



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS 10
DE SEPTIEMBRE DEL CANTÓN LA LIBERTAD, 2012 - 2016”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: ANA ISABEL MEJILLONES SUÁREZ

TUTOR: Ing. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA. MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS 10
DE SEPTIEMBRE DEL CANTÓN LA LIBERTAD 2012 - 2016”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: ANA ISABEL MEJILLONES SUÁREZ

TUTOR: Ing. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA. MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2012

La Libertad, 11 de Enero del 2012.

APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS 10 DE SEPTIEMBRE DEL CANTÓN LA LIBERTAD 2012 – 2016” elaborado por la Srta. Ana Isabel Mejillones Suárez, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor a Dios por guiar siempre mis pasos y darme el don de la fortaleza y perseverancia para alcanzar mis propósitos. Y a mis padres que en el diario vivir me brindan su apoyo incondicional para alcanzar las metas que me propongo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco por el apoyo brindado a mis padres, docentes, y amigos que de una u otra forma me ayudaron en la realización de este trabajo. De manera especial el agradecimiento a la Ing. Sofía Lovato Torres por el gran esfuerzo en darme las pautas para el desarrollo de mi tesis.

Al Sr. Tomás Sánchez Demera Presidente de la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” y todos los socios que conforman esta organización, por haber colaborado y permitido trabajar con ellos en el desarrollo de este trabajo.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Ec. Pedro Aquino Caiche
DIRECTOR DE ESCUELA

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA. MSc.
PROFESOR ASESOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADOS
Y MARISCOS “10 DE SEPTIEMBRE” DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, 2012 – 2016.

Autor: Ana Mejillones Suárez
Tutor: Ing. Sofía Lovato Torres

RESUMEN

El presente trabajo tiene la finalidad de diseñar un Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa, generar motivación, compromiso y trabajo en equipo, para obtener así mayores beneficios para la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, la cual realiza la venta de los productos marinos en el mercado # 5 del mismo Cantón y la oficina se encuentra ubicada diagonal al mercado. Para el efectivo desarrollo de este trabajo se recurrió a la investigación documental y de campo, pues se utilizó libros, revistas y folletos para confrontar teorías, además con la ayuda de las técnicas del muestreo se aplicó entrevistas y encuestas a socios, clientes y proveedores, obteniendo de estos información valiosa para dar solución al problema y alcanzar los objetivos establecidos en un inicio. Habiendo realizado el análisis de la información y conociendo que los socios carecen de conocimiento en áreas de administración se hace necesario elaborar un plan estratégico, el mismo que detalla el orgánico funcional de la Asociación para que todos conozcan como esta estructura, los cargos y la responsabilidad de cada puesto, además contendrá la filosofía, misión, visión, y valores éticos, logrando con estos que los socios estén al tanto de la razón de ser la asociación, hacia donde desean ir generando compromiso, responsabilidad y lealtad para con la organización. Se detalla además los factores internos y externos que intervienen de una u otra forma en beneficio o en contra la asociación, ya que en base a este análisis se establecen las estrategias que permitirán infundir progreso, mejorar las gestiones y diseñar nuevos métodos de mercadeo para lograr posicionamiento en el mercado. Se establece asimismo las respectivas políticas y procedimientos que van a regir el bienestar de los socios, para luego establecer la planificación de los programas y proyectos que se pretende llevar a efecto con su respectivo cronograma y presupuesto. En vista de que el plan estratégico es un documento adaptable a cualquier empresa y dadas las circunstancias de que la asociación necesita una directriz para mejorar su actual gestión es imprescindible implantar dicho plan.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO.....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL	
1. Tema.....	3
2. Problema.....	3
2.1 Planteamiento del Problema.....	3
2.2 Formulación del Problema.....	7
2.3 Sistematización del Problema.....	8
3. Justificación de la Investigación.....	8
3.1 Justificación Teórica.....	8
3.2 Justificación Metodológica.....	9
3.3 Justificación Práctica.....	10
4. Objetivo General y Específicos.....	10
5. Hipótesis.....	11
5.1 Operacionalización de las Variables.....	13
CAPÍTULO I	
1 MARCO TEÓRICO	
1.1 Antecedentes.....	15
1.2.1 Fundamentación Teórica.....	17
1.2.1.1 Plan Estratégico Fundamentación de Planeación Estratégica..	17
1.2.1.2 ¿Qué es la Planeación Estratégica?.....	17
1.2.1.3 Importancia de la Planeación Estratégica.....	18
1.2.1.4 Características de la Planeación Estratégica.....	18
1.2.1.5 Principios Básicos de la Planeación Estratégica.....	19
1.2.1.6 Definición del Plan Estratégico.....	19

1.2.1.7 ¿Para qué sirve el Plan Estratégico?.....	20
1.2.1.8 Modelos y Elementos del Plan Estratégico.....	20
1 Filosofía.....	22
2 Misión.....	22
3 Visión.....	22
4 Objetivos.....	23
5 Valores Éticos.....	23
6 Análisis Situacional FODA.....	24
6.1 Análisis del Ambiente Externo.....	24
6.2 Análisis del Ambiente Interno.....	25
6.3 Análisis FODA.....	25
6.4 Matriz FODA.....	27
7 Estrategias.....	27
8 Plan de Acción.....	29
9 Políticas.....	29
10 Programas.....	30
11 Proyecto.....	31
12 Procedimientos.....	31
13 Seguimiento y Control.....	32
1.2.1.9 Planeación Operativa.....	33
1.2.2 Gestión Administrativa.....	34
1.2.2.1 Proceso Administrativo.....	34
1.2.2.3 ¿Qué es una Asociación?.....	37
1.2.2.4 Tipos de asociaciones.....	38
1.2.2.5 Asociaciones Gremiales.....	38
1.3 Fundamentación Legal.....	45
1.3.1 Plan Nacional del Buen Vivir.....	45
1.3.2 Ministerio de Inclusión Económica y Social.....	45
1.3.3 Estatutos de la Asociación “10 de Septiembre”.....	46
1.4 Marco Situacional.....	46

CAPÍTULO II

2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Diseño de la Metodología.....	47
2.2 Modalidad de la Investigación.....	47
2.3 Tipos de Investigación.....	48
2.4 Métodos de Investigación.....	49

2.5 Técnicas de Investigación.....	49
2.6 Instrumentos.....	51
2.6.1 Validez y Confiabilidad.....	54
2.7 Población y Muestra.....	55
2.7.1 Población.....	55
2.7.2 Muestra.....	55
2.7.3 Distribución de la Muestra.....	58
2.8 Procedimiento de la Investigación.....	59

CAPÍTULO III

3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Análisis de los Resultados de la Observación.....	62
3.1.1 Análisis General de la Observación.....	76
3.2 Análisis de los Resultados de las Entrevistas.....	77
3.2.1 Análisis Global de las Entrevistas.....	85
3.3 Análisis de los Resultados de las Encuestas a Clientes.....	86
3.3.1 Análisis General de las encuestas a clientes.....	100
3.4 Análisis de los Resultados de las Encuestas a Proveedores.....	101
3.4.1 Análisis Global de encuestas a proveedores.....	113
3.5 Conclusiones.....	114
3.6 Recomendaciones.....	115

CAPÍTULO IV

4 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTE MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS “10 DE SEPTIEMBRE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD 2012 – 2016.

