202.

Al momento de emplear los objetivos específicos se debe tener en cuenta la capacidad de alcance que proporcionan con la meta de llevar al cumplimiento del objetivo general planteado en el estudio.

1.2.14 Plan de Talento

La incorporación del plan de talento humano, es necesario para fortalecer las capacidades intelectuales de las socias de la asociación de Mapel, por tal razón, se plantea realizar capacitaciones en temáticas útiles, siendo estos conocimientos aplicados en sus negocios para incrementar sus márgenes de ventas, al presente y en el futuro, para así indicar los alcances que ha tenido el plan estratégico en el desarrollo del talento humano, y medir el impacto dentro de la organización.

Porque hacer un Plan de Talento.

La creación de un plan de talento humano, es una decisión importante dentro de una organización, para ello se debe realizar un análisis para determinar su diseño, de tal forma medir los beneficios que trae consigo su implementación.

Un plan de esta magnitud conlleva un compromiso explícito tanto entre directivos de la asociación y el equipo profesional que se encuentra desarrollando el

documento. Mediante el trabajo en conjunto periódicamente se analiza las diferentes expectativas, las funciones de los diferentes grupos de apoyo, en este caso los líderes de cada componente productivo de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

Como diseñamos el plan estratégico de recursos humanos en la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

Quienes intervienen directamente en la implementación del plan estratégico de recursos humanos dentro de la asociación de mujeres emprendedoras libres “Mapel”. Para el diseño del plan intervienen la directiva de la asociación, sus líderes de cada componente productivo serán los protagonistas en la aplicación y difusión del plan estratégico.

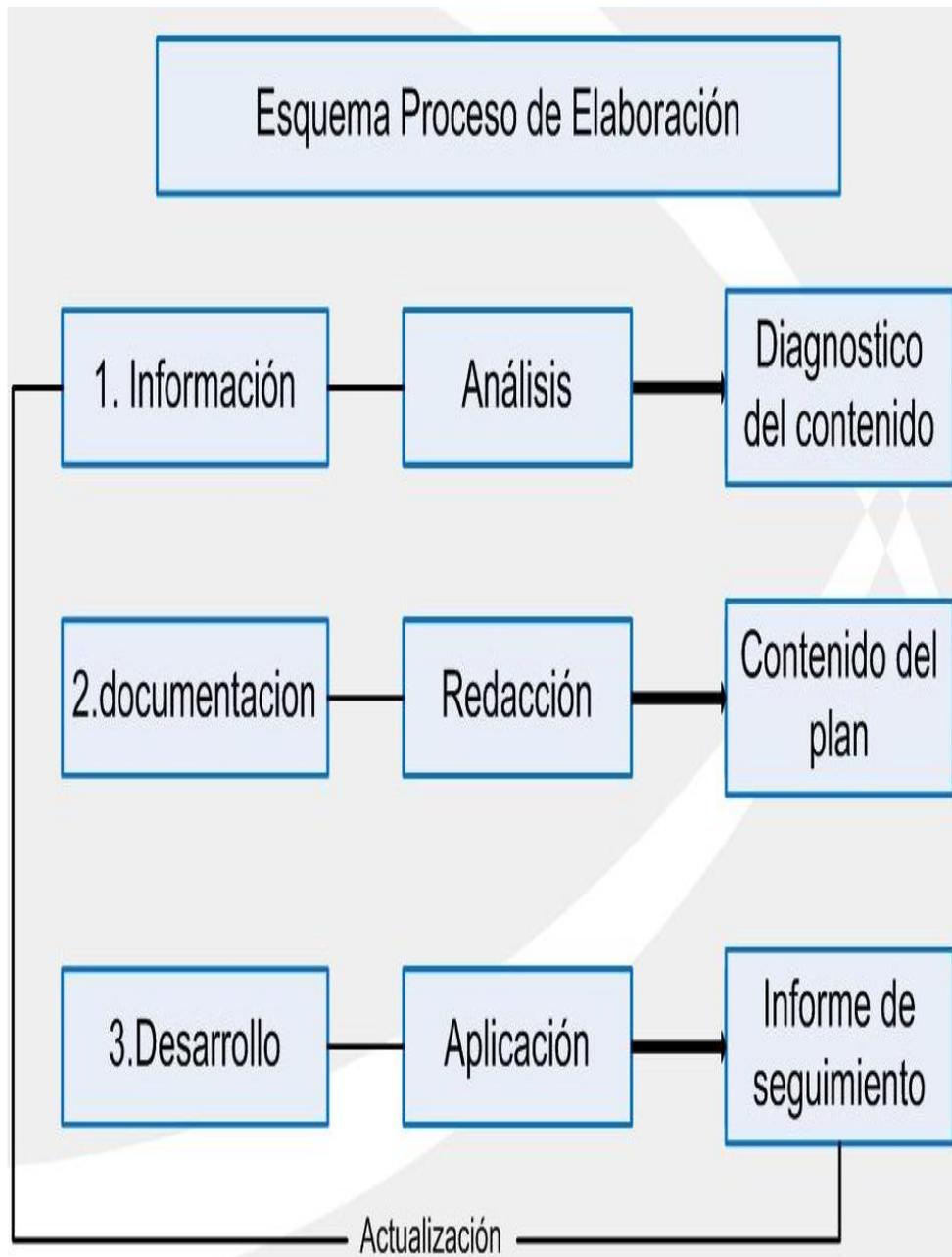
Para ello: El director de recursos humanos, es el encargado de coordinar el proceso de elaboración y es responsable de la aprobación de la misma. El comité de líderes de la organización, se encarga de revisar y validar, y la directiva general de la asociación se encarga de la aprobación. El comité de seguimiento, formado por el director y los responsables de la gestión en cada una de las áreas de emprendimiento de la asociación, se ocupara de dar el seguimiento respectivo y verificar la ejecución debida del plan.

Que metodología utilizamos en el proceso de elaboración.

Para la elaboración del plan existen tres etapas sucesivas: Etapa de análisis. Según Jesús Granjo Aguilar 2008, La primera fase de trabajo se podrá restringir un mero trabajo de búsqueda y solución de indicadores cuantitativos de la gestión de recursos humanos, Pág. 45

La etapa de documentación.-es aquella en donde se redactan los contenidos del plan estratégico del talento, la última etapa se la denomina desarrollo al impacto que causara, siendo la encargada de dar el seguimiento y control de lo planteado.

GRÁFICO N° 4 Plan de talento humano



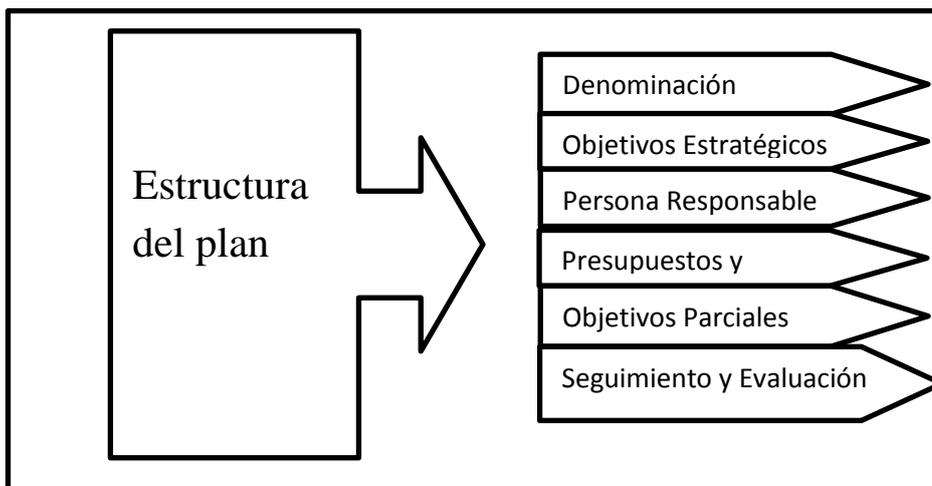
Fuente: Dh1 internacional España S.A 2002
Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez.

En la etapa de análisis existen 4 aspectos básicos para la empresa. La operativa del negocio, los clientes, los productos y procesos de trabajo. Las estrategias, misión, visión, objetivos, cultura y las definiciones de mercado y la competencia. El entorno empresarial, la competitividad de las empresas en ámbito local. El clima social y la organización.

Contenido del Plan

Misión y valores.- hacen referencia a la misión y valores, objetivos estratégicos de la organización, siendo una base fundamental para el plan de talento humano.

GRÁFICO N° 5 Estructura del plan



Fuente: Dhl internacional España S.A 2002
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez.

Políticas del Talento Humano y objetivos del negocio

Para Puchol Luis 2007, menciona:

“Entendemos por políticas empresariales, a unas declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conforme a la cultura de la empresa”, pág. 25.

Incrementar la eficiencia y eficacia del personal operativo, ventas y servicio al cliente, para facilitar el debido cumplimiento de los estándares de calidad, ventas y rentabilidad, establecidos en los presupuesto determinados por la organización. Potenciar el nivel de compromiso en la asociación de mujeres emprendedoras libres “Mapel” como elemento esencial para mejorar la competitividad a mediano y largo plazo. Desarrollar el marco de talento humano, considerando la nueva

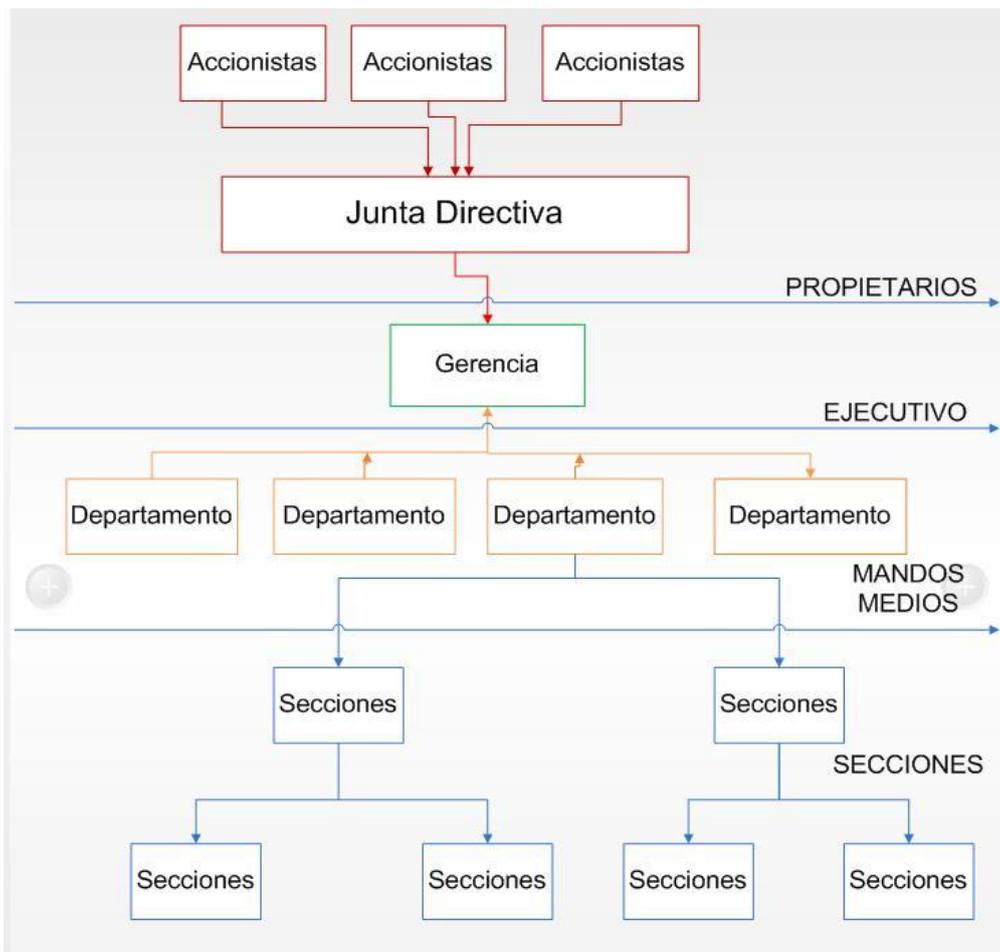
estructura organizacional, dotando de información del perfil y funciones de cada puesto, de cada miembro de la asociación. Incorporar el elemento de calidad en la planificación de recursos humanos para sector de talento humano.

1.2.15 Estructura Organizacional

Para Chiavenato Idalberto y Arao Sapiro (2011), menciona:

“La arquitectura organizacional ofrece este sistema de coordinación e integración de todos los elementos vitales para la organización, permite definir y describir los procesos y representa la manera en que se realiza las actividades en un entorno dado para alcanzar sus objetivos”. Pág. 108.

GRÁFICO N° 6 Estructura Organizacional



Fuente: Lawerse J. Gitman, Planificación Financiera
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.15.1 Órgano Funcional

Rodríguez Valencia J. 2002, “Las funciones constituyen la acción innata de la empresa en general; representa los fines esenciales y básicos que hay que realizar para que la organización exista y permanezca vigente”. Pág.13.

En el organigrama funcional se detallan los perfiles de cada puesto, las funciones que debe realizar todo colaborador en su área de trabajo, las responsabilidades designadas a llevar a cabo en su puesto de trabajo

1.2.16 Análisis del Mercado o de la Situación Actual (F.O.D.A)

Para el previo análisis de las condiciones económicas, sociales, culturales, de toda organización se toma en cuenta el F.O.D.A como técnica adecuada que refleja y diagnostica las falencias y errores más comunes, con la finalidad de prever y dar soluciones precisas y concretas.

Análisis Del Ambiente Externo

En el ambiente externo, se describen todas las variables que afectan de manera proporcional al desenvolvimiento de la organización, entre los principales se detallan las siguientes condiciones:

En las condiciones económicas se detallan los ingresos, sueldos, u otros valores, demográficas se menciona información del crecimiento de la población, en los aspectos culturales emiten datos sobre las costumbres creencias e ideologías, en el ámbito legal las normas y reglas del estado, tecnológicas se refiere a las nuevas tendencias de tecnología actual, en las condiciones ecológicas es el aporte de la conservación del medio ambiente. Además en el microambiente externo las variables de análisis son las siguientes, clientes, proveedores, intermediarios.

Análisis del Ambiente Interno

En el análisis de ambiente interno se identifica los principales elementos y características con los cuales dispone la organización para su funcionamiento entre los que tenemos: Los materiales, insumos, herramientas, talento humano, las funciones y responsabilidades de cada área de trabajo, las especificaciones de control, la calidad de los servicios, la gestión financiera administrativa y presupuestaria, los índices de productividad, todos estos elementos son parte de la funcionalidad de la entidad.

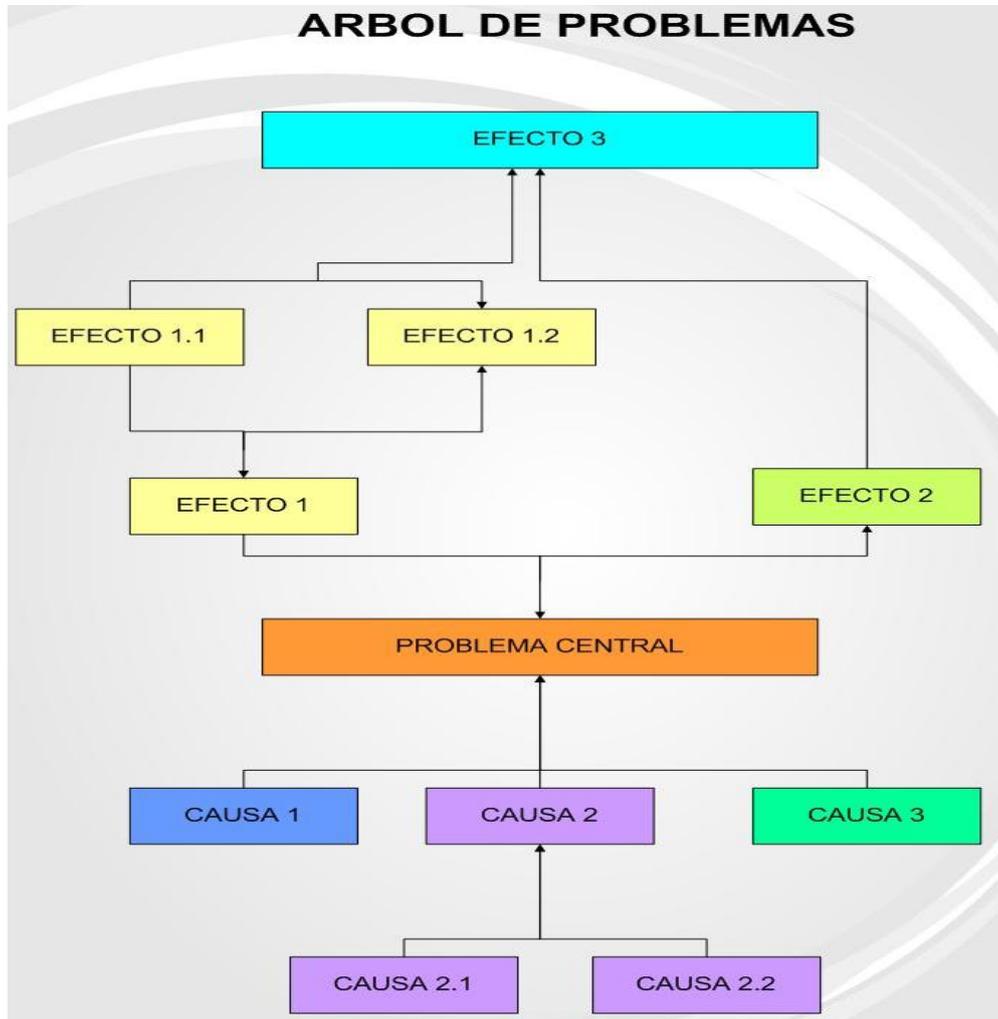
En el desarrollo del análisis se evidencia las problemáticas que pueda tener cada departamento, tanto de manera operativa o económica, para ello se debe evaluar las áreas funcionales de la organización, la medición de desempeño permitirá la reasignación de puesto, aprovechando así las habilidades, destrezas, conocimiento del personal, vinculándolos en trabajos donde puedan ser más productivos y eficientes.

La revisión de los indicadores y parámetros tomados en consideración de los años anteriores darán evidencia de los errores y malas decisiones tomadas por los gerentes o administradores de aquellos años.

MML el Planteamiento del Problema, Árbol del Problema, Árbol de Objetivos, Diagnostico Participativo, Análisis de los Involucrados

El planteamiento del problema se constituye como la base determinante del trabajo de estudio metodológico, la recopilación de información primaria y secundarias son evidencias que permiten validar y respalda el proceso investigativo. En el árbol de problema se evidencia las principales causas que originan el problema y a su vez los efectos secundarios emergidos por el mismo, en donde es necesario establecer indicadores que permitan analizar la problemática.

GRÁFICO N° 7 Árbol de problemas



Fuente: Edgar Ortegón, Juan Francisco Pacheco, Horacio Roura, 2005
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Según Marcial Córdova Padilla (2006), plantea:

“el árbol de objetivos es un procedimiento metodológico que permite describir la situación futura que prevalece una vez resuelto el problema, identificar y clasificar los objetivos por orden de importancia”. Pág. 117

La matriz de marco lógico está compuesta de cuatro columnas que muestran la siguiente información: resumen narrativo de los objetivos, indicadores, medios de verificación, supuestos, seguido por las filas que proporcionan la información como: fin, propósito, componente, actividades.

GRÁFICO N° 8 Estructura del Marco Lógico

ESTRUCTURA DEL MARCO LOGICO

RESUMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN	Mide el impacto que tendrá el proyecto	Son las fuentes de informacion	Indica los acontecimientos y decisiones importantes
PROPOSITO	Describe el impacto lograrse al final del proyecto	Son las fuentes que el ejecutor y el evaluador puede consultar	Son las decisiones y acontecimientos que contribuyen al proyecto
COMPONENTE	Son descripciones breves y claras de los componentes	Aquí se indica donde el evaluador consigue la informacion	Son los acontecimientos y decisiones que tienen que ocurrir para alcanzar el proposito
ACTIVIDADES	Contiene el presupuesto para cada componente	Contribuye al registro contable de la unidad ejecutora	Los acontecimientos y decisiones que tienen que suceder para completar el proyecto

Fuente: Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de Proyecto.

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.16.1 Matriz de Evaluación Factores Internos

En la matriz de evaluación de factores internos analiza las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de la organización, con el propósito de reducir las reducir los niveles de incertidumbre, aprovechando de manera eficiente las oportunidades que se presenten.

GRÁFICO N° 9 Matriz Mefi

MATRIZ MEFI

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
FORTALEZAS	0,70	0,60	0,60
DEBILIDADES	0,30	0,40	0,40
TOTALES	1,00	1,00	1,00

Fuente: David, F, Concepto de Administración Estratégica

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.16.2 Matriz Evaluación Factores Externos

El principal objetivo de esta matriz es permitir analizar, describir, resumir, la información de las oportunidades y amenazas, siendo estos factores claves necesaria planteados para el estudio de la situación de la organización.

GRÁFICO N° 10 Matriz Mefe

MATRIZ MEFE

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES	0,60	0,60	0,60
AMENAZAS	0,40	0,40	0,40
TOTALES	1,00	1,00	1,00

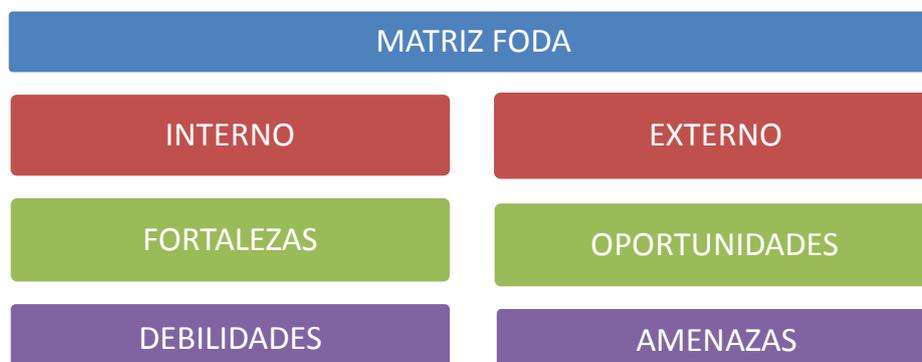
Fuente: David, F, Concepto de Administración Estratégica

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.16.3 Foda (Matriz Estratégica)

Es una herramienta para el análisis de la situación actual de una organización, tanto interno como externo, con el único fin de definir su capacidad competitiva, y de esta manera generar estrategias acordes a su medio.

GRÁFICO N° 11 Matriz Foda Estratégica



Fuente: David, F, Concepto de Administración Estratégica

Elaborador por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

La matriz Foda, se constituye por los factores externos (oportunidades y amenazas), interno (fortalezas y debilidades), para el conocimiento del significado de los elementos de la matriz se describe de la siguiente manera:

Fortalezas:

1. Contar con talento humano capacitado
2. Servicio o productos de excelente calidad
3. Tecnología apropiada
4. Convenios con instituciones públicas y privadas
5. Misión y objetivos bien definidos
6. Solvencia económica

Oportunidades:

1. Nuevos mercados
2. Posibilidad de exportar
3. Difundir la marca a nivel nacional
4. Alianza estratégicas con los proveedores
5. Creación de nuevos diseños de productos
6. Fuentes de financiamiento

Debilidades:

1. Talento humano sin capacitación
2. Tecnología obsoleta
3. Comunicación organizacional deficiente
4. Canales de distribución ineficientes
5. Altos costos de los productos o servicios
6. Bajo niveles de prestigio de la institución
7. Conflictos en las funciones departamentales

Amenazas:

1. Entrada de nuevas empresas al sector
2. Restricciones gubernamentales
3. Incremento de los impuestos
4. Aumento de la inflación
5. Índices de migración en aumento
6. Cambios climáticos
7. Escasez de la materia prima
8. Productos sustitutos

1.2.16.4 Análisis de 5 fuerzas Porter

GRÁFICO N° 12 Análisis de 5 fuerzas de Porter



Fuente: Michael E. Porter Competitive Strategy
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Fuerza 1: Barreras de entrada de nuevos competidores.

El segmento de mercado se torna poco atractivo dependiendo de las barreras de entrada, nuevos competidores con recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado ocasiona desventaja competitiva. Para hacer frente a esta situación se diseñan estrategias apropiadas a dichos competidores.

Fuerza 2: Rivalidad entre competidores

A mayor medida de incremento de sus capacidades productivas o tecnologías, mayor será la rivalidad, el análisis de rivalidad entre competidores nos permite conocer nuestra ventaja competitiva en relación a las empresas u organizaciones que ofrecen productos similares a los nuestros, regularmente estarán desafiadas a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y otros beneficios hacia los consumidores.

Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociaciones de los proveedores, hace relación a su capacidad de ofertar sus productos con mayores descuentos, promociones u otras alternativas que les permita concretar una negociación exitosa, por ello es necesario mantener excelentes relaciones comerciales con la finalidad de proveerse de materias e insumo para la producción beneficios.

Fuerza 4: Poder de negociación de los compradores

El grado de negociación de los compradores depende de la disponibilidad y escases del producto, mayor calidad y servicio, reducción de precios. Para captar un número de clientes es necesario crear valor agregado a los productos para obtener mayor fidelidad o lealtad, implementar campañas publicidad para incrementar las ventas del bien.

Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La situación resulta conflictiva el ingreso de productos sustitutos más avanzados tecnológicamente, precios bajos, acceso a canales de distribución, elaborara estrategias destinadas a impedir la penetración de estos nuevos productos o la creación estrategias para competir con ellos

1.2.16.5 Matriz de Competitividad

En la matriz de competitividad se compone de los indicares claves que permiten analizar, describir, los índices competitivo de la empresa. Dentro de esta matriz destacamos la fortaleza que posee la, las debilidades antes la competencia, y las oportunidades de crecimiento para maximizar los beneficio para la organización.

GRÁFICO N° 13 Matriz de competitividad

MATRIZ DE COMPETITIVIDAD

EMPRESA					COMPETENCIA	
FODA	FACTORES CLAVE	P	C	PO	C	PO
FORTALEZA	PRODUCTO DE CALIDAD	0,60	2	1,20	1	0,60
OPORTUNIDADES	CONVENIO PRESTAMOS	0,40	3	1,20	2	0,80
INDICADORES		1,00		2,40		1,40

Fuente: Matriz competitividad

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.16.6 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

La matriz de BCG, es la definición exacta de la participación del mercado de un producto, en donde podemos determinar las tendencias de crecimiento y su participación en la cuota de mercado, dando así como resultado si es un producto; interrogante, estrella, vaca lechera, perro.

El BCG, es una herramienta de gran utilidad para la empresa, se rige a través de dos variables, tasa de crecimiento en el mercado y la participación relativa del mercado, siendo una representativa de la posición competitiva de la empresa y de su capacidad de generación de fondos.

Gráfico 14 Matriz Boston Consulting Group BCG



Fuente: Chiavenato Idalberto y Arao Sapiro
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

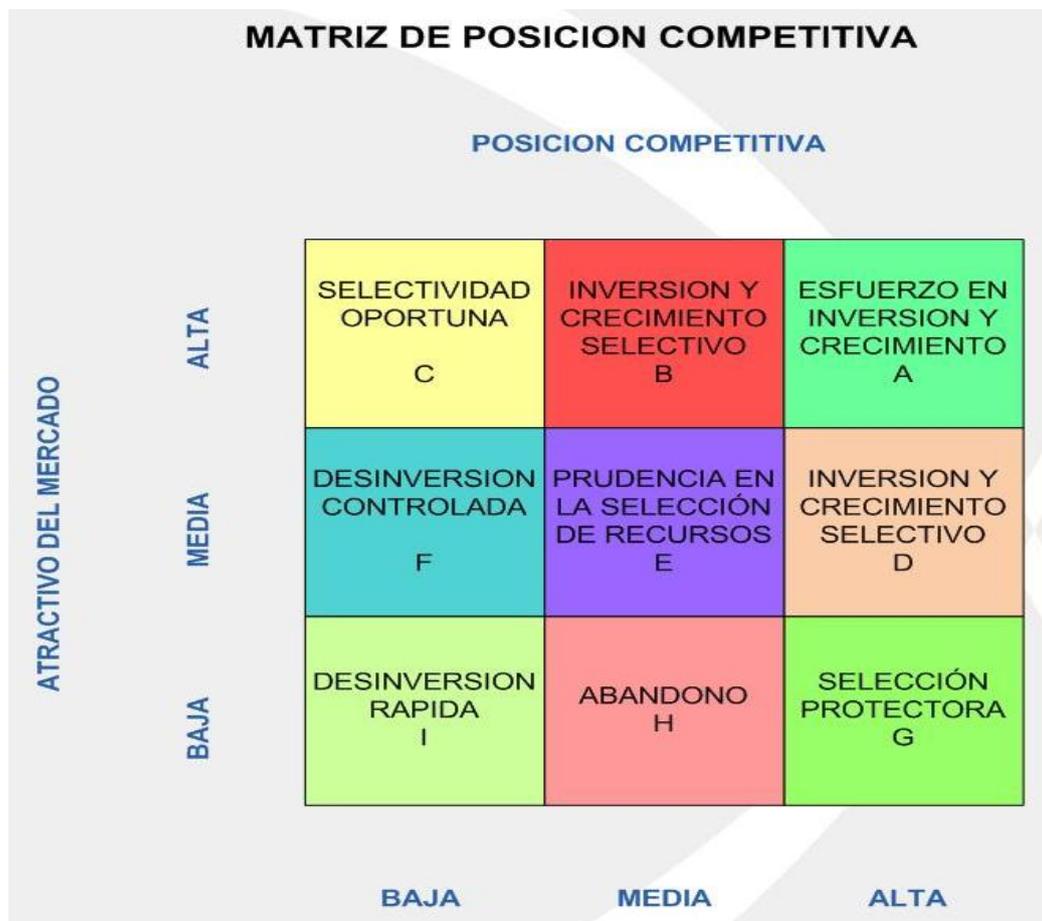
1.2.16.7 Matriz Posicionamiento

En la matriz de posicionamiento se muestra la posición competitiva del producto que elabora la empresa, destacando así su nivel competitivo, las desventajas las cuales debe mejorar para mantenerse dentro de un mercado, conociendo y estudiando las características distintivas que maneja la competencia.

Sainz de Vicuña Ancin José María 2012, menciona:

“La matriz de posicionamiento es una herramienta muy útil para los equipos de planificación como elemento de reflexión y puesta en común sobre aspectos de suma trascendencia en la estrategia corporativa”.

GRÁFICO N° 15 Matriz de posicionamiento competitivo



Fuente: José María Sainz de Vicuña Ancin 2012

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.2.17 Estrategia

Chiavenato Idalberto Arao Sapiro (2011), definen que “las estrategia organizacional tiene que afrontar aspectos casi siempre intangibles dirigidos hacia el futuro. Dado que cada situación estratégica es singular y única”. Pág. 289

La aplicación de estrategias es muy importante en una organización, porque permiten fijar la dirección adecuada, siendo una guía a lo largo del proceso de planificación, mediante la creación de nuevos productos, excelente servicio de atención a los clientes, la calidad y variedad de diseños harán que estos bienes accedan a mercados más competitivos y agradables, potenciando un futuro lleno de éxitos. En la siguiente tabla se muestran las diferentes estrategias empresariales y su clasificación:

CUADRO N° 1 Clasificación de las estrategias

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	CLASIFICACIÓN
Estrategias de Integración	Integración hacia adelante
	Integración hacia atrás
	Integración de horizonte
Estrategias Intensivas	Penetración en el mercado
	Desarrollo del mercado
	Desarrollo del producto
Estrategias de Diversificación	Diversificación concéntrica
	Diversificación horizontal
	Diversificación en conglomerado
Estrategias Defensivas	Empresa en riesgo compartido
	La desinversión
	La liquidación
	La combinación

Fuente: Jorge Enríquez Vargas Martínez, Mad

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez.

1.2.18 Plan de Marketing

Según Sainz de Vicuña Ancin José María (2010), “El objetivo del marketing deberá orientarse, por tanto hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, consumidores o usuario, mejor que la competencia, produciendo beneficios para la empresa”, Pág. 30.

En el plan de marketing, se detallan los mecanismos, formas, procedimientos, presupuesto, estrategias mercadotecnicas, a utilizar para promover la difusión y promoción de los productos o servicios de la empresa, consignando así potenciar el incremento de las ventas, teniendo como meta fija, lograr posesionar la marca en la mente de los consumidores, satisfaciendo sus necesidades con productos de excelente calidad. Dentro del plan de marketing se definen los objetivos generales y específicos con los cuales se va a trabajar la propuesta mercado.

Análisis de Clientes

En esta etapa se analizar las diferentes estrategias mercadotecnicas, que son necesarias aplicar para conseguir atraer nuevos clientes, que estén dispuestos en adquirir y consumir los productos que elabora la empresa, obteniendo de esta forma resultados favorables, la implementación de capacitaciones a los vendedores ayudara a mejorar las fuerzas de las ventas. Todos estos factores que merecen mayor atención para diversificar el campo de acción de la empresa.

Análisis de los Proveedores

La selección de proveedores, se requiere un análisis exhaustivo y el manejo de una buenas comunicación para concretar acuerdos en beneficio de la organización, por ello; a continuación se detallan las siguientes características.

1. Materiales de buena calidad
2. Precios accesibles

3. Informas sobre promociones y descuentos
4. Disponer de cartera de créditos
5. Calendario de visitas programadas
6. Políticas de cambios y devoluciones

Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing, se encargaran de diseñar y formular las principales estrategias mercadotecnicas, utilizando mecanismo de apoyo, con la finalidad de ejercer un crecimiento tanto en las ventas, como en la imagen de la organización y de sus bienes ofertados en el mercado local. Para ello se necesario tomaran en cuenta los siguientes elementos:

1. **Producto.-** Es el bien o servicio que adquiere el consumidor, dependiendo de su calidad, diseño, variedad, y las necesidades que cubre, se convierte en producto de atractivo para su adquisición en el mercado local, y en toda la área geográfica creada por los canales de comercialización.
2. **Precio.-** Comprende a la fracción monetaria de un bien, cuyo valor está en función de la cantidad, calidad, presentación del producto, todas estas variable harán atractivo para que el cliente opten por realizar su compra, de esta forma la empresa mantendrá en un margen competitivo.
3. **Plaza.-** Se define como el área estratégica, donde será destinada la producción de la empresa para su debida comercialización, tanto a nivel local, nacional, provincial, dentro del territorio geográfico donde radica la empresa.
4. **Promoción.-** Se emplean estrategias tales como: ofertas, descuentos, combos entre otras, con el objeto de incrementar los índices de ventas, elevar la productividad, mejorando la estabilidad económica y financiera de la

misma. Consiste los mecanismos para difundir la publicidad de los productos estos pueden ser: ofertas, descuentos, combos entre otros.

5. Publicidad.- son los medios donde será difundida la campaña publicitaria estas pueden ser a través de: radio, televisión, volantes, catálogos, internet, entre otros.

4.11.6 Posicionamiento y Ventaja Diferencial

El marketing mix es una herramienta que proporciona una eficiente guía para la aplicación de estrategias mercadotecnicas, que ayudaran a potenciar la distribución y comercialización de los productos en el mercado, evidenciado la calidad, diseño, variedad de los mismos. En este esquema se establece los mecanismos, gestión, coordinación, que permitirán obtener una ventaja diferencial en relación de la competencia.

1.2.19 Cursos de acción

Para Goodstein L, Nolan M Pfeifer J. (2006), menciona:

“Son actividades concentradas a corto plazo o de gran alcance a largo plazo o de gran alcance a largo plazo, y mediante ella se lleva a cabo desde el mejoramiento del sistema para el control de inventarios de la empresa hasta el desarrollo de estructura organizacionales”, Pág. 25.

Los cursos de acción son componentes estratégicos, eficientes que detallan las estrategias, programas, proyectos, políticas, indicadores y metas, que serán implementando en el plan estratégico.

Por lo general existen tres tipos de acciones tales como: políticas, proyectos, acciones inmediatas en la cual las organizaciones deben implementar para alcanzar sus objetivos.

1.2.20 Políticas

Para Koontz H, Weihrich H (2007), menciona:

“Las políticas se definen un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que esta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes que se convierta en problema”, Pág., 131.

Las políticas organizacionales, se las denomina como reglas o normas encargadas de controlar y dirigir el buen desempeño de las actividades administrativas, operativas en toda la empresa, para promover la eficiencia en las labores cotidianas.

La aplicación de políticas organizacionales ayudan a generar responsabilidad, compromiso y seguridad en todos los niveles gerenciales, además facilita la comunicación interna, desarrolla la autoridad y poder de liderazgo organizacional.

1.2.21 Programas

Según Chiavenato Idalberto, Arao Sapiro (2011) menciona:

“Los programas constituyen una secuencia, paso por paso de las acciones necesarias para alcanzar objetivos. Un programa describe como se alcanzan los objetivos y se asignan los recursos previstos en función del tiempo”. Pág. 44.

Los programas son diseñados en función de la generación de proyectos que estén inmerso en cumplir el programas establecido mediante el uso de estrategias, indicadores objetivos, de tal modo que un proyecto sea sustentable, para maximizar los recursos, disponible de la organización, convirtiéndose una herramienta importante, siendo una guía para direccionar las acciones del plan estratégico.

Lineamientos para realizar programas:

1. Deben participar en su formulación tanto el responsable del programa como los que intervendrán en su ejecución.
2. La determinación de los recursos y el periodo para completarlo, deben estar relacionados con las posibilidades de la empresa.
3. La aprobación del desarrollo y ejecución del programa, debe comunicarse a los involucrados en el mismo.
4. Deben establecerse por escrito, graficarse y ser precisos y comprensibles.
5. Debe ser adaptable a los cambios que se presenten; debe considerar las consecuencias que operarán en el futuro.

1.2.22 Proyectos

Según Chiavenato Idalberto Arao Sapiro (2011), menciona:

“Los proyectos son implementados en todos los niveles de la organización, pueden requerir de una sola persona o de cientos y durar pocas semanas suelen involucrar una unidad de la organización. Además los proyectos son únicos, tienen fechas definidas para su inicio y final”. Pág. 239.

Los proyectos son lineamientos enfocados para dar solución a un problema, evidentemente los proyectos cuentan con una variedad de actividades en donde se emplean medios y recursos necesarios para llevarlo a cabo. Para la elaboración de un proyecto se debe tener en cuenta las siguientes fases: planificación, ejecución, control de ejecución, fase de entrega o puesta en marcha y por último la retroalimentación en caso de que sea necesario.

1.2.23 Cronograma

Rodríguez Moguel Ernesto A. (2003), menciona:

“El cronograma es una forma de presentación del programa de actividades, que facilita la realización y el control del avance de la investigación, los elementos básicos que constituyen son las actividades y los tiempos de realización”. Pág. 125.

En el cronograma se toma en cuenta el tiempo establecido para cada actividad que se efectúa en el proceso investigativo, con la finalidad de llevar un mejor control de los avances del trabajo de estudio, estimando todos los recursos y medios necesarios para cumplir con la meta fijada en el estudio.

La presentación gráfica del cronograma se realiza a través de medios informáticos como: Microsoft Excel, Microsoft power point, Microsoft project, con la finalidad de mostrar una mejor presentación del cronograma de actividades del plan de estudio.

1.2.24 Procedimientos

En la planeación estratégica, los procedimientos se encargan de generar una secuencia de las actividades específicas, que deben implementarse de acuerdo a la situación de cada empresa, generando un trabajo de forma correcta encaminado a la búsqueda de mejores resultados para garantizar una estabilidad sostenible en el futuro a la empresa. En esta etapa se describe el proceso de las actividades realizadas en un periodo determinado.

Según Fernández Sánchez Esteban, (2010), menciona lo siguiente:

“Son acciones específicas que describen como cumplir dichas políticas, un procedimiento describe los pasos a seguir para desempeñar alguna actividad o para resolver un problema”, Pág. 313.

1.2.25 Presupuesto

En esta etapa se detalla todos los costos de la investigación, los presupuesto para la compra de equipos, mercaderías, insumos necesarios para la empresa, en el caso que no exista el valor monetario necesario, es importante tomar en cuenta a las instituciones financiera tanto estatales como privadas para adquirir financiamiento. Además realizar convenios con instituciones gubernamentales. El desglose del presupuesto es importante porque será el respaldo de la inversión realizada.

1.2.26 Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo anual es una herramienta de la planeación estratégica que se encarga de la programación anual de las estrategias y actividades aplicadas para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan estratégico. En el plan operativo anual se detallan toda la información de las actividades realizadas en el periodo establecido, estas pueden ser:

1. Estudio de mercado
2. Capacitaciones
3. Plan de marketing
4. Plan de comercialización
5. Adquisición de maquinarias
6. Inversiones

1.2.27 Sistema de Seguimiento y Control (Cuadro De Mando Integral) BSC

Es una herramienta administrativa que se encarga de lograr el equilibrio organizacional, por medio de la unión de varios indicadores diferentes, entre los cuales pueden ser: Financiero, clientes, procesos internos, innovación y aprendizaje, para el análisis e interpretación eficiente.

Perspectiva financiera.- Los propietarios, gerentes, accionista e inversionistas, se rigen por los niveles y márgenes de rentabilidad, liquidez, solvencia, del negocio, para ello los siguientes informes avalan la situación real:

1. Balance de situación inicial,
2. Balance general proyectado,
3. Flujo de caja,
4. Estado de resultado,
5. Viabilidad financiera.

Perspectiva del cliente.- Se emplean técnicas, mecanismos que utilicen los negocios para volverse atractivo antes los clientes, entre los principales se citan lo siguiente:

1. Servicio al cliente eficiente y eficaz
2. Características de los productos o servicios
3. Participación en el mercado
4. Imagen y calidad
5. Precio
6. Promociones y ofertas
7. Puntualidad en la entrega

Perspectiva de los procesos internos.- Son los indicadores que muestran la realidad interna del negocio, el manejo y desempeño laboral de cada una de las áreas, tales como:

1. La calidad de los productos o servicios
2. Márgenes de productividad
3. Logística, Comunicación interna
4. Políticas, funciones y responsabilidades

Perspectiva de innovación y aprendizaje.- Se encarga de medir el nivel de aprendizaje, productividad, con la finalidad de proveer de nuevas tecnologías para innovar procesos para afrontar nuevos desafíos en el ámbito competitivo, tecnológico, calidad, innovación y creatividad. Debiéndolos así de la siguiente manera:

1. Capacitaciones, motivación, liderazgo
2. Innovación y creatividad en nuevos productos
3. Fortalecer procesos productivos
4. Competitividad

1.2.28 Planificación Operativa

La planificación operativa es una herramienta de vital importancia, para emplear en toda organización, de modo que permite direccionar al plan estratégico a la consecución de actividades precisas, encargándose de cumplir con los requerimientos establecidos en el proceso del diseño del plan, además consiste en desagregar claramente el plan estratégico en sus objetivos específicos e implica la realización de una serie de operaciones dentro de un tiempo determinado, de forma que se cumpla con lo estipulado.

Chiavenato Idalberto Aráo Sapiro (2011), menciona, la planificación operativa es la que abarca cada tarea o actividad específica, sus principales características son:

1. Horizonte de tiempo: proyección a corto plazo, es mediana
2. Alcance: abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
3. Contenido: detallado, específico, analítico
4. Definición: Esta en mano del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

Su estructuración debe ser de forma clara, flexible adaptable a las tendencias del mercado competitivo.

En la siguiente tabla se muestra información de los diferentes tipos de los tipos de planes y su respectiva clasificación.

CUADRO N° 2 Planificación operativa

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PLANES TÁCTICOS	PLANES OPERATIVOS	
	PLANEACIÓN FINANCIERA		Flujo de presupuesto
			Flujo de caja
			Plan de inversiones
			Plan de aplicaciones
	PLANEACIÓN DE PRODUCCIÓN		Plan de capacidad
			Plan de mantenimiento
			Plan de abastecimiento
			Plan de uso de la mano de obra
	PLANEACIÓN DE MARKETING		Proyecto de investigación
			Plan de ventas
			Plan de publicidad
			Plan de comercialización
			Plan de distribución
	PLANEACIÓN DE TALENTO HUMANO		Plan de puestos y salarios
			Plan de incentivos
			Plan de capacitación
			Plan de reclutamiento y selección
			Plan de cartera
	PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA		Plan rector de informática
		Estructura organizacional	
		Procesos e indicadores	
		Infraestructura	
		Plan de servicios compartidos	

Fuente: Idalberto Chiavenato, Arao Sapiro. 2011.

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN MAPEL

1.3.1 Ubicación geográfica

La asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel, se encuentra limitada al norte con la comuna Pueblo Nuevo, al sur con la comuna Jambeli, al oeste con la parroquia Colonche, y al oeste con el Océano Pacífico. En la provincia de Santa Elena.

GRÁFICO N° 16 Vista panorámica comuna Palmar



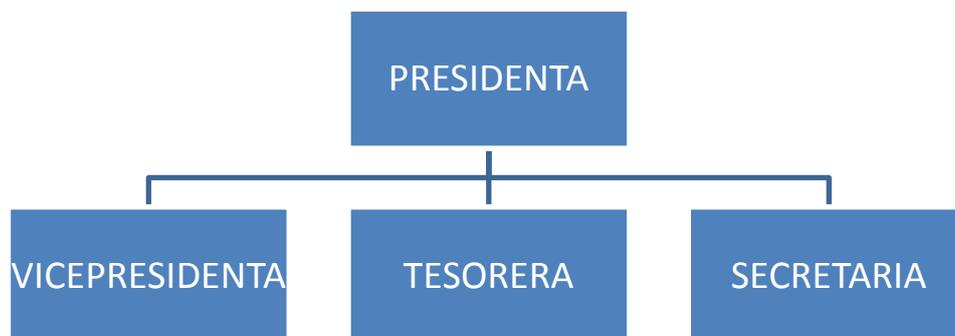
Fuente: Internet Google Eart
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.3.2 Recursos de la asociación

En la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, se identifica que los recursos que poseen son limitados, las habilidades y conocimientos de las prácticas laborales que han aprendidos las mujeres son de manera empírica, el manejo de los recursos económicos los obtienen a través de autogestión con instituciones públicas y privadas que apoyan de manera incondicional a las mujeres con microcréditos para incrementar sus negocios.

1.3.3 Organigrama

GRÁFICO N° 17 Organigrama asociación Mapel



Fuente: Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.3.4 Actividades Productivas de la Asociación

Dentro de las actividades emprendidas por las mujeres de la ruta del espondylus, existe una variedad de productos y servicios que ofrecen, en la siguiente tabla se detalla la cantidad existente por actividades.

CUADRO N° 3 Actividades productivas de la asociación

#	ACTIVIDADES EMPRESARIALES
1	Hospederías
2	Artesanas de Barcelona (Paraíso)
3	Cabañeras
4	Taller de la moda
5	Centro de paja toquilla mujeres empresarias
6	Paja toquilla virgen De Fátima
7	Panaderías
8	Parasoleras
9	Asaderos pollo (Mayensi)
10	Tiendas bazar
11	Avícolas

Fuente: Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

1.4 MARCO SITUACIONAL

En años anteriores, las actividades emprendidas por las mujeres de las parroquias Manglaralto y Colonche del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, no han contado con un respaldo para la comercialización de sus productos o servicio, pese a ello, han tenido que cerrar sus negocios por la falta de presupuesto, otros de los factores ha sido el sobreendeudamiento que impidió el crecimiento de los negocios de las mujeres peninsulares, por tal circunstancia a una falta de orientación para guiarse de manera correcta al momento de establecer un tipo de actividad a emprender, todos estos inconvenientes han afectado de manera directa su desarrollo para ofertar nuevos servicios a los visitantes y turistas en época de temporada alta.

Con la llegada del centro de promoción rural en la comuna Palmar y el aporte económico de las islas canarias y ayuda en acción de España, dentro del sector norte de la Provincia, se genera un cambio significativo para el trabajo de las mujeres, demostrando que unidas pueden brindar una mejor calidad de vida a sus familias.

La asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, se encuentran ubicadas en el cruce de Palmar, de la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena, en el año 2009 en el mes de febrero, se conformó la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel, integrado por 216 mujeres de las comunidades de:

Manglaralto, Cadeate, Libertador Bolívar, Olón, San José, San Pedro, Barcelona, Sinchal, la entrada, Valdivia, dos Mangas, Las Núñez, Loma Alta, Sitio Nuevo, Palmar, Jambeli, Monteverde, San Pablo, Salanguillo, Manantial de Colonche, San Marcos Bambil Collao, Bellavista, Manantial de Guangala. Es una asociación que fomenta la integración y vinculación de mujeres emprendedoras de la península, dispuestas a luchar por su sueño y anhelo de superación por lo que emprenden cada día.

1.5 MARCO LEGAL

Capítulo sexto de la Constitución del Ecuador

Capítulo sexto
Trabajo y producción
Sección primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconoce diversas formas de organizaciones de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas o mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Ley de Compañías

Registro de Asociaciones que ejercen sus actividades en el Ecuador.

De conformidad con el artículo 441 (432) de la ley de compañías, reformado por el artículo 15 de la ley N° 58, publicada en el R. O. N° 594 de 30 de diciembre de 1986, corresponde a la superintendencia de compañías el control total de las asociaciones que ejerzan sus actividades en el Ecuador y que formen entres si o con sociedades nacionales vigiladas por la entidad las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas; que, para el control referido, es necesario determinar los lineamientos con arreglo a los cuales deben efectuar la institución el registro de dichas asociaciones; y . En uso de las facultades que le confiere la Ley, Resuelve.

Art. 1 Organizar el Registro de Asociaciones que ejerzan sus actividades en el Ecuador y que formen entre sí y con sociedades nacionales vigiladas por la entidad las sucursales de compañías u otras empresas extranjeras organizadas como personas jurídicas.

Plan del buen vivir.- en el plan del buen vivir, se identifica los objetivos en los cuales se enfoca la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel, de la comuna Palmar.

A continuación se detalla los objetivos analizados:

Objetivo 2: mejorar la calidad de vida de la población.-La calidad de vida alude directamente al buen vivir en todas las facetas las personas, pues vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.

El mejoramiento de la calidad de vida es un proceso multidimensional y complejo, determinado por aspectos decisivos relacionados con la calidad ambiental, los derechos a la salud, educación, alimentación, vivienda, ocio, recreación y deporte, participación social y política, trabajo, seguridad social, relaciones personales y familiares.

Objetivo 6: garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.-El trabajo constituye la columna vertebral de la -sociedad y es un tema fundamental de la vida de las personas, la constitución del 2008, reconoce el trabajo como derecho y deber social. En tanto derecho económico, es considerado fuente de realización personal y base de la economía. La nueva constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Esto supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambiente de trabajo saludable y estabilidad laboral, a fin de lograr modificaciones de las asimetrías referentes a la situación y condición.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Méndez Álvarez Carlos Eduardo (2006), menciona que: “el diseño de planificación sirve de soporte al investigador en el proceso de planeación del trabajo que quiere abordar en la perspectiva del conocimiento científico”. Pág. 154.

El presente estudio se efectuó tomando en consideración el uso de la investigación cualitativa, que nos enseñó a comprender a profundidad la completitud de los acontecimientos o fenómenos investigado del tema de análisis, pero en cambio la investigación cuantitativa nos permitió, describir, analizar, interpretar, explicar las características externas de las mismas, además se centró en aspectos fijos del objeto de investigación, dicha información extraída se empleó para formular un análisis claro y garantizo el éxito del estudio.

La información que se obtendrá de manera directa al aplicar técnicas de investigación será muy satisfactoria, los datos extraídos a través de los comentarios y sugerencias que se emitan en las entrevistas y encuestas serán de gran valor, por medio de ellas se conocerá la efectividad y la urgente necesidad de poder aplicar a la creación de un elaboración de un plan estratégico, además con el análisis interno, externo, se identifica las principales ventajas y desventajas que mantiene la organización, estimando mecanismos que ayuden a minimizar los posibles efectos que ocasionan los problemas, contribuyendo de esta manera a eliminar barrera que obstaculicen su debido crecimiento y fortalecimiento institucional en un periodo determinado.

2.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Para Ramos María Guadalupe (2007), Menciona:

“el proyecto es factible consiste en la elaboración de una propuesta viable para buscar una solución posible a un problema de tipo práctico y así satisfacer las necesidades de una institución o un grupo de personas”, Pág. 143.

Considerando la naturaleza del estudio, el proyecto de investigación estuvo enmarcado a la modalidad de un proyecto factible, por tal razón nos permitimos dar solución o respuesta al problema planteado, por ende permite a las organizaciones, obtener alternativas útiles determinando así las causas y efectos que interrumpen su normal crecimiento en un segmento de mercado establecido, y de cierta forma enfrentar las necesidades internas o externas.

Para determinar el cumplimiento de la metodología aplicarse, se llevara un cronograma de actividades , y la utilización de técnicas y métodos que serán de soporte técnico para identificar el alcance del estudio para ello se plantea las siguientes etapas: diagnóstico interno, externo, planteamiento, fundamentación teórica, programas, proyectos, procedimientos, actividades y los recursos necesarios que harán posible el desarrollo de un plan estratégico para la asociación Mapel de la comuna Palmar.

Por medio de la metodología aplicada en el estudio, se identifica los mecanismos a emplear para un debido trabajo de campo investigación y procedimientos, que permiten el buen desarrollo del estudio planteado, mediante las técnicas cuantitativa y cualitativa, se busca recolectar información precisa con datos reales, obteniendo resultados que orienten a dar soluciones a los problemas de direccionamiento que provocan un lento desarrollo organizacional de la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Por el propósito

2.3.1.1 Investigación Aplicada

Según Paredes W. Paredes N. 2011, menciona-

“la investigación aplicada sirve para resolver problemas prácticos y concretos, ejemplo: el bajo rendimiento, las plagas, contaminación ambiental, supone haber iniciado con la investigación básica”.

La investigación aplicada se caracteriza por la utilización de información precisa, por tal razón, persigue los fines más directos en inmediato, estableciendo resultados favorables al problema estudiado, cabe destacar que este tipo de investigación primordialmente se encuentra vincula con la investigación básica, por ello depende de sus descubrimientos y aportes teóricos obtenidos.

2.3.2 Por el nivel de estudio

2.3.2.1 Investigación descriptiva

Paredes G. Wilson Gonzalo Msc. 2009, menciona:

“La investigación descriptiva, consiste en reflejar lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con la información primaria o secundaria. Este nivel está encaminado al descubrimiento de relaciones entre las variables”, Pág. 43.

En la investigación descriptiva se analiza las variables de estudio, con la finalidad de poder ejercer un conocimiento de los problemas partículas, de modo se establezcan parámetros de medición, costumbres, actitudes, permitiendo a la recolección datos necesarios para describir el problema de investigación.

2.3.3 Por el lugar y fuentes

2.3.3.1 Documental bibliográfica

Como lo indica Paredes W. Paredes N. 2011.

“La investigación bibliográfica, tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basada en documentos, libros o publicaciones”. Pág. 32

En la investigación bibliográfica su campo de acción se desarrolla con la búsqueda de información primaria y secundaria, permitiendo conocer, comparar, analizar, las diversas teorías emitidas por varios autores, estas fuentes se las encuentra en: libros, revistas, artículos, logrando así establecer criterios validos que fortalezcan el trabajo de investigación.

2.3.3.2 De campo o directa

Paredes W. Paredes N. 2011, menciona:

“La investigación de campo se reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto de los hechos, ya sea que estos ocurran de manera ajena al investigador o este las provoque con un adecuado control de las variables que intervienen”. Pág. 32.

La investigación de campo es el procesos para la recolección de datos en forma directa, mediante la aplicación de las entrevistas y encuestas, toda la información recabadas en estos instrumentos serán de validez importante, por medio de ellas se identificara los problemas, mediante una evaluación de las necesidades a su vez se plantea la formulación de medidas correctivas aplicar en la elaboración de la propuesta. De tal forma beneficiando a la asociación de mujeres Mapel de la comuna Palmar.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Según Paredes W. Paredes N. (2011), concluye:

“Es una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber. Pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque nos indica como no plantear los problemas y como sucumbir en el embrujo de nuestros prejuicios predilectos”. Pág. 60.

En la aplicación de los métodos de investigación es necesario emplear, los más precisos ajustándose al problema, la metodología es amplia, en la cual están inmerso, los métodos, instrumentos, población y procedimientos que ayudaran a la recolección de los datos.

2.4.1 Método deductivo

Para Méndez Álvarez Carlos E. (2006), define:

“El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenida en las verdades universales se vuelvan explícitas, esto es que, a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se extiende hechos o situaciones particulares”. Pág. 240

La utilización del método deductivo, nos ayuda a proporciona el conocimiento de las verdades particulares de un problema, generando descripciones y explicaciones, inducidas en aplicarlas en las situaciones observadas en el estudio.

Por ello, es evidente realizar razonamientos lógico deductivos, para comprender de manera correcta la causa que genera los problemas, para identificar la naturaleza de las verdades universales fijadas en las situaciones propias del entorno de la investigación efectuada.

2.4.2 Método inductivo

Según Paredes W. Paredes N. (2011) menciona:

“El método inductivo, es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva los conocimientos generales, este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa e incompleta”. Pág. 61.

En la aplicación del método inductivo, se emplea como un elemento de deducción, las causas y efectos, su procedimiento está fundamentado, en la aplicación de metodologías acordes a la investigación, por ello; la información recopilada en las técnicas investigación, servirán para el análisis e interpretación de los resultados permitiendo evaluar el problema. A su vez se este método permite aclara dudas respecto a la investigación.

2.4.3 Método Análisis

Para Paredes W. Paredes N. (2011), considera lo siguiente:

“Los métodos analíticos se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver por ejemplo las relaciones entre las mismas”. Pág. 62.

Este método ayudan a identifican las principales características del fenómeno, una vez que se obtienen el fenómeno a estudiar, su revisión estará formulada paso a paso, cuidando cada detalle para evitar falencias en el proceso.

Los datos extraídos servirán para validar la aplicación, eficiente de soluciones inmediatas, siendo factores claves que demuestra la confiabilidad y validez del método empleado, en el tratamiento del problema se procura alcanzar cumplir con la meta propuesta dentro del estudio planteado.

2.4.4 Método cuantitativo

Para Bernal Cesar A. (2010), Menciona:

“El método cuantitativo se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre variables de forma deductiva”, Pág. 60.

Mediante la utilización de este método se obtuvo los resultados de las encuestas y entrevistas de forma eficiente, cuya información permite cuantificar la magnitud de los problemas, además se establecen posibles soluciones para hacer frente a estas barreras de la mejor manera.

2.5 Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación son el proceso de recopilación de información, con la finalidad de proporcionar datos precisos permitiendo, describir, interpretar, analizar, sintetizar, procesar, los resultados obtenidos en el estudio, por ello el éxito del trabajo investigativo depende de los mecanismos utilizados y la forma de su aplicación dentro del proceso investigativo.

2.1.1 Fuentes Primarias

2.1.1.1 Entrevistas

Paredes W. Paredes N. (2011), define: La entrevista es una técnica de investigación y podemos definirla como una situación construida o creada con el fin específico de que un individuo pueda expresar, al menos en una conversación, ciertas partes esenciales sobre sus referencias pasadas o presentes.

La entrevista es una técnica muy importante dentro del proceso investigativo, por tal razón es aplicada estratégicamente para obtener información necesaria, los resultados alcanzados demuestran el éxito del estudio.

2.1.1.2 Encuestas

Paredes W. Paredes N. (2011), Define:

Las encuestas es una técnica de recopilación de datos a través de preguntas formuladas sobre las variables de nuestra investigación; dicha recopilación se puede obtenerse por medio de un cuestionario escrito. Pág. 39

La encuesta es una técnica basada en preguntas que generalmente sirve para la medición y grado de aceptación del tema investigado, para que el trabajo sea eficiente y llene las expectativas planteadas, es necesario realizar las depuraciones necesarias al cuestionario antes de aplicar las encuestas.

2.1.2 Fuentes Secundaria

Las fuentes secundarias son aquella información que se encuentra preestablecida y documentada en diferentes medios para su debido proceso. Entre las fuentes principales a consultar para respaldar un trabajo de investigación tenemos las siguientes:

- Fuentes bibliográficas
- Revistas
- Libros
- Base de datos
- Internet

2.6 INSTRUMENTOS

La utilización de instrumentos en el proceso investigativo es de vital importancia, por medio de ellos, se facilita la recolección de datos, permitiendo obtener resultado más confiables, para alcanzar los objetivos planteados dentro de la

investigación, por ello; es necesario considerar parámetro definido, para la elaboración del Guión de la entrevista y cuestionario, se emplearon preguntas de redacción fácil de comprensión y entendimiento para los: clientes y la directiva de la asociación de mujeres libres Mapel de la comuna Palmar, del Cantón Santa Elena.

Guión de Entrevista.

El guion de la entrevista es una técnica de recolección de información, establecida por medio de un diálogo directo entre entrevistado y entrevistador, para ello es necesario formular una lista de preguntas de carácter lógico referente al estudio, llevando un orden correcto, nos proporcionan aspectos relacionados con las actividades administrativas de la asociación Mapel.

La aplicación de instrumento contienen características particulares como la validez y confiabilidad, siendo el método más idóneo llevar a cabo para la consecución de los objetivos, generales y específicos planteados en la propuesta de investigación a desarrollarse.

Para la recolección de la información se realizó entrevistas a la directiva de la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel, de la comuna Palmar, los ítems trataron la temática organizacionales, que permitan conocer el manejo y desenvolvimiento de la menciona directiva en sus procesos organizacionales.

Cuestionario.

Menciona Paredes W. Paredes N. (2011), plantea:

El cuestionario es una herramienta de la encuesta. Para elaborar un cuestionario debemos basarnos en la teoría, las hipótesis, si las hay, y los objetivos de nuestra investigación. Pág. 39

El cuestionario es un instrumento, que nos sirve para recabar información primaria, su aplicación es efectuada por medio de preguntas fáciles de responder, para establecer un diagnostico confiable, tratando en lo posibles que el número de preguntas absorban el mayor contenido de información de cada uno de los encuestados, con la finalidad de dar respuestas a los objetivos de la investigación.

La utilización de preguntas cerradas con escala de tipo likert, de manera que el investigado marque con una señal la respuesta más conveniente según su criterio por tal razón se muestra la siguiente escala:

- Totalmente de acuerdo Excelente
- De acuerdo Muy bueno
- Neutral Bueno
- En desacuerdo Regular
- Totalmente en desacuerdo Deficiente

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.8 ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones deben manejarse bajo un entorno de adaptación a los nuevos cambios surgidos tanto en el mercado como en la tecnología, procesos, técnicas, sistemas de administración u operativas, con la finalidad de reaccionar a tiempo a ellos.

Según Gonzalo W, Paredes N (2011), manifiesta:

“Se refiere a la implementación de las acciones concretas que permitan dar una respuesta al problema planteado. Es decir constituye la propuesta para mejorar o solucionar lo investigado a través de diferentes acciones que solucionan cada una de las variables de estudio que pueda ser solucionado”, Pág. 69.

2.8.1 Población

Para Paredes W. Paredes N. (2011), define:

“La población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Pág. 33.

Fue de gran ayuda los aportes brindados por la población, su participación e información relevante nos permitió establecer juicios de valor a cerca de las causas que impiden a la asociación alcanzar mayores beneficios en el mercado, mencionando la importancia de trabajar en equipo, desarrollar estrategias competitivas y proyectarse hacia un futuro lleno de éxitos, contando con un direccionamiento estratégico adecuado.

La población a la cual fue dirigido el presente estudio, estuvo orientada hacia los clientes de las comunidades de la parroquia Colonche y Manglaralto, siendo la zona geográfica donde se encuentran los diferentes negocios de la asociación Mapel, los habitantes de estas dos parroquias son 60847 personas, en la siguiente tabla se detalla la información:

CUADRO N° 4 Población

#	Población	Numero
1	Directorio de la asociación Mapel	13
2	Parroquia Colonche	31322
3	Parroquia Manglaralto	29512
Total		60847

Fuente: Base datos inec

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

2.8.2 Muestra

La muestra es considerada como una de las partes más representativa de la población, en ella se refleja en ciertas medidas las características de la población, el método muestreo aplicado es aleatorio simple para el caso de estudio. De la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

2.8.3 Tamaño de la muestra

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{i^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{(60847) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{(0.05)^2 \cdot (60847 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}$$
$$n = 384$$

Dónde:

N: es la población

n: es la muestra obtenida por la aplicación de la fórmula.

T: nivel de confianza en este caso 95%

p: Probabilidad de éxito obtenida por la aplicación de prueba piloto.

q: Es la probabilidad de fracaso obtenida por la aplicación de la prueba piloto.

E: Es el nivel de error en este caso se trabaja 5%

2.9 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO

2.8.1 Procedimientos

Los procedimientos utilizados durante la investigación del presente proyecto, fueron diversos entre los cuales tenemos los siguientes:

1. Elección del tema sobre plan estratégico
2. Solicitar a la asociación conceda la autorización para realizar el plan estratégico

3. Identificación del problema de investigación
4. Formulación de problema y objetivos de investigación
5. Utilización de fuentes de información secundaria, bibliografías sobre planeación estratégica, cultura organizacional.
6. Elaborar Instrumentos de investigación.
7. Recolección de los datos

2.8.2 Procesamiento.

1. Analizar y ordenar los resultados obtenidos
2. Realizar las debidas tabulaciones de las entrevistas y encuestas.
3. Utilizar herramientas estadísticas para la codificación de los datos.
4. Software aplicado SPSS y Microsoft Excel 2010
5. Representación gráfica en columnas para las entrevistas
6. Representación gráfica circular para las encuestas
7. Análisis e interpretación de los resultados.
8. Establecimiento de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1 ¿Cuánto tiempo tiene usted dentro de la asociación de Mujeres emprendedoras libres Mapel y cuál es su función laboral?

Mediante las entrevistas efectuadas a la directiva de la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, se estableció, que el 100% de las entrevistadas se encuentran agrupadas dentro de la asociación desde el momento de su creación como institución de integración y apoyo a la mujer trabajadora de la ruta del espondylus ubicadas en las parroquias Colonche, Manglaralto del cantón Santa Elena.

2 ¿Con la creación de la misión y visión, que cambios cree usted, que puede generar entre las mujeres emprendedoras de la asociación?

Mediante las entrevistas realizadas se determinó, que las diferentes líderes de cada comisión estima que la creación de la misión, visión les ayuda a sentar bases sobre sus ideales a seguir, les proyectara objetivos y metas para un futuro mejor de la asociación. Por ello menciona un 46%, que se adquiriría mayor compromiso y responsabilidad, entre las socias de Mapel, mientras el 39 % considera que se fomentara el trabajo, permitiéndoles apoyarse una a otra para unir fuerzas y lograr afrontar desafíos, y un 15% llega a la conclusión que es necesario conllevar un eficiente liderazgo organizacional, se conseguirá el cumplimiento de la misión, visión en la asociación de mujeres emprendedoras Mapel.

3 ¿Considera usted que las socias acuden con regularidad y puntualidad a las reuniones establecidas por la directiva de la asociación?

Por medio de la información recabada en las entrevistas, se estima que los problemas organizacionales al momento de realizar asambleas generales o extraordinarias, es uno de los inconvenientes que tiene que afrontar la directiva, por el incumplimiento de las socias, además se indica que las reuniones generales son cada 2 meses. Sin embargo se necesita una programación fija para llevar a cabo las reuniones a una hora establecida para tener la asistencia de todas las asociadas, pese a ello se indica que el 62% afirma que el incremento de ausentismo cada vez es mayor, seguido del 38% indica que es necesario asistir regularmente a las asambleas para estar informado de los convenios y acuerdos conseguidos con instituciones que apoyan a la mujer trabajadora de la península. Además se puede recalcar que la lejanía de los hogares de las socias, hace imposible su asistencia, por el horario en las cuales son establecidas las reuniones. Debido a que en ciertas comunidades de la zona norte hay transporte público solo hasta determinadas horas.

4 ¿Cree usted que existen deficiencias en las actividades administrativas de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel?

Mediante el análisis de la información recopilada en las entrevistas se menciona que las deficiencias administrativas de la asociación son una de las problemáticas más frecuentes en su funcionalidad, se indica que el 38% de las entrevistas realizadas coinciden que existe falta de políticas y reglamentos ocasionan problemas de mala organización, mientras el 31% indica que la forma de realizar su trabajo es de manera empírica, seguido de 15% que se inclina por la escasez de funciones, y las pocas reuniones que se llevan a cabo. De tal manera se evidencia la necesidad de llevar a cabo la elaboración de un plan estratégico, que permita fijar un direccionamiento estratégico para mejorar la gestión administrativa de la directiva de la asociación.

5 ¿Considera usted que es suficiente las actividades productivas que brinda la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel?

De acuerdo a las entrevistas realizadas a la directiva de la asociación Mapel, Para la mayoría de las líderes de los diferentes componentes productivos, considera un 62% que son suficientes las actividades productivas más bien se necesita conseguir apoyo para el fortalecimiento y crecimiento de los negocios existentes, en cambio un 38% se manifiesta a que se deben implementar nuevos emprendimientos, para apoyar a más mujeres de trabajadoras de la ruta del espondylus. En conclusión es necesario realizar un análisis para determinar la posibilidad de implementar otras actividades productivas, la mejor alternativa es fortalecer las emprendidas, para luego tomar la decisión de incorporar nuevos.

6 ¿Cuál cree usted que son los motivos al momento de implementar otras actividades productivas dentro de la asociación de mujeres libres Mapel?

Por medio de la información obtenida en las entrevistas realizadas a la directiva de la asociación Mapel, se determinó uno de los principales inconvenientes que obstaculizan la implementación de nuevas actividades productivas, son los presupuestos necesario para iniciar el procesos de incorporación de dichos negocios.

el 77% menciona que los recursos económicos evidentemente son necesario para afrontar este desafío, en cambio el 15% menciona que no existe un adecuado liderazgo organizacional, que se encargue en desarrollar nuevos planes de negocios, para gestionar fuentes de empleo en el campo de acción de la asociación en las parroquia Colonche y Manglaralto, seguido del 8% manifiesta que no existe una planificación adecuada, para ejercer un cambio dentro de la asociación, y por ello, se evidencia un lento procesos en el desarrollo de proyectos, es necesario tomar decisiones correctas para afrontar nuevos desafíos.

7 ¿Considera que la directiva ha realizado gestión ante los organismos gubernamentales para brindar capacitaciones a las socias?

De acuerdo a la información proporcionada por las entrevista, se menciona que las capacitaciones, son necesarias para el desenvolviendo de los negocios y para fortalecer la capacidad intelectual de las personas que asisten a los talleres. Información que concuerda el 100% de las entrevistadas, que las gestiones realizadas por la directiva de la asociación Mapel, han conseguido en años anteriores llevar acabo ciertas capacitaciones que han sido de gran utilidad para las socias, sin embargo es necesario realizar capacitaciones en temáticas útiles que permitan fortalecer e incrementar, el crecimiento de los negocios de los negocios de las socias de Mapel.

8 ¿Cuáles han sido las capacitaciones recibidas por entes Gubernamentales para el bienestar de la Asociación?

De acuerdo a las entrevistas realizadas a la directiva de la asociación Mapel, y a sus líderes de comisiones, se establece la importancia que han tenido cada una de las capacitaciones recibidas en años anteriores, por ello menciona el 54% considera que las capacitaciones de ventas y servicio al cliente, les han ayuda a conocer la manera correcta para ofrecer un servicio de calidad en sus negocios y así aumentar sus ventas, en cambio un 31% considera que las capacitaciones de finanzas les han proporcionado el conocimiento de identificar el costo total de la inversión de sus negocios estableciendo la relación de sus ingresos y gastos conociendo su rentabilidad obtenida en un periodo determinado, además considera la necesidad de recibir nuevas capacitaciones en finanzas mismo, seguido del 8% menciona que las capacitaciones de marketing han permitido fortalecer sus conocimientos en cuanto a novedades de sus negocio y productos, evidentemente ahora pueden describir la calidad de sus productos, promocionar sus creaciones a sus clientes.

9 ¿Las capacitaciones recibidas han aportado para el crecimiento de la Asociación?

Mediante la información obtenida en las entrevistas, se analiza que las capacitaciones que han recibido las socias de Mapel, fueron de vital importancia, por medio de las cuales adquirieron nuevos conocimientos que les servirán para aplicar en sus negocios respectivamente, tenemos que el 46% considera que ha mejorado su aprendizaje, teniendo así una visión de cómo llevar a cabo cada actividad que realiza su negocio, seguido del 38% que indica que todas las capacitaciones recibidas fueron muy valiosas, cada una oportuna e eficientemente de manera significativa a fortalecer en áreas específicas de sus negocios, en cambio el 8% menciona que las capacitaciones han aportado a fortalecer sus conocimientos para distribuir de tal forma sus actividades del hogar y del negocio, además que las finanzas les proporcionan la situación real del negocio, permitiendo conocer los márgenes de rentabilidad o la pérdida de un periodo económico en el año.

10 ¿La asociación mantiene alianzas estratégicas con empresas Públicas o Privadas con la finalidad de obtener un mayor crecimiento de las unidades productivas?

De acuerdo a las entrevistas realizadas, se establecieron los indicadores del crecimiento de la organización, el apoyo que ha recibido por gestiones realizadas con organismos del gobierno e instituciones privadas, con la finalidad de prever de condiciones favorables, tenemos el 38% han recibido créditos, implementos e insumos, y para emprender su negocio, además de las capacitaciones recibidas, seguido del 15% considera que las alianzas han ayudado a gestionar convenios entre instituciones para la salida de sus mercaderías, en cambio el 8% hace notar que se necesitan más proyectos para desarrollar una matriz productiva dentro de la asociación.

11 ¿Cuál de las siguientes estrategias considera usted importante aplicar para mejorar la productividad de la asociación de mujeres libres Mapel?

Mediante las entrevistas realizadas a la directiva de la asociación Mapel, se identificó las principales estrategias que consideran necesario aplicar, nos menciona el 70% se direcciona que es de importancia que se genere la incorporación de proyectos que beneficien de manera colectiva fortalecer los negocios, mientras el 15% anuncia que una debida planificación y coordinación, será necesario para enfocarse a trabajar para conseguir las objetivos propuestos en la asociación, por consiguiente el 15% considera que es vital fomentar la fuerza de trabajo en equipo, con finalidad de que se pueda promover el creciendo de la asociación trabajando todas juntas y unidas para un futuro mejor de Mapel.