4.1 Presentación.....	116
4.2 Estructura Organizacional.....	117
4.2.1 Orgánico Funcional de la Asociación “10 de Septiembre”.....	119
4.3 Elementos principales del Plan Estratégico.....	129
1. Filosofía de la Asociación “10 de Septiembre”.....	129
2. Misión de la Asociación “10 de Septiembre”.....	130
3. Visión de la Asociación “10 de Septiembre”.....	130
4. Matriz de los Objetivos Estratégicos.....	131
4.1 Objetivos Estratégicos de la Asociación “10 de Septiembre”...	132
4.2 Objetivo General y Específicos de la Asociación.....	133
5. Valores.....	134

6. Análisis Situacional FODA.....	135
6.1 Análisis Externo.....	135
6.2 Análisis Interno.....	137
6.3 Análisis FODA.....	139
6.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	140
6.5 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	141
6.6 Matriz del FODA Estratégico.....	142
7. Diseño de Estrategias y Cursos de Acción.....	143
7.1 Estrategias de Crecimiento.....	144
7.2 Estrategias Concéntricas.....	146
7.3 Estrategias Genéricas.....	148
7.4 Estrategias Defensivas.....	149
8. Políticas de la Asociación “10 de Septiembre”.....	150
9. Programas y Proyectos de acción para el periodo 2012 – 2016.....	153
9.1 Programa 1 Plan de Gestión Administrativa.....	154
9.1.1 Proyecto 1 Esquema de información y Sistema de Control... ..	154
9.1.2 Proyecto 2 Técnica de motivación.....	155
9.1.3 Proyecto 3 Atención a la Salud de los Socios.....	156
9.2 Programa 2 Plan de Capacitación.....	157
9.2.1 Proyecto 1 Gestionar, módulos.....	157
9.3 Programa 3 Plan de Marketing.....	160
9.3.1 Proyecto 1 Difusión de los productos.....	160
9.3.2 Proyecto 2 Convenio con proveedores y clientes.....	164
9.4 Programa 4 Infraestructura del Mercado # 5.....	168
9.4.1 Proyecto 1 Mingas de limpieza y mantenimiento.....	168
9.4.2 Proyecto 2 Construcción de la SEDE.....	169
10. Procedimientos.....	170
11. Presupuesto General del Plan Estratégico 2012 – 2016.....	172
12. Cronograma General de actividades 2012 – 2016.....	174
13. Planeación Operativa 2012 – 2016.....	175
14. Monitoreo.....	176
15. Seguimiento y Control.....	178
16. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	181
17. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA.....	182
BIBLIOGRAFÍA.....	183
ANEXOS.....	186
GLOSARIO.....	221

ÍNDICE DE CUADROS

	Págs.	
Cuadro 1	Operacionalización de las variables	13
Cuadro 2	Clasificación de estrategias	28
Cuadro 3	Herramienta de Seguimiento	32
Cuadro 4	Instrumento	52
Cuadro 5	La población	55
Cuadro 6	La muestra	56
Cuadro 7	Distribución de la muestra	58
Cuadro 8	Matriz de Observación 1 Liderazgo de la Directiva	62
Cuadro 9	Trabajo en equipo de la directiva	63
Cuadro 10	Comisiones de la Directiva	64
Cuadro 11	Participación de los socios	65
Cuadro 12	Cooperación de los Socios	66
Cuadro 13	Comportamiento durante la reunión	67
Cuadro 14	Nivel de comprensión	68
Cuadro 15	Matriz de Observación 2 Trabajo en equipo	69
Cuadro 16	Organización en la oficina	70
Cuadro 17	Control de las Actividades	71
Cuadro 18	Nivel de concentración en el trabajo	72
Cuadro 19	Matriz de Observación 3	73
Cuadro 20	Cumplimiento de las reglas	74
Cuadro 21	Trabajo en equipo	75
Cuadro 22	Finalidad de la Asociación 10 de Septiembre	77
Cuadro 23	¿Considera que la asociación ha cumplido sus propósitos?	78
Cuadro 24	¿Cuentan con un plan de trabajo que colabore con el buen funcionamiento de la asociación?	79
Cuadro 25	¿Cree Ud. Que es necesario que la asociación utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?	80

Cuadro 26	¿Juzga Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?	81
Cuadro 27	¿Cómo valora Ud. la implantación de políticas y valores éticos en la asociación?	82
Cuadro 28	¿Piensa Ud. que el plan estratégico permitirá a la asociación plantearse nuevos objetivos?	83
Cuadro 29	¿Estima Ud. que la aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?	84
Cuadro 30	Encuesta a clientes Género	86
Cuadro 31	Edad	87
Cuadro 32	¿Realiza Ud. compras de productos marinos en el mercado de mariscos # 5?	88
Cuadro 33	¿Con qué frecuencia realiza sus compras en este mercado?	89
Cuadro 34	¿Qué le parecen los productos que le ofrecen en el mercado de mariscos # 5?	90
Cuadro 35	¿Cómo estima Ud. los precios que le ofrecen en el mercado de mariscos # 5?	91
Cuadro 36	¿Qué aspectos considera más valiosos del producto y servicio que le ofrece el mercado?	92
Cuadro 37	¿Cómo valora la atención que recibe en el mercado # 5?	93
Cuadro 38	¿Cómo evalúa Ud. el ambiente del mercado?	94
Cuadro 39	¿Conoce otros lugares que ofrezcan los mismos productos?	95
Cuadro 40	¿Cuáles?	96
Cuadro 41	En comparación con otras alternativas, el servicio y los productos del mercado de mariscos le parecen:	97
Cuadro 42	¿Le gustaría que en el mercado de mariscos le ofrecieran nuevos servicios?	98
Cuadro 43	¿Conoce Ud. que en el mercado de mariscos # 5 labora la asociación 10 de septiembre?	99
Cuadro 44	Encuesta a proveedores Edad	101
Cuadro 45	¿Cuál es su actividad laboral?	102
Cuadro 46	El movimiento económico de su negocio es:	103

Cuadro 47	¿Con qué frecuencia comercializa sus productos?	104
Cuadro 48	De los productos que comercializa ¿cuáles tienen más demanda?	105
Cuadro 49	¿Cuál es la forma de pago que usted establece como política a sus clientes al momento de vender los productos?	106
Cuadro 50	¿Usted realiza la entrega de los productos solicitados por sus clientes de manera oportuna?	107
Cuadro 51	¿Ud. cuenta con clientes fijos?	108
Cuadro 52	¿Cómo considera Ud. a sus clientes?	109
Cuadro 53	Los productos; sus clientes los adquiere por:	110
Cuadro 54	¿Cuenta con algún tipo de promociones para atraer clientes?	111
Cuadro 55	¿Creé Ud. que esta brindando un producto de calidad?	112
Cuadro 56	Elementos de la Misión	130
Cuadro 57	Matriz de Objetivos Estratégicos	131
Cuadro 58	MATRIZ FODA	139
Cuadro 59	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	140
Cuadro 60	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	141
Cuadro 61	Análisis de la matriz FODA Estratégico	142
Cuadro 62	Estrategias	143
Cuadro 63	Temas de Capacitación	159
Cuadro 64	Recursos a emplear en capacitaciones	159
Cuadro 65	Lista de posibles Proveedores	166
Cuadro 66	Lista de posibles Clientes	167
Cuadro 67	Presupuesto General	172
Cuadro 68	Cronograma General de Actividades	174
Cuadro 69	Planificación Operativa	175
Cuadro 70	Ficha de Control de Actividades	176
Cuadro 71	Ficha de Evaluación	177
Cuadro 72	Indicadores de Evaluación	179

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Págs.
Grafico 1	Esquema del proceso de Análisis FODA	26
Grafico 2	Matriz FODA	27
Gráfico 3	Proceso Administrativo	35
Gráfico 4	Matriz de Observación 1 Liderazgo de la Directiva	62
Gráfico 5	Trabajo en equipo de la directiva	63
Gráfico 6	Comisiones de la Directiva	64
Gráfico 7	Participación de los socios	65
Gráfico 8	Cooperación de los Socios	66
Gráfico 9	Comportamiento durante la reunión	67
Gráfico 10	Nivel de comprensión	68
Gráfico 11	Matriz de Observación 2 Trabajo en equipo	69
Gráfico 12	Organización en la oficina	70
Gráfico 13	Control de las Actividades	71
Gráfico 14	Nivel de concentración en el trabajo	72
Gráfico15	Matriz de Observación 3 Comportamiento con los clientes	73
Gráfico 16	Cumplimiento de las reglas	74
Gráfico 17	Trabajo en equipo	75
Gráfico 18	¿Con qué finalidad se creó la Asociación 10 de Septiembre?	77
Gráfico 19	¿Considera que la asociación ha cumplido con sus propósitos?	78
Gráfico 20	¿Cuentan con un plan de trabajo que colabore con el buen funcionamiento de la asociación?	79
Gráfico 21	¿Cree Ud. Que es necesario que la asociación utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?	80