12 ¿Considera usted que la elaboración del plan estratégico va a promover una eficiente gestión administrativas en la asociación de mujeres libres Mapel?

De acuerdo a la entrevista efectuada a la directiva de la asociación Mapel, se identificó que la elaboración de un plan estratégico les ayuda a formular un direccionamiento estratégico cuya finalidad será promover una excelente gestión administrativa de la asociación, además con el diseño de estrategias, programas, tenemos que el 38% afirmo que es necesario que se elabore el plan estratégico, porque les va ayudar a tener una mayor orientación en cuanto a las decisiones y las forma de realizar su trabajo, en cambio 31% considera que la implementación del Plan servirá para fortalecer la gestión administrativa, mejorando la tomar decisiones para beneficio de todas las socias, por consiguiente el 23% menciona que el plan será una guía estratégica que les indica cómo aplicar sus acciones inmersa en su contenido, por último el 8% indica que el fortalecimiento organizacional es necesario para afrontar desafíos conociendo sus fortalezas y debilidades de la asociación.

13 ¿De qué manera contribuirá al crecimiento de la asociación el plan estratégico?

Mediante la información obtenida en las entrevistas efectuadas, se encontró que el 31% de las entrevistadas considera que plan mejora su estilo de vida, ya que permitirá a la asociación direccionar sus actividades, proyectos, beneficiando así a las socias en el crecimiento de sus negocios, mientras del 23% considera que fomentar el trabajo en equipo va a producir resultados favorable para la asociación, seguido del 23% menciona que la incorporación de valores y capacitaciones ayudaran a establecer trabajo en equipo entre diferentes comisiones para crear cadenas de valor entre actividades, por consiguiente el 23% indica que la ejecución de proyectos, harán que sus negocios se incrementen, mejorando su ambiente ante los clientes

14 ¿Qué tipo de actividades se han realizado dentro de las Asociación?

De acuerdo a la información adquirida a través de las entrevistas, se identificó las actividades que se han realizado en la asociación Mapel en años anteriores, como indica el 54% las ayuda que formalizo Mapel en gestión con ayuda en acción de España la implementación de maquinarias y equipos e infraestructura para las comisiones de: paja toquilla, panaderías, hospederías, cabañeras, taller de la moda, avícola, tiendas bazar, hay recibido ayuda económica e implementos para ejercer su labor de trabajo, mientras El 23% menciona las gestiones realizadas por la directivas para promover la salida de mercaderías, por consiguiente el 15% indica que los prestamos concebidos por la asociación, han servido para compra materiales e insumos, para que los negocios sigan en la actividad, y por ultimo 8% concluye que se realizaron capacitaciones para conocer el uso de las maquinarias donadas a las comisiones de Mapel, además indica que todos los créditos han sido un factor generador de desarrollo comisiones que han permanecido siendo parte de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

15 ¿Qué otras actividades cree usted que se deban implementar en la asociación de mujeres libres Mapel?

Mediante la información obtenida en las entrevistas efectuadas, se identificaron las necesidades de emplear nuevas actividades productivas, y a su vez la incorporación de nuevas socias con negocios ya emprendidos.

Como nos indica el 69% de las entrevistadas estima conveniente la implementación de actividades concernientes al turismo, con la finalidad de obtener nuevas fuentes de ingresos, así mejorando el desarrollo turístico de las playas de la ruta del espondylus, seguido del 15% se inclina a la incorporación de actividades educativas para los hijos de las socias, y por último 8% menciona la creación de centros de diversión, deportes, y las actividades ecológicas como viveros, en conclusión para el establecimiento de nuevos negocios es necesario que la asociación consulte su presupuesto para no decaer en márgenes de error incluso en sobreendeudamiento.

16 ¿Qué tipo de estrategias cree necesario para implementar una excelente planificación estratégica?

De acuerdo a las entrevistas efectuadas en la asociación Mapel, se identificó las estrategias necesarias para aplicar en el plan estratégico, según el 62% de las entrevistadas concluyó que es necesario fortalecer el liderazgo organizacional, con la finalidad de ejercer un mejor direccionamiento de la asociación, en cambio el 15% menciona que es factible elaborar estrategias que busquen fomentar el desarrollo de la organización, para incrementar los beneficios económicos de los negocios en función de un buen liderazgo de Mapel, seguido del 8% se identifica en la creación de estrategias de cambio organizacional enfocadas a mejorar la dirección administrativa, y las estrategias de integración, competitivas para acceder a nuevos mercados mediante una campaña de publicidad.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. Género de los Encuestados

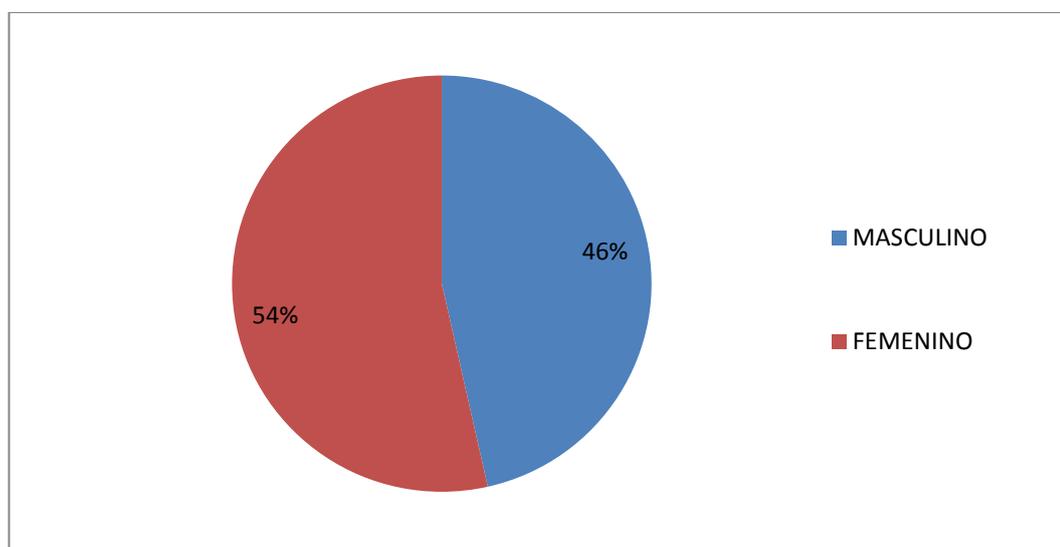
TABLA N° 1 Genero

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
1	MASCULINO	165	46%
	FEMENINO	190	54%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 18 Género



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

De acuerdo al análisis de la información recopiladas en la encuestas efectuadas se determinó, que las personas del género femenino, son quienes colaboraron de manera más espontánea y comprensibles en brindar cierto tipo de información, de tal modo, que en el estudio realizado las mujeres es la parte más representativa, seguido género masculino que apporto sus conocimientos.

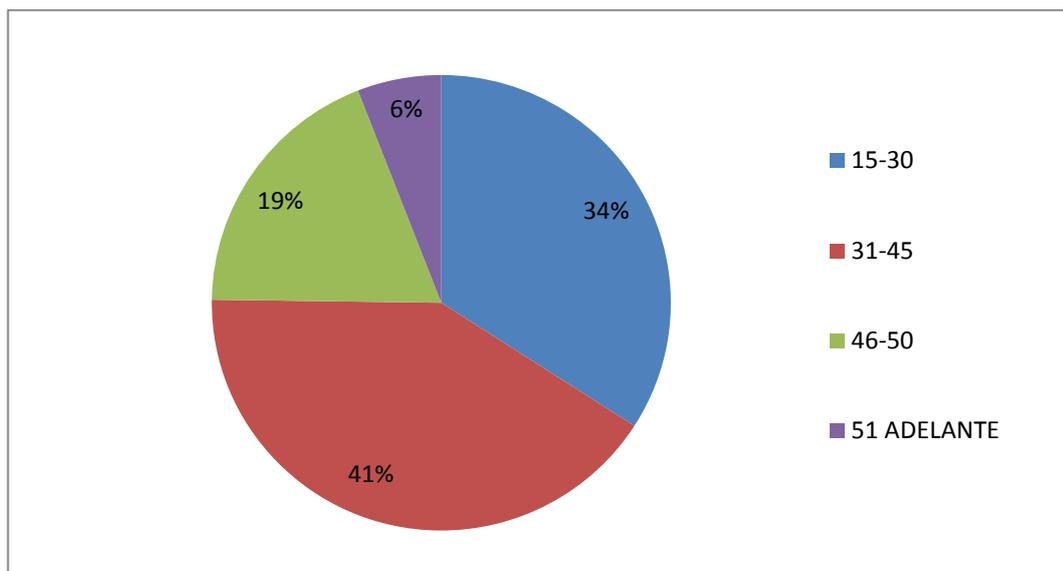
2. Edad de los Encuestados.

TABLA N° 2 Edad

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
2	15-30	121	34%
	31-45	146	41%
	46-50	67	19%
	51 ADELANTE	21	6%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 19 Edad



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Mediante el análisis de la información recopilada en las encuestas, se evidencia que la mayoría de los encuestados pertenecen a un rango de edad entre 31 – 45 años siendo el grupo que aportó más al desarrollo del estudio de investigación, además tenemos la participación efectiva del grupo de jóvenes entre 15 – 30, seguido de pequeño grupo establecido en 46 – 50 años, por lo consiguiente teniendo en cuenta la participación de los adultos mayores.

3 Nivel de Ingreso

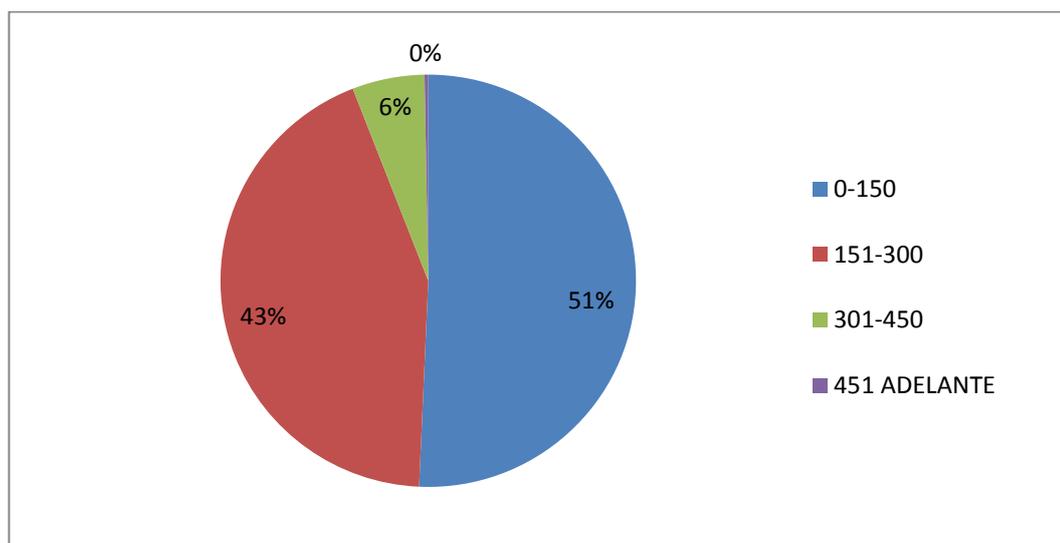
TABLA N° 3 Ingresos

ITEMS	ALTERNATIVAS	F	%
3	0-150	180	51%
	151-300	154	43%
	301-450	20	6%
	451 ADELANTE	1	0%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 20 Nivel de ingreso



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

La medición de los niveles económicos de los encuestados, nos permitirá establecer el grupo económico, al cual podrá establecerse como los clientes potenciales para ofertar nuevos productos o servicios, entre los datos analizados tenemos que notablemente la mayoría de los encuestados percibe ingresos mensuales en una escala inferior al salario básico unificado, en cambio una porción pequeña demuestra que sus ingresos económicos son mayores.

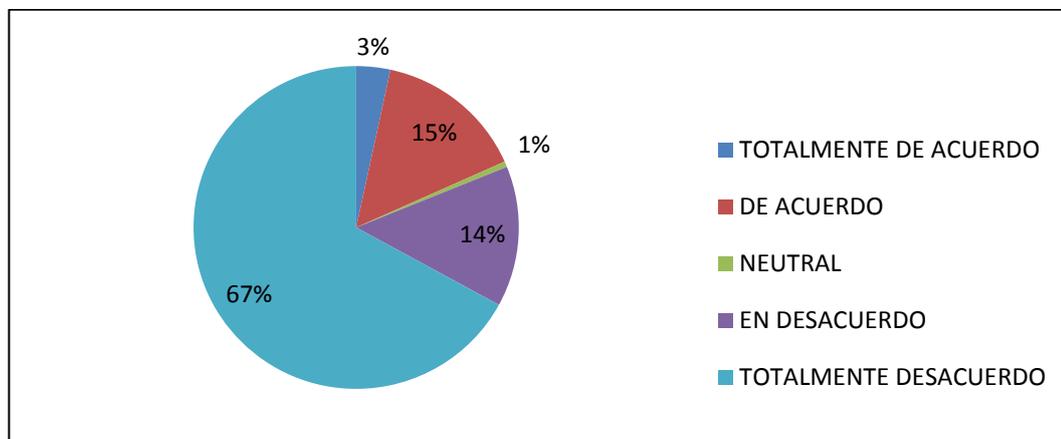
4 ¿Para la confección de sus prendas de vestir usted recurre a los talleres de moda o costura?

TABLA N° 4 Prendas de vestir

ITEMS	ALTERNATIVAS	F	%
4	TOTALMENTE DE ACUERDO	12	3%
	DE ACUERDO	53	15%
	NEUTRAL	2	1%
	EN DESACUERDO	50	14%
	TOTALMENTE DESACUERDO	238	67%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 21 Prendas de vestir



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Según los datos analizados en las encuestadas efectuadas, se determinó que una mayoría de los encuestados están totalmente de acuerdo en realizar sus compras en prendas de vestir en los talleres de moda, tomando en cuenta que existen un porcentaje que manifiesta está de acuerdo en acudir a los talleres de moda, además existiendo una parte que sin dudar se inclina a realizar sus compras en otros locales de expendio de ropa y accesorios.

5. ¿Para alojamiento de familiares o visitantes usted acude a las hospederías comunitarias?

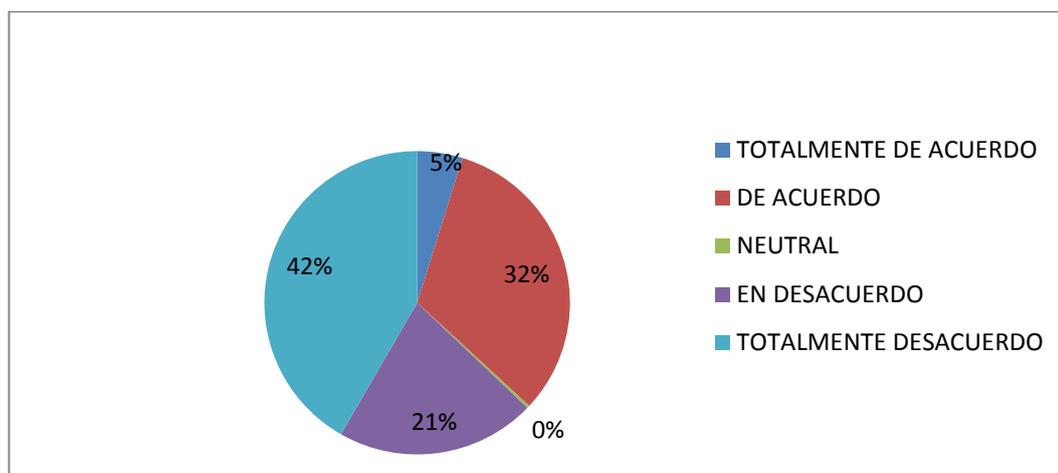
TABLA N° 5 Hospederías comunitarias

ITEMS	ALTERNATIVAS	F	%
4	TOTALMENTE DE ACUERDO	17	5%
	DE ACUERDO	114	32%
	NEUTRAL	1	0%
	EN DESACUERDO	75	21%
	TOTALMENTE DESACUERDO	148	42%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Gráfico 22 Hospederías comunitarias



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Por medio del análisis de los datos recopilados en las encuestas efectuadas, se determinó que una muestra significativa de los encuestados no acude a las hospederías comunitarias para alojar a sus visitantes, además se detalla que un grupo de los encuestados acuden a las hospederías comunitarias, con la finalidad de prever una comodidad para sus amigos familiares, que en temporadas o feriados retornan a pasar momentos especiales con sus seres queridos.

6 ¿Las compras de artículos varios, para la escuela, obsequios y hogar usted acude a las tiendas bazar?

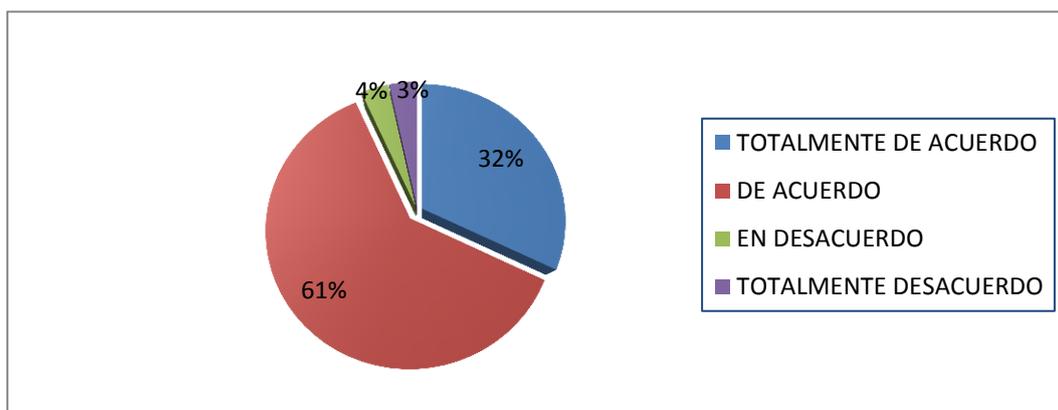
TABLA N° 6 Tiendas bazar

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
6	TOTALMENTE DE ACUERDO	114	32%
	DE ACUERDO	217	61%
	EN DESACUERDO	12	3%
	TOTALMENTE DESACUERDO	12	3%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 23 Tiendas bazar



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Mediante el análisis e interpretación de los resultados, la información proporcionada nos demuestra que la mayoría de los encuestados prefiere realizar sus compras de ciertos artículos útiles para el hogar, la casa u otras necesidades en las tiendas bazar, siendo estos tipos de negocios que ayudan a los clientes a evitar en trasladarse a la ciudad para realizar su respectiva compra. No obstante también se menciona que cierto grupo de encuestados menciona prefiere buscar otros lugares.

7 ¿Sabía usted que la asociación de mujeres emprendedoras Mapel cuenta con una variedad de productos o servicios?

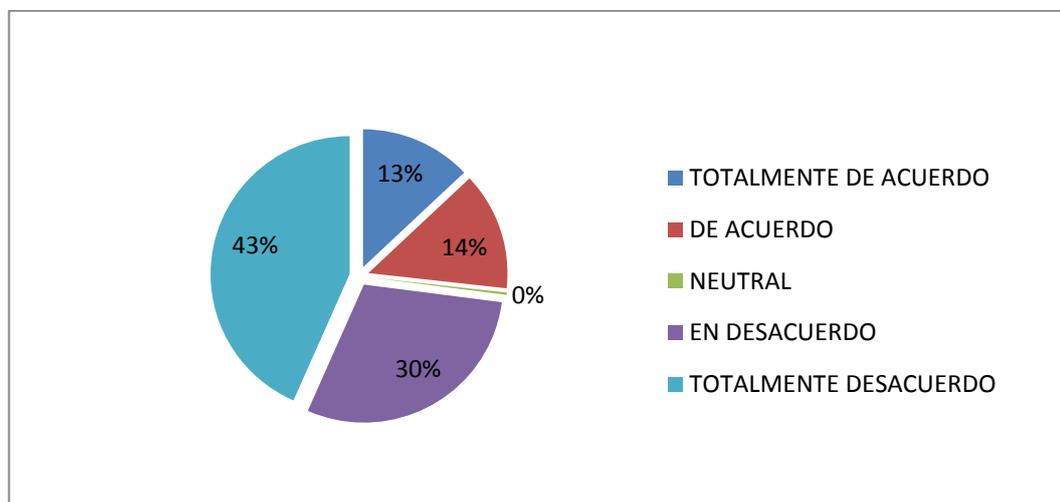
TABLA N° 7 Variedad de productos o servicios

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
7	TOTALMENTE DE ACUERDO	46	13%
	DE ACUERDO	49	14%
	NEUTRAL	1	0%
	EN DESACUERDO	105	30%
	TOTALMENTE DESACUERDO	154	43%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 24 Variedad de productos o servicios



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Por la información analizada en las encuesta, es evidente que la asociación Mapel es notablemente desconocida para la mayoría de los encuestados, en cambio un pequeño porcentaje de los encuestados asegura conocer que la asociación de mujeres Mapel ofrece una variedad de productos y servicios dentro de las comunidades de Colonche y Manglaralto

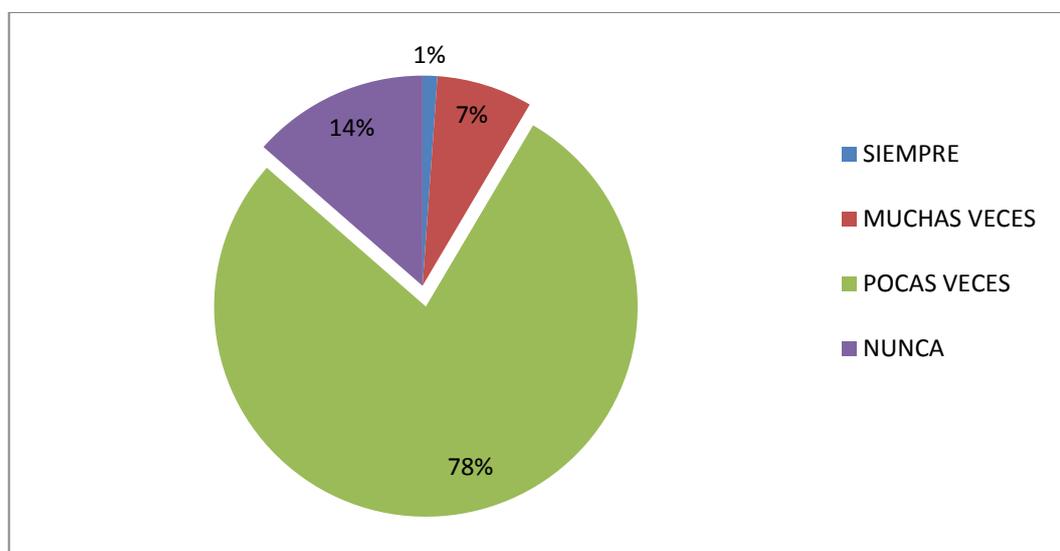
8 ¿Usted ha adquirido artesanías de piedras y sombreros de la asociación Mapel?

TABLA N° 8 Artesanías y sombreros

ÍTEMES	ALTERNATIVAS	F	%
8	SIEMPRE	4	1%
	MUCHAS VECES	26	7%
	POCAS VECES	277	78%
	NUNCA	48	14%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 25 Artesanías y sombreros



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Mediante el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas, se identifica una muestra representativa del estudio son aquellos que compran artesanías de manera poco frecuente, por lo contrario los demás entrevistados indican que sus gustos están direccionado hacia otro tipos de productos. Por tal razón estos productos su elaboración están destinadas a otras ciudades.

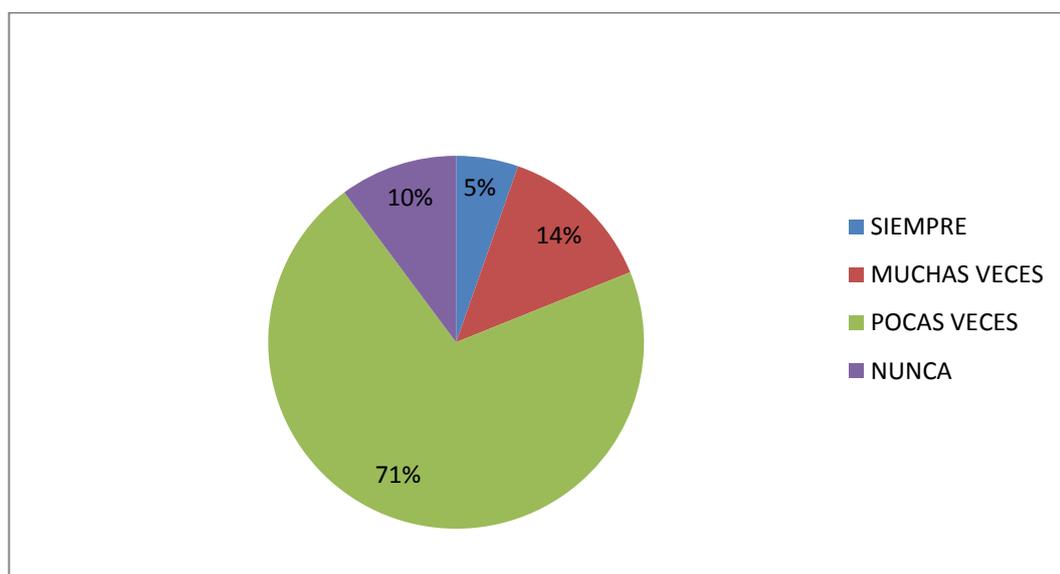
9 ¿En cuánto ceviches y pollo asado usted ha adquirido en los locales de las Mujeres Emprendedoras Mapel?

TABLA N° 9 Locales mujeres emprendedoras

ÍTEMS	ALTERNATIVA	F	%
9	SIEMPRE	19	5%
	MUCHAS VECES	48	14%
	POCAS VECES	252	71%
	NUNCA	36	10%
		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 26 Locales mujeres emprendedoras



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Por medio del análisis de las encuestas efectuadas, encontramos que la frecuencia de compras de estos productos ofertados por la asociación Mapel, su nivel de adquisición no es frecuente, no obstante que un porcentaje pequeños menciona que los adquiere de manera constante.

10 ¿Para su alimentación cotidiana usted acude a comprar aves de engorde en los criaderos de la asociación de mujeres emprendedoras Mapel?

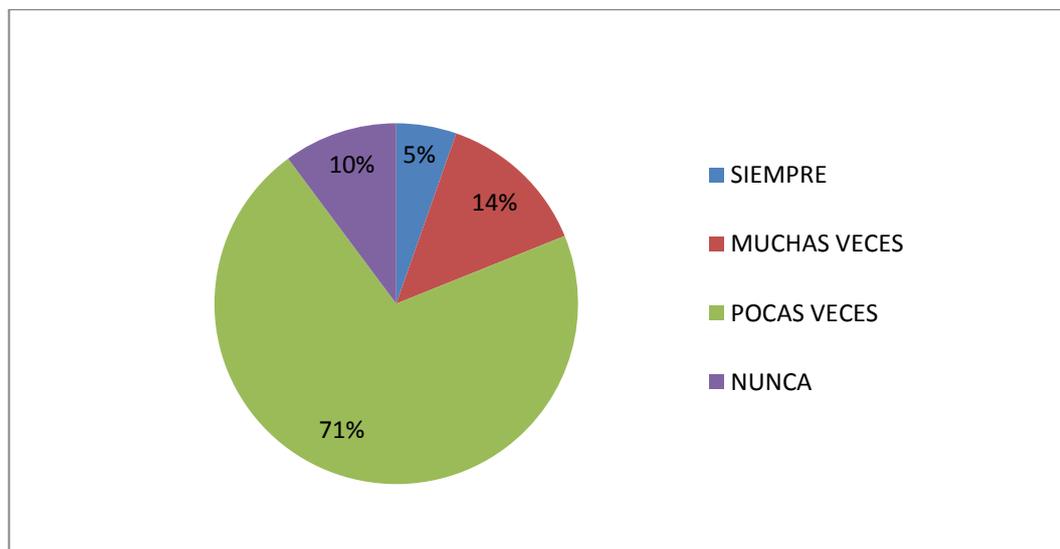
TABLA N° 10 Aves de engorde

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
1	SIEMPRE	19	5%
2	MUCHAS VECES	48	14%
3	POCAS VECES	252	71%
4	NUNCA	36	10%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 27 Aves de engorde



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Por medio del análisis e interpretación de las encuestas efectuadas, se obtuvo el nivel de consumo del producto de la asociación es ocasional, por tal razón, tratarse de un producto alimenticio, el cual se sustituye con otros alimentos para variar el menú diarios de las familias peninsulares, haciendo notar que existen un gran número de personas que conocen los negocios.

11 ¿Una vez contestado las anteriores preguntas usted puede mencionar donde habitualmente adquiere dichos productos o servicios?

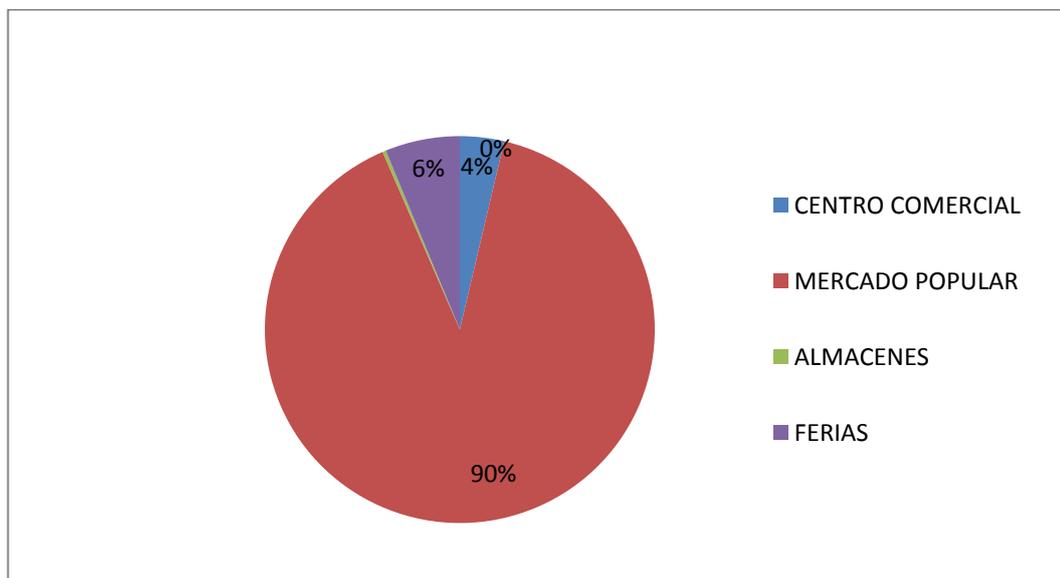
TABLA N° 11 Lugar de preferencia compra

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
11	CENTRO COMERCIAL	13	4%
	MERCADO POPULAR	319	90%
	ALMACENES	1	0%
	FERIAS	22	6%
TOTALES		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 28 Lugar de preferencia compra



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

En el análisis de los datos, nos encontramos, que el lugar más opcional para adquirir los víveres u otros producto es el mercado popular, contando con una pequeña participación tenemos ferias, también acuden a los principales centro comerciales y almacenes ubicados en los cantones de la provincia de Santa Elena.

12 ¿Al momento de adquirir el producto o servicio que es lo primero que observa?

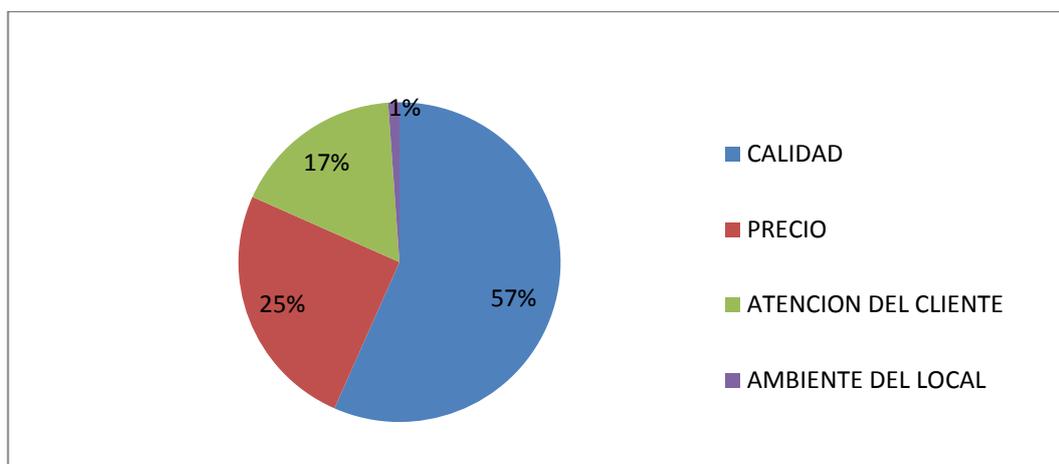
TABLA N° 12 Características del producto

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
12	CALIDAD	201	57%
	PRECIO	89	25%
	ATENCIÓN DEL CLIENTE	61	17%
	AMBIENTE DEL LOCAL	4	1%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 29 Característica del producto



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Los resultados obtenidos en las encuestas, nos permiten describir que a la mayoría de los encuestados para tomar la decisión de adquirir un producto o servicio, dependiendo del lugar, evidentemente la calidad es un factor que prevalece, seguido por las tendencias del factor económicos, la atención al cliente es importante mantener para atraer nuevos clientes e incrementar el nivel de ventas, siendo que el ambiente del local es una carta de presentación del negocio.

13 ¿Conoce usted a la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel?

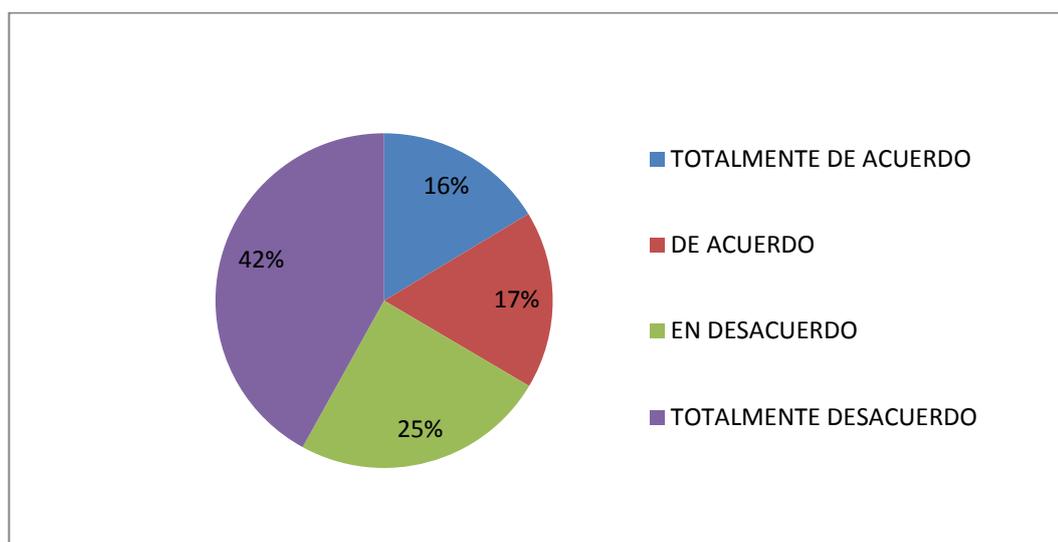
TABLA N° 13 Conoce asociación

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
1	TOTALMENTE DE ACUERDO	58	16%
2	DE ACUERDO	61	17%
3	EN DESACUERDO	87	25%
4	TOTALMENTE DESACUERDO	149	42%
Total		355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 30 Conoce la asociación



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

En la interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas tenemos, que la asociación Mapel es poco conocida, debido a la ausencia de una publicidad que demuestre cuales son los principales actividades productivas que tiene Mapel, a pesar de todo esto existe un pequeño grupo que afirma estar totalmente de acuerdo en conocer la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar.

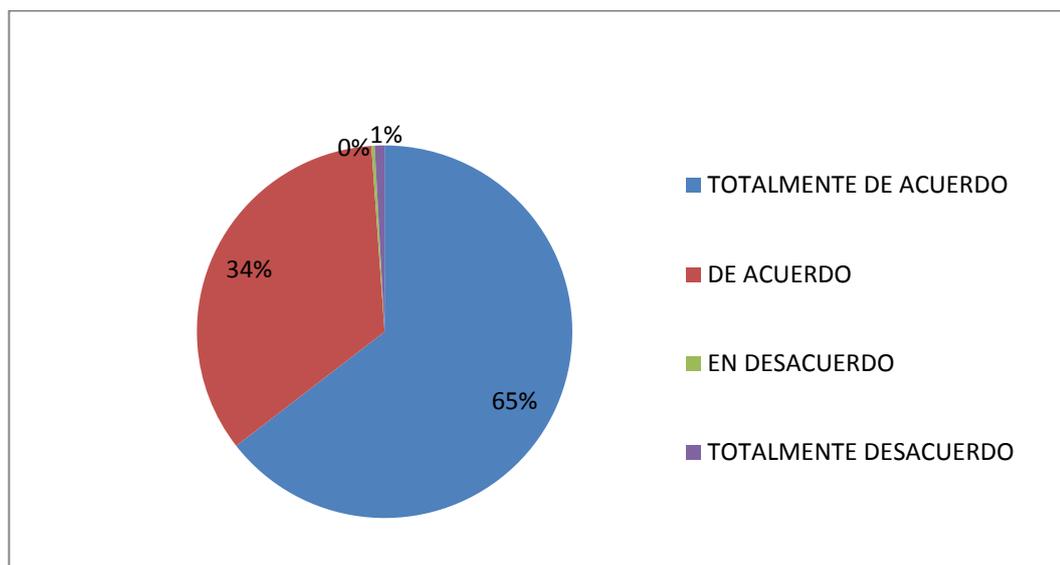
14 ¿Piensa usted que la implementación de un plan estratégico mejoraría la gestión administrativa de la asociación de mujeres emprendedoras?

TABLA N° 14 Implementación plan estratégico

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
14	TOTALMENTE DE ACUERDO	229	65%
	DE ACUERDO	122	34%
	EN DESACUERDO	1	0%
	TOTALMENTE DESACUERDO	3	1%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 31 Implementación plan estratégico



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Según el análisis de los datos en las encuestas efectuadas, se encontró que la mayoría de los encuestados menciona que es necesario que la asociación emplee un plan estratégico con la finalidad de mejorar sus sistemas administrativos, de modo que en un tiempo determinado se muestre como una organización enfocada al crecimiento y desarrollo de los negocios de sus asociadas.

15 ¿Considera usted que la implementación de alianzas estratégicas dentro de la asociación de mujeres Mapel mejorara la competitividad?

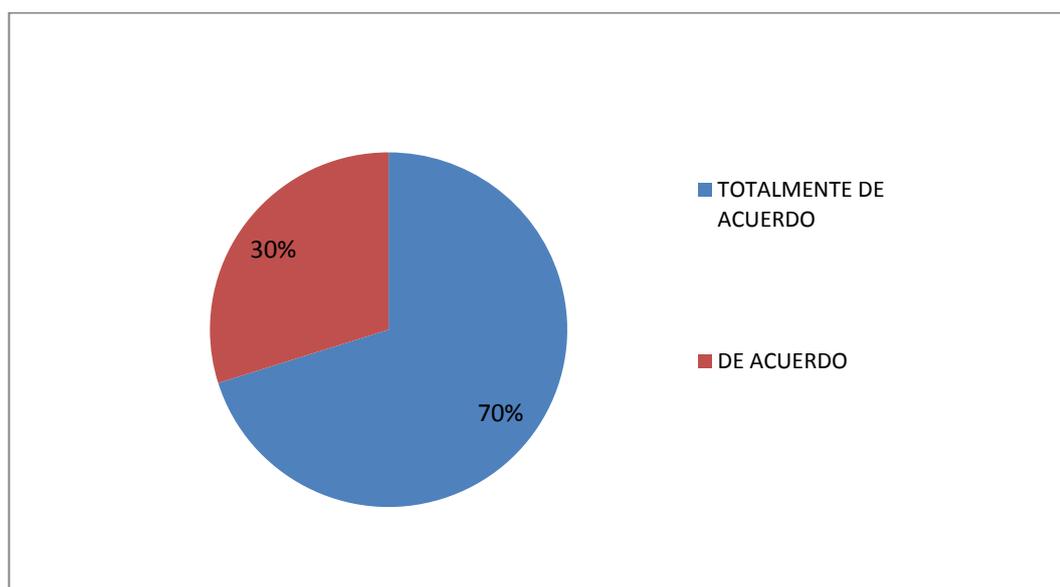
TABLA N° 15 Mejorar la competitividad

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
15	TOTALMENTE DE ACUERDO	249	70%
	DE ACUERDO	106	30%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 32 Mejorar la competitividad



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Mediante el análisis e interpretación de los datos, se identifica que para los encuestados consideran importante que se apliquen alianzas estrategias dentro de la asociación con la finalidad de mejorar su competitividad, introducirse a nuevos mercados, así mismo darse a conocer más sobre el trabajo que realizan en las comunidades de las ruta del espondylus del cantón Santa Elena.

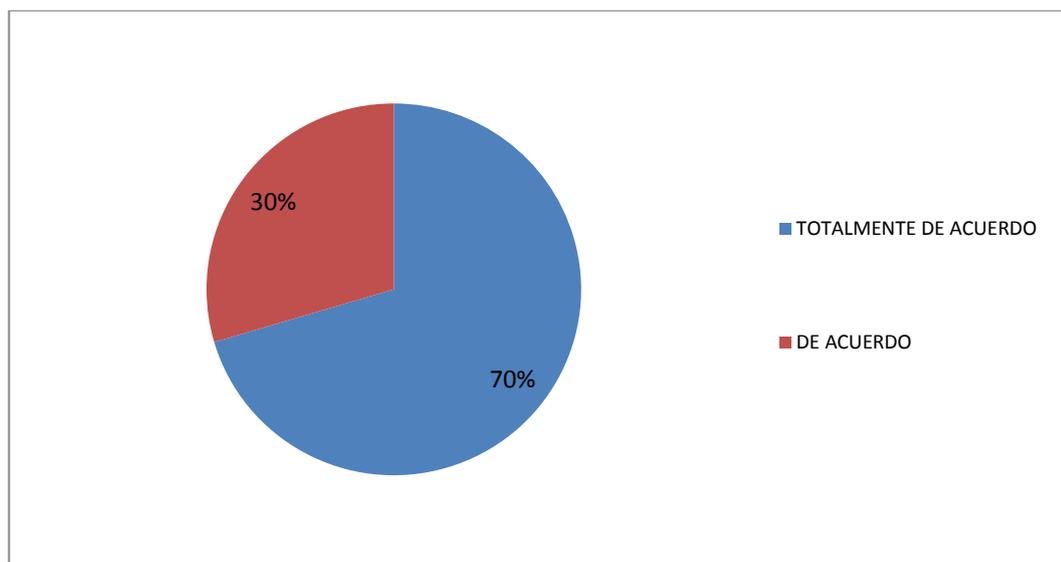
16 ¿Estaría usted dispuesto en adquirir los productos o servicios que ofrece la asociación?

TABLA N° 16 Adquirir productos

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
16	TOTALMENTE DE ACUERDO	250	70%
	DE ACUERDO	105	30%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 33 Adquirir productos



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

De acuerdo a la información obtenida en las encuestas efectuadas analizamos y describimos, que los encuestados adquirirán los productos y servicios de la asociación siempre y cuando sus costos no sean muy elevados, por ello la directiva de la asociación debe establecer precios referenciales a cada uno de los productos con la finalidad de que los clientes puedan acceder en adquirirlos en cualquier tiempo. Con la en adquirir todos los productos o servicios que oferta la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

17 ¿Usted estaría dispuesto a pagar los precios de productos o servicios que ofrece la asociación de mujeres Mapel?

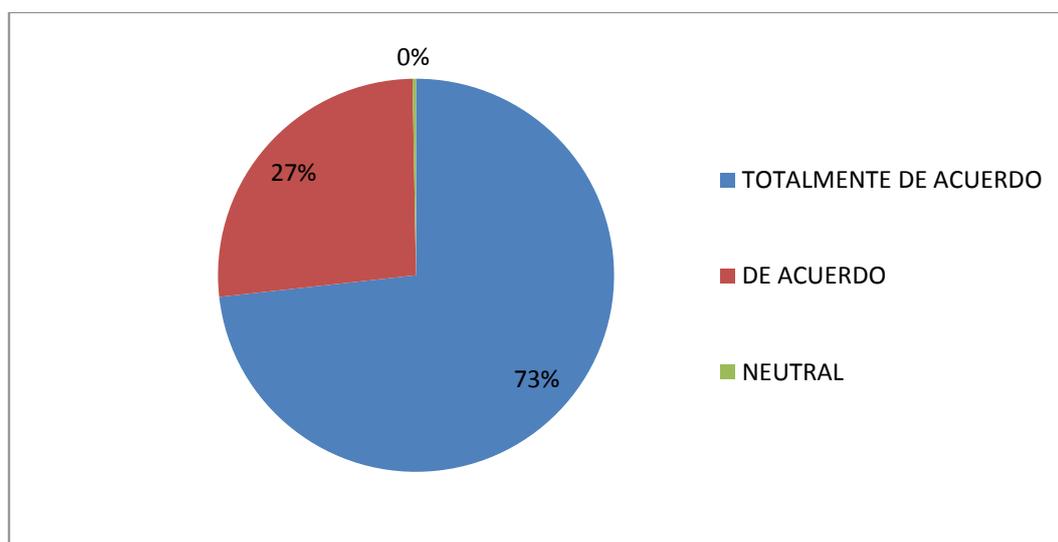
TABLA N° 17 Precio de los productos

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	F	%
17	TOTALMENTE DE ACUERDO	260	73%
	DE ACUERDO	94	26%
	NEUTRAL	1	0%
	Total	355	100%

Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 34 Precio de los productos



Fuente: Comunidades Colonche y Manglaralto

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Mediante el análisis de la información recopiladas en las encuestas, se identificó que para la mayoría de los encuestados están totalmente de acuerdo en cancelar el precio establecido a los productos de la asociación, para ello se debe fijar un precio ideal para cada producto, siempre y cuando tratando que no sea muy elevado, ni demasiado bajo porque la organización caerá en índices de pérdida. Para que los clientes no tiendan alejarse.

3.3 CONCLUSIONES

1. Se concluye hay poco conocimiento de la existencia de asociación de mujeres libres Mapel, y de sus actividades productivas, dentro de su propia comunidad, la ausencia de una cartelera publicitaria que mencione sus actividades, productos, servicios, con la finalidad de fomentar su demanda local.
2. Los escasos índices de cooperación y liderazgo en las comisiones de la asociación de mujeres Mapel, para emprender la creación de cadenas valor entre actividades productivas, por ello se necesita capacitaciones para mejorar la forma de organización, con la finalidad de ayudarse mutuamente y así fomentar el crecimiento de sus negocios.
3. Por otra parte existe poco compromiso en asistir a las reuniones establecidas por la directiva, la lejanía de las diferentes comunidades donde habitan las socias hace que este factor se eleve, además el poco interés de informarse de las actividades que está realizando la organización en beneficio de la asociación.
4. Los recursos que posee la asociación son limitados, debido a que los ahorros globales nunca llegan a sus límites, ya que las socias no cancelan sus cuotas a tiempo, y determinados casos por la mala gestión de las directivas grupales cuyos valores nunca aparecen.
5. Las actividades administrativas son realizadas de manera empírica, por tal razón, la asociación necesita un direccionamiento estratégico, que les permita organizar tareas y funciones, a su vez generar el trabajo en equipo, con la finalidad de promover estrategias para su propia superación organizacional.

3.4 RECOMENDACIONES

1. Se le recomienda a la directiva de la asociación, plantear reuniones a horarios más ajustables, para que las socias que habitan en comunidades lejanas puedan asistir, por medio del reglamento interno, se llevara un control de las asistencias de las socias convocatorias fijadas en un periodo determinado, en caso volver reincidir la inasistencia, se aplicaran las respectivas sanciones establecidas en el reglamento interno de la asociación de mujeres emprendedoras libres.
2. Coordinar sesiones de grupos para incentivar al trabajo en equipo, identificando las principales necesidades de cada negocio de las socias de Mapel, estableciendo estrategias básicas que ayuden a gestionar proyectos de nuevos emprendimientos en la asociación.
3. Establecer campañas publicitarias para dar a conocer los tipos de negocios, productos y servicios que ofertan en las diferentes comunidades de la ruta del espondylus, por medio de hojas volantes, en las redes sociales, realizando ferias en las principales festividades de cada comunidad cercana, mostrando todo lo que está emprendiendo Mapel a lo largo de las parroquia Manglaralto y Colonche.
4. Promover la creación de un cronograma para las actividades mensuales, con el propósito de organizar, controlar, dirigir de manera responsable a la asociación, estas tareas son más concerniente llevar a cabo la dirección admirativa de Mapel.
5. Desarrollar estrategias en el ámbito interno de la asociación, para incrementar la capacidad de gestión administrativa, dentro de cada grupo productivo de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GRUPO DE MUJERES ARTESANAS PRODUCTIVAS EMPRENDEDORAS LIBRE (MAPEL)

4.1 PRESENTACIÓN

En la ruta del espondylus al norte del cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena se desarrollan varias actividades productivas emprendidas por el grupo de mujeres de la asociación Mapel de la comuna Palmar. Constituida por 219 mujeres de las parroquias Colonche y Manglaralto, constituida en el 2008, que surge la necesidad de incidir sobre la situación de discriminación y exclusión laboral en la cual se encuentran las mujeres de la provincia de Santa Elena. La creación de la asociación fue aprobado mediante resolución N° 1348 de 09 de Febrero del 2009, por la directora ejecutiva del conamu y registrado en el Folio N° 1113, Página 226, del libro de registro de organizaciones de mujeres.

Entre las actividades productivas se puede mencionar:

Panaderías.- Dedicadas a la elaboración de panes, dulces tortas, ofreciendo productos de calidad a sus clientes, además también las pueden solicitar para la preparación de bocaditos para todo tipo de evento social, se las encuentran en las comunidades de: Cadeate, Dos Mangas, Palmar, Valdivia, Sinchal..

Paja Toquilla (Paraíso) (Virgen de Fátima)(centro Producción).- Se encargan del proceso de la paja toquilla, las artesanas, sombreros, bolsos, artesanías, para ser exhibidos en un local propio para la comercialización, está ubicada en la comuna Barcelona de la parroquia Manglaralto, del cantón Santa Elena

Asadero de Pollo (Mayiense).- Su actividad esencial es la venta de pollo asado, están ubicados en las comunidades de: Palmar, Valdivia, La Entrada, Monteverde, Dos Mangas.

Hospederías Comunitarias.- Son las encargadas de brindar un excelente servicio de alojamiento para turistas nacionales y extranjeros visitantes, fomentando un ambiente de familiaridad entre todos sus hospedados, las hospederías comunitarias, se las encuentran ubicadas en las siguientes comunas: Libertador Bolívar, Olon, San José, parroquia Manglaralto, San Pedro.

Tiendas Bazar.- Dedicadas a la ventas de útiles escolares, artículos de bazar, víveres de primera necesidad, y varios productos más, se las puede encontrar en las comuna de: Bellavista, Pajiza, Palmar, San Pedro, Salanguillo, Bambil Collao, Las Núñez, Manantial de Guangala.

Cabañeras.- La especialidad de estos locales de ventas de comidas, típicas y platos a la carta, ofreciendo un servicio de calidad a sus clientes, están ubicadas en las comunidades: Libertador Bolívar, Cadeate, San Pedro, Olón, parroquia Manglaralto.

Taller de la Moda.- Se dedican a la elaboración de uniformes, ropa deportiva, ternos, vestidos y de más prendas de vestir, se las puede encontrar en la comuna Palmar, parroquia Colonche, cantón Santa, provincia de Santa Elena.

Parasoleras.- es una actividad de servicio que se realiza principalmente en las playas, ofreciendo el alquiler carpas a los turistas, están ubicadas en la comuna Libertador Bolívar de la parroquia Manglaralto.

Avícolas.- Se encargan del proceso de crianza de las aves de engorde, desde la primera semana, hasta la semana de venta del ave.se encuentran en las comunas de: Palmar, Monteverde, Jambeli, San Pedro.

4.2 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

Nuestros principios y valores están enmarcados en el constante compromiso de apoyar a las mujeres emprendedoras en las diferentes prácticas de micro emprendimientos, demostrando responsabilidad, solidaridad, honestidad, en los procesos de involucramiento de los actores beneficiados en nuestra institución.

4.3 MISIÓN

Somos un grupo de mujeres productivas, emprendedoras, que brindan una variedad de productos y servicios, con capacidades de gestión organizativa, para servir a las comunidades, contribuyendo al desarrollo productivo y económico de las familias de las parroquias Colonche y Manglaralto, del cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena.

4.4 VISIÓN

La asociación de mujeres artesanas productivas, emprendedoras libres Mapel, lidera como una institución de bienes y servicios en las parroquias Colonche y Manglaralto del Cantón Santa Elena, con reconocimiento, en el ámbito local y regional fomentando el desarrollo y crecimiento de las unidades productivas de las mujeres de la zona urbana y rural de la provincia de Santa Elena.

4.5 VALORES CULTURALES

1. Trabajo en equipo

Promover la participación en conjunto de todas las socias, manejando la creatividad, motivación y liderazgo, respetando las sugerencias y comentarios emitidos, ejerciendo un trabajo de forma honesta, profesional, comprometida por el bienestar de la asociación.

2. Solidaridad

Incentivar a las socias a realizar prácticas de solidaridad no solo a nivel institucional sino promover ayuda social demostrando su capacidad de cooperación, de tal modo establecer vínculos solidarios, siendo así que la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel, sean más unidas para afrontar los desafíos que se puedan presenten en un futuro.

3. Justicia

Tomar decisiones correctas con la finalidad de mantener un ambiente de trabajo tranquilo, evitando conflictos entre personal operativo, administrativo y de servicio, para ejercer con funcionalidad las actividades diarias, para superar metas y optimizar los recursos existentes de la asociación Mapel.

4. Responsabilidad

Ejercer con esmero y responsabilidad de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y destrezas, en el cumplimiento con los requerimientos de su trabajo asignado, manteniendo el orden tanto de los recursos físicos o materiales, y del medio ambiente.

5. Respeto

Demstrar un desempeño organizacional eficiente prevaleciendo el respeto y cordialidad en los actos efectuados por los miembros de la directiva, en las convocatorias y ceremonias realizadas en el cabildo comunal y en el país, sin discriminación de sexo, religión, educación, destrezas especiales, etnias culturales.

4.6 OBJETIVOS

4.6.1 Objetivo General

Gestionar y planificar, los procesos productivos, mediante un diagnóstico organizacional que permita un direccionamiento administrativo para incrementar el nivel económico y mejorar la calidad de vida de las mujeres emprendedoras de la parroquia Colonche y Manglaralto en provincia de Santa Elena.

4.6.2 Objetivo Específicos

1. Desarrollar el diagnóstico situacional a partir de las matrices de evaluación Mefe – Mefi, estableciendo el análisis estratégico de la matriz foda, identificando las principales fortalezas y oportunidades que tiene la asociación.
2. Emplear el uso de estrategias, con el fin determinar acciones que permitan el cumplimiento de las metas establecidas en la desarrollo de la propuesta para la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar.
3. Coordinar capacitaciones al talento humano por medio de talleres de planificación estratégica, comunicación organizacional, liderazgo y gestión administrativa, para mejorar su conocimiento y su incrementar su desempeño laboral, y por ende a la aplicación decisiones adecuadas para ejercer un cambio.
4. Gestionar procesos organizativos con la finalidad de proporcionar un control a las decisiones que se plantean dentro del directorio de la asociación. carácter social, valores personales y cultural a favor de sus asociadas.

4.7 PLAN DE TALENTO

Capacitación de Liderazgo y Motivación

1. Contenido

1.1 Liderazgo

- Definición de liderazgo
- Importancia de liderazgo
- Beneficios del liderazgo
- Características de un líder
- Tipos de líder
- Jefe vs líder
- Liderazgo organizacional

1.2 Motivación

- Definición de la motivación
- Proceso de motivación
- Importancia de la motivación
- Motivación en la gestión empresarial y desempeño en el trabajo.
- Motivación de colaboradores
- Motivadores positivo (incentivos)

2. Modalidad

La difusión de los seminarios talleres, se llevaran a cabo en el lapso establecida por la Asociación, además se utilizara dinámicas para promover la participación colectivas de los asistentes a las capacitaciones, la duración de cada taller será de 4 horas establecidas.

CUADRO N° 5 Cronograma de capacitaciones liderazgo

TIEMPO	EVENTO	TEMA	LUGAR
1 Semana	Seminario taller	Liderazgo	En palmar centro de Promoción Rural (CPR)
2 Semana	Seminario taller	Liderazgo	
3 Semana	Seminario Taller	Motivación	
4 Semana	Seminario Taller	Motivación	
Materiales a Utilizarse	Participantes	Instructor	
	Folleto de temarios Libreta de anotaciones Lápiz, esfero y borrador	Folleto de temarios Laptop, infocus, o proyector. Pizarra, plumón y borrador	

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Capacitación Técnicas de Comunicación

1. Contenido

1.1 Comunicación

- Definición de la comunicación
- Importancia de la comunicación
- Elementos de la comunicación
- Efectos de la comunicación
- Causas de una mala comunicación
- Habilidades sociales, comunicación no verbal

1.2 Comunicación organizacional

- Que es comunicación organizacional
- Tipos de comunicación organizacional
- Comunicación interna y externa
- Cultura organizacional
- Examinar como es tu comunicación

2. **Modalidad:** La difusión de los seminarios talleres, se llevaran a cabo en el lapso establecida por la asociación, además se utilizara dinámicas para promover la participación colectivas de los asistentes a las capacitaciones, la duración de cada taller será de 4 horas establecidas.

CUADRO N° 6 Cronograma de capacitaciones técnicas de comunicación

TIEMPO	EVENTO	TEMA	LUGAR
1 Semana	Seminario taller	Comunicación	En palmar centro de Promoción Rural (CPR)
2 Semana	Seminario Taller	Comunicación	
3 Semana	Seminario Taller	Comunicación organizacional	
4 Semana	Seminario Taller	Comunicación organizacional	
	Participantes	Instructor	
Materiales a Utilizarse	Folleto de temarios Libreta de anotaciones Lápiz, esfero y borrador.	Folleto de temarios Laptop, infocus, o proyector. Pizarra, plumón y borrador	

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Capacitación sobre Desarrollo de Creatividad E Innovación De Productos.

1. Contenido

1.1 Introducción a la creatividad e innovación

- Definición de creatividad
- Ventajas de la innovación de productos
- Utilización del benchmarking
- Definición de marca
- Lluvias de ideas brainstorming

- Desarrollo de una marca
- El poder de una marca

1.2 Branding

- Definición de branding
- El beneficio del branding

2. **Modalidad:** La difusión de los seminarios talleres, se llevaran a cabo en el lapso establecida por la asociación, además se utilizara dinámicas para promover la participación colectivas de los asistentes a las capacitaciones, la duración de cada taller será de 4 horas establecidas.

CUADRO N° 7 Cronograma de capacitaciones de creatividad e innovación.

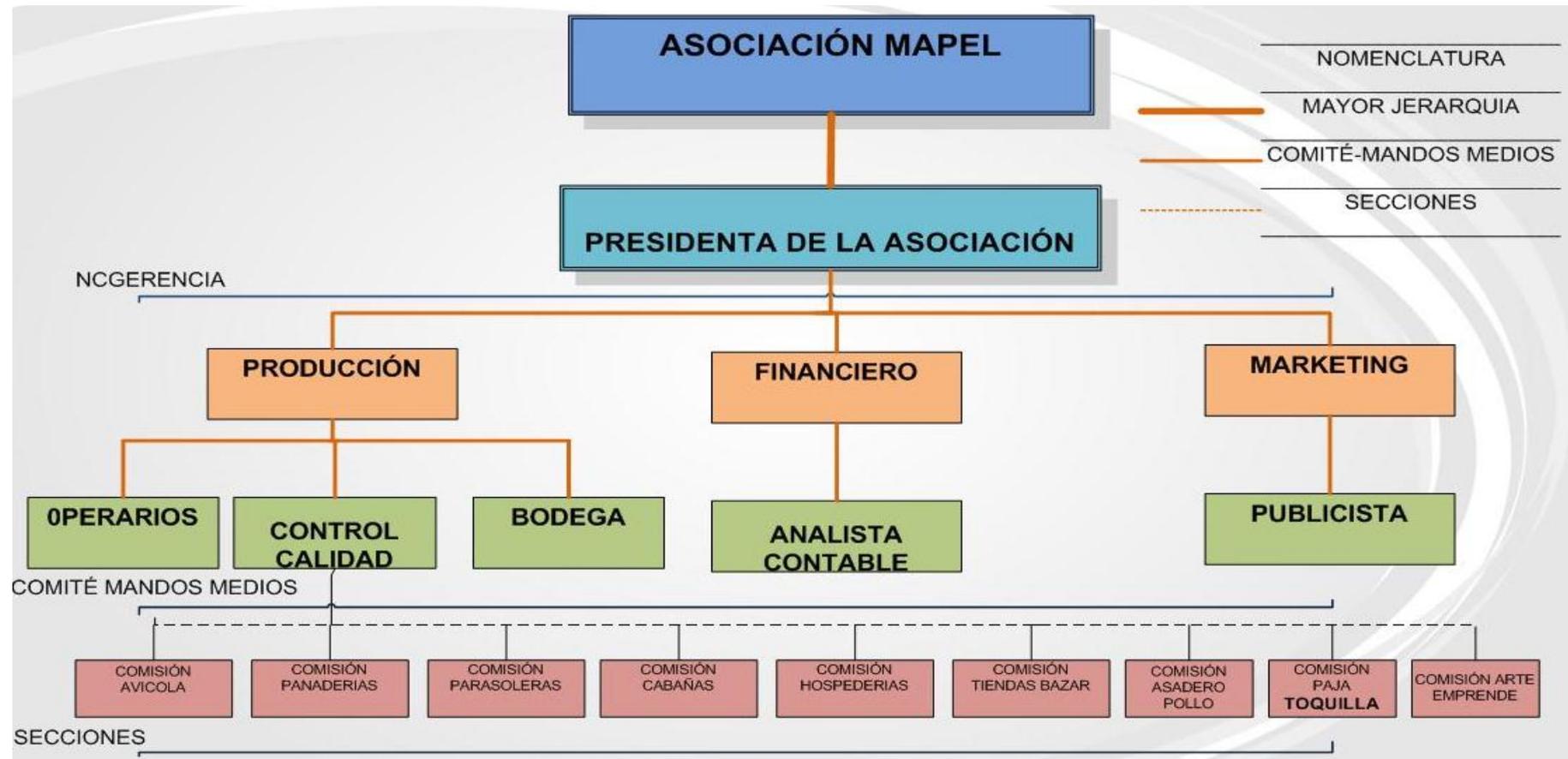
DIA DEL EVENTO	EVENTO	TEMA	LUGAR
1 Semana	Seminario taller	Innovación	En palmar centro de Promoción Rural (CPR)
2 Semana	Seminario taller	Innovación	
3 Semana	Seminario Taller	Branding	
4 Semana	Seminario taller	Branding	
Materiales a Utilizarse	Participantes	Instructor	
	Folleto de temarios Libreta de anotaciones Lápiz, esfero y borrador.	Folleto de temarios Laptop, infocus, o proyector. Pizarra, plumón y borrador	

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRÁFICO N° 35 Estructura organizacional de Mapel



Fuente: Estructura Organizacional, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
 Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.8.1 Orgánico Funcional

Asociación Mapel

Presidenta de la Asociación.-Está encargada liderar los procesos administrativos, convenios, búsqueda de apoyo de las instituciones públicas para generar proyectos, para bienestar y crecimiento de los negocios de la asociación de mujeres productivas artesanas emprendedoras libres Mapel, de las parroquia Colonche y Manglaralto cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena.

Perfil:

- a. Educación básica
- b. Poseer capacidad de liderazgo
- c. Ser emprendedor y motivador
- d. Excelente comunicación y relaciones humanas
- e. Capacidad de trabajar a presión
- f. Edad comprendida entre 18 a 60 años
- g. Experiencias en cargos similares
- h. Disponibilidad de tiempo

Funciones:

- a. Mantener el buen desempeño de la organización
- b. Coordinar los planes de trabajo, para todos los componentes productivos de la asociación.
- c. Socializar los nuevos proyectos con las socias de la organización
- d. Promover la vinculación con entidades gubernamentales, con la finalidad de dar a conocer las necesidades de la asociación.
- e. Gestionar y organizar capacitaciones para las socias de los diferentes componentes productivos.

4.8.1.1 Financiero

El departamento financiero es el encargado de gestionar y distribuir los presupuestos para cada departamento de la asociación.

4.8.1.1.1 Analista Contable.

Se encarga de llevar el control financiero de la organización, proporcionando a la asociación el detalle de los gastos efectuados en un periodo, además identificando los costos innecesario, administrando y coordinando el presupuesto para que abarque cubrir las principales necesidades de los emprendimientos que tiene la asociación Mapel.

Perfil:

- a. Título de tercer nivel
- b. Debe tener conocimientos de las normas contables del ecuador
- c. Edad comprendida entre 28 a 48 años
- d. Dominio en paquetes office
- e. Excelentes relaciones humanas
- f. Experiencias como mínimo 2 años en cargos similares
- g. Disponibilidad de tiempo

Funciones:

- a. Presentar correctamente los estados financieros
- b. Debe registrar de forma clara y precisa todas las operaciones efectuadas por la asociación
- c. Analizar e interpretar los estados financieros y tomar decisiones correctas.
- d. Medir los recursos económicos de la asociación
- e. Desarrollar planes financieros.

4.8.1.2 Marketing.

El departamento de marketing es el encargado de diseñar propuestas, campañas publicitarias con la única finalidad de dar a conocer los productos o servicios que oferta determinado sector económico.

4.8.1.2.1 Publicista

Se encargara en desarrollar un sistema de mercadeo, utilizando los medios necesarios para promocionar los productos y servicios que oferta la asociación Mapel, debidamente detallada en un presupuesto de marketing el cual será debatido y aprobado por la dirección administrativa de Mapel.

Perfil:

- a. Título de tercer nivel de preferencia en carrera de mercadotecnia y marketing.
- b. Conocimientos en programas de diseño gráfico
- c. Edad comprendida entre 28 a 45 años de edad
- d. Comunicación muy fluida
- e. Dominio de paquete office
- f. Idiomas ingles básico
- g. Disponibilidad de tiempo

Funciones:

- a. Diseñar esquemas de campañas publicitarias
- b. Crear puntos de ventas a nivel local o nacional
- c. Ser capaz de afrontar retos que le imponga la asociación
- d. Presentar propuestas para incrementar las ventas
- e. Efectuar el presupuesto de las campañas publicitarias

4.8.1.3 Producción

El departamento de producción será el encargado de planificar y controlar todos los procesos, en los cuales está inmersa la elaboración de diferentes productos de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

4.8.1.3.1 Operario

Es el encargado de ejercer su actividad laboral dentro de las instalaciones del negocio o empresa, demostrando capacidad e intelecto para desempeñarse en el puesto establecido.

Perfil:

- a. Tener experiencia en procesos productivo, mercadeo y ventas
- b. Conocimientos y habilidades para ejercer el puesto
- c. Estudios de secundaria culminados
- d. Mantener buenas relaciones con sus jefe superior inmediato
- e. Estar dispuesto a trabajar bajo presión
- f. Edad comprendida entre 20 a 40 años
- g. Experiencia mínima 1 año

Funciones:

- a. Conocer el manejo de maquinarias, equipos, para ejercer su trabajo.
- b. Cumplir de manera eficiente el trabajo encomendado
- c. Mantener limpio su ambiente de trabajo
- d. Desarrollar inventarios del estado maquinarias
- e. adquirir hábitos de orden, puntualidad, responsabilidad, higiene y seguridad.
- f. Realizar reporte mensual de actividades

4.8.1.4 Control De Calidad.

El departamento de control de calidad se encarga de verificar los procesos, controlar y detectar la presencia márgenes errores con la finalidad de brindar productos terminado de excelente calidad.

Perfil:

- a. Edad comprendida entre 20 a 45 años
- b. Título de tercer nivel
- c. Conocimiento de técnicas y herramientas de control de calidad
- d. Excelentes relaciones humanas
- e. Conocimientos de paquetes office
- f. Experiencia 2 años mínimo en cargos similares

Funciones:

- a. Establecimiento de un sistema de control de calidad
- b. Identificar las características y procesos que se deben aplicar a los productos o servicios.
- c. Desarrollar procedimientos que permitan alcanzar los criterios de calidad establecidos.
- d. Identificar los clientes, tanto interno como externos, y determinar sus necesidades
- e. Evaluar constantemente el proceso.

4.8.1.4.1 Comisión Avícola

Es el sector productivo encargado de dotar aves para el consumo, para ello es necesario que su proceso de crianza sea vigilado y supervisado por técnicos para brindar aves de calidad.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Conocimientos sobre la crianza de aves de corral
- c. Excelentes relaciones humanas
- d. Edad comprendida entre 18 a 60 años
- e. Experiencias 2 años en cargos similares

Funciones:

- a. Dotar de alimentación y agua a la aves
- b. Estar pendiente que la cama de las aves no esté en malas condiciones
- c. Control de peso por semana
- d. Vigilar que el sistema de ventilación sea el adecuado
- e. Controlar de vacunas
- f. Realizar inventario de la mortalidad.
- g. Presentar informes económico por cada periodo de cultivo
- h. Gestionar propuestas de vinculación con otros componentes de la asociación
- i. Promover el trabajo en equipo

4.8.1.4.2 Comisión Panaderías

Se encargan de la producción y comercialización de panes y dulces dentro del sector norte de la provincia de santa Elena, además son fuente de ingresos económicos a las familias que se dedican a esta actividad.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Conocimientos pastelería de preferencia oficio panadero

- c. Conocimientos en manejo de proceso de productos alimenticios
- d. Edad comprendida entre 18 a 50 años
- e. Experiencia 2 años ejerciendo el oficio

Funciones:

- a. Vigilar que las panaderías cumplan las funciones establecidas por la asociación.
- b. Presentar informes económicos mensuales
- c. Mantener limpio el área de trabajo.
- d. Monitorear que los hornos estén en condiciones adecuadas
- e. Seguridad e higiene en el proceso de elaboración.
- f. Integrar técnicas de trabajo, y la utilización de insumos necesarios para el proceso.
- g. Manejar una comunicación eficiente, con personal operativo y el uso de las herramientas utilizadas en cada actividad.
- h. Controlar la materia prima e insumos, sean suficiente para cada jornada

4.8.1.4.3 Comisión Parasoleras

La comisión de parasoleras es una actividad que se realiza en las playas ofreciendo el servicio de alquiler de carpas, sombrillas, sillas, además la venta de bebidas no alcohólicas a los turistas locales, nacionales y extranjero, siendo esta la principal fuente de ingreso de las socias de Mapel que se dedican a brindar este tipo de servicio dentro de la comuna Libertador Bolívar de la parroquia Colonche del cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Edad entre 20 a 50 años

- c. Conocimiento de técnicas de ventas
- d. Conocimientos en la prestación de servicios en las playas
- e. Experiencias 1 años en cargos similares
- f. Mantener excelentes relaciones humanas

Funciones:

- a. Habilidades y destreza para desarrollar el trabajo
- b. Brindar un servicio de calidad a los turista nacionales y extranjeros
- c. Dar mantenimiento a las carpas
- d. Realizar constante limpieza en el área de las carpas en la playa
- e. Mantener costos al alcance de los clientes
- f. Realizar informes del estado de las carpas, sillas, sombrillas.
- g. Presentar informes económicos
- h. Promocionar el alquiler de las carpas para eventos sociales
- i. Promover el trabajo en equipo entre socias de la misma actividad económica.

4.8.1.4.4 Comisión Cabañas

La comisión cabañas su principal actividad es la elaboración de diferentes platos de comida los cuales pueden ser: típicos, a la carta, además ofrecen una variedad de bebidas u otros servicios al alcance de sus clientes locales, nacionales e internacionales, las cabañas de la asociación Mapel están ubicadas en las diferentes comunidades de la ruta del espondylus del cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena.

Perfil:

- a. Conocimientos en gastronomía
- b. Educación secundaria culminada

- c. Conocimientos en manejo de proceso de productos alimenticios
- d. Ser Responsable y mantener una comunicación muy fluida
- e. Edad comprendida entre 25 a 40 años

Funciones:

- a. Brindar un buen servicio de atención a los clientes
- b. Vigilar que los alimentos estén en buenas condiciones
- c. Controlar y mantener el orden dentro de la cabaña
- d. Realizar inventarios de los materiales y equipos
- e. Presentar informes económicos
- f. Promover sesiones de trabajo en grupo para conocer identificar las necesidades de las cabañeras.
- g. Ofrecer el servicio de alquiler de la cabaña para eventos sociales.
- h. Programar periodos para mantenimiento de la cabaña

4.8.1.4.5 Comisión Hospederías Comunitarias

En las hospederías comunitarias se dedican a ofrecer un excelente servicios de alojamiento, alimentación, visita de campo u otros servicios existentes en la comunidad, con la finalidad de que el turista, local, nacional y extranjero se sientan como en casa, realizando intercambio de vivencias a través de buen trato de calidad y calidez familiar, además proporcionando información de actividades turísticas dentro de la ruta del espondylus en el cantón Santa Elena.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Conocimientos en manejo de proceso de productos alimenticios
- c. Excelentes relaciones humanas y comunicación fluida
- d. Edad comprendida entre 18 a 60 años

Funciones:

- a. Manejar cultural del buen orden
- b. Brindar un servicio de calidad y calidez a todos sus visitantes
- c. Difundir y enseñar sobre la cultura del sector
- d. Organizar una guía turística para conocer las maravillas naturales o espacios de distracción de lugar.
- e. Preservar que los servicios estén funcionando normalmente
- f. Ofrecer servicio de alimentación
- g. Promover alianzas con negocios turísticos del sector
- h. Promocionar todos los servicios que ofrece Mapel
- i. Realizar informes económicos mensuales

4.8.1.4.6 Comisión Tiendas Bazar

Se encargan de satisfacer a sus clientes ofreciéndoles una variedad de productos entre los cuales se puede mencionar, víveres de primera necesidad, legumbres, artículos bazar, papelería y demás enseres útiles para los clientes de un determinado sector.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Dominio de documentos office
- c. Dominio en las ventas de productos de consumo masivo
- d. Edad comprendida entre 18 a 40 años
- e. Excelentes relaciones humanas y comunicación fluida

Funciones:

- a. Realizar inventario de entrada y salida de mercaderías

- b. Controlar las fecha de expedición de mercaderías existentes
- c. Presentar informe económico mensual
- d. Buscar convenios de créditos con los proveedores
- e. Conseguir fuentes de financiamiento para el negocio
- f. Identificar sus principales competencias
- g. Crear promociones y ofertas para generar incremento de las ventas
- h. Mantener comunicación constante con los proveedores
- i. Informar a los clientes sobre nuevos productos a la venta
- j. Cumplir a cabalidad con los pagos de Préstamos.