Gráfico 22	¿Juzga Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?	81
Gráfico 23	¿Cómo valora Ud. la implantación de políticas y valores éticos en la asociación?	82
Gráfico 24	¿Piensa Ud. que el plan estratégico permitirá a la asociación plantearse nuevos objetivos?	83
Gráfico 25	¿Estima Ud. que la aplicación del plan estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?	84
Gráfico 26	Encuesta a clientes Género	86
Gráfico 27	Edad	87
Gráfico 28	¿Realiza Ud. compras de productos marinos en el mercado de mariscos # 5?	88
Gráfico 29	¿Con qué frecuencia realiza sus compras en este mercado?	89
Gráfico 30	¿Qué le parecen los productos que le ofrecen en el mercado de mariscos # 5?	90
Gráfico 31	¿Cómo estima Ud. los precios que le ofrecen en el mercado de mariscos # 5?	91
Gráfico 32	¿Qué aspectos considera más valiosos del producto y servicio que le ofrece el mercado?	92
Gráfico 33	¿Cómo valora Ud. la atención que recibe en el mercado de mariscos # 5?	93
Gráfico 34	¿Cómo evalúa Ud. el ambiente del mercado?	94
Gráfico 35	¿Conoce Ud. otros lugares que le ofrezcan los mismos productos?	95
Gráfico 36	¿Cuáles?	96
Gráfico 37	En comparación con otras alternativas, el servicio y los productos del mercado de mariscos le parecen:	97
Cuadro 38	¿Le gustaría que en el mercado de mariscos le ofrecieran nuevos servicios?	98
Gráfico 39	¿Conoce Ud. que en el mercado de mariscos # 5 labora la asociación 10 de septiembre?	99

Gráfico 40	Encuesta a proveedores Edad	101
Gráfico 41	¿Cuál es su actividad laboral?	102
Gráfico 42	Piensa usted que el movimiento económico de su negocio es:	103
Gráfico 43	¿Con qué frecuencia comercializa sus productos?	104
Gráfico 44	¿De los productos que comercializa cuales tienen más demanda?	105
Gráfico 45	¿Cuál es la forma de pago que usted establece como política a sus clientes al momento de vender los productos?	106
Gráfico 46	¿Usted realiza la entrega de los productos solicitados por sus clientes de manera oportuna?	107
Gráfico 47	¿Usted cuenta con clientes fijos?	108
Gráfico 48	¿Cómo considera Ud. a sus clientes?	109
Gráfico 49	Los productos proporcionados; sus clientes los adquiere por:	110
Gráfico 50	¿Cuenta con algún tipo de promociones o incentivos para atraer clientes?	111
Gráfico 51	¿Creé Ud. que está brindando un producto de calidad?	112
Gráfico 52	Organigrama Asociación “10 de Septiembre”	118
Gráfico 53	Canales de Distribución de productos pesqueros artesanales	136
Gráfico 54	Esquema de Programas y Proyectos	153
Gráfico 55	Canal de Distribución	165
Gráfico 56	Procedimiento para cobro de los Impuestos Municipales.	170
Gráfico 57	Procedimiento para solicitar beneficio en la Alcaldía	171
Gráfico 58	Esquema de Programas y Proyectos	154
Gráfico 59	Canal de Distribución	166
Gráfico 60	Ficha de Evaluación de Indicadores	180

ÍNDICE DE ANEXOS

	Págs.	
Anexo 1	Plan Nacional del buen vivir	186
Anexo 2	Estatutos de la asociación 10 de Septiembre.	187
Anexo 3	Matriz de observación	190
Anexo 4	Formato de entrevistas	192
Anexo 5	Formatos de encuestas	193
Anexo 6	Firma de los presentes	197
Anexo 7	Detalle de la formula de muestreo	199
Anexo 8	Asistencia a mesas de trabajo.	200
Anexo 9	Procedimiento para desarrollar Matriz MEFI	205
Anexo 10	Procedimiento para desarrollar Matriz MEFE	206
Anexo 11	Presupuestos y Cronogramas Plan Gestión Administrativa	207
Anexo 12	Presupuesto y Cronograma Plan de Capacitación	209
Anexo 13	Presupuestos y cronogramas del Plan de Marketing	210
Anexo 14	Presupuestos y Cronogramas de Infraestructura del Mercado	211
Anexo 15	Lista de productos que ofrece la Asociación	212
Anexo 16	Hojas volantes y Banner	214
Anexo 17	Trípticos	215
Anexo 18	Página Web	216
Anexo 19	Fotos de la Asociación	217
Anexo 20	Análisis Interno	220

INTRODUCCIÓN

La constante innovación y el veloz movimiento de la tecnología, obliga a las organizaciones a introducirse en nuevos métodos de gestión, muchas de éstas no cuentan con las directrices necesarias, y la falta de conocimientos en las áreas de mayor desempeño en la organización causan desmotivación en sus miembros y resultados bajos o insuficientes como es el caso de la Asociación “10 de Septiembre”.

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia debido que demuestra que toda empresa, sin importar su tamaño o naturaleza, precisa elaborar un Plan Estratégico. En vista de esto se plantea que al utilizar dicho Plan la Asociación “10 de Septiembre” conseguirá orientar sus actividades diarias al desarrollo continuo, mejorando la actual gestión administrativa que emplea permitiéndole a la Asociación incursionar en nuevos campos de acción que le provean mayores ventajas competitivas.

El contenido de este informe está organizado en cuatro capítulos los mismos que están distribuidos de la siguiente manera: Capítulo I Marco Teórico, Capítulo II Metodología, Capítulo III Análisis e Interpretación de los Resultados; y Capítulo IV Desarrollo de la propuesta. Cabe mencionar que antes de iniciar los capítulos se encuentra el marco contextual de la investigación que se refiere a selección del tema, planteamiento del problema, justificación de la investigación, objetivos de la investigación, planteamiento de la hipótesis y operacionalización de las variables, aspectos relevantes, pues contienen la información netamente necesaria que orienta y facilita el desarrollo del presente trabajo.

El Capítulo I consta de diferentes teorías, las mismas que fueron seleccionadas y moldeadas de conformidad con el tema de investigación, obteniendo parámetros que orientan el desarrollo de la propuesta, involucrando directamente a la Asociación “10 de Septiembre”, y conociendo acertadamente, qué es y para qué sirve un Plan Estratégico, además de los beneficios que éste genera empleándose eficientemente.

En el Capítulo II se detallan las técnicas y métodos de investigación, aplicadas para el levantamiento de información, así como los instrumentos empleados para recolectar datos certeros, como la observación, las encuestas y entrevistas; además contiene la estimación de la población y la muestra, que nos permitirá conocer quienes nos facilitaran dicha información relevante para dar solución al problema.

Mientras que el Capítulo III contiene el análisis e interpretación de los resultados, en el que se detalla la respectiva tabulación y análisis tanto de la observación, las entrevistas y las encuestas, siendo esta información de valiosa importancia, pues con los resultados se obtendrá las pautas para solucionar los problemas que presenta la Asociación, y las guías para elaborar el Plan Estratégico con la mayor efectividad.

El Capítulo IV comprende el desarrollo del Plan Estratégico para la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, en el cual se plantea un nuevo esquema de trabajo, que abarca la solución de los problemas, pautas de desarrollo, planificación de las actividades, diseño de planes, estrategias y políticas, además de futuros programas y proyectos que permitirán a la Asociación tener éxito y mantener una eficiente gestión administrativa, que comprometa a todos los socios y beneficie a la colectividad.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.

1. TEMA

“Plan Estratégico para la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad.

2. PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la globalización, la incorporación de nuevas tecnologías, los cambios organizacionales y el avance de los sistemas de información, han ido modificando radicalmente la estructura económica de nuestro país. Este nuevo escenario ha dado origen a que las personas formen agrupaciones constituidas legalmente, para de esta manera realizar una actividad colectiva de una forma estable, organizadas democráticamente, sin ánimo de lucro e independientes, con el único fin de generar una producción más diversificada, cada vez más dirigida a la satisfacción de las necesidades de los consumidores y calidad e innovación en el producto y servicio; razones por las cuales se ha incrementado la creación de asociaciones en nuestro país.

En la Provincia de Santa Elena la creación de Asociaciones es común; esto se debe a que estos grupos de personas se reúnen con el fin de obtener beneficios equitativamente, debido a que formando grupos buscan en su mayoría realizar el negocio al que se dedican, examinando los medios y recursos que les permitan llegar a un acuerdo para todos mantenerse y regirse a los estatutos. Por tal motivo es posible

determinar que en la actualidad han crecido los grupos de asociaciones en nuestra provincia; y en la mayoría de éstas los conflictos para gestionarse adecuadamente suelen ser a causa de la falta de conocimientos en las áreas tales como; administrativo, financiero y legal. Además no cuentan con asesoría jurídica y esto los hace vulnerables al dinámico entorno que los rodea, por lo que estos en muchas ocasiones tienden a tener conflictos al realizar trámites, no planifican las actividades y suelen quedar inactivos; para evitar que se siga dando esta situación es necesario tomar medidas preventivas que ayuden al crecimiento de estas organizaciones.

2.1.1 Ubicación del Problema

Para el desarrollo de la presente investigación se analizó el contexto de La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre”, que opera en el Cantón La Libertad, cuyo lema es: Libertad, Trabajo y Comprensión; la misma que fue fundada el 10 de septiembre de 1988 fecha desde la cual se ha mantenido activa, con Acuerdo Ministerial # 03799, en la actualidad cuenta con 129 socios y su dirigente es el Sr. Tomás Sánchez Demera. Esta asociación tiene como finalidad agrupar a quienes se dedican a la venta de pescados y mariscos en el mercado # 5 de la misma localidad, buscando de tal manera mantener un equipo de trabajo para la respectiva consecución de sus objetivos, mejorar el estatus de vida de los asociados y brindar un buen servicio a la colectividad.

La Asociación “10 de Septiembre” posee una planificación deficiente, esto ocasiona la carencia de planes, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo que los asociados suelen manejarse de forma empírica, improvisando al momento de resolver

algún conflicto, esto debido a que no elaboran previsiones de eventos futuros, o simplemente proponen metas, pero no las plasman en un papel, motivo por el cual no las llevan a cabo, situación que retrasa el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a esto se le suma la falta de conocimientos gerenciales y el funcionamiento de las áreas administrativas, lo que provoca que exista un liderazgo deficiente, esto se debe a que en un aproximado del 25% los socios tienen sólo un bachillerato y los 75% restantes apenas la primaria, lo que provoca inseguridad al momento de querer realizar la planificación de alguna actividad y dificulta la toma de decisiones. Toda esta situación conlleva a los asociados a la carencia de un enfoque claro y preciso, lo que da lugar al desconocimiento de misión, visión y filosofía, es decir, los socios no tienen clara la razón de ser de su organización ni a donde pretenden llegar, esto se debe además; a que no existe la correcta organización pues no cuentan con organigrama y además no cumplen con las funciones que le corresponden como directiva y socios, razón por la cual en muchas ocasiones no se optimizan los recursos, de la misma forma otro factor que impide el desarrollo de la asociación es la desmotivación que existe entre los socios, lo que ocasiona la falta de participación de los mismos, y al no existir comunicación es difícil detectar las falencias y contar con más y nuevas ideas.

La deficiencia en cuanto a la planificación y el desconocimiento de los diferentes métodos y estrategias administrativas y de planeación; que intervienen al momento de liderar una organización trae como consecuencia que la Asociación 10 de Septiembre no pueda tomar las medidas necesarias al momento de encontrarse en un conflicto, ya que se improvisa la toma de decisiones debido a la escasa planificación y previsión de actividades futuras, además esta situación limita el crecimiento de la organización, debido a que se desconoce en gran parte las técnicas, mecanismos y estrategias que ayudarán a conseguir los objetivos de la asociación; lo que también

impide que esta organización explote al máximo sus capacidades con lo que se malgasta recursos tanto humanos materiales y financieros. Así mismo la escasa coordinación provoca la carencia de visión debido a que desconoce la razón de ser la empresa y por ende no elaboran en conjunto nuevas metas y objetivos que conlleven a la Asociación a la superación, al logro de sus objetivos y a un direccionamiento claro y fijo, lo que provocaría que la Asociación se quede estancada y no progrese. Además la falta de organización entre los socios provoca desunión, debido a que no adquieren compromisos, muchos no saben cuál es su función y la responsabilidad que el cargo amerita, esto debido a la falta de estructura organizativa. Todas estas situaciones conjuntamente provocan desmotivación en los asociados ya que muchos pueden tener ideas nuevas, pero no saben qué herramientas o técnicas deben usar para llevarlas a cabo y al no tener los conocimientos y el apoyo necesario truncan el desarrollo de la Asociación.

2.1.2 Delimitación del Problema

Los sucesos anteriores pueden tener repercusión en la actividad de la asociación, debido a que de seguir laborando sin una buena planificación, sin previsión, con falta de coordinación, organización y desconocimiento de las áreas administrativas, la asociación no crecerá esto porque nos encontramos en un entorno de constante cambio y al no contar con una visión clara no podrá elaborar objetivos y nuevas metas que permitan a los asociados tener más y mejores beneficios, además si se mantiene como hasta ahora desaprovechará nuevas oportunidades que le brinda el entorno, ya sea refuerzos por parte del municipio, la prefectura u otros organismos departamentales que en ocasiones le brindan su ayuda, y no explotará al máximo sus fortalezas y todos los recursos con los que cuenta, además esto le impedirá contar con

los métodos, técnicas y estrategias de gerencia que se utilizan en la actualidad, motivos por los cuales la asociación tendría dificultades para gerenciar, planificar, organizar, coordinar y tomar acciones y decisiones correctas, lo que la induciría a limitar su crecimiento.

Por tal razón luego de haber analizado la situación que afronta la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad se hace necesaria la implementación de un Plan Estratégico, que ayude a la planificación de las actividades tanto internas como externas de la Asociación, que oriente a los dirigentes en el manejo de las herramientas, técnicas, mecanismos y procesos de la administración, además de los métodos y estrategias de planificación, para así tomar las decisiones correctas, en el tiempo preciso, manteniendo un direccionamiento claro; involucrando de esta manera a todos los miembros de la misma, creando en ellos compromiso para el establecimiento de objetivos y metas que les faciliten identificar la razón de ser de la empresa, para luego coordinar las actividades accesibles para obtener mejores beneficios para los asociados y la colectividad.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué efecto tendría la aplicación de un plan estratégico que contenga los métodos, técnicas y estrategias necesarias, para mantener una buena gestión administrativa en la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- 1.- ¿Existen estudios acerca de la importancia del plan estratégico en las asociaciones?
- 2.- ¿Qué efectos produce en el desempeño de actividades de la Asociación 10 de Septiembre su actual gerencia?
- 3.- ¿Conoce acerca de las expectativas de los socios en cuanto al Plan Estratégico?
- 4.- ¿Qué beneficios aporta a la Asociación 10 de Septiembre el uso del Plan Estratégico?
- 5.- ¿De qué manera el Plan Estratégico puede contribuir a solucionar los problemas de planeación en la Asociación 10 de Septiembre?

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación Teórica.

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de conceptos básicos de administración y planeación, encontrar las causas que afectan a la Asociación “10 de Septiembre”, tanto en el ámbito interno, como es el desconocimiento de áreas administrativas, la carencia de visión, falta de planeación, coordinación y organización; como externo en el que podemos mencionar los cambios en el entorno, las actitudes de los clientes y proveedores que de una u otra forma influyen sobre la asociación, esto nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que ésta vive en la actualidad y además darle respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaría si usará el plan estratégico; de esta manera se puede comprobar la importancia de la “teoría” administrativa aplicada en cualquier tipo de

organización sin importar su tamaño, tipo o naturaleza, y así romper el modelo con que se viene manejando esta asociación, la misma que es basada en su mayor parte de manera empírica, pues nos encontramos en un entorno bastante dinámico, cada vez más exigente y las organizaciones deben buscar con frecuencia métodos, formas, estrategias para gerenciar el sostenimiento de una organización. Además basándonos en la teoría se quiere comprobar la importancia del uso de un Plan Estratégico en la Administración de las Empresas y de manera primordial que este permitirá a la Asociación obtener más beneficios y por ende mejorar los procesos internos de planificación mejorando de esta manera su calidad de vida.