4.8.1.4.7 Comisión Asadero Pollo.

La comisión asadero de pollo. Es una actividad que consiste en la preparación de alimentos en este caso, el pollo asado a la brasa su presentación para la venta se la realiza en $\frac{1}{4}$, $\frac{1}{2}$, o pollo entero acompañado de patacones y ensalada, su ubicación de los negocios están, en la ruta del espondylus, del cantón Santa Elena, siendo este tipo de negocio, su única fuente de ingresos económicos, para solventar sus gastos familiares.

Perfil:

- a. Educación básica culminada
- b. Conocimiento de Contabilidad Básica
- c. Conocimientos en manejo de proceso de productos alimenticios
- d. Edad comprendida entre 18 a 50 años

Funciones:

- a. Brindar un servicio de calidad
- b. Realizar mantenimientos a los hornos
- c. Conseguir proveedores locales
- d. Buscar fuentes de financiamiento

- e. Utilizar verduras frescas
- f. Presentar informe económico mensual
- g. Realizar promociones para atraer a nuevos clientes
- h. Gestionar trabajos en grupo para identificar las necesidades de la comisión de asadero de pollo.

4.8.1.4.8 Comisión Paja Toquilla

La comisión paja toquillas se dedica a al procesamiento de la fibra a través de varios procesos, que permitirán obtener el material listo para su debida comercialización, además la materia prima procesada sirve para las tejedoras de la comunidad para la elaboración de sombreros, artesanías diseñados en diferentes modelos y tonos de colores, siendo productos atractivos para los clientes nacionales y extranjeros que visitan la comunidad de Barcelona en la parroquia Manglaralto del cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena.

Perfil:

- a. Educación básico
- b. Tener conocimiento sobre el tratado de la paja toquilla
- c. Edad comprendida entre 18 a 50 años
- d. Experiencia en trabajos similares

Funciones:

- a. Controlar el tiempo en los hornos el cocinado de la paja
- b. Establecer un área específica para el secado
- c. Realizar informes económicos
- d. Realizar inventario de materia prima
- e. Identificar fuentes de financiamiento
- f. Establecer ferias para exhibir sus creaciones

- g. Habilidades para diseñar nuevas artesanías
- h. Realizar el debido teñido de la paja toquilla

4.8.1.4.9 Comisión Arte Emprende

La comisión arte emprende, comprende las actividades de confección de ropa, Vendedoras ambulantes de artesanías u otros artículos, esta unión es fijada debido a la similitud del servicio que prestan a la comunidad, la comercialización y venta de productos necesario para cualquier ocasión, están ubicados en la parroquias Colonche y Manglaralto, ofreciendo productos de excelente calidad a todos sus clientes.

Perfil:

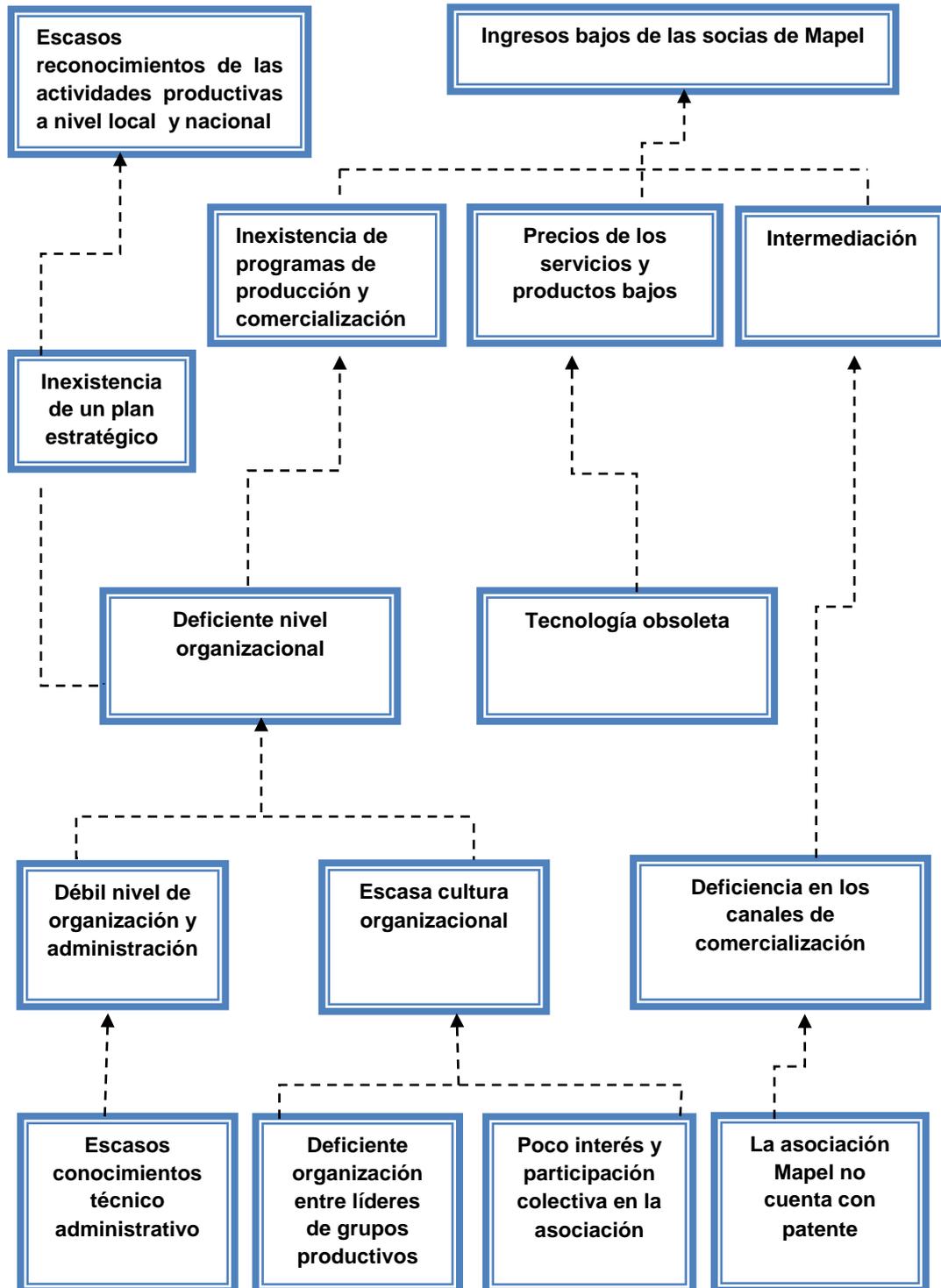
- a. Educación básica culminada
- b. Conocimientos de venta
- c. Comunicación fluida y excelentes relaciones humanas
- d. Conocimiento en costura de preferencias costurera
- e. Edad comprendida entre 18 a 40 años

Funciones:

- e. Garantizar que los productos ofrecidos a los clientes sean de calidad
- f. Realizar presupuesto para la adquisición de nuevas mercaderías
- g. Presentar informe económico mensuales
- h. Realizar convenios con los proveedores
- i. Buscar fuentes de financiamientos para acceder a prestamos
- j. Promover talleres grupales entre las socias de la comisión Arte Emprende para mejorar la funcionalidad de la comisión.
- k. Valorar los equipos otorgados por la asociación brindándoles el uso adecuado.

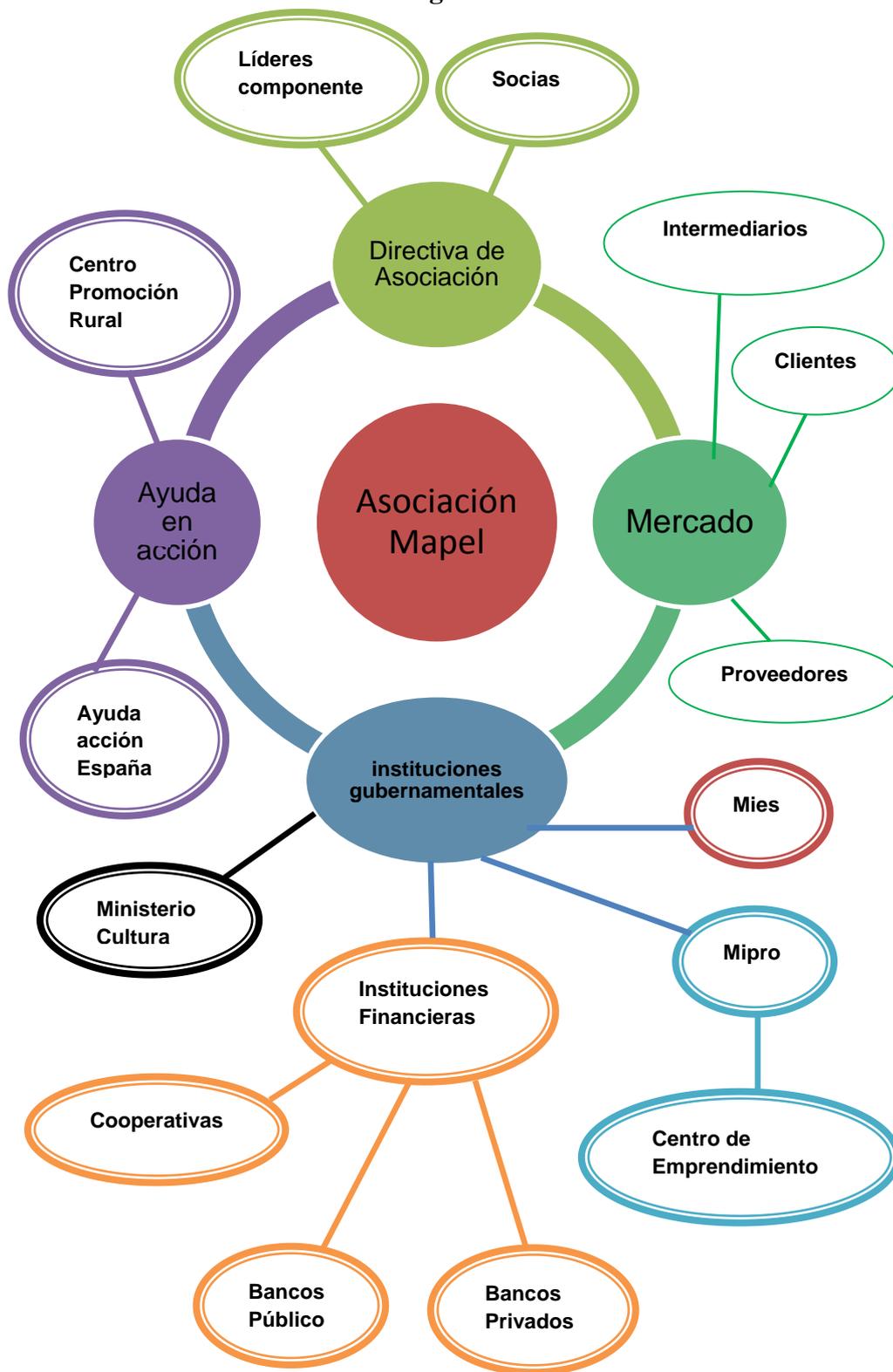
4.9 ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN.

GRÁFICO N° 36 Árbol de problemas



Fuente: Árbol de Problemas. Asociación de Mujeres Emprendedora Mapel
 Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 37 Matriz de marco lógico



Fuente: Marco Lógico, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
 Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.9.1 Matriz Marco Lógico

CUADRO N° 8 Matriz de marco lógico

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD Fortalecer el nivel competitivo de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel.	Alcanzar hasta un 60% mejorar los márgenes competitivos de la asociación.	1. Informes de resultados. 2. Encuestas a clientes y consumidores 3. guías de observación	Incremento de la demanda de bienes y servicio en la asociación
PROPOSITO Analizar y mejorar los sistemas de producción y comercialización de la asociación.	Obtener un incremento del 50% en los sistemas de producción y comercialización	Test de desempeño laboral	se mantiene un alto estándar de calidad en los sistemas de producción y comercialización
COMPONENTES Incrementar los conocimientos, habilidades en las áreas administrativas y operativas dentro de la asociación Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.	Lograr mejorar los conocimientos y habilidades administrativas hasta diciembre del 2014.	1 test de evaluación de conocimientos adquiridos. 2 aplicar entrevistas	Existe un gran nivel de organización dentro de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel
ACTIVIDADES 1. realizar el programa de capacitación a las socias de Mapel. 1.1 Elaborar el programa de los temas de estudio de las capacitaciones. 1.2 Coordinar reuniones con los directivos y socios de la asociación 1.3 Plantear fecha ejecución de las capacitaciones 1.5 Ejecutar las capacitaciones 1.6 Informe de resultados 2 Programa de gestión de canales de distribución. 2.1 Conocimiento de los criterios de selección de canal de distribución. 2.2 Seleccionar el canal de distribución a utilizar 2.2 Ejecución del canal seleccionado 2.4 Monitoreo del funcionamiento	Numero de capacitaciones realizadas. Propuestas realizadas acorde a las necesidades de la asociación. Capacitaciones 65,75. Promoción y difusión de productos 1255. Punto de venta 600. Adquisición de maquinarias 3600.	Análisis detallado de los informes financieros e informes del presupuesto	Existe buen desenvolvimiento en los equipos de trabajo. Eficientes canales de distribución y comunicación. Muy buena cultura organizacional.

2,5 Presentar resultados obtenidos 3 Programa de técnicas de producción 3.1 Implantar el sistema de normas de calidad iso 9000 3.2 Políticas de inventario 3.3. Requerimiento de equipos y maquinarias 3.4 Políticas y normas de producción 3.5 Informe de resultados obtenidos 4. Programa de comercialización 4.1 Contenido de campaña publicitaria 4.2 Creación de marca e imagen productos o servicio 4.3 Creación de página web 4.4 Cuñas radiales 4.5 Publicidad en tv 4.6 Difusión mediante redes sociales			
--	--	--	--

Fuente: Matriz de Marco Lógico, Asociación de Mujeres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

La matriz de marco lógico es una herramienta analítica que proporciona información resumida de los objetivos planteados en función de todos los indicadores, menciona actividades tales como: los distintos programas a crear, a su vez los proyectos que será implementado.

se detalla presupuesto asignados a cada programa, el costo de las capacitaciones para su implementación, los supuestos son los factores relevantes de otra manera ayudan a direccionar los fines a un propósito esencial para que su aplicación no muestre márgenes de errores, de esta manera así la ,matriz se incorpora como una elemento esencial para una mayor comprensión sobre el accionar que debe tomar la dirección administrativa de asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar. Para su crecimiento económico, institucional y desarrollo de los negocios emprendidos por sus asociadas.

4.9.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

El esquema de la matriz Mefi nos permitirá identificar los factores internos de la asociación de mujeres libres Mapel. De esta manera destacando sus mayores fortalezas y debilidades que deben ser minimizadas.

CUADRO N° 9 Factores internos (MEFI)

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Calidad de los productos o servicios	0,15	2	0,30
Facilidad de adquisición de materia prima	0,10	2	0,20
Apoyo técnico del centro promoción rural.	0,10	2	0,20
Talento humano eficiente	0,10	2	0,20
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Poco nivel organizacional dentro de la asociación	0,10	2	0,20
Inexistencia de una sede social para la asociación	0,15	2	0,30
Ausencia de maquinarias y equipos con tecnología	0,15	2	0,30
Escases de una marca en los productos o servicios.	0,15	3	0,45
INDICADORES	1,00	18	2,15

Fuente: Matriz M.E.F.I Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Entre los defectos hallados en la evaluación de la matriz, tenemos un 45% la escases de una marca en los productos o servicios que brinda a la comunidad la asociación Mapel, por ello su reconocimiento del trabajo de las mujeres de las comunidades de las parroquia Colonche y Manglaralto va crecimiento un poco lento. En cambio, como fortaleza fuerte encontramos la calidad de los productos y servicios dentro de la asociación, además mencionar el gran apoyo brindado por el centro de promoción rural, y ayuda en acción Ecuador y ayuda en acción de España.

4.9.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

El desarrollo de matriz Mefe, es realiza con el propósito de identificar y analizar los factores externos de la asociación, conociendo así cuáles son las oportunidades más destacadas y las amenazas existentes.

CUADRO N° 10 Factores externos (MEFE)

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Convenio con instituciones públicas.	0,10	2	0,20
Expandirse a nuevos mercados	0,15	3	0,45
Creación de caja de ahorro para la asociación	0,15	3	0,45
Mayor acceso a fuentes de financiamiento	0,05	2	0,10
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Ingresos de nuevos competidores al sector	0,10	3	0,30
Aumento de los costos de los insumos e implementos de producción.	0,10	4	0,40
Productos sustitos o similares características	0,10	3	0,30
Incremento en las tasas de interés en los créditos	0,10	3	0,30
Intermediarios	0,15	4	0,60
INDICADORES	1,00	27	3,60

Fuente: Matriz M.E.F.E, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

El diagnostico situacional se constituye como una herramienta necesaria a fin de dar a conocer el nivel de funcionamiento actual de la organización, estableciendo cuales son los factores que impiden su crecimiento, entre ellos tenemos los factores interno y externo. El presente gráfico de la matriz Foda permitirá establecer cuáles son las fortalezas con las cuáles cuenta la asociación. Así mismo las debilidades, oportunidades y amenas a las cuales debe minimizar su impacto.

4.9.4 Foda matriz estratégica

CUADRO N° 11 Matriz foda estratégica

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1. Calidad de los productos o servicios F2.Facilidad de adquisición de materia prima F3.Apoyo técnico del centro promoción rural. F4.Talento humano eficientes	D1.Poco nivel organizacional dentro de la asociación D2. Inexistencia de una sede social para la asociación D3. Falta de maquinarias y equipos con tecnología D4.Escases de una marca en los productos o servicios
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	FO (MAXI-MAXI)	DO (MINI-MINI)
01. Convenio con instituciones públicas. 02.Expandirse a nuevos mercados 03.Creación de caja de ahorro para la asociación 04.Mayor acceso a fuentes de financiamiento	FI.01.gestionar convenios con instituciones públicas para la ventas de los productos de la asociación F2.04 acceder a nuevos créditos para adquisición de materia prima F3.03 Gestión técnica del centro promoción rural para creación caja ahorro	D2. 04 acceder a créditos para la construcción de la sede de la Asociación. D3.04 acceso a crédito para la adquisición de maquinarias y equipos. D4.02 lograr difundir la marca de los productos tanto local como nacional.
AMENAZAS	FA (MAXI-MINI)	DA (MINI-MINI)
A1.Ingresos de nuevos competidores al sector A2.Aumento de los costos de los insumos e implementos de producción. A3.Productos sustitos o similares características A4.Incremento en las tasas de interés en los créditos A5.intermediarios	F1.A1. difusión de los productos y servicio por medio de las redes sociales, y en la página web. F4.A3. ofrecer productos de calidad, crear una marca de los productos	D4.A5 estandarizar los precios de los productos o servicios de la Asociación. D1.A1 capacitar a los miembros de la asociación en temas de comercialización y producción.

Fuente: Matriz F.O.D.A Estratégica, Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.9.5 Análisis de 5 fuerzas Porter

GRÁFICO N° 38 Análisis de 5 fuerzas Porter



Fuente: Análisis Porter, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.9.5.1 Amenaza de nuevos competidores.

Para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, la amenaza de nuevos competidores se encuentra en un nivel medio, puesto que aun los negocios de las socias necesitan implementarse tanto en equipos como en el ambiente del local. Puesto que el desarrollo productivo de la región está creciendo cada vez, aún hay muchas posibilidades de competir porque aun el mercado local no está extremadamente saturado, y es posible que las mujeres emprendedoras fortalezcan los emprendimientos existentes.

4.9.5.2 Poder de negociación de los clientes

La forma de manejo de las negociaciones realizadas en la asociación es en efectivo, dependiendo del producto o servicio. Además como política de venta se plantea el 50% de forma anticipada, y el 50% al momento de finalidad el servicio prestado.

CUADRO N° 12 Poder de negociación de los clientes

#	COMPONENTE	EFFECTIVO	50% ANTICIPADO	50% FINALIZAR SERVICIO
1	Avícola	/		
2	Panadería	/		
3	Parasolera	/	/	/
4	Cabañas	/		
5	Hospederías	/	/	/
6	Tienda Bazar	/		
7	Asadero Pollo	/		
8	Paja Toquilla	/		
9	Arte Emprende	/	/	/

Fuente: Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.9.5.3 Amenaza de Productos Sustitutos

La llegada de extranjero a residir en el país, involucra consigo la aparición de nuevos negocios, que se vuelven atractivos por su cultura y la forma de administración, por ello crecimiento de la oferta y demanda local se expande, de esta manera se incorpora una nueva amenaza al mercado local, destacando que la asociación de mujeres emprendedoras Mapel, debe analizar e integrar planes de acción para estar en un margen competitivo sobre las nuevas competencias.

4.9.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores

Para iniciar la jornada de trabajo, es necesario contar con todos los materiales e insumos para la producción, las socias de Mapel se abastecen de material, en su misma comunidad ya que existen pequeños proveedores locales, no todas las veces encuentran lo que requieren, por ello, tienen la necesidad de viajar hasta la ciudad de La libertad, Guayaquil, con la finalidad de conseguir a un menor costo los insumos necesario para ejercer su actividad productiva, las negociaciones con

los proveedores es vital, establecer vínculos de comercialización para adquirir materia prima de buena calidad a un menor costo, existiendo comunicación efectiva entre proveedor y productor.

4.9.5.5 Rivalidad entre Competidores

Manejar la competencia es un tema que preocupa de manera constante, no solo a las grandes, medianas y pequeñas empresa, sino a todo ente económico, que depende de un mercado atractivo al cual desee conquistar. Mediante la innovación, creatividad, desarrollo de nuevas formas de administración, se podrá hacer frente a los cambio del mercado competitivo.

El margen competitivo está creciendo cada día más en la provincia de Santa Elena, tomando en cuenta que los grandes negocios establecidos en la cabecera cantonal están enfocándose en conquistar mercados nuevos abriendo sucursales en las zonas rurales, por tal razón la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, necesitan fortalecer sus capacidades para generar el cambio de su organización, con el fin de que los negocios de sus asociadas se vuelvan más apetecibles por los clientes, por ello el plan estratégico les guiara en el camino a tomar principalmente gestionando una correcta administración dentro de la directiva.

4.9.6 Matriz Competitividad

CUADRO N° 13 Matriz de competitividad

MATRIZ DE COMPETITIVIDAD					Hospedaría la loma		Panaderías colombianas		Asadero pollo ales		Avícola piedra		Cabañas Montañita		Comisariato san pablo		Ventas en catalogo	
		Asociación Mapel			C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po
FODA	FCE FACTORES CLAVE ÉXITO	P	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po	C	Po
Fortaleza	Calidad de los productos o servicio	0.25	4	1.00	3	0.75	4	1.00	3	0.75	3	0.75	3	0.75	4	1.00	4	1.00
Fortaleza	Talento humano eficiente	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60	2	0.40	2	0.40	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Amenaza	Ingreso de nuevos competidores al sector	0.25	3	0.75	4	1.00	2	0.50	3	0.75	3	0.75	4	1.00	2	0.50	2	0.50
Amenaza	Productos sustitutos	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.30	2	0.30	3	0.45	3	0.45	3	0.45	2	0.30
Oportunidad	Expandirse a nuevos mercados	0.15	2	0.30	2	0.30	2	0.30	2	0.30	2	0.30	2	0.30	4	0.60	4	0.60
Indicadores		1.00		3.30		3.10		2.70		2.50		2.65		3.10		3.15		3.00

Fuente: Matriz Competitividad Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

La matriz de competitividad nos permite visualizar los principales agentes competitivos que tiene la asociación Mapel, cuyos resultados obtenidos en la matriz nos ayudaran al establecimiento de estrategias necesarias para fortalecer los puntos débiles que tiene la asociación en referencia a la competencia.

4.9.7 MBCG (Matriz Boston Consulting Group)

GRÁFICO N° 39 Matriz de Boston Consulting Group (BSG)



Fuente: Matriz BCG, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

En la siguiente matriz se detalla la ubicación de cada producto de la asociación, de modo que se muestra su margen de competitividad entre ellos tenemos: las Parasoleras su ubicación en el cuadrante se debe a ser un negocio por temporada, en cambio las avícolas siendo producto de consumo masivo que se expende a diario, las panaderías siendo producto estrella, arte emprende que es una actividad necesita más apoyo para su crecimiento dentro de la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar en la provincia de Santa Elena.

4.9.8 Matriz Posicionamiento

La asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, para llegar a posicionar los productos o servicio en la mente del consumidor, con relación a sus competidores utilizara estrategias de marketing, para detectar las necesidades existentes en el entorno.

Mediante el análisis de la matriz Foda, se establecerá los mecanismos para explotar las fortalezas que posee la asociación de mujeres libres Mapel, permitiendo así comercializar todos los productos, en un margen competitivo, mejorando así la economía de las familias de las comunidades de Colonche y Manglaralto.

Las campañas de marketing que se realizaran serán a fin de promocionar la variedad y calidad de los productos desarrollados por las mujeres de la asociación. El mapa de posicionamiento de la asociación se dará en base al análisis y evaluación de los siguientes indicadores.

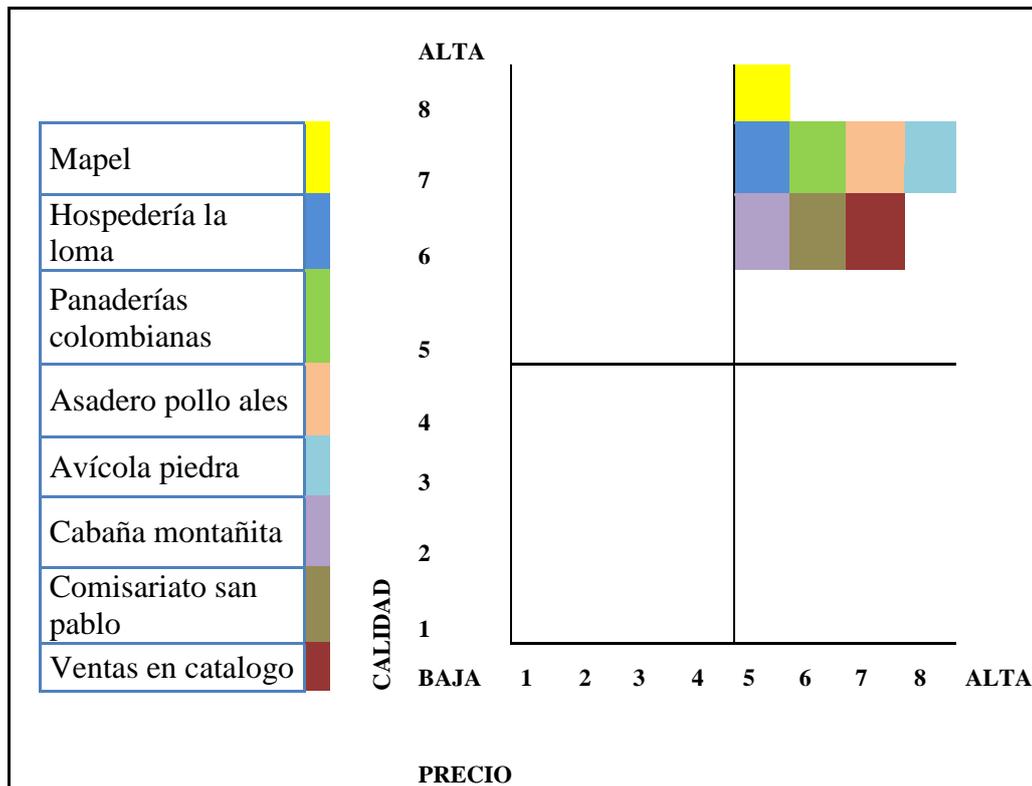
CUADRO N° 14 Percepción del producto en el mercado

PERCEPCIÓN DEL CLIENTE EN EL MERCADO				
ATRIBUTOS MAPEL	SERVICIO AL CLIENTE	CALIDAD	PRECIO	AMBIENTE LOCAL
Panadería	/	/	/	/
Hospederías	/	/	/	/
Cabañas	/	/	/	/
Asadero Pollo	/	/	/	/
Avícola	/	/	/	/
Tiendas Bazar	/	/	/	/
Paja Toquilla	/	/	/	/
Parasoleras	/	/	/	/
Arte Emprende	/	/	/	/

Fuente: Asociación de Mujeres Libres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Matriz de Posicionamiento de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.

Gráfico 40 Matriz de posicionamiento



Fuente: Matriz de Posicionamiento, Asociación de Mujeres Libres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

La asociación de mujeres libres Mapel, se caracteriza por brindar productos de alto estándares de calidad, por la mano de obra calificada que cuenta para los procesos productivos de la asociación, siendo así competitivo en el mercado.

Para mantenerse en el ámbito competitivo la asociación, plantea estrategias para lograr la fidelidad de todos sus clientes. Sus competidores poseen grandes habilidades, pero no gran efectividad, puesto que ello no tiene una gran variedad de productos y servicios, para cubrir las demandas del mercado. La complejidad de los servicios que posee la asociación Mapel, la ubican en un margen alto de competitividad, en referencia a los demás competencia que ofrecen entre uno a tres servicios solamente.

4.10 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

4.10.1 Penetración en el Mercado

4.10.1.1 Volantes

Por medio de este material publicitario, se conseguirá transmitir las propiedades y bondades de los productos de la asociación, en cuanto a calidad, servicio de atención al cliente, precios accesibles, promociones y ofertas, además la ubicación geográfica de los negocios. Los volantes serán entregados en los lugares de mayor afluencia, dentro de la provincia de Santa Elena, y en los principales centros comerciales de los cantones: La Libertad y Salinas.

4.10.1.2 Cuñas radiales

La transmisión de las cuñas publicitarias, será realizada en los medios radiales de mayor acogida por la población, en determinadas horas del día, con la intención que el mensaje, se posicione en la mente de los oyentes, con el fin generar un mayor crecimiento de las ventas, a su vez atraer nuevos clientes para los productos ofertados.

4.10.1.3 Publicidad en redes Sociales y pagina web

Es evidente que en la actualidad, las comunicaciones en medios tecnológicos cada vez son más frecuentes, por ello; se ha escogido las redes sociales como punto de partida para promocionar de manera de rápida y ágil, toda la información necesaria acerca de los servicios y productos, los cuales ofrece la asociación, emitidos en un catálogo virtual, alcance de todos amigos y clientes potenciales, en los portales de facebook y twitter y el uso del correo electrónico, además de visitar la página web oficial de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

4.10.1.4 Catálogos

La incorporación de catálogos impresos y virtuales facilitara a los clientes poder visualizar las características y demás detalles específicos de cada uno de los productos inmerso dentro en el catálogo, incluso conocer las ofertas planteadas por campañas en cada emisión de la misma.

4.10.1.5 Eventos, Viajes y Ferias Artesanales

La asistencia a eventos de índoles gubernamentales y políticas, servirán para afianzar lazos de amistad entre las entidades de gobierno y entes privado, además para gestionar proyectos de iniciativa y apoyo a las mujeres trabajadoras de la asociación Mapel.

Los viajes o expediciones de campo servirán a las socias, para fortalecer su conocimiento en cuanto a los procesos productivos, que desarrollan empresas u asociaciones de similitud a la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.

Las ferias artesanales es una iniciativa que permitirá generar recursos económicos a los diferentes negocios de la asociación, y así mismo darse a conocer todo lo que se realiza dentro de las comunidades de Colonche y Manglaralto. Las fiestas patronales de los pueblos son una opción para realizar dichas ferias.

4.10.2 Desarrollo de mercado e integración hacia adelante.

4.10.2.1 Sistema de Distribución

Es un medio eficaz para la distribución de los productos, utilizando el canal de distribución, empresa – consumidor final, siendo así más competitivos, para ello; se plantea elaborar cronogramas de ruta de cobertura, para abarcar más zonas, permitiendo que los productos lleguen a los consumidores.

4.10.2.2 Creación de punto de venta

Se plantea un centro de información para la ruta del espondylus en la parroquia Manglaralto, con el fin de ofrecer a los turistas nacionales y extranjeros productos de calidad elaborados por las mujeres de la asociación Mapel.

En el cantón La Libertad, el punto eje para la comercialización, en donde se contara con vitrinas para exhibir los productos.

4.10.3 Desarrollo del Producto

4.10.3.1 Innovación de nuevos diseños y materiales “Know – How”

Las socias de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, innovaran su mecanismo de trabajo, sin perder la calidad y estilo, para ello manejaran la herramienta del internet, en el caso de los negocios de servicios, mejorar el ambiente de sus locales a base diseño y decoración, para quienes elaboran productos, experimentaran el uso de nuevas recetas, innovaran diseños, colores. Haciendo de la creatividad su potencial en adquirir nuevos conocimientos y llevarlo a la práctica.

4.10.3.2 Valor Diferencial

El valor diferencial hace énfasis al valor agregado que proporcionen cada uno de los negocios tanto de servicios como los de elaboración de productos, los cuales serán dotados de características únicas, establecidas de la siguiente manera.

- a. Precios accesibles
- b. Productos de calidad
- c. Variedad de diseños
- d. Colores atractivos
- e. Innovación en los productos

4.10.3.3 La idea en la mente del consumidor

La utilización de estrategias mercadotecnicas se encargaran de posesionar la marca de los productos en la mente de los consumidores, por ello el mensaje que se exponga en la campaña publicitaria debe ser claro. La forma de emplear estrategias mercadotecnicas hará posicionar que la marca y el producto en la mente del consumidor, el mensaje expuesto debe ser claro para que su recepción sea captada y aceptada. Siendo así el consumidor identificara la marca y el producto, debido a una excelente campaña publicitaria, en la cual aceptara de manera positiva la marca, estableciéndola como una de sus principales opciones al momento de realizar una compra, donde la fidelidad de los clientes crece y la imagen y prestigio de los productos está altamente competitiva.

4.10.3.4 Los beneficios para el cliente

Los beneficios que atribuyen los productos hacia los clientes, se evidencia por la calidad de los mismos, además de estar en constante innovación, por lo consiguiente los precios accesibles y las formas de pagos que ofrece a los clientes, en el portal web se gestionara los medios necesarios para realiza los pagos de los productos y las condiciones para envió a domicilio de bienes adquiridos en el portal de la página web de la asociación.

4.10.3.5 Branding poder de la Marca

El poder de la marca de los servicios y productos de la asociación mujeres emprendedoras libres Mapel, causara un gran impacto y atracción en la mente de los clientes reales y potenciales, abarcando nuevos nichos de mercados, debido a la excelente gestión y difusión de las estrategias mercadotecnicas aplicadas, para incrementar el reconocimiento y posicionamiento dentro del mercado local.

Entre las funciones del branding es mantener los productos en los primeros lugares de popularidad en el mercado, adquiriendo así por ende la fidelidad de los

clientes, y conservándose en un nivel competitivo alto. Las estrategias de marketing se encargaran generar atracción, fidelidad, prestigio, reconocimiento, a la marca de los productos, haciendo que los consumidores las identifiquen como alternativa idónea para realizar una compra.

4.10.4 Ciclo del producto

4.10.4.1 Introducción

La etapa de introducción del mercado consiste en dar a conocer la calidad de los servicios y la variedad de los productos, en el mercado target, en esta etapa se concede a incentivar a los clientes reales y potenciales en adquirir el bien, previo a una detallada información de las características y beneficios que proporciona, iniciando así su ciclo de vida en el mercado.

En las comunidades de Colonche y Manglaralto, los servicios y productos de la asociación, ya se encuentran en la etapa de introducción en el mercado, sin embargo aún se esperar mejorar el sistema y abarcan más poblaciones dentro de la ruta del espondylus, en el resto del cantón Santa Elena y La libertad.

4.10.4.2 Crecimiento

La etapa de crecimiento ayuda a identificar como el productos ya se está posicionando en el mercado, convirtiéndose en un producto estrella, en este proceso es necesario implementar estrategias de penetración del producto en el mercado, con la debida gestión y organización para conseguir financiamiento tanto en entidades públicas como privadas, para abarcar y cubrir las demandas existentes, la creatividad e innovación en el desarrollo de los productos es primordial para estar a la par con la competencia, además manteniendo un nivel de comunicación eficiente, ayudara a persuadir y atraer los clientes a la asociación.