3.2 Justificación Metodológica

Para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizó instrumentos y técnicas de investigación importantes como la observación directa en los procesos internos de la Asociación “10 de Septiembre” y a su vez el comportamiento de cada uno de los socios; se empleará también modelos de encuesta que se aplicarán a los clientes y proveedores se desarrollarán además entrevistas a los socios para así conocer cuales son sus expectativas acerca del Plan Estratégico. Estas serán herramientas de gran ayuda para determinar los aspectos claves y conocer cuáles son los factores críticos de éxito, en qué se deberá enfatizar para la exitosa puesta en marcha de este plan. Con el progreso de esta investigación se espera obtener mayores beneficios en la Asociación 10 de Septiembre mediante el desarrollo de estrategias y planes de acción que se utilizan en la actual administración de empresas, todo esto para generar bienestar no sólo para los socios, sino también a la colectividad y el entorno que los rodea, ya que estos elementos son esenciales para que una organización sea eficaz y cumpla con sus objetivos.

3.3 Justificación Práctica

Con el resultado de la investigación se pretende presentar a los asociados de la Asociación 10 de Septiembre, la viabilidad de la implementación de un plan estratégico para determinar que de emplearse este plan la organización tendrá éxito. Cabe resaltar que el Plan Estratégico es una filosofía práctica para la gerencia con lo que se puede medir el avance que tendrá la Asociación tanto interna como externamente, logrando que ésta pueda responder a los cambios frecuentes y con un direccionamiento claro. Se ha demostrado también que es la herramienta más efectiva para enlazar la visión, misión y la estrategia, con lo que se busca que la asociación cumpla a cabalidad sus objetivos. Además este estudio en la práctica ayudará a la organización de tal manera que: elaborará una óptima planificación, se fijará nuevas metas y objetivos, eficaz uso de los recursos, establecerá estrategias de gerencia y obtendrá una buena coordinación y por ende más ventajas competitivas.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre”, en función de la misión, visión, objetivos estratégicos y planes de acción efectivos, consiguiendo de esta manera compromiso por parte de los socios y gestión excelente que genere beneficios a los asociados y a la colectividad.

4.2 Objetivos Específicos:

- Consultar información relevante acerca de las Asociaciones y la importancia del plan estratégico, mediante las diferentes fuentes bibliográficas, de internet y entrevistas a profesionales, adquiriendo así los conocimientos necesarios sobre el funcionamiento de estos organismos para desarrollar la investigación.
- Analizar internamente el manejo de la asociación, en función de las áreas, administrativo legal y técnico, determinando así los factores que la afectan y limitan su crecimiento.
- Identificar las sugerencias de los socios, clientes y proveedores, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación como entrevistas y encuestas, que proporcionen información relevante acerca de sus expectativas, contribuyendo así a la solución del problema.
- Determinar la viabilidad del Plan Estratégico en la Asociación 10 de Septiembre, mediante el análisis e interpretación de la información recolectada, resaltando así los beneficios que ofrece para generar beneficios.
- Diseñar la propuesta de la investigación en función del análisis de los acontecimientos y la interpretación de los resultados obtenidos, planteando la solución al problema que presenta la asociación.

5. HIPÓTESIS

Es factible la implementación de un Plan Estratégico en la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad.

Para lo cual se determina que la hipótesis será la siguiente:

“El Plan Estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad”

Para poder visualizar de mejor manera escribiremos el tema para de allí desglosar las variables tanto independiente como dependiente. *“Plan Estratégico para la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad”*.

5.1 Identificación de las variables

Variable independiente:

El plan estratégico.

Variable dependiente:

Gestión administrativa de la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad.

Con esto se pretende demostrar que de usar el Plan Estratégico, la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre”, mejoraría en cuanto al desarrollo de metas y nuevos objetivos lo que les conllevará a una óptima planificación manteniendo una eficiente gestión administrativa. A continuación se presenta la matriz de Operacionalización de las Variables según el formato de Wilson Paredes Garcés (2011).

5.2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 1. Matriz de Operacionalización de las Variables

<u>Hipótesis</u>	<u>Variables</u>	<u>Definiciones</u>	<u>Dimensiones</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Ítems para Indicadores</u>	<u>Instrumentos</u>
<p>“El Plan Estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad”</p>	<p><u>V.</u> <u>Independiente</u></p> <p>Plan Estratégico</p>	<p>El Plan Estratégico está inmerso en la planeación estratégica que incluye la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización debe alcanzar, requiere de audacia para planear constante y sistemáticamente. Por tanto el Plan Estratégico es el proceso de diagnosticar el entorno externo e interno de una organización; establecer una filosofía, visión y una misión; idear los objetivos globales; crear, elegir y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar las metas organizacionales y además se apoya en la planificación operativa.</p>	<p>Fundamentación de Planeación Estratégica,</p> <p>Directrices.</p> <p>Análisis Situacional.</p> <p>Análisis Estratégico.</p>	<p>Planeación Estratégica</p> <p>Plan Estratégico</p> <p>Filosofía</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>Valores</p> <p>Matrices</p> <p>FODA</p> <p>Estrategias</p> <p>Cursos de Acción</p> <p>Políticas</p> <p>Programas</p> <p>Proyectos</p> <p>Procedimientos</p> <p>Planeación Operativa</p> <p>Seguimiento y control</p>	<p>¿Conoce Ud. cuándo se creó la Asociación “10 de Septiembre”?</p> <p>¿En qué medida considera Ud. que la asociación ha cumplido con sus fines?</p> <p>¿Conoce Ud. sus derechos y deberes como socio?</p> <p>¿Existe algún reglamento en la asociación en el que se promueva el uso de valores éticos?</p> <p>¿Cómo considera Ud. la gestión que realiza la directiva?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Observación</p>

<u>Hipótesis</u>	<u>Variables</u>	<u>Definiciones</u>	<u>Dimensiones</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Ítems para Indicadores</u>	<u>Instrumentos</u>
	<p><u>V. Dependiente</u></p> <p>Gestión administrativa de la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad.</p>	<p>Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por lo tanto diremos que la gestión administrativa en la asociación se encarga de realizar las tareas básicas sistemáticamente, siguiendo el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual esta formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en equipo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.</p>	<p>Gestión Administrativa.</p> <p>Proceso Administrativo</p> <p>Asociaciones Gremiales.</p> <p>Asociación “10 de Septiembre”.</p> <p>Funcionamiento</p> <p>Recursos</p>	<p>Gestión Administrativa.</p> <p>Planeación Organización Dirección Control</p> <p>Objetivo Patrimonio.</p> <p>Constitución. Estructura. Deberes y Derechos de los socios.</p> <p>Monitoreo y Seguimiento y Evaluación.</p> <p>Humanos Materiales Económicos</p>	<p>¿Realizan reuniones generales que permitan buscar nuevas metas?</p> <p>¿Considera Ud. que existe motivación y trabajo en equipo al momento de realizar las actividades?</p> <p>¿Se realiza alguna revisión periódica de las actividades realizadas?</p> <p>¿Cuáles son las funciones de la directiva?</p> <p>¿Cuentan con tácticas para afrontar las dificultades que se presenten?</p> <p>¿Cómo valora Ud. los beneficios que le brinda la asociación?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Entrevistas</p> <p>Observación</p>

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: Ana Mejillones S.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, se dedica a la venta de toda clase de productos marinos en el mercado de Mariscos # 5 del mismo Cantón; fue fundada el 10 de Septiembre de 1.988, la misma que nace con la idea de agrupar a todos los comerciantes de pescados y mariscos del mercado, para así trabajar juntos, que exista unión y organización entre los asociados, buscando de esta manera la superación de sus miembros, para obtener mejores y mayores beneficios, mejorando sus condiciones de vida, y además brindar un excelente servicio a la comunidad. Con la creación de esta asociación los asociados pretenden fomentar la capacitación de los integrantes, para tener conocimientos más amplios y ser personas capaces de salir adelante, también se busca mantener relaciones de confraternidad con organizaciones similares, de la misma forma ejercer una colaboración permanente de los Organismos Estatales y Municipales del Cantón y la Provincia para planificar el trabajo y cualquier otra actividad que permita mejorar la atención del servicio a la colectividad; razón por la cual se decide colocarle a la asociación el lema: Libertad, Trabajo y Comprensión.

Para hacer realidad esta meta los integrantes de la asociación celebraron varias asambleas para establecer los lineamientos a seguir para la constitución legal de la

asociación, para lo cual se eligió una directiva provisional, para realizar los tramites de legalización y vida jurídica, luego de estudiar los parámetros a establecer en los estatutos se procedió a presentar la documentación, y mediante Acuerdo Ministerial No. 03799 en Quito, con fecha diciembre de 1990, el Ministerio de Bienestar Social, aprobó el estatuto que otorga vida jurídica a la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del cantón La libertad.