4.10.4.3 Madurez

La etapa de madurez indica, que los servicios y productos se encuentran posicionados, el margen de ventas es alto, la rentabilidad es solvente y sostenible, sin embargo la participación en el mercado tiende a disminuir por diferentes factores, competencias, productos sustitutos, entre otros. Para hacer frente a los factores mencionados la asociación debe innovar los productos, buscar nuevos nichos de mercados, competir por diferenciación o por precio.

4.10.4.4 Declive

En esta etapa del producto, se evidencia una disminución de las ventas, la competencia es baja, para ello es ideal trabajar con un mercados selecto y rentable, el mercado está saturado y los precios son demasiado bajos, la oferta y demanda decrece y la participación en el mercado es nula, lo recomendable es desinvertir.

4.11 PLAN DE MARKETING

4.11.1 Análisis de Clientes

El segmento de mercado definido como ruta de seguimiento por la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel es a nivel local dentro del cantón, Santa Elena, a nivel de Provincia en los demás cantones como, La Libertad y Salinas, a nivel regional, costa, sierra, oriente, en el país.

Para ello los bienes y servicios ofertados serán los siguientes: brindar un excelente servicio de alojamiento con confort familiar en las hospederías comunitarias, variedad de delicias gustativas en las cabañas y panaderías, novedades exclusivas en cuanto, vestimentas, artículos decorativos, artesanías elaboradas en diferentes tipos de materiales, las cuales pueden ser adquiridas en las tiendas bazar, arte

emprende, en el centro comercialización de artículos elaborados a base de paja toquilla y para disfrutar de la brisa del mar están las parasoleras ubicadas en la playa.

CUADRO N° 15 Análisis de clientes

INDICADOR	DETALLE
Edad promedio	Los clientes potenciales están en un rango de 18 a 60 años.
Nivel económico	Está dirigido a familias de clase media y media alta.
Segmento de mercado	Los clientes están ubicados en el cantón Santa Elena, La Libertad y salinas.
Forma de pago	La definición de poder adquisitivo de los clientes está enfocada, al realizar compras al contado, a créditos, en plan acumulativo, por depósito bancario.
Expectativas del producto	Productos de calidad, variedad de diseños, colores, excelente atención al cliente, promociones y ofertas

Fuente: Análisis de los clientes, Asociación de Mujeres Libres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.11.2 Análisis de los Proveedores

La asociación de mujeres libres Mapel, para desempeño productivo de cada componentes requiere de una variedad de productos e insumos, para ello no tiene un solo proveedor, sino varios proveedores que le abastecen de materia prima necesarias, además cuenta con la posibilidad de adquirir ciertos materiales en la misma comunidad. En caso contrario las mujeres de Mapel, tiene que trasladarse hasta el cantón libertad o a la ciudad de Guayaquil, para adquirir lo necesario para el desempeño de sus actividades cotidianas. Para ello es necesario en el caso de los proveedores contar con los siguientes requisitos:

1. Materiales de buena calidad a precios accesibles
2. Informar sobre ofertas y productos agotados por semanas

3. Disponer de cartera de créditos
4. Calendario de visitas programadas
5. Cumplimiento en la hora de entrega de materia prima
6. Políticas de cambios y devoluciones

4.11.3 Estimación de la demanda

4.11.3.1 Mercado meta y demanda del mercado.

La asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, estiman su mercado meta como la población del cantón Santa Elena, siendo el cantón más extenso en la Provincia de Santa Elena. Para ello también considera su participación en el mercado del cantón de La libertad y Salinas. En la actualidad su mercado de influencia está posicionado en las parroquias Colonche y Manglaralto.

4.11.3.2 Segmentación de Mercados

La segmentación del mercado, se la define a través de diferentes factores de análisis, que proporcionaran a la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, seleccionar un mercado que ofrezca expectativas de crecimiento y generación, de nuevas estrategias enfocadas a satisfacer las necesidades del sector, gestionando así el desarrollo de actividades económicas, para que las mujeres de la asociación emprendan la creación de nuevas fuentes de ingresos para solventar sus gastos familiares.

4.11.3.3 Mercado Meta.

En tanto el mercado meta para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, se destaca las socias un mercado meta estimado entre los habitantes de las parroquia colonche y Manglaralto y considerando el resto de la población del cantón Santa Elena en 60847 habitantes, como datos base para la asociación.

4.11.4 Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing a utilizar en la asociación de mujeres libres Mapel, será el marketing mix basado en cinco elementos fundamentales tales como: producto, precio, plaza, publicidad y promoción, estas variables ayudaran a definir el tipo de estrategias a implementar, y por ende lograr el posicionamiento de los productos y servicios, tanto en los mercados de las Parroquia Colonche y Manglaralto dentro del cantón Santa Elena.

4.11.4.1 Producto

Los productos que ofrecerá la asociación serán:(comisión panadería).-ofrecerá todo tipo de bocaditos, tortas, panes y otras delicias para satisfacer las necesidades de sus clientes.(comisión hospederías), ofrece alojamiento, con alimentación, habitaciones confortables para el descanso de los turistas y todos sus clientes, predios módicos, reservaciones por llamadas telefónicas.(comisión avícola), ofrece aves de Engorde criadas de buen peso, calidad ya que son aves criadas bajos medidas de control continuo.(comisión arte emprende), ofrece todo tipo de prendas de vestir, artesanías, accesorios y más artículos elaborados con materiales del sector.

La comisión tienda bazar, ofrece víveres de primera necesidad, útiles escolares, artículos de bazar u otros enseres necesario para el hogar de las familias peninsulares.(comisión cabañeras), ofrece una variedad de platos típicos a la carta, además cuenta con la venta de bebidas gaseosa, con una atención esmera a todos sus clientes y amigos.(asadero pollo), ofrece una variedad de combos familiares, a precios cómodos, buen servicio de atención a los cliente.(comisión parasoleras), ofrece el alquiler de carpas en las playas, precios cómodos, buen servicio de atención a los clientes.(comisión paja toquilla), ofrece productos terminados como sombreros y artesanías en diferentes tono de colores, diseño y calidad de los producto.

4.11.4.2 Precio

El precio es el indicador económico que indica el costo real de un producto, o servicio que se requiera solicitar, por ello; la asociación de mujeres Mapel, debe analizar el costo de producción, estableciendo un margen de contribución, con la finalidad de fijar precios, ni demasiado elevados, ni bajos, para mantenerse en equilibrio, no afectando a la economía de sus cliente, a su vez teniendo en cuenta los constantes movimientos económicos en el país, que involucran el crecimiento de tasa de precio. Y por ende provoca disminución de las ventas.

4.11.4.3 Plaza

Es el área geográfica donde está destinada la producción para su debida comercialización, utilizando los medios y canales de distribución correcta, se lograra incrementar la productividad, generando mayores ingresos que permitan segmentar nuevos mercados en donde la asociación aún no ha podido llegar en años anteriores, contando con los recursos financieros necesario la meta será alcanzada.

4.11.4.4 Promoción

Las promociones y ofertas que se plantearan en la campaña publicitaria, serán el fomento para generar incremento en las ventas, proporcionar nuevos productos con características innovadoras, la calidad y el diseño, servirán como mensaje referencial para la aplicación de las estrategias de marketing.

Se aplicara descuentos en fechas especiales, combos de productos y servicios, así mismo se entregara cupones para que los clientes ganen premios sorpresa al finalizar el mes. Por lo consiguiente se dará apertura a realizar ferias en las festividades patronales de las comunidades de Colonche y Manglaralto.

4.11.4.5 Publicidad

La publicidad es el indicador que fomentara la imagen y posicionamiento de la marca Mapel, en todas las comunidades de las parroquias Colonche y Manglaralto, y en el ámbito local en toda la provincia de Santa Elena, como eje desarrollo y tendencias de productos tradicionales, ancestrales, enfocados a mejorar su comercialización, mediante el usos de herramientas de mercadotecnia, que ayudaran a lograr su respectivo propósito.

Entre los cuales se puede citar: anuncios en los principales diarios locales, en línea a través de la página y las redes sociales, cuñas radiales, y estrategia de boca en boca, transmitida por los propios clientes, la entrega de volantes en los centros comerciales más populares de la provincia de Santa Elena.

4.11.5 Posicionamiento y Ventaja Diferencial

La implementación del marketing mix ayudara posesionar los productos al mercado local, determinando así el poder de adquisición que tienen los clientes, a determinado bienes, servicios, por la calidad, precio, y los beneficios que ofrecen a sus consumidores. De esta manera se evidencia la fidelidad y atracción de los clientes.

CUADRO N° 16 Programa del plan de marketing

ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN										
Meses	Volantes	Catálogos	Página web Creación y mantenimiento	Publicidad en redes sociales	Publicidad en diarios	Cuñas radiales	Eventos y ferias artesanales	Sistema de distribución	Punto de Venta La Libertad	Total
Enero	\$15	\$30	\$160	\$10	\$38	\$30		\$20	\$50	\$353
Febrero	\$15	\$30	\$10	\$10	\$38	\$30		\$20	\$50	\$203
Marzo	\$15	\$30	\$10	\$10	\$38	\$30	\$20	\$20	\$50	\$223
Abril			\$10						\$50	\$60
Mayo			\$10						\$50	\$60
Junio			\$10			\$30		\$20	\$50	\$110
Julio	\$15	\$30	10			\$30		\$20	\$50	\$155
Agosto	\$15	\$30	\$10			\$30		\$20	\$50	\$155
Septiembre	\$15	\$30	\$10			\$30		\$20	\$50	\$155
Octubre	\$15	\$30	\$10			\$30		\$20	\$50	\$155
Noviembre	\$15	\$30	\$10	\$10	\$38	\$30	\$20	\$20	\$50	\$223
Diciembre	\$15	\$30	\$10	\$10	\$38	\$30		\$20	\$50	\$203
Total	\$135	\$270	\$270	\$50	\$190	\$300	\$40	\$200	\$600	\$ 2.055

Fuente: Programa Financiero Plan de Marketing, Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

En la presente tabla se muestra información financiera de los gastos estimados en la campaña publicitaria y otros medios a utilizarse dentro del proceso publicitario.

4.12 CURSOS DE ACCIÓN

La asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libre Mapel de la comuna Palmar implementara un plan de acción que les permitirá desarrollar a través de pasos lograr el cumplimiento de los objetivos planteados, estos que deben ser cumplidos a cabalidad en el tiempo establecido. Por ello, es importante desarrollar estrategias coherentes para su desarrollo e implementación del plan.

El plan estratégico les permitirá tomar medidas correctivas para direccionar la efectividad de los cursos de acción, con el fin de dar cumplimiento, permitiendo ejecutar sus operaciones para llevar a la realización de las actividades programadas alcanzando la meta establecida en la propuesta.

4.13 POLÍTICAS

El establecimiento de políticas permite establecer en la asociación de mujeres Mapel, la orientación de todas las acciones administrativas y operativas, por medio de la aplicación de normas, que contribuyan a fomentar el cumplimiento y responsabilidad, además ayudan al logro de los objetivos establecidos por la directiva, facilitando la aplicación de estrategias en el plan estratégico.

4.13.1 Políticas Organizacionales

Políticas de los socios

- Fomentar una buena cultura organizacional.
- Monitorear constante el trabajo de los componentes productivos.
- Asistir regularmente a las reuniones planteadas por la directiva.
- Ser puntual en los eventos o reuniones emergentes en la asociación.
- Asistir a los talleres de capacitación.
- Cumplir con responsabilidad y esmero las labores de trabajo.

- mantener excelentes relaciones humanas, el compañerismo, la solidaridad, y colaboración entre socios.
- Vestir siempre el uniforme de la asociación.
- Promover el trabajo en equipo.
- Mantener un buen nivel de organización dentro de la asociación.
- Controlar que los derechos y principios fundamentales se cumplan, para mantener el bienestar y confort en la asociación.

Políticas de mercado

- Realizar convenios con los proveedores de materia prima.
- Manejar una agenda telefónica, para mantener contacto con los clientes y proveedores.
- Mantener en orden el área de trabajo.
- Ofrecer productos de calidad, tanto como bienes o servicios.
- Ser respetuoso y mantener una comunicación muy fluida, para dar a conocer los bienes que se ofertan.
- Proyectar una imagen de lealtad y confianza ante la sociedad que se beneficia al adquirir los productos de la asociación.

Políticas de ventas

- Las ventas serán al contado.
- Los cambios de productos se realizaran solo hasta 24 horas después haberse efectuado la venta, en caso se presentar malas condiciones la mercaderías no se hará posible el respectivo cambio.
- Se realizaran reservaciones mediante llamadas telefónicas.
- Respetar y cumplir a cabalidad las políticas establecidas por los socios.
- Para pedidos en red social facebook dejar comentarios incluyendo números telefónicos para llegar acuerdo de comercialización.

- En promociones y ofertas no se aceptaran cambios ni devoluciones.
- Los envíos de pedidos se realizaran por correos del Ecuador para nivel local, para otras nacionalidades por Western Union u otros medios.
- Venta mediante página web, envíos de 3 a 5 días dependiendo lugar, a nivel nacional en 24 o 48 horas.

4.13.2 Reglamento Interno

- Asistir regularmente en las asambleas ordinarias, extraordinarias convocadas por el directorio de la asociación.
- Cumplir a cabalidad con el trabajo establecido a cada comisión.
- Mantener una buena conducta dentro y fuera de la asociación.
- Las comisiones establecidas deberán presentar un informe mensual de actividades a la directiva de la asociación.
- Utilizar siempre uniforme de la asociación para cualquier acto.
- Las faltas cometidas por las asociadas se clasificarán como, leves, graves, muy graves.
- Los miembros de la directiva su elección será en asamblea general
- Cada representante para cada componente será elegido a través de asamblea general.
- Las socias que incumplan con el reglamento interno, recibirán amonestación escrita o verbal, multas, suspensión temporal, expulsión permanente de la asociación.
- Los valores y principios de la asociación deben ser llevados a la práctica.
- Pagar puntualmente las cuotas ordinarias y extraordinarias fijadas en el año.
- El nuevo postulante a socio deberá enviar un oficio dirigido a la presidenta de la asociación.
- Todo aspirante a ser parte de la asociación deberá asistir a una asamblea general para que la sala apruebe su ingreso.
- Una vez admitida la nueva socia deberá cancelar su cuota de ingreso.

CUADRO N° 17 Cursos de acción

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	INDICADORES	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
Programa talento humano	Capacitación y formación de la directiva	Mejorar el nivel organizacional dentro de la asociación.	Liderazgo, responsabilidad, compromiso, trabajo en equipo	Incrementar los conocimientos, habilidades en las áreas administrativas.	Promover un liderazgo eficiente ejerciendo responsabilidad, compromiso dentro de la directiva de la asociación.
	Capacitación formación socias	Mejorar el nivel organizacional dentro de la asociación.	Comunicación, liderazgo, trabajo en equipo	Fortalecer el conocimiento y aprendizaje de las socias de Mapel.	Mejorar la comunicación organizacional para efectuar con éxito un trabajo en equipo socialmente adecuado.
Programa de marketing	Promoción y publicidad de los productos	Incrementar las ventas de todos los productos y servicios que posee la asociación.	Precio, plaza, producto, promoción.	Emplear estrategias de mercadotecnia.	Identificar los medios necesarios para la aplicación de las estrategias mercadotecnicas
	Creación de Punto de Venta	Promover la comercialización y la publicidad de los componentes productivos de la asociación	Proveedores Mercado Competencias Imagen y posicionamiento.	Elevar los índices de comercialización y publicidad	Realizar un cronogramas de las actividades a llevar al cumplimiento de la meta
Programa de producción artesanal	Adquisición de maquinarias tecnológicas para la producción	Aumentar la capacidad de producción	Nivel de productividad	Analizar y mejorar los sistemas de producción y comercialización de la asociación.	Emplear el uso eficiente de los Recursos
	Dotación de equipos e implementos para la directiva	Mejorar el control de los procesos	Incrementa la gestión Administrativa	Fortalecer el sistema administrativo directiva	Fortalecer el desarrollo del trabajo de la dirección administrativa de la asociación

Fuente: Plan de Acción, Asociación de Mujeres Libres Mapel

Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

4.14 PROGRAMAS

4.14.1 Programa de talento humano

El desarrollo del programa de talento humano, es evidente emplear, para fortalecer las habilidades administrativas de la asociación, con el fin de generar un mayor compromiso, responsabilidad, ejerciendo trabajos en equipo muy satisfactorio, incrementando una comunicación organización entre las socias, consiguiendo así un ambiente laboral armonioso sin conflictos, logrando los objetivos planteados de la investigación.

4.14.2 Programa de marketing

El programa de marketing se fundamenta en la aplicación de las estrategias de mercadotecnia que se van a utilizar para promocionar y difundir la marca, por ello, es necesario identificar los medios más precisos para llevar a cabo la campaña publicitaria.

Para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, lograr una mayor participación en el mercado, y la fidelidad de sus clientes hacia sus productos y la marca es muy necesaria.

4.14.3 Programa de Producción Artesanal

El programa de producción artesanal se encarga del mejoramiento de los procesos productivo, analizar la capacidad de la planta para cubrir la demandada existente, de esta manera la asociación Mapel, estará dotada de nuevas maquinarias y tecnología, para brindar productos de excelente calidad a todos sus clientes. Además fortalecimiento la dirección administrativa para que ejecute todas sus acciones y planes con debido control.

4.15 PROYECTOS

4.15.1 Proyecto de capacitación y formación (Directiva – Socias)

Este proyecto se plantea con la finalidad de dotar capacitaciones a la socias y directiva de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, para fortalecer su nivel de conocimiento en técnicas de ventas, liderazgo, comunicación organizacional y en otras temáticas que les servirán para emplear en sus negocios. De modo que el trabajo en equipo se incremente y el desarrollo de nuevas ideas fluyan y se conviertan en nuevas expectativas de proyectos a futuro, beneficiando así a todas sus asociadas.

Las capacitaciones se convierten en una herramienta útil permitirán a los miembros de la asociación adquirir conocimientos durante el lapso en la cual se ha desarrollado el programa de capacitaciones.

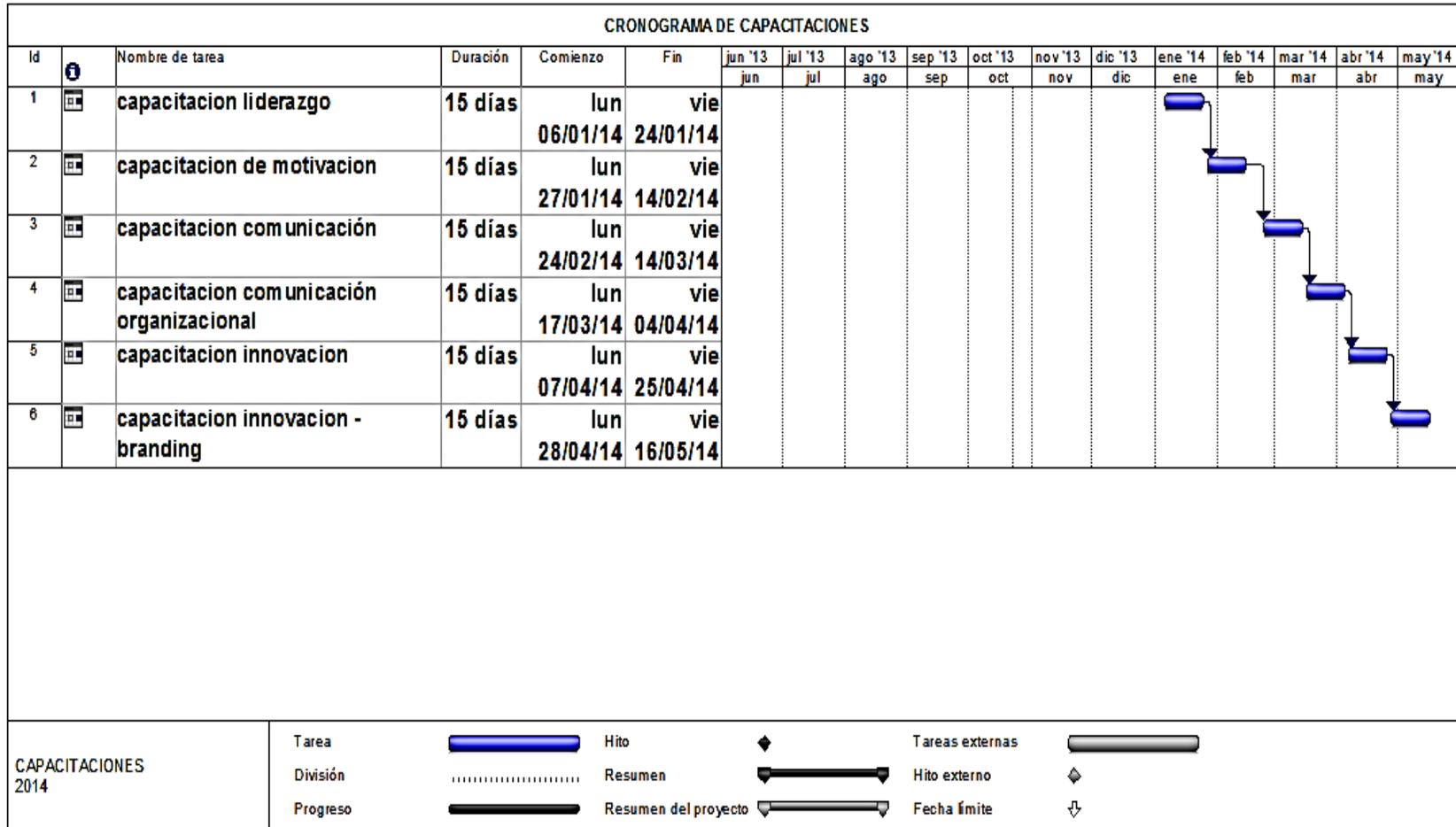
CUADRO N° 18 Presupuesto de capacitaciones

CANT.	DESCRIPCION	COSTO	2014			TOTAL
			1 MES	2 MES	3 MES	
40	Material impreso	\$0,1	\$4	\$4	\$4	\$12
4	Alquiler de infocus o proyector	\$15	\$60	\$60	\$60	\$180
1	Anillado	\$1,25	\$1,25	\$1,25	\$1,25	\$3,75
2	pliegos bond	\$2	\$4	\$4	\$4	\$12
10	Marcadores acrílicos	\$0,4	\$4	\$4	\$4	\$12
1	Bolígrafos	\$6	\$6	\$6	\$6	\$18
1	Alquiler de laptop	\$20	\$20	\$20	\$20	\$60
4	Transporte	\$10	\$40	\$40	\$40	\$120
4	Refrigerios	\$20	\$80	\$80	\$80	\$240
Totales			\$219,25	\$219,25	\$219,25	\$657,75

Fuente: Presupuesto de Capacitaciones, Asociación Mujeres Emprendedoras Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Gráfico 41 Cronograma de proyecto de capacitación



Fuente: Cronograma de Capacitaciones, Asociaci3n de Mujeres Emprendedoras Mapel.

Elaborado por: Jos3 Manuel Chuquimarca Ram3rez

4.15.2 Proyecto promoción y publicidad de los productos

El proyecto de promoción y publicidad, está enfocado a difundir la calidad, variedad, economía, marca, de los productos de la asociación, por medio de estrategias mercadotecnicas necesarias para conseguir posicionarse en la mente de los consumidos, y la fidelidad.

CUADRO N° 19 Presupuesto de proyecto de promoción y publicidad

DESCRIPCIÓN	COSTO	MESES	TOTAL
Volantes	\$15	\$9	\$135
Catálogos	\$30	\$9	\$270
Creación de página web	\$160	\$1	\$160
Mantenimiento página web	\$10	\$11	\$110
Publicidad en redes sociales	\$10	\$5	\$50
Publicidad en diarios	\$38	\$5	\$190
Cuñas radiales	\$30	\$10	\$300
Eventos y ferias artesanales	\$20	\$2	\$40
Totales			\$1255

Fuente: Presupuesto Promoción Publicidad, Asociación Mujeres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

CUADRO N° 20 Cronograma de proyecto de promoción y publicidad

ACTIVIDADES	2014				2015				2016				2017				2018			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Volantes																				
Catálogos																				
Creación de Página web y mantenimiento																				
Publicidad en redes sociales																				
Publicidad en diarios																				
Cuñas radiales																				
Eventos y ferias artesanales																				

Fuente: Presupuesto Promoción Publicidad, Asociación Mujeres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.15.3 Proyecto de creación de punto de venta

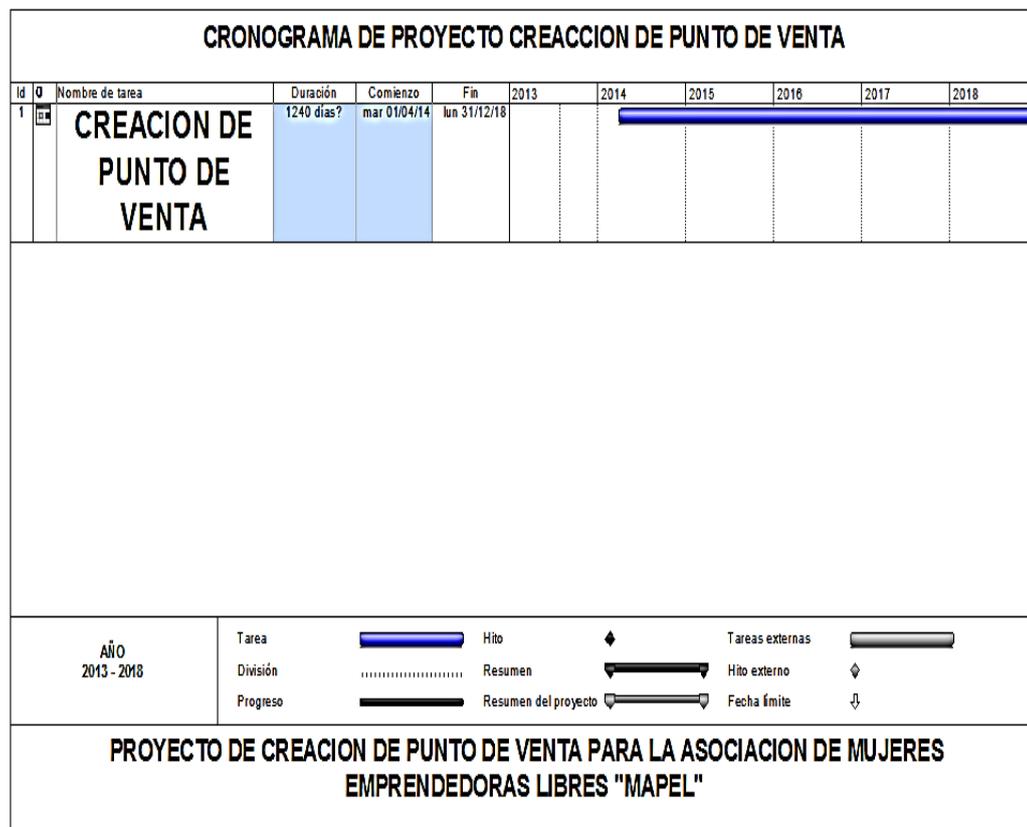
El establecimiento del proyecto de creación de punto de venta el cantón de la Libertad, será para difundir la calidad de los productos, con el único fin de abarcar un nuevo nicho de mercado.

CUADRO N° 21 Presupuesto de creación de punto de venta

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	ANUAL
Punto de venta cantón La Libertad	\$50	\$600
TOTAL		\$600

Fuente: Presupuesto para Punto de venta, Asociación Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 42 Cronograma de proyecto de creación de punto de venta



Fuente: Cronograma para Punto de venta, Asociación Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.15.4 Proyecto de Dotación de equipos área administrativa

La incorporación de equipos en el área administrativa será de mucha importancia, por medio de ellos se mantendrá un orden eficiente de todos los tramites concerniente a la asociación, además permitiendo elaborar sus propios informes mensuales.

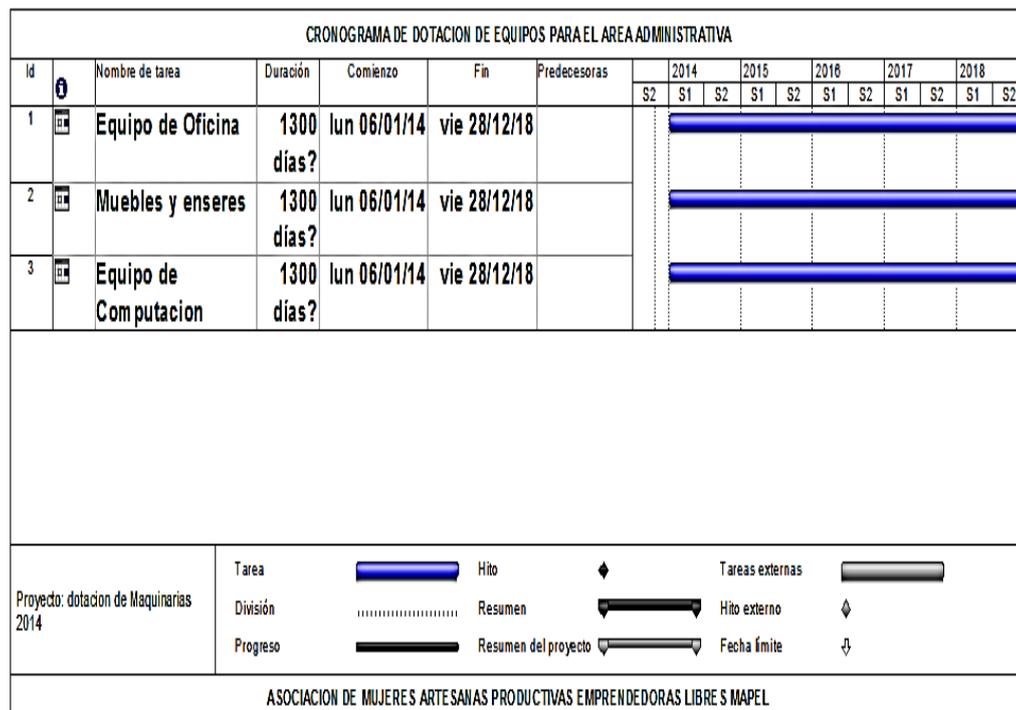
CUADRO N° 22 Presupuesto de dotación de equipos área administrativa

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Equipo de oficina	\$100	\$100
1	Equipo de computación	\$399	\$399
1	Muebles y enseres	\$250	\$250
TOTAL			\$749

Fuente: Presupuesto para área Administrativa, Asociación Mujeres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 43 Cronograma de dotación de equipos área administrativa



Fuente: Cronograma dotación equipos, Asociación Mujeres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.15.5 Proyecto de adquisición de maquinarias

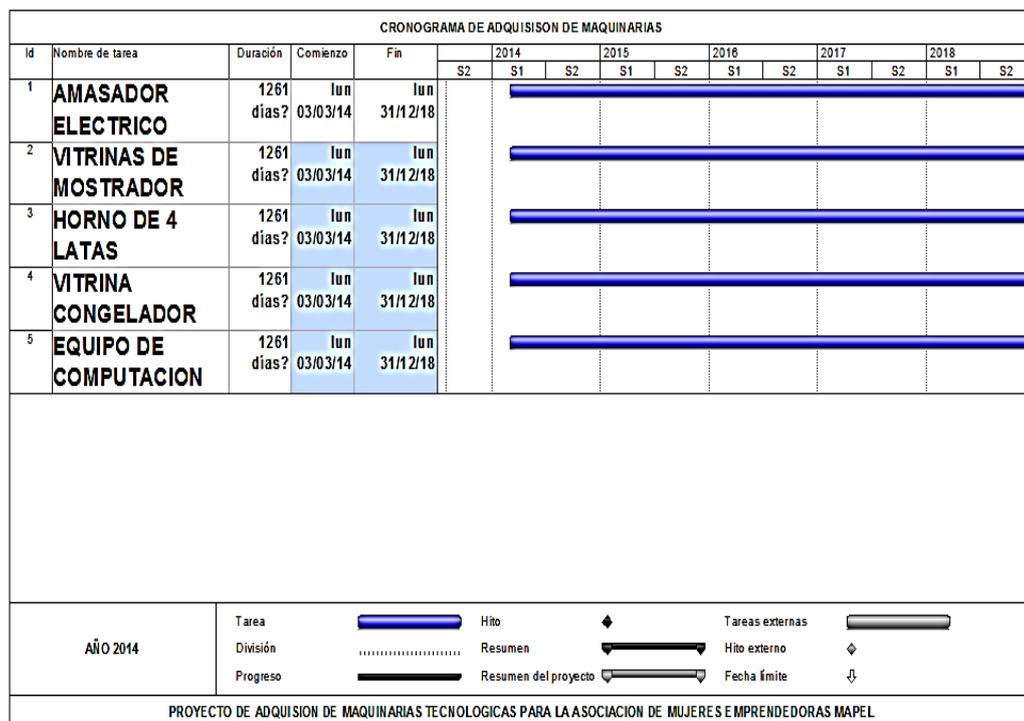
La implementación de maquinarias tecnológicas para mejorar los sistemas productivos, y el uso de tecnología para el área de oficina, obteniendo así los complementos necesarios dentro de la asociación.

CUADRO N° 23 Presupuesto adquisición de maquinarias

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL
1	Amasador eléctrico	\$1200	\$1200
2	Vitrinas mostrados	\$400	\$800
1	Horno de 4 latas	\$600	\$600
1	Vitrina congelador	\$1000	\$1000
TOTALES			\$3600

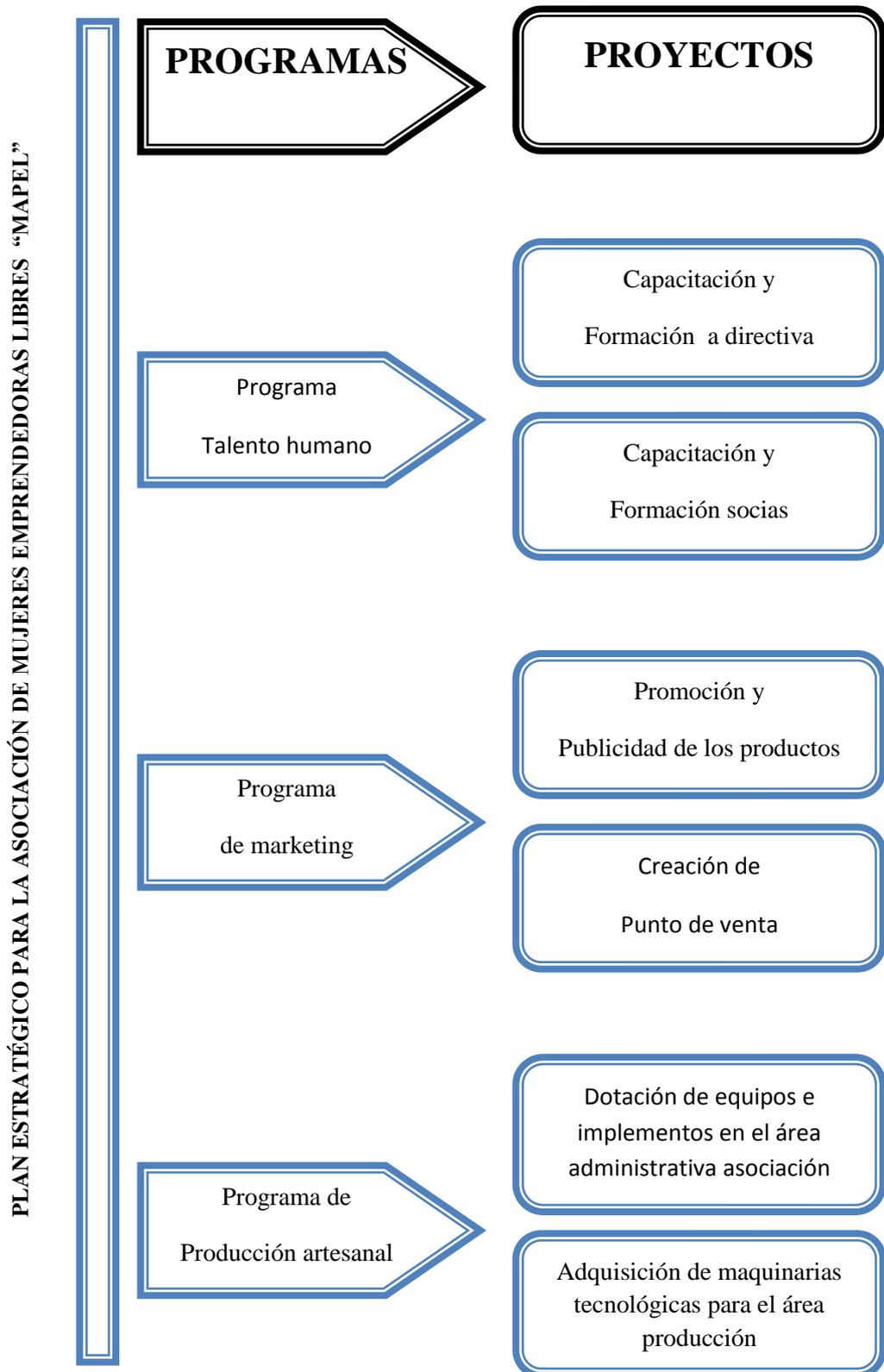
Fuente: Presupuesto adquisición maquinarias, Asociación Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 44 Cronograma adquisición de maquinarias

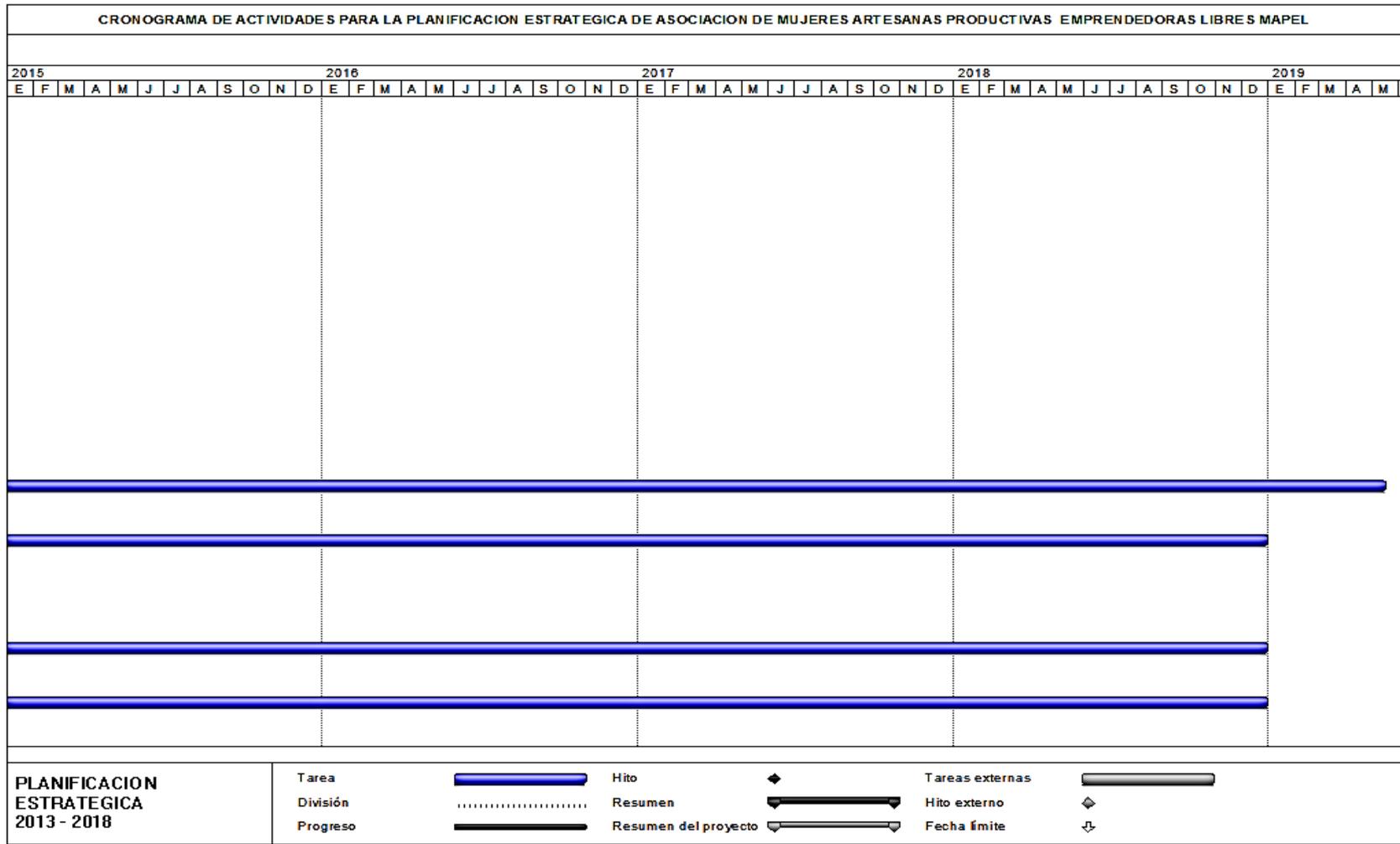


Fuente: Cronograma de adquisición maquinarias, Asociación Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 45 Programas y proyectos



Fuente: Programas y proyectos, Asociación de Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

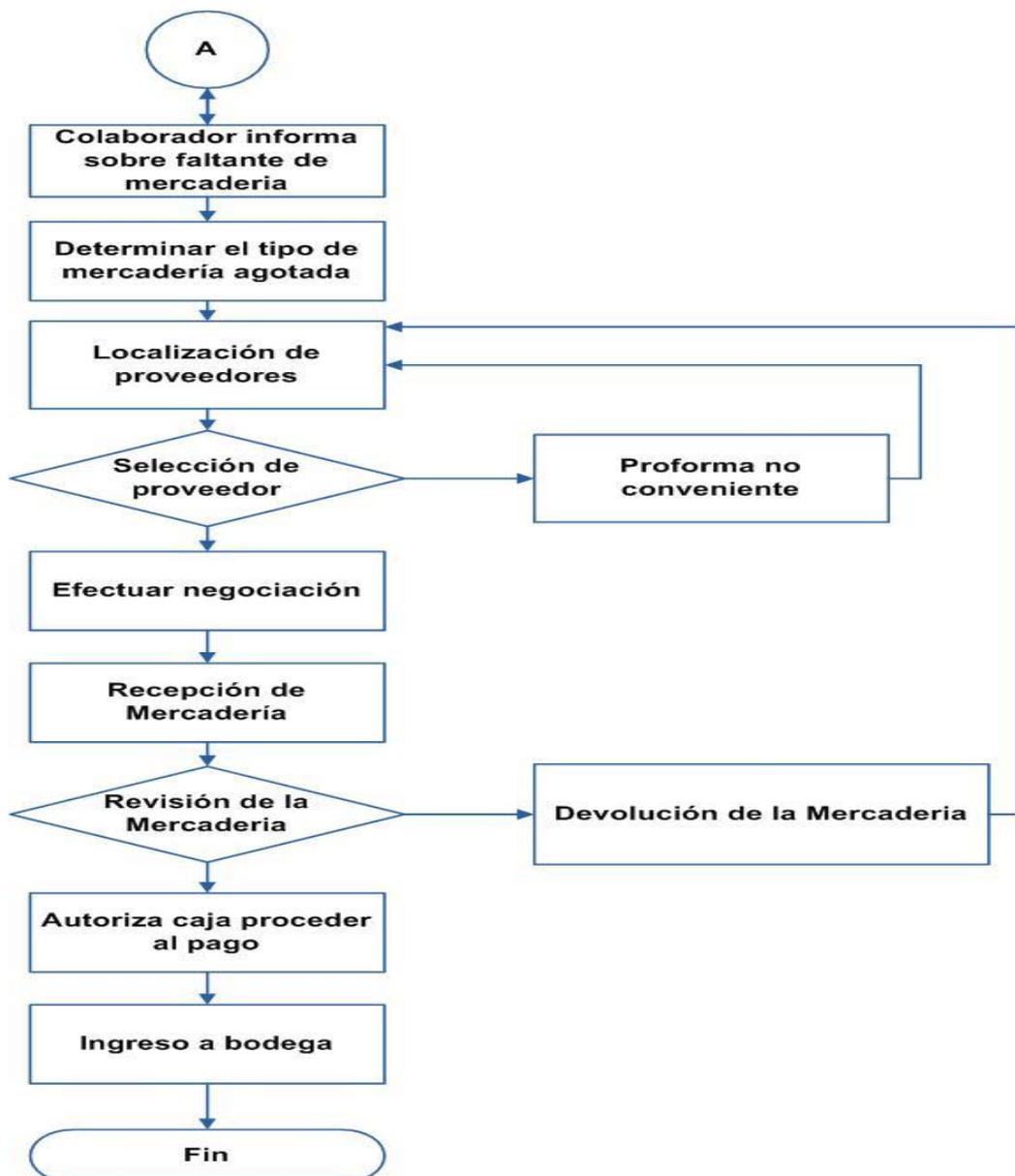


Fuente: Cronogramas, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel
 Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.17 PROCEDIMIENTOS

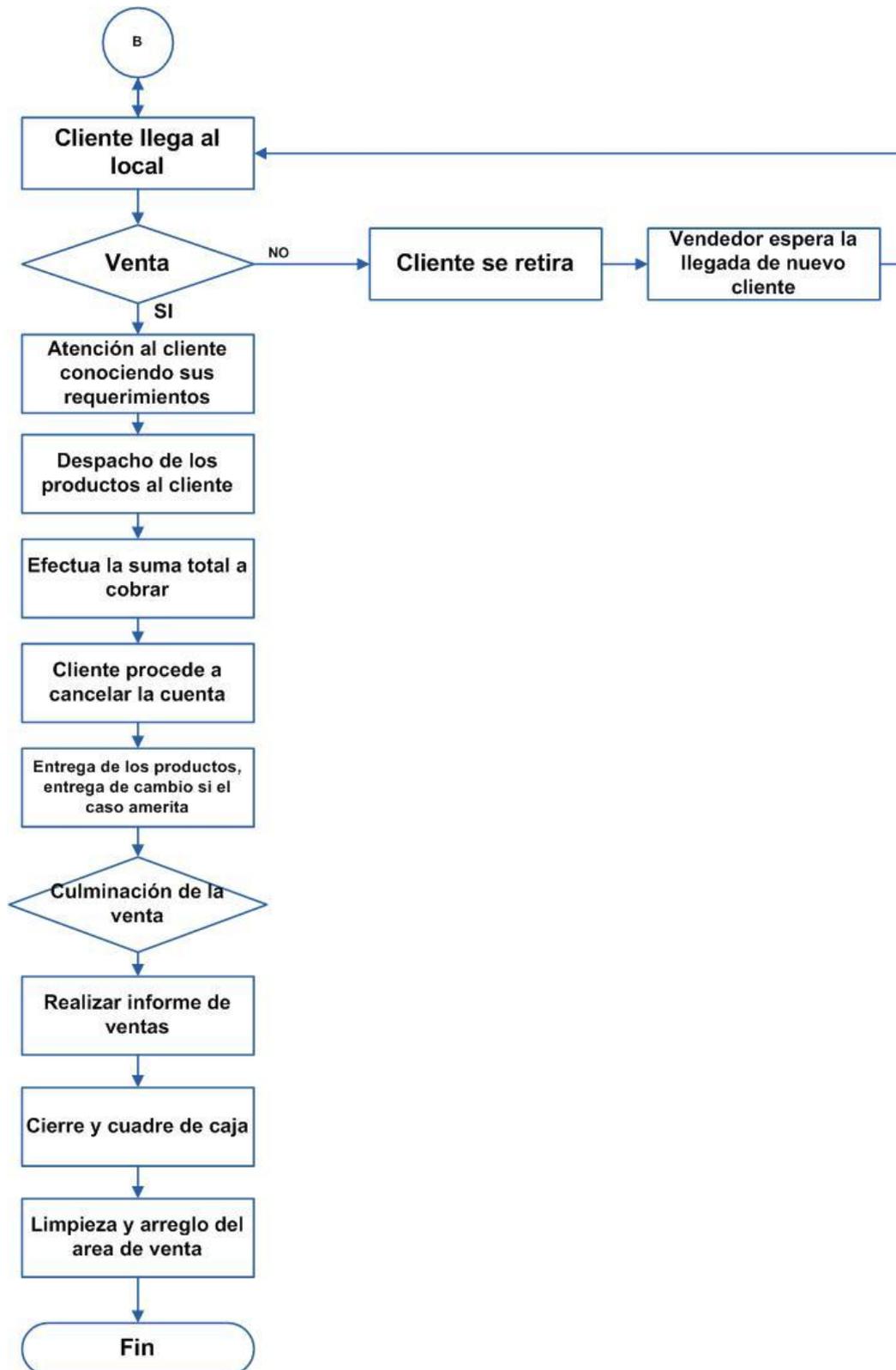
En este diagrama de a procedimientos se detalla los siguientes pasos que siguen los diferentes componentes de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, desde su inicio hasta el final, dejando en constancia que este proceso puede ser aplicado a más componentes.

GRÁFICO N° 47 Procedimiento adquisición de materiales



Fuente: Procedimiento de adquisición de materiales, Asociación de Mujeres Mapel.
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

GRÁFICO N° 48 Procedimiento de venta



Fuente: Procedimiento de venta, Asociación de Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

4.18 PRESUPUESTO

CUADRO N° 24 Presupuesto de planificación estratégica

PRESUPUESTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ASOCIACIÓN DE MUJERES MAPEL			
PROGRAMAS Y PROYECTOS	COSTOS	CRONOGRAMA	
		F. INICIAL	F. FINAL
Estudio de mercado	\$705,71	7 de febrero del 2013	10 de abril del 2013
Difusión de la actividad de la asociación Mapel			
Capacitación y formación a los socios (1er año x 3 meses)	\$657,75	6 de Enero del 2014	06 de Mayo del 2014
Publicidad y promoción	\$1.455,00	Mayo del 2014	Diciembre del 2018
Creación de punto de venta	\$600,00	Abril del 2014	Diciembre del 2018
Implementación de maquinarias y tecnología	\$11.649,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Equipo de oficina	\$100,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Terreno	\$2.000,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Balance de obras físicas	\$2.500,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Muebles y enseres	\$250,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Equipo de computación	\$399,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Vehículo	\$2.800,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
Maquinaria	\$3.600,00	Marzo del 2014	Diciembre del 2018
total general del presupuesto	\$15.067,46		

Fuente: Presupuesto Planificación Estratégica, Asociación de Mujeres Mapel.

Elaborado por: José Chuquimarca

CUADRO N° 25 Plan operativo anual

ESTRATEGIAS	PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	INDICADORES	COSTOS	CRONOGRAMA		RESPONSABLE	INVOLUCRADOS
						F. INICIAL	F. FINAL		
Incrementar los conocimientos, habilidades en las áreas administrativas y operativas dentro de la Asociación Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.	Estudio mercado	Estudio de mercado	Identificar las el manejo del mercados su estructura y exigencias, gustos, preferencias, hacia un producto o servicio.	Oferta Demanda Competencia	\$705,71	7 de Febrero del 2013	29 de Marzo del 2013	Egresado Carrera de Ing. Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.	Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres “ Mapel”
	Programa talento humano	Capacitación y formación de la directiva Capacitación formación socias	Mejorar el nivel organizacional dentro de la asociación.	Trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso, liderazgo eficiente de la Directiva, y de las socias.	\$657,75	06 de Enero del 2014	16 de Mayo del 2014	Directiva de la Asociación de Mujeres Emprendedora libres” Mapel”	Todos los componentes Productivos de la Asociación Mapel
Fortalecer el nivel competitivo de la asociación de mujeres emprendedoras Mapel.	Programa de marketing	Promoción y publicidad de los productos	Incrementar las ventas de todos los productos y servicios que posee la asociación.	Precio, Plaza, Producto, Promoción.	\$1455	Desde Mayo del 2014	Hasta Diciembre del 2018	Departamento de Marketing de la Asociación de Mujeres Emprendedora Libres Mapel	Todos los componentes Productivos de la Asociación Mapel

		Creación de Punto de Venta	Promover la comercialización y la publicidad de los componentes productivos de la asociación	Proveedores Mercado Competencias Imagen y posicionamiento	\$600	Desde Abril del 2014	Hasta Diciembre del 2018	Departamento de Financiero de la Asociación de Mujeres Emprendedora Libres Mapel	Todos los componentes Productivos de la Asociación Mapel
Analizar y mejorar los sistemas de producción y comercialización de la asociación.	Programa de producción artesanal	Adquisición de maquinarias tecnológicas para la producción	Aumentar la capacidad de producción	Nivel de productividad	\$11649	Desde Marzo del 2014	Hasta Diciembre del 2018	Departamento de Financiero de la Asociación de Mujeres Emprendedora Libres Mapel	Todos los componentes Productivos de la Asociación Mapel
		Dotación de equipos e implementos para la directiva	Mejorar el control de los procesos	Incrementa la gestión Administrativa	\$749	Desde Marzo del 2014	Hasta Diciembre del 2018	Departamento financiero de la Asociación	Todos los componentes Productivos de la Asociación Mapel

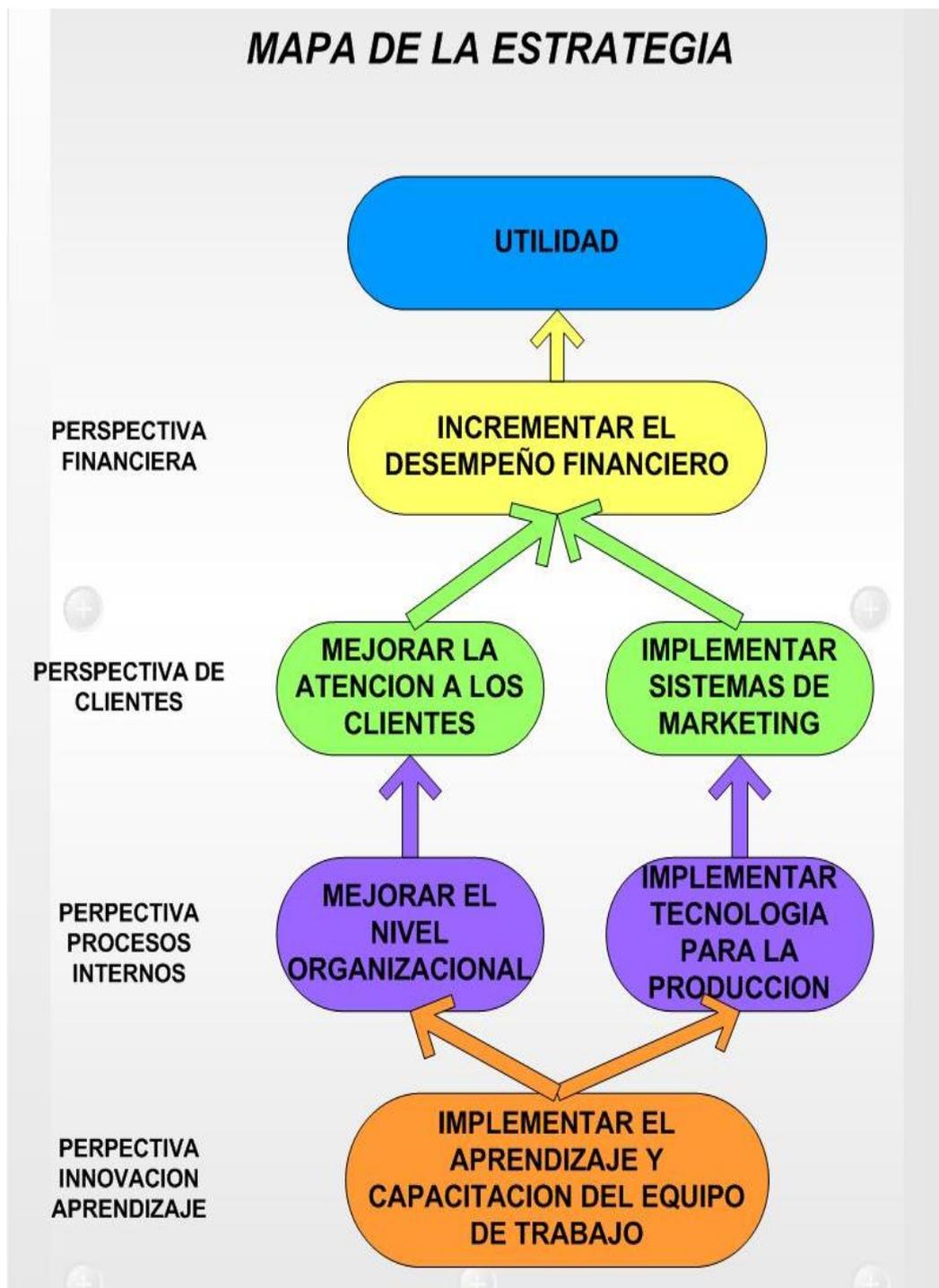
4.19 PLAN OPERATIVO ANUAL

Fuente: Plan Operativo, Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel.

Elaborado por: José Manuel Chuquimarca Ramírez

4.20 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL (CUADRO DE MANDO INTEGRAL) BSC

GRÁFICO N° 49 Mapa de la estrategia



Fuente: Sistema seguimiento BSC, Asociación de Mujeres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

CUADRO N° 26 Cuadro de mando integral

PERSPECTIVA	MAPA DE ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES
Financiera	-Incrementar el desempeño financiero	- Crecimiento del Negocio - Utilización eficiente de los recursos financieros	-Ventas -Liquidez	-Incrementar el nivel de las ventas en un 10% -Aumento de liquidez en un 20%	-Implementar punto de venta
Clientes	- Mejorar la atención a los clientes -Implementar sistemas de marketing	-Satisfacción a los clientes - Generación de campañas publicitarias	-Calidad del servicio -aplicar estrategias mercadotecnias	-aumentar en 15% la calidad de servicio	-Implementar programa de difusión y promoción de los productos y servicios
Procesos Internos	-Mejorar el nivel organizacional -Incrementar tecnología para la producción	-Lograr elevar la productividad, y mejorar los sistemas organizacionales	-Trabajo en equipo Nivel organizacional calidad del producto	-Mejorar la calidad en un 25% - Incrementar el nivel organizacional en un 16%	-Programa de producción artesanal
Innovación y Aprendizaje	-Implementar el aprendizaje y capacitación del trabajo en equipo	-Emplear equipo de trabajo eficiente y eficaz	-Capacitaciones Innovación de productos Clima organizacional	-Promover la capacitación en un 20% -innovar los productos en un 15%	-Programa de capacitación y formación

Fuente: Cuadro de Mando Integral, Asociación de Mujeres Mapel.
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

CUADRO N° 27 Balance score card (BSC)

PERSPECTIVA	INDICADORES	RESPONSABLE	METAS	2014												LOGRO PERIODO		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Prom	Max	Min
Financiera	Ventas	Área Contable	10%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
	Liquidez	Área Contable	20%	36%	36%	37%	37%	37%	38%	38%	39%	40%	41%	42%	45%	39%	45%	36%
Clientes	calidad del servicio	Área Marketing	44%	47%	50%	54%	58%	62%	66%	71%	76%	81%	87%	93%	99%	70%	99%	47%
	estrategias mercadotecnicas	Área Marketing	39%	42%	45%	48%	51%	55%	59%	63%	67%	72%	77%	82%	88%	62%	88%	42%
Procesos Internos	Trabajo en equipo	Dirección Adm.	42%	45%	48%	51%	55%	59%	63%	67%	72%	77%	83%	88%	95%	67%	95%	45%
	Nivel organizacional	Dirección Adm	40%	43%	46%	49%	52%	56%	60%	64%	69%	74%	79%	84%	90%	64%	90%	43%
	calidad del producto	Área Producción	40%	43%	46%	49%	52%	56%	60%	64%	69%	74%	79%	84%	90%	64%	90%	43%
Innovación y Aprendizaje	Capacitaciones	Dirección Adm	43%	46%	49%	53%	56%	60%	65%	69%	74%	79%	85%	91%	97%	69%	97%	46%
	Innovación de productos	Área Marketing	44%	47%	50%	54%	58%	62%	66%	71%	76%	81%	87%	93%	99%	70%	99%	47%
	Clima organizacional	Dirección Adm	40%	43%	46%	49%	52%	56%	60%	64%	69%	74%	79%	84%	90%	64%	90%	43%

COLOR	LOGRO	INTERPRETACIÓN	
Celeste	85 Adelante	Excelente	
Amarillo	70 – 84	Satisfactorio	
Verde	50-69	Bueno	
Naranja	30 – 49	Alerta	
Rojo	0 – 29	Emergente	

Fuente: Balance Score Card, Asociación de Mujeres Mapel.

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

El balance score card es una herramienta administrativa, que recopila información a través de cuatro perspectivas planteadas, en un cuadro de mando integral, para su previo análisis y toma decisiones precisas para el progreso de la asociación Mapel

CONCLUSIONES

1. El plan estratégico será una guía para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, en cuanto a su coordinación de las actividades emergidas en el mismo para lograr un buen direccionamiento en la dirección administrativa.
2. La dirección administrativa de la asociación Mapel debe desarrollar comprometerse al desarrollo del plan , con la finalidad de cumplir las directrices estratégicas diseñados en la propuesta para incrementar el nivel organizacional, dentro de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel.
3. La dirección administrativa, impulsara a las directivas de las comisiones, que se involucren asumiendo el rol para el cual fueron creada, controlando, verificando el constantemente ritmo de crecimiento de los negocios, estableciendo diagnostico organizacionales para establecer las condiciones necesarias para impulsar el desarrollo de la asociación.
4. La aplicación de estrategias dentro del plan estratégico fueron definidas por medio del diagnóstico y análisis situacional de matriz Foda, cuyos resultados permitirán contrarrestar las amenazas y aprovechas las oportunidades, y de esta manera alcanzar el desarrollo organizacional eficiente de la asociación.
5. Se concluye que la implementación del plan estratégico, permitirá mejorar el trabajo en equipo, maximizar la gestión organizativa y administrativa, las cuales influirá directamente las actividades que se efectúen en la asociación de mujeres artesanas productivas emprendedoras libres Mapel de la comuna Palmar, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena.

RECOMENDACIONES

1. Es importante que la Dirección Administrativa, ejecute el plan estratégico, con la finalidad de cumplir con la Misión, Visión, Filosofía, Objetivos, Principios, Valores, Estrategias, Programas y proyectos diseñados en el plan para incrementar el nivel organizacional dentro de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.
2. Es necesario monitorear periódicamente el comportamiento y desenvolvimiento de los componentes productivos, tanto a nivel interno como externo, para conocer el grado de desempeño de sus funciones.
3. Programar capacitaciones para las socias en diferentes temáticas, para mejorar sus conocimientos y la vez para incrementar la calidad de los servicios y productos ofertados por la Asociación.
4. Se aconseja que cada miembro de la directiva, y de los componentes productivos, asuman el rol de líder, para establecer las condiciones necesarias para impulsar el desarrollo de la Asociación.
5. La Dirección Administrativa de la Asociación deberá realizar un análisis y diagnóstico situacional cada año, para identificar los cambios emergidos, tanto en el mercado y en la parte administrativa, de esta forma obtener resultados favorables para la asociación.

BIBLIOGRAFÍA

- ARANDA Alcides, Planificación Estratégica Educativa, 2da Edición, Quito – Ecuador, 2007.
- BERNAL Cesar Augusto, Metodología de la Investigación, Tercera Edición, Colombia, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto Arao Sapiro, Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones, Elseiver Editora Ltda., Rio de Janeiro, 2010.
- CÓRDOVA Padilla Marcial, Formulación y Evaluación de Proyecto, Eco Ediciones, Bogotá, 2006.
- DOMÍNGUEZ Caneda Manuel, Dirección Financiera y Gestión de Empresas, Editorial Vértice, España, 2011.
- F David, , 2007, Concepto de Administración Estratégica, Prentice – Hall Hispanoamericana, Cuarta Edición.
- FERNÁNDEZ Romero Andrés, Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones, Ediciones Díaz de Santos S.A, España, 2004.
- FERNÁNDEZ Sánchez Esteban, Administración de Empresas un enfoque interdisciplinar, Editorial área Universitaria, Primera Edición, España, 2010.
- GOODSTEIN Leonard, M. Nolan Timothy, Pfeiffer J. William, Planeación Estratégica Aplicada, Hill Interamericana Santafé de Bogotá Colombia, Segunda Edición, 2006.
- GRANJO Aguilar Jesús, Como Hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos, Editorial Cristina Seco López, España, 2008.
- LÓPEZ Trujillo Marcelo, Correa Jorge, Planeación Estratégica de Sistemas de Información, Edición Universidad de Caldas, Argentina, 2007.
- MARTÍNEZ Pedros Daniel, Artemio Milla Gutiérrez, Elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuando de Mando Integral, Ediciones de Díaz de Santos S.A, Madrid, 2005.
- MEDINA Quintana Jorge R. Pensar, Planificar, Ejecutar y evaluar estratégicamente, texto académico, primera Edición. 2009.

- MEMBRADO Martínez Joaquín, Metodologías Avanzadas para la Planificación y Mejora, Ediciones Díaz de Santos, España 2007.
- MÉNDEZ A Carlos E. 2006, Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en cias empresariales. Cuarta Edición. Editorial Limusa S.A, 2006.
- ORTEGÓN Edgar, Juan Francisco Pacheco, Horacio Roura, Metodología General de Identificación, Preparación y Evaluación de Proyecto de Inversión, Santiago Chile, 2005.
- PAREDES G. Wilson G. Msc, como desarrollar una tesis. Diseño Sanunga Juan Carlos. Impresión Big copy. 2009.
- PAREDES Garcés Wilson G., Nataly Paredes de la Cruz, Investigación Campo, Primera Edición, Editorial Rijabal, 2011.
- PUCHOL Luis, Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Ediciones Díaz de Santos, 7ma Edición, España, 2007.
- RAMOS M Guadalupe, Programa para Educar Valores, Cuarta Edición, Editorial Paulina, Venezuela, 2007.
- RODRÍGUEZ Moguel Ernesto A., Metodología de la Investigación, Quinta Edición, México, 2003.
- RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos, Tercera Edición, International Thomson Editores S.A.Mexico, 2002.
- SAINZ de Vicuña ancín José María, El Plan de Marketing en la Pyme, Segunda Edición, Editorial Esic, España 2010.
- SAINZ de Vicuña ancín José María, El Plan Estratégico en la Práctica, Primera Edición, Editorial Esic, España 2003.
- SAINZ de Vicuña ancín José María, El Plan Estratégico en la Práctica, Segunda Edición, Editorial Esic, España 2009.
- SAINZ de Vicuña ancín José María, El Plan Estratégico en la Práctica, Tercera Edición, Editorial Esic, España 2012.

- SALLENAVE Jean Paull, Gerencia y Planeación Estratégica, Edición María del Mar Ravassa G, Editorial Norma, Bogotá, 2002.

LINKOGRAFÍA

- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Poblaci%C3%B3n_del_Cant%C3%B3n_Santa_Elena_Urbana_Rural
- <http://www.monografias.com/trabajos30/planeacion-financiera/planeacion-financiera.shtml>
- <http://www.infouma.uma.es/planestrategico/que.htm>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Funcion-De-Planeacion/734700.html>
- <http://www.iberonline.com/v3/VE/lecturas/vespci02.html>
- <http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>
- <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Planeamiento>
- http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.5/153Tipos_planes.htm
- <http://www.monografias.com/trabajos64/proceso-administrativo/proceso-administrativo3.shtml>

ANEXOS

ANEXO N° 1 Acta de reuniones de la asociación



JORNADAS DE SEGUIMIENTO AYUDA EN ACCION AD SANTA ELENA

FECHA

noviembre 20 - 2012

No	NOMBRES Y APELLIDOS	COMUNIDAD	ORGANIZACION	FIRMA
	Maria del Carmen Vasquez	Son gacha AVICOLA A	AVICOLA	<i>[Signature]</i>
	Francisca Mendez	Pol. M. R.	AVICOLA	<i>[Signature]</i>
	TERESA FLORES	M. Golonche	AVICOLA	<i>[Signature]</i>
	Brenda Ruyos	Valdivia	Panificadora	<i>[Signature]</i>
	Rosa Florenza Y	Carabate	Panificadora	<i>[Signature]</i>
	Isabel Comala M	Valdivia	Panificadora	<i>[Signature]</i>
	Cecilia Tomala Gonzalez	Palmar	ATELIER de la Moda	<i>[Signature]</i>
	Lindora Piguane Reyes	Palmar	ATELIER de la Moda	<i>[Signature]</i>
	Mora Gonzalez Rodriguez	Palmar	ATELIER de la Moda	<i>[Signature]</i>
	Emilia E. Bazaola R.	Libertador Polivan	Hosteleria	<i>[Signature]</i>
	Norma Yaguajal P.	San Pedro	Tienda Bazar.	<i>[Signature]</i>
	Clementina Bazaola	San Pedro	Tienda Bazar.	<i>[Signature]</i>
	Isilda Gonzalez	Manabazalt	Cobanera	<i>[Signature]</i>
	Rita Yaguajal	Libertador Polivan	Parazolera	<i>[Signature]</i>

Carchi 1104 y Dique, Telefono: 236-0896
Telefax: 245-3170 P.O.Box: 09-01-9934



JORNADAS DE SEGUIMIENTO AYUDA EN ACCION AD SANTA ELENA

FECHA

Noviembre 20, 2012

No	NOMBRES Y APELLIDOS	COMUNIDAD	ORGANIZACION	FIRMA
	Rosa Santiana Buzquez	Barcelona	El Porvenir de las A	<i>Rosa Santiana Buzquez</i>
	Yvonne Quimbuy Borbor	Barcelona	El Porvenir de las A	<i>Yvonne Quimbuy Borbor</i>
	Selenita Bazo M	Barcelona	El Porvenir de las A	<i>Selenita Bazo M</i>
	Enusa Quimbuy	Barcelona	paya Toquilla	<i>Enusa Quimbuy</i>
	Glenda Quimbuy	Barcelona	El porvenir	<i>Glenda Quimbuy</i>
	Sera Angelo Baulis D	Barcelona	Colecta Esperanza	<i>Sera A Baulis D</i>
	Vivita Lopez	Parasolera	Mujeres Emprend	<i>Vivita Lopez</i>
	Teodora Jajual	Parasolera	Libertador B	<i>Teodora Jajual</i>
	Maximina Padolina	Parasolera	Libertador B	<i>Maximina Padolina</i>
	Dita Lopez	Parasolera	Libertador B	<i>Dita Lopez</i>
	Alicia Gomez	Parasolera	Libertador B	<i>Alicia Gomez</i>
	Maria Luisa Gonzalez	Parasolera	Libertador B	<i>Gonzalez</i>
	Leona Pachayay	Babansa	Mongualto	<i>Leona Pachayay</i>
	Wanda Gonzalez	Babansa	Mongualto	<i>Wanda Gonzalez</i>
	Maxima & Mónica Parrales	Manteverde	Avícola	<i>Maxima & Mónica Parrales</i>

Carchi 1103 y Luque, Teléfono: 230-0896
Telefax: 245-3170 P.O.Box: 09-01-9934



Mujeres Artesanas Agricultoras Productivas Emprendedoras Libres



Acta de Asistencia Mujeres Emprendedoras Libres "Mapel"



Fecha: 29 / 05 / 2013

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	COMPONENTE	COMUNIDAD	FIRMA
1	Maria C. Leicez Borbor	Aso El Paraíso de la Artesanía	Barcelona	Maria C. Leicez
2	Elena S Delgado Bayarzo	Aso: El Paraíso de la Artesanía	Barcelona	Elena Delgado Bayarzo
3	Julia Escobate E	paja toquilla	Barcelona	Julia Escobate E
4	Eva D. Dominguez G.	avícola	Sinchal	Eva D. Dominguez G.
5	Eva A. Basilio D.	paja Toquilla	Barcelona	Eva A. Basilio D.
6	Rosana Mercedes Borbor B.	Aso El Paraíso de lo Ante	Barcelona	Rosana M Borbor B.
7	Enesa Espinunga Quinumbay	paja Toquilla	Barcelona	Enesa Quinumbay
8	Shirley Borbor	avícola	Sinchal	Shirley Borbor
9	Emerita B. Apolinaria P.	avícola	Sinchal	Emerita B. Apolinaria P.
10	Elva Lucía Comolí P.	Tienda Bazar	Loma Alta	Comolí P.
11	Elena Barber Quinumbay	Paja Toquilla	Barcelona	Elena Barber Q.
12	Gladys F. De las Panchana	Panadería	Loma Alta	Gladys F. De las Panchana
13	Emeralda Solanda Bayarzo L.	paja toquilla	Barcelona	Emeralda S. Bayarzo L.
14	Socorro S. Sudente S.	paja toquilla	Barcelona	Socorro S. Sudente
15	Angelita C. Oraco T.	comerciante	Loma Alta	Angelita C. Oraco T.

Centro Promoción Rural
 Email: Mujeres_emprendedoras_Mapel@hotmail.es
 Palmar - Colonche - Prov. Santa Elena

MAPEL

Grupo de Mujeres Artesanas Agricultoras Productivas Emprendedoras Libres



PROYECTO DE FORMACION INTEGRAL Y DESARROLLO ECONOMICO Y PRODUCTIVO DE LAS MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA PENINSULA DE SANTA ELENA

NOMINA DE PERSONAS QUE ASISTEN A REUNION GENERAL

FECHA: 06/05/2013

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	ORGANIZACIÓN	COMUNIDAD	FIRMAS
	Eliza José Beltrán	comerciante Mapel	San Marcos	Eliza José B
	Jacinta Guale E	comerciante Mapel	Salanguillo	Jacinta Guale E
	Norma Barber	comerciante Mapel	Volóvia	Norma Barber
	Domitila Yaqual Bacilio	comerciante "Mapel"	Valdivia	Domitila
	Setty Guale Pazo	comerciante Mapel	Salanguillo	Setty Guale Pazo
	Amorilis Yaqual Angel	comerciante Mapel	Volóvia	Amorilis Yaqual
	Angela de la Cruz Yaqual	comerciante Mapel	Volóvia	Angela de la Cruz
	Felicita Carral	comerciante	Valdivia	Felicita Carral
	Jeremía H. Rodríguez Linares	comerciante Mapel	Valdivia	Jeremía H. Rodríguez
	Lindorfa Piguane Reyes	Atelier de la Moda	Palmar	Lindorfa Piguane Reyes
	Grecia Toruado G	Atelier de la Moda	Palmar	Grecia Toruado G

Carchi 1103 y Luque, telefono 236-0896
 Telefax: 245-3170 P.O. Box: 09-01-9934
 E-mail: coorcpr@interactive.net.ec
 Guayaquil - Ecuador

ANEXO N°2 Informe de mesas participativas

Mesa Participativa 1

El día 18 de octubre del 2012 a las 15:00, en el centro de promoción rural de la comuna Palmar se dio inicio a la asamblea extraordinaria de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel, en donde se trataron diversos temas de interés para la misma.