Cabe resaltar que la asociación se ha mantenido activa desde la fecha antes mencionada, y para el buen funcionamiento es necesaria la reforma de los estatutos. Por lo que con Decreto Ejecutivo 003, de enero 23 de 2000, el doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, reorganizó la Función Ejecutiva, creando el Ministerio de Bienestar Social, entonces la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, presentó la documentación correspondiente a la reforma de los estatutos, para que sea aprobada, la misma que siendo analizada por la Subsecretaria de Bienestar Social, y cumpliendo con los requisitos establecidos fue aprobada según el Acuerdo Ministerial No. 00509 del 1 de junio de 1998, por el Departamento de Asesoría Jurídica de la Subsecretaria de Bienestar Social del Litoral.

Luego se tramitó la Licencia de Protocolización en la notaria del Cantón La Libertad, la misma que con Acuerdo No. 3898 de la Subsecretaria de Bienestar Social del Litoral, procedió a protocolizar e incorporar en el Libro la Reforma de los Estatutos de la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, con fecha 31 de mayo de 2006. La Asociación “10 de Septiembre” se maneja en la actualidad conforme sus estatutos, y en busca de mejoras para sus asociados y la comunidad en general.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.2.1 PLAN ESTRATÉGICO

1.2.1.1 FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es un proceso continuo; que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, diseño de estrategias y políticas, permite conocer qué tipo de programación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a efecto, y qué se hará con los resultados. Se encuentra inmersa en el proceso administrativo, pues está relacionada con todos los niveles funcionales e involucra, un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la empresa, motivo por el cual es necesario que abarque áreas como liderazgo, conocimiento organizacional, competencia, estructura de la empresa, y formulación de estrategias.

1.2.1.2 ¿QUÉ ES PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

Es una herramienta que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización. Jiménez I.; Muro F. (2009) afirman que la planeación estratégica es “Una transición ordenada y sistemática entre la posición actual de una organización y la que más le conviene en el futuro a corto, mediano y largo plazo”. Pág. 35. Por lo que se estima entonces que es “sistemática” debido a que ha de realizarse de manera metodológica y bajo un sistema bien definido y entendido, y es además, “sistémica”, porque supone una visión global de relaciones causa – efecto, debido a que en todo sistema, cualquier cambio en un subsistema, afectará a todo el sistema de la organización de forma negativa o positiva.

1.2.1.3 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La importancia de la planeación estratégica, es que genera mayor beneficio en las organizaciones, gracias a que usa un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir las estrategias, orientado siempre a la innovación y generación de nuevas propuestas, pues nos encontramos en la era de la creatividad, marcada por el desarrollo de la tecnología, para poder de esta manera conseguir eficientes resultados y responder satisfactoriamente a los cambios ambientales.

1.2.1.4 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
2. Establece un marco de referencia a toda la organización.
3. Afronta mayores niveles de incertidumbre.
4. Generalmente cubre amplios períodos. Cuanto más largo el período, más irreversible será el efecto de un plan más estratégico.
5. Su parámetro es la eficiencia.

Entonces la planeación estratégica cuenta con un método dinámico y continuo, en el que el cambio sufrido por uno de los componentes básicos del modelo puede requerir, a su vez, un cambio en uno o todos los demás componentes. Por consiguiente, el proceso de la planeación estratégica no termina nunca, es preciso analizar, evaluar y controlar que todo marche en orden y conforme se ha planificado en la organización.

1.2.1.5 PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

1. Contribución de los Objetivos
2. Prevalencia de la Planeación Estratégica
3. Extensión de la Planeación Estratégica
4. Eficiencia de los Planes Estratégicos

Estos principios establecen parámetros que guíen la buena dirección de la empresa, pues contribuyen a plantear objetivos medibles y alcanzables, que contribuirán con el desarrollo de la misma. La planeación estratégica debe prevalecer y prolongarse en todas las áreas de la organización para así comprender la esencia de la misma y englobar cada una de sus funciones para de esta manera diseñar planes estratégicos que divisen una a una las actividades primordiales que han de desempeñarse.

1.2.1.6 DEFINICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es un documento flexible, realista, ambicioso, fácil de seguir por todos en la empresa, con datos objetivos y toma de decisiones ajustadas, razón por la cual se establece con una vigencia de entre 1 y 5 años. Abarca un conjunto de elementos y/o conceptos que orientan, unifican, integran y dan coherencia a las disposiciones que dan rumbo y destino a una organización; se denomina estratégico porque implica un razonamiento del más alto nivel, se obtiene permanente información, revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.

1.2.1.7 ¿PARA QUÉ SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO?

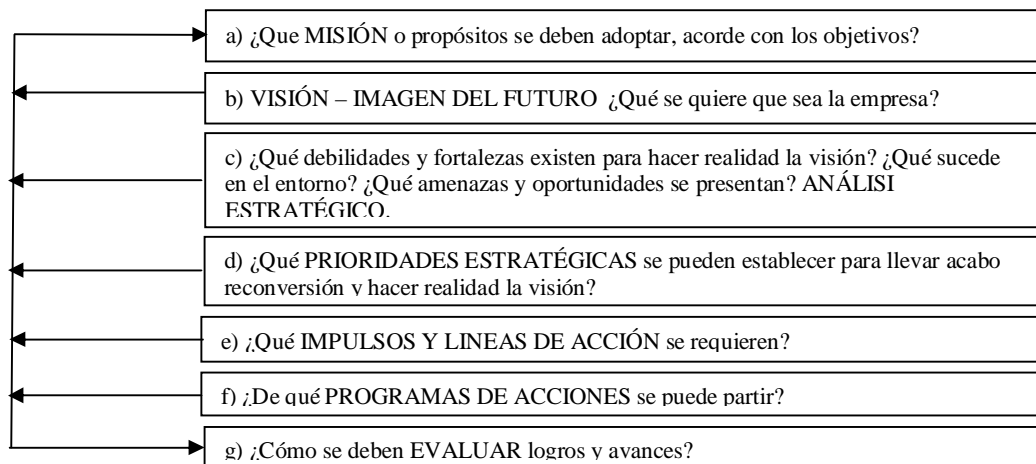
- ❖ Mejora la coordinación de actividades, ayudando a encontrar conexión entre las áreas funcionales de la organización, reduciendo los conflictos.
- ❖ Perfecciona el sistema de comunicación facilitando el intercambio de ideas.
- ❖ Diseña estrategias para el continuo progreso apoyado en planes de acción.
- ❖ Permite ajustar mejor los recursos disponibles con las oportunidades, aprovechándolos al máximo y tratar de asumir las amenazas.
- ❖ Revisión continúa de tareas, facilitando la retroalimentación y control.

1.2.1.8 MODELOS Y ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

1.2.1.8.1 MODELOS

Modelo de un plan estratégico según Alvarado T. (2006). Pág. 6 – 8.

Modelo N° 1 Contenido del Plan Estratégico



Fuente: Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Modelo conceptual citado por: Rodríguez Valencia J. (2001). Pág. 104:

Modelo N° 2 Modelo Conceptual para crear un Plan Estratégico

1. Desarrollar entendimiento pragmático de planeación estratégica en general, para una pequeña compañía:
 - * Literatura
 - * Asesoría directiva
 - * Seminarios Profesionales
2. Identificación de OPEDEPO PF:
 - * Debilidades
 - * Oportunidades
 - * Peligros
 - * Potencialidades
3. Identificación de estrategias para explorar las oportunidades y evitar las amenazas.
4. Evaluación y selección de estrategias
5. Implantación de planes para estrategias prioritarias
6. Formulación de las metas principales de la compañía
 - * Misión
 - * Propósitos y filosofías
 - * Objetivos Específicos a largo plazo
7. Preparar otros planes asociados
 - * Potencial humano
 - * Financiamiento
 - * Instalaciones, según el caso
8. Observar el desempeño
9. Revisar Anualmente

Fuente: ¿Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa?

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Habiendo analizado ambos modelos se llega a la conclusión de complementarlos, empleando los elementos necesarios a nuestro estudio, quedando así:

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| 1. Filosofía | 8. Cursos de Acción |
| 2. Visión | 9. Políticas |
| 3. Misión | 10. Procedimientos |
| 4. Objetivos | 11. Programas |
| 5. Valores | 12. Proyectos |
| 6. Análisis Situacional FODA | 13. Seguimiento y control |
| 7. Estrategias | |

A continuación se profundiza cada uno de los elementos mencionados.

1. FILOSOFÍA

La filosofía de la empresa está compuesta por una serie de principios, preceptos, compromisos y responsabilidades, tanto internas y externas. Considera tres elementos fundamentales, que indican hacia dónde se dirige la organización, por qué se dirige hacia allá y que es lo que sustenta a que la empresa vaya en esa dirección. Siendo: “MISION, VISION, VALORES” los elementos que se han de considerar.

2. MISIÓN

Define: 1) lo que la empresa pretende cumplir en el entorno, 2) lo que intenta hacer, y 3) el para quién lo va a hacer. Granados J. (2006) considera que la misión es: “Un enunciado donde se expresa la razón de ser del negocio. Indica el propósito general por el cual fue creada.”. Pág. 4. Para que sea efectiva debe contener ocho elementos como: Clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, filosofía, concepto de si misma, interés por la imagen pública e interés por los empleados.

3. VISIÓN

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa y en qué se deberá convertir a largo plazo, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, las necesidades y expectativas cambiantes del entorno, y la aparición de nuevas condiciones de mercado. Por consiguiente, la visión son los sueños de la

organización, lo que se piensa concretar en un período determinado, se proyecta, respondiendo con claridad las siguientes preguntas: ¿Para dónde queremos ir? ¿Hacia dónde debe dirigirse la organización?, ¿Cómo nos proyectamos en el futuro?

4. OBJETIVOS

Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico, deben ser estables; conocidos y entendidos por todos en la organización.

Los objetivos formulados constituyen una guía para la acción porque sientan las bases para un efectivo trabajo de equipo y permiten asociar y coordinar esfuerzos, por lo que deben ser, claros, planteados en lenguaje comprensible y preciso; realistas, factibles de alcanzar; y pertinentes, tener relación lógica entre su naturaleza y la situación que se quiere resolver.

5. VALORES ÉTICOS

Los valores organizacionales, determinan la actuación de la organización, ya que fijan modos de pensar y proceder que se consideran importantes para el desarrollo de la misma. Estos principios y valores se ven influenciados por los compañeros de trabajo generando una actitud de confianza y respeto entre los empleados para así contribuir al cumplimiento de los objetivos. El uso de los valores dentro de una organización es de vital importancia, pues con éstos conseguirá diferenciarse de las demás.

Características de los Valores:

Según Jiménez I.; Muro J. (2009) los valores tienen las siguientes características:

- 1.- Se comparten y se toman en serio
- 2.- Implican emociones y dan un medio de solidaridad
- 3.- Son guías para la elección y cumplimiento de valores sociales
- 4.- Son medios de control y presión social
- 5.- Son relativos y deben estar alineados

6. ANÁLISIS SITUACIONAL: FODA

6.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

Está constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones y todo lo que ocurre en él, las afecta directa o indirectamente; las principales son las siguientes:

- ❖ Condiciones tecnológicas
- ❖ Condiciones legales
- ❖ Condiciones políticas
- ❖ Condiciones económicas
- ❖ Condiciones demográficas
- ❖ Condiciones ecológicas
- ❖ Condiciones culturales

Estos fenómenos ambientales forman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí, dando como resultado un efecto sistémico, y que pueden tomarse en una

oportunidad o en su defecto una amenaza para la organización. El objetivo primordial del análisis externo consiste en identificar esas oportunidades y amenazas, para tomar las debidas precauciones y actuar con agilidad ante cualquier imprevisto.

6.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

Comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la empresa; en este proceso se observa como la organización logra ventaja competitiva, además se analiza el rol de habilidades distintivas, los recursos y capacidades que ésta posee, por esto son consideradas las actividades que puede controlar la organización, estas incluyen las tareas de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción, y sistema computarizado de información de un negocio.

Una actividad vital de la planeación estratégica, es el proceso de identificar y evaluar las actividades de las áreas funcionales de la organización que dan origen a fuerzas y debilidades. Los factores internos se pueden determinar mediante el cálculo de razones, la medición del desempeño y realizar la comparación con períodos anteriores y promedios de la empresa, la eficacia de la publicidad y la lealtad de los clientes.

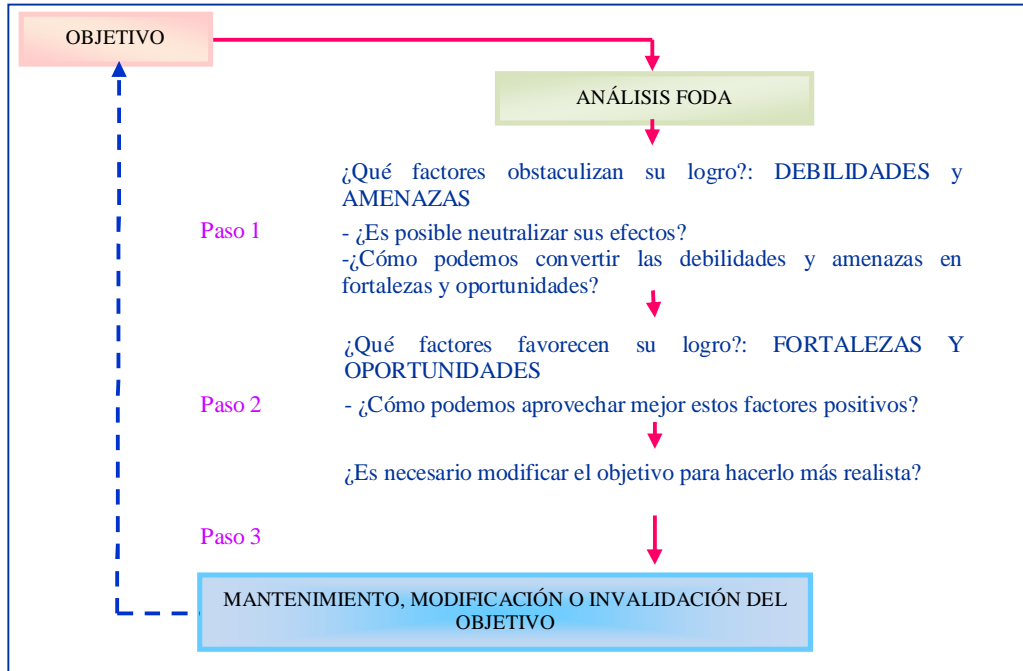
6.3 ANÁLISIS FODA

	<u>Positivos</u>	<u>Negativos</u>
Internos:	Fortalezas	Debilidades
Externos:	Oportunidades	Amenazas

Las Fortalezas y debilidades representan los principales puntos a favor o en contra con los que cuenta la empresa como son: Potencial humano, Capacidad de proceso (que incluye equipos, instalaciones, sistemas; entre otros) y servicios.

Las oportunidades y amenazas son hechos que ocurren en el mundo exterior y que pueden tener un impacto positivo o negativo en el futuro de la empresa, estos tienden a aparecer en una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industria, gobierno, competencia y tecnología. A continuación se presenta un esquema del proceso del Análisis FODA:

Gráfico N° 1. Esquema del Proceso de Aplicación del Análisis “FODA”



FUENTE: Bases metodológicas y conceptuales para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivos basada en valores (II).

Elaborado por: Ana Mejillones S.

6.4 Matriz FODA

Contiene cuatro cuadrantes que reflejan las posibles estrategias que se deben adoptar para lograr el cumplimiento de los objetivos. Gráficamente sería así:

Grafico N° 2 Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Hacer una 3. lista de 4. Fortalezas 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Hacer una 3. lista de 4. Debilidades 5.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Hacer una 3. lista de 4. Oportunidades 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Usar las 3. fortalezas para 4. aprovechar las 5. oportunidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Minimizar 3. debilidades 4. aprovechando 5. oportunidades
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Hacer una 3. lista de 4. Amenazas 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Usar las 3. fortalezas para 4. evitar o reducir 5. las amenazas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Minimizar las 3. debilidades 4. y evitar las 5. amenazas

Fuente: Bases metodológicas y conceptuales para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivos basada en valores (II).

Elaborado por: Ana Mejillones S.

7. ESTRATEGIAS

Una estrategia es y se la formula como un conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos que forman una secuencia lógica de pasos a ser ejecutados, muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para alcanzar los objetivos planteados con eficiencia y eficacia. El cuadro 2 muestra la clasificación de estrategias.