4. Entre unos de puntos de la asamblea fue dar a conocer la propuesta para la elaboración del “Plan estratégico para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel” de la comuna Palmar, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.
5. De manera inmediata se realizó la debida explicación en que consiste el plan estratégico, los componentes y el beneficio que tendrán al momento de implementarlo dentro de la asociación.
6. Mediante la intervención de la Sra. Presidenta de la asociación, donde se dio a conocer las actividades que están desempeñando las mujeres de las parroquias Colonche y Manglaralto, y además agradeciendo el apoyo para la asociación.
7. Mediante una serie de preguntas realizada a los diferentes socias de Mapel, se evaluó los diferentes aspectos y variables que intervienen en cada uno de los componentes productivos de la asociación. A las 18:30 se dio por culminada la asamblea, ya que las socias de Mapel son de diferentes lugares.

Mesa Participativa 2

El día 20 de Noviembre del año 2012 a las 13:00, en el centro de promoción rural Palmar se efectuó una conversación con los miembros de la directiva de la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel. En donde se manifestó lo siguiente:

1. Se dio a conocer que en el transcurso de los meses de Enero del 2013, se realizaría las debidas entrevistas a los líderes de cada componente de la asociación.
2. Posteriormente se realizó una dialogo para determinar el lugar donde realizar las debidas entrevistas, ya que en el mes de Enero del 2013, la asociación no realiza asamblea general, ni asamblea extraordinarias por acuerdo de las socias.
3. Quedando establecido que las respectivas entrevistas serán realizadas en los negocios de las socias, si el caso lo amerita en sus hogares. A las 15:00 se dio por culminada la sesión de trabajo.

Mesa Participativa 3

El día 06 de Mayo del año 2013 a las 17h30, en el centro de promoción rural, en la comuna Palmar, estando reunidos integrantes de la directiva de la asociación y socias presente de la asociación Mapel, se manifestó lo siguiente:

1. Se socializo el contenido de la misión, visión, filosofía, objetivos, valores, estructura orgánica y estrategias “Plan estratégico para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel” de la comuna Palmar, cantón Santa Elena.
2. De manera inmediata se realizó la debida explicación al caso, hubo intervenciones de los miembros de la directiva, conociendo sus inquietudes, comentarios y sugerencias a las temáticas del plan estratégico.
3. Por último se acordó para la próxima sesión de trabajo tratar los demás puntos faltantes debido a cuestiones de tiempo.

A las 18h30 se dio culminada la sesión de trabajo, debido a que los dirigentes y las socias de Mapel son de diferentes lugares.

Mesa Participativa 4

El día 16 de Mayo del año 2013 a las 15h00, en el centro de promoción rural, en la comuna Palmar, estando reunidos integrantes de la directiva de la asociación y socias presente de la asociación Mapel, se manifestó lo siguiente:

1. Se socializo el contenido de la misión, visión, filosofía, objetivos, valores, estructura orgánica y estrategias “Plan estratégico para la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel” de la comuna Palmar, cantón Santa Elena.
2. Posteriormente a la explicación, hubo intervenciones de socias y miembros de la directiva, donde dieron a conocer sus inquietudes y su punto de vista que estaban de acuerdo con los componentes del plan estratégico que se planteó.
3. Por último, intervención de la Presidenta de asociación, dejando en constancia la aprobación de los puntos tratados.

A las 16h30 se dio culminada la sesión de trabajo.

ANEXO N°3 Acta de aprobación



Mujeres Artesanas Agricultoras Productivas Emprendedoras Libres

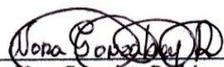
ACTA DE APROBACION DE MISION, VISION, OBJETIVOS, FILOSOFIA, VALORES, ESTRUCTURA ORGANICA Y ESTRATEGIA POR LA ADMINISTRACION DE LA ORGANIZACIÓN.

Siendo las 15:00 horas del día Miércoles 29 de Mayo del 2013, y estando reunido en el centro de Promoción Rural, La asociación de Mujeres Emprendedoras Libres “Mapel”, de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de Asociación antes mencionada, así como también, el Sr José Manuel Chuquimarca Ramírez, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

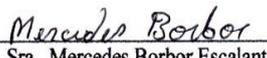
Bajo este acto los Integrantes de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel, aprueban la Misión, Visión, Objetivos, Filosofía, Valores, Estructura Orgánica y Estrategias para el denominado, **PLAN ESTRATEGICO PARA LA ASOCIACION DE MUJERES AGRICULTORAS, PRODUCTIVAS, EMPRENDEDORAS LIBRES, “MAPEL”** los mismos que van a ser desarrollados y ejecutados por los integrantes de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres “MAPEL”, con el fin de mejorar los procesos productivos y comerciales, alcanzando una ventaja competitiva, y un mejor nivel en desarrollo organizacional.

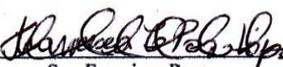
Para constancia de lo establecido, firman Directivos y miembros de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.


Sra. Rosita Panta Avila
Presidenta de la Asociación.


Sra. Nora Gonzabay Rodríguez
Secretaria de la Asociación.




Sra., Mercedes Borbor Escalante
Vicepresidenta de la Asociación


Sra. Francisca Pozo
Tesorera de la Asociación

MAPEL

Grupo de Mujeres Artesanas Agricultoras Productivas Emprendedoras Libres

ANEXO N°4 Acta de compromiso

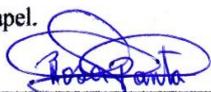


Mujeres Artesanas Productivas Emprendedoras Libres

ACTA DE COMPROMISO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO PLAN ESTRATEGICO PARA LA ASOCIACION DE MUJERES EMPRENDEDORAS LIBRES MAPEL.

Siendo las 10:00 horas del día lunes 3 de Junio del 2013, y estando reunido en la centro de Promoción Rural, La asociación de Mujeres Emprendedoras Libres “Mapel”, de la Comuna Palmar, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena, se reúnen los directivos e integrantes de Asociación antes mencionada, así como también, el Sr José Manuel Chuquimarca Ramírez, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

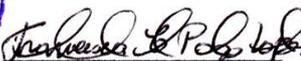
Bajo este acto los Integrantes de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel, se comprometen a participar y trabajar arduamente con todos los actores y el egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en el **PLAN ESTRATEGICO PARA LA ASOCIACION DE MUJERES AGRICULTORAS, PRODUCTIVAS, EMPRENDEDORAS LIBRES, “MAPEL”** en todas sus etapas desde sus inicio hasta su culminación, compartiendo intereses comunes en el desarrollo de proyectos que permitan mejorar el nivel de vida y fortalecer el desarrollo económico y social de la comunidad. Para constancia de lo establecido, firman Directivos y miembros de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel.


Sra. Rosita Panta Ávila
Presidenta de la Asociación.


Sra. Nora Gonzabay Rodríguez
Secretaria de la Asociación.




Sra., Mercedes Borbor Escalante
Vicepresidenta de la Asociación


Sra. Francisca Pozo
Tesorera de la Asociación

MAPEL

Grupo de Mujeres Artesanas Agricultoras Productivas Emprendedoras Libres

ANEXO N°5 Fotos



Fuente: entrevista a la directiva de la asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez



Fuente: Mesas participativas directiva de la asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez



Fuente: Mesas participativas directiva de la asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez



Fuente: Comisión arte emprende de la asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

ANEXO N°6 Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ENTREVISTA
INSTRUMENTO DEL INVESTIGADOR

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted dentro de la Asociación de mujeres Emprendedoras libres Mapel y cuál es su actividad laboral?

- 3 Meses
- 8 Meses
- 1 Año
- 2 Año
- Desde la creación asociación

Explique porque: _____

2. ¿Con la creación de la misión y visión, que cambios cree usted, que puede generar entre las mujeres emprendedoras de la asociación?

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Mayor compromiso hacia su trabajo

Explique porque: _____

3. ¿Considera usted que las socias acuden con regularidad y puntualidad a las reuniones establecidas por la directiva de la Asociación?

- Si
- No

Explique porque: _____

4. ¿Cree usted que existen deficiencias en las actividades administrativas de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel?

- Pocas reuniones
- Trabajo empirico
- Escases de funciones
- Falta de politicas y reglamentos

Explique porque: _____

5. ¿Considera usted que son suficientes las actividades productivas que brinda la Asociación de Mujeres Emprenderas Libres Mapel?

- Si
- No

Explique porque: _____

6. ¿Cuál cree usted que son los motivos al momento de implementar otras actividades productivas dentro de la Asociación de Mujeres Libres Mapel?

- Falta de recursos economicos
- Poco liderazgo
- Escaza planificacion
- Falta de talento humano
- Falencias administrativas

Explique porque: _____

7. ¿Considera que la directiva ha realizado gestión ante los organismos gubernamentales para brindar capacitaciones a las socias?

- Si
- No

Explique porque: _____

8. ¿Cuáles han sido las capacitaciones recibidas por entes gubernamentales para el bienestar de la asociación?

- Atención al cliente
- Recursos humanos
- Liderazgo
- Finanzas
- Marketing

Explique porque: _____

9. ¿Las capacitaciones recibidas han aportado para el crecimiento de la Asociación?

- Mejorar atención a los clientes
- Distribuir el tiempo
- Mejorar su aprendizaje
- Manejar sistema de control
- No han aportado nada

Explique porque: _____

10. ¿La asociación mantiene alianzas estratégicas con empresa pública o privadas con la finalidad de obtener un mayor crecimiento de las unidades productivas?

- Recursos económicos
- Dotar de capacitación a sus socias
- Mantenerse en el ámbito social
- Salida de sus productos o servicios
- Para generación de nuevos proyectos

Explique porque: _____

11. ¿Cuál de las siguientes estrategias considera usted importante aplicarse para mejorar la productividad de la Asociación de Mujeres Libres Mapel?

- Desarrollo de proyectos
- Planificación y coordinación
- Trabajo en equipo
- Vinculación con otras compañías

Explique porque: _____

12. ¿Considera usted que la elaboración del plan estratégico va a promover una eficiente gestión administrativa en la Asociación de Mujeres Libres Mapel?

- Mayor orientación
- Eficiente toma de decisiones
- Mejor direccionamiento
- Alianzas estratégicas
- Obtener una visión compartida

13. ¿De qué manera contribuirá al crecimiento de la asociación el plan estratégico?

- Fomentar el trabajo en equipo
- Mejorar el estilo de vida
- Apoyo y crecimiento a su desarrollo
- Ejecución de Proyectos Programas
- Compartir información

Explique porque: _____

14. ¿Qué tipo de actividades se han realizado dentro de la asociación?

- Dotación herramientas de trabajo
- Convenio para préstamos
- Búsqueda apoyo instituciones públicas
- Capacitaciones recursos humanos
- Actividades sociales comunitarias

Explique porque: _____

15. ¿Qué otras actividades cree usted que se deben implementar en la Asociación de Mujeres Libres Mapel?

- Turísticas
- Deportes y recreación
- Educativas
- Eventos sociales
- Botánica

Explique porque: _____

16. ¿Qué tipo de estrategias cree necesario para implementar una excelente planificación estratégica?

- Cambio
- Crecimiento
- Integración
- Competitivas
- Liderazgo

Explique porque: _____

Muchas gracias por la atención prestada.

ANEXO N°7 Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ENCUESTA

INSTRUMENTO DEL INVESTIGADOR

GENERO: M F EDAD: 15-30 31-45 46-50 51 en adelante
 NIVEL DE INGRESOS: 0-150 151-300 301-450 451 en adelante

Buen día estimado ciudadano, estamos realizando una encuesta, para ello le agradeceríamos su amable atención y acogida a la misma.

1. ¿Para la confección de sus prendas de vestir usted recurre a los talleres de moda o costura?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

2. ¿Para alojamiento de familiares o visitantes usted acude a las hospederías comunitarias?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

3. ¿Las compras de artículos varios, para la escuela, obsequios y hogar, usted acude a las tiendas bazar?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

4. ¿Sabía usted que la asociación de mujeres emprendedoras Mapel cuenta con una variedad de productos o servicio?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

5. ¿Usted ha adquirido artesanías de piedras y sombreros de la asociación Mapel?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Siempre	
2	Muchas veces	
3	Pocas veces	
4	Nunca	

6. ¿En cuánto a ceviches y pollo asado usted ha adquirido en los locales de las mujeres emprendedoras Mapel?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Siempre	
2	Muchas veces	
3	Pocas veces	
4	Nunca	

7. ¿Para su alimentación cotidiana usted acude a comprar aves de engorde en los criaderos de las Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Siempre	
2	Muchas veces	
3	Pocas veces	
4	Nunca	

8. ¿Una vez contestado las anteriores preguntas usted puede mencionar donde habitualmente adquiere dichos productos o servicios?

#	ITEMS	
1	Centro comercial	
2	Mercado popular	
3	Almacenes	
4	Ferías	
5	Hoteles	
6	Otros	

9. ¿Al momento de adquirir el servicio o producto que es lo primero que observa?

#	ITEMS	
1	Calidad	
2	Precio	
3	Atención al cliente	
4	Ambiente del local	

10. ¿Conoce usted la asociación de mujeres emprendedoras libres Mapel?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

11. ¿Piensa usted que la implementación de un plan estratégico, mejoraría la gestión administrativa de la Asociación de Mujeres Emprendedoras Mapel ?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

12. ¿Considera usted que la implementación de alianzas estratégicas dentro de la Asociación de Mujeres Mapel, mejorara la competitividad? (utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

13. ¿Estaría usted dispuesto en adquirir los productos o servicios que ofrece la asociación? (utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

14. ¿Usted estaría dispuesto a pagar los precios de productos o servicios que ofrece la asociación de Mujeres Mapel?(utilizar escala Likert)

#	ITEMS	
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

Muchas gracias por la atención prestada

ANEXO N°8 Preparación de Marco lógico

Matriz de Jerarquización de Problemas

CRITERIOS	MAGNITUD	GRAVEDAD	CAPACIDAD	BENEFICIO	PUNTAJE
	¿Cuántos miembros son afectados por el problema?	¿Cuánto daño ocasiona?	¿Qué posibilidades de soluciones tenemos?	¿Cuánto nos beneficia sus soluciones?	
Problema 1 Deficiente nivel organizacional	2	3	2	3	10
Problema 2 Escasos conocimientos administrativos	3	3	2	3	11
Problema 3 Intermediación	3	3	2	3	11
Problema 4 Tecnología obsoleta	2	3	2	3	10

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Definición de Objetivos en Base a Problemas Jerarquizados

#	PROBLEMAS	OBJETIVO
	(Negativo)	(Positivo)
1	Deficiente nivel organizacional	Mejorar el nivel organizacional de la asociación con la finalidad de realizar tomas de decisiones adecuadas.
2	Escasos conocimientos administrativos	Promover capacitaciones a las socias de Mapel, para que adquieran mayor conocimiento.
3	Intermediación	Organizar los canales de distribución para mejorar los niveles de comercialización de bienes y servicios.
4	Tecnología obsoleta	Adquirir equipos y maquinarias de tecnología para un mayor desempeño en las actividades productivas.

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Matriz de Propuesta de Actividades

PROBLEMA	OBJETIVO	INDICADOR	ACTIVIDADES	VERIFICADOR
Deficiente nivel organizacional	Mejorar el nivel organizacional de la asociación con la finalidad realizas tomas decisiones adecuadas.	Realizar planeación de actividades mensuales	Gestionar trabajo en equipo diferentes componentes productivos. Realizar distribución de funciones y responsabilidades a ejercer a cada líder de grupo productivo. Monitorear periódicamente las actividades emprendidas por las socias.	Control de asistencia Control de desempeño laboral Control de desempeño gerencial.
Escasos conocimientos administrativo	Promover capacitaciones a las socias de Mapel, para que adquieran mayor conocimiento	Las capacitaciones a efectuarse aportaran a reforzar los conocimientos a las socias y directiva de la asociación.	Las temáticas de las capacitaciones a efectuarse serán en: liderazgo, técnicas de comunicación, marketing.	Registro de asistencias a las capacitaciones Evaluación de conocimientos adquiridos
Intermediación	Organizar los canales de distribución para mejorar los niveles de comercialización de bienes y servicios.	Realizas campañas publicitarias para promocionar los bienes y servicios que posee la asociación.	Publicidad en medios locales tanto radio, como diarios.	Registro de ventas mensuales
Tecnología obsoleta	Adquirir equipos y maquinarias de tecnología para un mayor desempeño en las actividades productivas.	Según las necesidades de los componentes se adquirirán equipos y maquinarias. La adquisición de computadoras para el área administrativa.	De acuerdo a las maquinarias o tecnologías implementadas se realizaran las capacitaciones pertinentes	Se gestionara seguimiento y control en cuanto al mantenimiento de las maquinarias y equipos adquiridos

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Jerarquización de Objetivos, se Toman los Objetivos del Árbol de Problemas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	total	Categoría
Mejorar el nivel organizacional de la asociación con la finalidad realizas tomas decisiones adecuadas.	4	3	3	2	2	14	Alta
Promover capacitaciones a las socias de Mapel, para que adquieran mayor conocimiento	4	3	3	4	2	16	Muy alta
Organizar los canales de distribución para mejorar los niveles de comercialización de bienes y servicios.	4	4	3	3	2	16	Muy alta
Adquirir equipos y maquinarias de tecnología para un mayor desempeño en las actividades productivas.	4	4	4	3	2	17	Muy alta

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

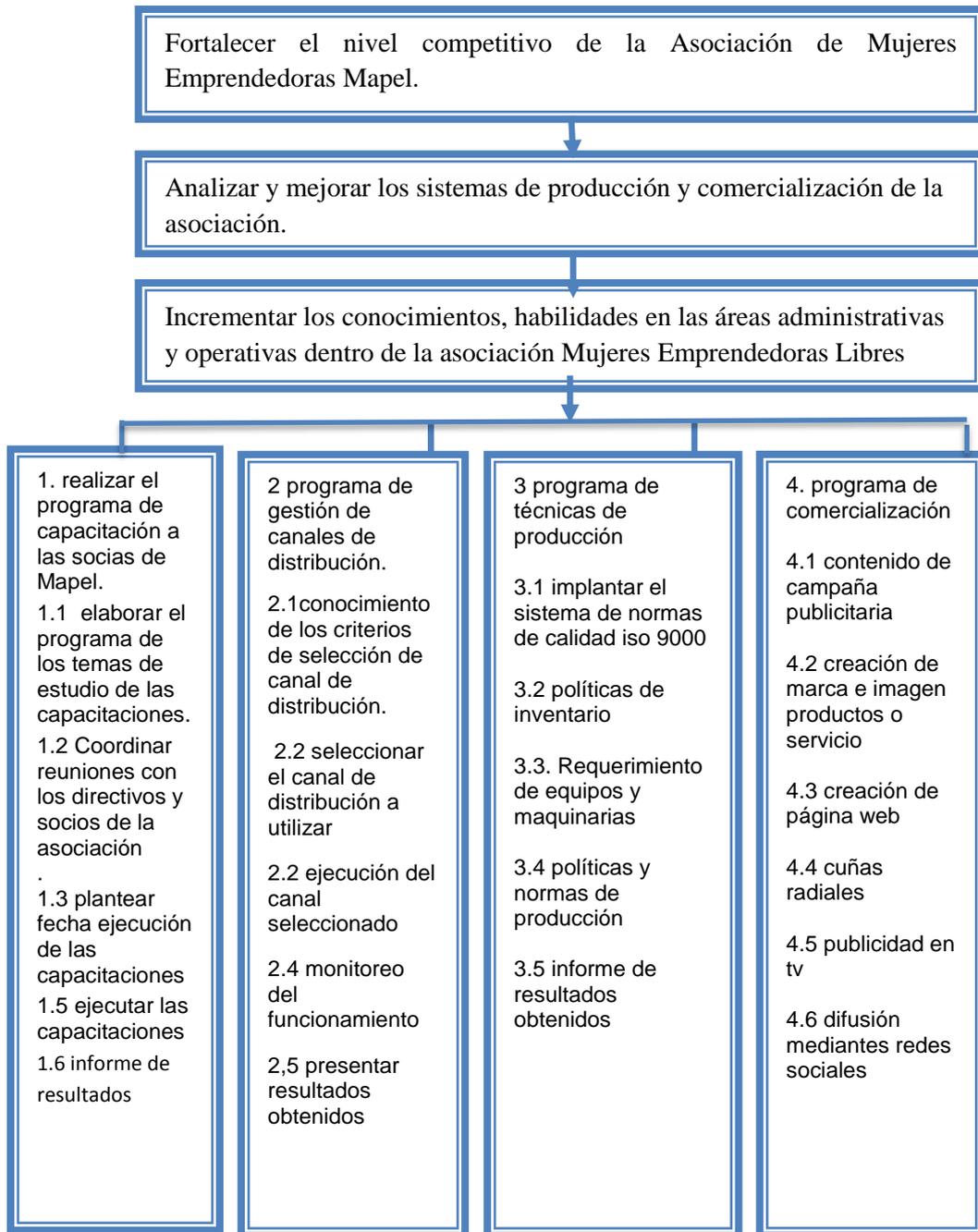
Análisis de Estrategias y Alternativas

CATEGORIA VARIABLES DE ANÁLISIS	ALTERNATIVA 1 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A LAS SOCIAS DE MAPEL	ALTERNATIVA 2 PROGRAMA DE GESTIÓN CANALES DE DISTRIBUCIÓN	ALTERNATIVA 3 PROGRAMA DE TÉCNICAS DE PRODUCCIÓN	ALTERNATIVA 4 PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN
Costo	3	3	3	3
Probabilidad de éxito	4	4	4	4
Costo/beneficio	3	3	3	3
Horizonte de tiempo	3	3	4	4
Impacto	3	3	4	4
Pertinencia	3	3	3	3
Riesgo social	2	2	2	2
Sumatoria	21	21	24	24

Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

Construcción del Diagrama de Estrategias



Fuente: Asociación de Mujeres Emprendedoras Libres Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

ANEXO N°9 Planificación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPREDADORAS LIBRES "MAPEL" AÑO: 2014

ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		\$1.600,00
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$1.600,00	
INVENTARIO		\$6.474,44
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	\$6.474,44	
ACTIVOS NO CORRIENTES		\$11.649,00
EQUIPO DE OFICINA	\$100,00	
TERRENO	\$2.000,00	
BALANCE DE OBRAS FÍSICAS	\$2.500,00	
MUEBLES Y ENSERES	\$250,00	
EQUIPO DE COMPUTACION	\$399,00	
VEHICULO	\$2.800,00	
MAQUINARIA	\$3.600,00	
ACTIVO INTANGIBLE		\$15.067,46
PLANIFICACIÓN OPERATIVA	\$15.067,46	
TOTAL DE ACTIVOS		\$34.790,90
 PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		\$11.874,44
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$5.400,00	
ACREEDORES COMERCIALES	\$6.474,44	
PATRIMONIO NETO		
CAPITAL DE TRABAJO		\$20.416,46
CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO		500,00
APORTACIÓN DE LOS SOCIOS		\$2.000,00
GRUPO 1	\$2.000,00	
TOTAL DE PATRIMONIO		\$2.500,00
TOTAL DE PASIVO + PATRIMONIO		\$34.790,90

Fuente: Balance Inicial, Asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

BALANCE GENERAL PROYECTADO
ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS LIBRES "MAPEL"
2014

ACTIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
ACTIVO CORRIENTE												
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$1.487	\$1.370	\$1.250	\$1.126	\$998	\$867	\$731	\$593	\$450	\$304	\$154	\$0
INVENTARIO	\$524	\$525	\$526	\$527	\$528	\$529	\$531	\$532	\$533	\$534	\$535	\$536
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	\$2.010	\$1.895	\$1.775	\$1.653	\$1.526	\$1.396	\$1.262	\$1.124	\$983	\$838	\$689	\$536
ACTIVOS NO CORRIENTES												
EQUIPO DE OFICINA	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
TERRENO	\$2.000	\$2.000	2.000	2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
BALANCE DE OBRAS FÍSICAS	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500
MUEBLES Y ENSERES	\$250	\$250	\$250	\$250	250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
EQUIPO DE COMPUTACION	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399	\$399
VEHÍCULO	\$2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800	2.800	\$2.800	\$2.800	\$2.800
MAQUINARIA	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600	3.600	\$3.600	\$3.600	\$3.600
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$81	\$161	\$242	\$323	\$403	\$484	\$565	\$645	\$726	\$807	\$887	\$968
TOTAL DE ACTIVOS NO CORRIENTES	\$11.568	\$11.488	\$11.407	\$11.326	\$11.246	\$11.165	\$11.084	\$11.004	\$10.923	\$10.842	\$10.762	\$10.681
ACTIVO INTANGIBLE												
PLANIFICACIÓN OPERATIVA	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067
TOTAL DE ACTIVO INTANGIBLE	\$15.067	\$15.067	\$15.067	\$15.067								
TOTAL DE ACTIVOS	\$28.646	\$28.450	\$28.250	\$28.046	\$27.839	\$27.628	\$27.414	\$27.195	\$26.973	\$26.748	\$26.518	\$26.285

PASIVOS**PASIVO CORRIENTE**

OBLIGACIONES CON

INSTITUCIONES FINANCIERAS ACREEDORES COMERCIALES POR PAGAR	\$4.972	\$4.541	\$4.105	\$3.665	\$3.222	\$2.774	\$2.322	\$1.866	\$1.406	\$942	\$473	\$0
IMPUESTOS POR PAGAR	\$524	\$524	\$526	\$527	\$528	\$529	\$531	\$532	\$533	\$534	\$535	\$536
INTERESES POR PAGAR	\$21	\$43	\$67	\$92	\$118	\$145	\$174	\$204	\$235	\$267	\$301	\$336
TOTAL PASIVO	\$5.566	\$5.203	\$4.834	\$4.458	\$4.076	\$3.686	\$3.289	\$2.885	\$2.475	\$2.057	\$1.632	\$1.199

PATRIMONIO NETO

CAPITAL DE TRABAJO	\$20.416	\$20.417	\$20.416	\$20.417	\$20.418	\$20.420	\$20.422	\$20.424	\$20.427	\$20.431	\$20.435	\$20.440
CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
APORTACIÓN DE LOS SOCIOS	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
UTILIDAD ACUMULADA	\$149	\$300	\$452	\$606	\$762	\$920	\$1.080	\$1.242	\$1.406	\$1.571	\$1.739	\$1.908
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$15	\$31	\$47	\$65	\$83	\$102	\$123	\$144	\$166	\$189	\$212	\$237
TOTAL DE PATRIMONIO	\$23.080	\$23.247	\$23.415	\$23.588	\$23.764	\$23.943	\$24.125	\$24.310	\$24.498	\$24.691	\$24.886	\$25.085

TOTAL DE PASIVO +

PATRIMONIO	\$28.646	\$28.450	\$28.250	\$28.046	27.839	27.628	27.414	\$27.195	\$26.973	\$26.748	\$26.518	\$26.285
-------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	---------------	---------------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Fuente: Balance general proyectado, Asociación Mapel

Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

ESTADO DE RESULTADO
ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS LIBRES "MAPEL"

	<u>ENERO</u>	<u>FEBRERO</u>	<u>MARZO</u>	<u>ABRIL</u>	<u>MAYO</u>	<u>JUNIO</u>	<u>JULIO</u>	<u>AGOSTO</u>	<u>SEPTIEMBRE</u>	<u>OCTUBRE</u>	<u>NOVIEMBRE</u>	<u>DICIEMBRE</u>
<u>VENTAS</u>	\$1.296	\$1.303	\$1.310	\$1.317	\$1.325	\$1.332	\$1.339	\$1.346	\$1.354	\$1.361	\$1.369	\$1.376
COSTO DE PRODUCCIÓN	\$920	\$925	\$931	\$936	\$941	\$946	\$951	\$956	\$961	\$967	\$972	\$977
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	\$376	\$378	\$380	\$382	\$384	\$386	\$388	\$390	\$392	\$394	\$397	\$399
<u>GASTO OPERATIVOS</u>												
ASESOR CONTABLE	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61
AGUA	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3
LUZ	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20
GAS INDUSTRIAL	\$53	\$53	\$53	\$53	\$53	\$53	\$54	\$54	\$54	\$54	\$54	\$54
GASTO DE MANTENIMIENTO	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10
DEPRECIACIÓN	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81	\$81
TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$227	\$227	\$227	\$227	\$228	\$228	\$228	\$228	\$229	\$229	\$229	\$229
UAI	\$149	\$151	\$152	\$154	\$156	\$158	\$160	\$162	\$164	\$166	167	\$169
INTERESES	\$50	\$46	\$42	\$38	\$34	\$30	\$25	\$21	\$17	\$13	\$9	\$4
UAPT	\$99	\$105	\$111	\$117	\$123	\$128	\$134	\$140	\$147	\$153	\$159	\$165
15% PARTICIPACIÓN. TRABAJADORES	\$14,90	\$15,76	\$16,63	\$17,50	\$18,38	\$19,27	\$20,16	\$21,07	\$21,98	\$22,89	\$23,82	\$24,75
UAI	\$84,45	\$89,32	\$94,23	\$99,18	104,17	109,20	\$114,27	\$119,38	\$124,53	\$129,73	\$134,97	\$140,25
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$21,11	\$22,33	\$23,56	\$24,79	\$26,04	\$27,30	\$28,57	\$29,84	\$31,13	\$32,43	\$33,74	\$35,06
UTILIDAD NETA	\$63,34	\$66,99	\$70,67	\$74,38	\$78,13	\$81,90	\$85,70	\$89,53	\$93,40	\$97,30	\$101,22	\$105,19

Fuente: Estado de Resultado, Asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

FLUJO DE CAJA 2014
ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS LIBRES "MAPEL"

INGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VENTAS	\$1296	\$1303	\$1310	\$1317	\$1325	\$1332	\$1339	\$1346	\$1354	\$1361	\$1369	\$1376
EGRESOS												
SERVICIOS BASICOS	\$76	\$76	\$76	\$76	\$77	\$77	\$77	\$77	\$77	\$77	\$77	\$77
PAGO ASESOR CONTABLE	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10
PAGO PROVEEDORES	\$524	\$525	\$526	\$527	\$528	\$529	\$531	\$532	\$533	\$534	\$535	\$536
PAGO DE INTERESES	\$50	\$46	\$42	\$38	\$34	\$30	\$25	\$21	\$17	\$13	\$9	\$4
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$15	\$16	\$17	\$18	\$18	\$19	\$20	\$21	\$22	\$23	\$24	\$25
PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA	\$21	\$22	\$24	\$25	\$26	\$27	\$29	\$30	\$31	\$32	\$34	\$35
TOTAL EGRESOS	\$755	\$755	\$754	\$754	\$753	\$753	\$752	\$752	\$751	\$750	\$750	\$749
SOBRANTE Y FALTANTE	\$541	\$548	\$556	\$564	\$571	\$579	\$587	\$595	\$603	\$611	\$619	\$627
SALDO INICIAL	\$1600	\$2141	\$2689	\$3245	\$3809	\$4381	\$4960	\$5547	\$6141	\$6744	\$7355	\$7973
SALDO FINAL	\$2141	\$2689	\$3245	\$3809	\$4381	\$4960	\$5547	\$6141	\$6744	\$7355	\$7973	\$8600
FINANCIAMIENTO												
SALDO INICIAL	\$1600	\$1487	\$1370	\$1250	\$1126	\$998	\$867	\$731	\$593	\$450	\$304	\$154
PRESTAMO	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477	\$477
ABONO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INTERES	\$50	\$46	\$42	\$38	\$34	\$30	\$25	\$21	\$17	\$13	\$9	\$4
TOTAL	\$2028	\$1918	\$1806	\$1689	\$1569	\$1446	\$1318	\$1187	\$1053	\$915	\$773	\$627
SOBRANTE Y FALTANTE	\$541	\$548	\$556	\$564	\$571	\$579	\$587	\$595	\$603	\$611	\$619	\$627
SALDO FINAL FINANCIADO	\$1487	\$1370	\$1250	\$1126	\$998	\$867	\$731	\$593	\$450	\$304	\$154	\$0
PRESTAMO ACUMULADO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

Fuente: Flujo de caja, Asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez

VIABILIDAD
ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS LIBRES "MAPEL"

AÑOS	1	2	3	4	5	
INVERSIÓN EQUIPO DE OFICINA	-100,00	0	0	0	-100	
INVERSIÓN TERRENO	-2.000,00	0	0	0	0	
INVERSIÓN BALANCE DE OBRAS FÍSICAS	-2.500,00	0	0	0	0	
INVERSIÓN MUEBLES Y ENSERES	-250,00	0	0	0	-250	
INVERSIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	-399,00	0	0	-399	0	
INVERSIÓN VEHÍCULO	-2.800,00	0	0	0	0	
INVERSIÓN MAQUINARIA	-3.600,00	0	0	0	0	
INVERSIÓN CAPITAL TRABAJO	-20.416,46	0	0	0	0	
	-32.065,46					
ESTADO DE RESULTADO						
VENTAS	\$16.027	\$17077	\$18196	\$19388	\$20658	\$22011
IVA	\$1923,298	\$2049,274	\$2183,502	\$2326,521	\$2478,908	\$2641,276
VENTAS BRUTAS	\$17.951	\$19.127	\$20.379	\$21.714	\$23.136	\$24.652
COSTO DE PRODUCCIÓN						
MATERIA PRIMA	\$6.474,44	\$6646	\$6822	\$7003	\$7188	\$7379
MANO DE OBRA	\$3888	\$3991	\$4097	\$4205	\$4317	\$4431
CIF	\$75	\$77	\$79	\$81	\$83	\$85
DEPRECIACIÓN	\$968,00	\$968,00	\$968,00	\$968,00	\$968,00	\$968,00
TOTAL GASTO DE PRODUCCIÓN	\$11.405,44	\$11.682,03	\$11.965,95	\$12.257,40	\$12.556,56	\$12.863,66
UTILIDAD BRUTA	\$6.545,35	\$7.444,53	\$8.413,40	\$9.456,80	\$10.579,91	\$11.788,25
GASTOS OPERATIVOS						
GASTOS DE INTERES	\$327	\$278	\$232	\$190	\$153	\$119
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$727	\$741	\$756	\$771	\$787	\$802
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$121	\$124	\$126	\$129	\$131	\$134
GASTOS SERVICIOS	\$920	\$939	\$958	\$977	\$996	\$1016
TOTAL GASTOS	\$2095	\$2081	\$2072	\$2067	\$2067	\$2071
UTILIDAD ANTE PARTICIPA TRAB						
	\$4.450,07	\$5.363,39	\$6.341,76	\$7.389,99	\$8.513,21	\$9.716,87
PARTICIPACIÓN TRAB	\$667,5098	\$804,508	\$951,2644	\$1108,499	\$1276,981	\$1457,53
IMPUESTO A LA RENTA	\$3.782,56	\$4.558,88	\$5.390,50	\$6.281,50	\$7.236,23	\$8.259,34
IMPUESTO	\$945,6389	\$1139,72	\$1347,625	\$1570,374	\$1809,056	\$2064,835
UTILIDAD NETA	\$2.836,92	\$3.419,16	\$4.042,87	\$4.711,12	\$5.427,17	\$6.194,50
FLUJO DE EFECTIVO						
VENTAS NETAS	\$16.027	\$17.077	\$18.196	\$19.388	\$20.658	\$22.011
GASTOS OPERATIVOS	\$2095	\$2081	\$2072	\$2067	\$2067	\$2071
CASH FLOW	\$13.932	\$14.996	\$16.124	\$17.321	\$18.591	\$19.939
FLUJO DE INVERSION						

INVERSIÓN EQUIPO DE OFICINA	-100,00	0	0	0	0	-100
INVERSIÓN TERRENO	-2.000,00	0	0	0	0	0
INVERSIÓN BALANCE DE OBRAS FÍSICAS	-2.500,00	0	0	0	0	0
INVERSIÓN MUEBLES Y ENSERES	-250,00	0	0	0	0	-250
INVERSIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	-399,00	0	0	-399	0	0
INVERSIÓN VEHÍCULO	-2.800,00	0	0	0	0	0
INVERSIÓN MAQUINARIA	-3.600,00	0	0	0	0	0
INVERSIÓN VALOR RESCATE VALOR RESCATE EQUIPO DE OFICINA	-20.416,46	0	0	0	0	0
VALOR RESCATE TERRENO		0	0	0	0	-5
VALOR RESCATE BALANCE DE OBRAS FÍSICAS		0	0	0	0	0
VALOR RESCATE MUEBLES Y ENSERES		0	0	0	0	-12,5
VALOR RESCATE EQUIPO DE COMPUTACIÓN		0	0	-19,95	0	0
VALOR RESCATE VEHÍCULO		0	0	0	0	0
VALOR RESCATE MAQUINARIA		0	0	0	0	0
VALOR RESCATE CAPITAL TRABAJO		0	0	0	0	20416,46
CASH FREE	-32.065,46	14996	16124	16902	18591	39988
VAN	\$ 59.085					
TIR	48%					
IR	3					

Fuente: Viabilidad, Asociación Mapel
Elaborado por: José Chuquimarca Ramírez