Cuadro N° 2 Clasificación de Estrategias

Estrategias Empresariales	Clasificación
Estrategias Ofensivas o de Crecimiento	Concentración
	Diversificación Concéntrica
	Integración Vertical
	Diversificación de Conglomerados
	Adquisiciones
	Fusiones
	Operaciones Conjuntas
	Innovación
	Alianzas Estratégicas
Estrategias Defensivas	Reducción o Ennichamiento
	Desinversión
	Liquidación
	Recuperación
Estrategias Concéntricas	Innovación
	Enfoque en el cliente
	Capacidad de aprendizaje
Estrategias Genéricas	Productividad Laboral
	Modernización Tecnológica
	Orientación al mercado
	Comercio Internacional

Fuente: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.3/53Tipos_estrategias.htm

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Las estrategias deben ser determinadas con claridad y no confundirlas con las tácticas, ya que éstas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar el objetivo. Las estrategias se pueden considerar los QUE'S, mientras las tácticas los COMO'S. Las primeras son acciones planeadas con efecto a mediano y largo plazo, en tanto que las segundas son acciones a corto plazo realizadas en función de las estrategias. Para cada estrategia, se determinan una o más tácticas, de tal forma que mientras el conjunto de estrategias, sistematizadas y ordenadas, forman el plan estratégico, el conjunto de tácticas integran el plan táctico u operativo.

8. PLAN DE ACCIÓN

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de las actividades que se deben llevar a cabo para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. Blanco H.; Carballal E.; Columbié M. (2008), mencionan que: “El plan de acción debe reflejar: Tarea, responsable, participantes, periodo de ejecución y recursos necesarios para el cumplimiento de la tarea. Debe existir un plan de acción por cada estrategia”. Pág. 32. Funciona como herramienta eficaz de gestión, ya que detalla los propósitos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen los departamentos de una organización en una vigencia determinada.

9. POLÍTICAS

Son guías para orientar la acción; sobre problemas que se repiten dentro de una organización. Las políticas son imprescindibles para el éxito debido a que:

- ❖ Facilitan la delegación de autoridad, contribuyendo a alcanzar los objetivos.
- ❖ Motivan y estimulan al personal, al dejar a su voluntad ciertas decisiones.
- ❖ Indican al personal cómo debe actuar en sus operaciones.
- ❖ Facilitan la inducción del nuevo personal.

Las políticas se establecen por escrito para darles validez, suministrarlas a todos los miembros de la empresa, deben coordinarse con las demás políticas; revisarse

periódicamente, ser estable en su formulación y flexible para una aplicación efectiva; es necesario se cuente con un organigrama, para que de esta manera exista la coordinación y organización por parte de sus miembros.

Un **organigrama** es la representación gráfica de la estructura de una organización. Santamaría S. (2009) expresa que los organigramas: “Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada individuo y su servicio”. Pág. 4.

10. PROGRAMAS

Son proyectos donde se establece; la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, instituyendo el tiempo de iniciación y terminación de la actividad. Su importancia radica en que; suministran información e indican el estado de avance de las acciones, sirviendo como herramienta de control, identifican a las personas responsables de llevarlos a cabo, determinando los recursos que se necesitan, disminuyendo así costos, pues incluye únicamente las actividades que son netamente necesarias. Todo esto requiere de un presupuesto que nos permita observar si económicamente podemos ejecutar las actividades programadas.

El **presupuesto** es un esquema escrito de todas o algunas de las fases de las actividades de la organización expresado en términos económicos. Suelen caracterizarse porque se elabora en un documento formal, ordenado sistemáticamente y a su vez está formulado en términos cuantitativos.

11. PROYECTOS

Es un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas que buscan alcanzar un objetivo específico, dentro de un periodo de tiempo previamente definido y en base a un presupuesto. Surge para satisfacer una necesidad, desarrollar capacidades, resolver problemas, aprovechar una oportunidad, o superar una amenaza o debilidad.

Un proyecto tiene complejas y numerosas actividades, que sólo se presentan una vez, motivo por el cual su presupuesto y recursos asignados son limitados, produce cambios notables y trascendentes obteniendo un resultado útil en el ámbito interno y externo y es irreversible, de no serlo ocasiona fuertes perjuicios

12. PROCEDIMIENTOS

Detallan la forma exacta en que deben llevarse a cabo ciertas actividades, son sucesiones cronológicas de las acciones requeridas, pues se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, entre otros.

Los procedimientos son importantes pues promueven la eficiencia y especialización, debido a que delimitan responsabilidades, evitando la duplicidad de esfuerzos; pues fijan como deben ejecutarse las actividades, cuándo y quién debe realizarlas, impulsando a los miembros de la organización a ser eficientes.

13. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Proceso mediante el cual se pretende evaluar las actividades realizadas, conocer si se está operando de forma esperada y de ser necesario realizar modificaciones. Para esto es necesario realizar un análisis exhaustivo, del funcionamiento, impacto y evolución de las principales políticas y programas de la empresa. Permite verificar de manera continua el cumplimiento de las metas y objetivos prioritarios de una organización, mediante una cartilla o un conjunto de indicadores para medir dichas metas.

Herramientas de Seguimiento

Deben ser fácil de utilizar por todos quienes integran las directivas, útil para todos los miembros de la organización, y ser económica en tiempo y dinero. Ejemplo:

Cuadro N° 3 Herramienta de Seguimiento

Tarea	Horas Previstas (Plan)	Horas Reales (Seguimiento)	Diferencia
Programo o proyecto	30 h	20 h	10 h

Fuente: <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.03/IndicadoresEstrategicos2006-2009-abril.pdf>
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esto se puede realizar perfectamente en papel, sin embargo cuando el programa o proyecto es complejo es interesante pensar en el uso de software básico para la gestión como: calendarios web, un editor de texto o una hoja de cálculo, un software específico el típico es Microsoft Project, o un software práctico vía web. Son herramientas baratas, simples y muy adecuadas para proyectos sencillos.

1.2.1.9. PLANEACIÓN OPERATIVA

Al igual que el plan estratégico, la planeación operativa debe ser sencilla, fácil de entender para todos los participantes y permitir que los empleados sepan qué actividades deben realizar y el tiempo de que disponen para completarlas. Mauri J. (2005). Menciona que: “La Planificación Operativa es la que llevan a cabo los mandos operativos, a plazo muy corto. Suele llamársele Control Operativo” Pág. 39.

La parte operacional convierte las estrategias en objetivos específicos a corto plazo, incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados, se organiza con base a los procesos programables y técnicas computacionales, se preocupa del por qué hacer y cómo hacer, orientándose a la optimización y maximización de resultados. Su alcance es inmediato y su problema básico es la eficiencia.

Las características más sobresalientes de la planeación operativa son:

- ❖ Se dan dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica.
- ❖ Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- ❖ Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- ❖ Normalmente cubre períodos reducidos.

El seguimiento de la planeación operativa se realiza por medio de la exposición de resultados, en sesiones de junta gerencial en base mensual.

1.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

1.2.2.1 ¿QUÉ ES LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA?

Es el proceso de realizar las tareas básicas de una organización sistemáticamente con eficiencia y eficacia, utilizando todos los recursos que se encuentran presentes con el fin de alcanzar las metas planteadas al comienzo de la misma. Con esta herramienta es posible evitar cualquier desperdicio de tiempo y evaluar los grados de efectividad de los sistemas de control interno, ya que pone en evidencia aquellas áreas problemáticas y las debilidades que existen dentro de la empresa.

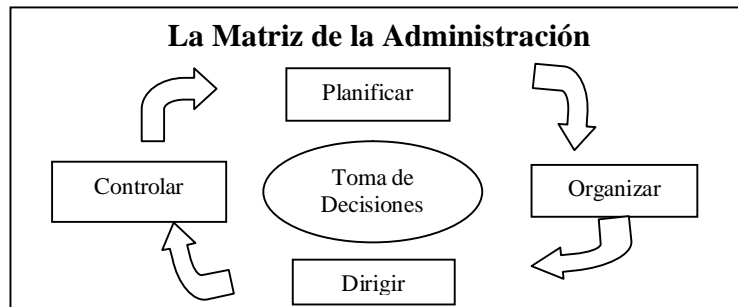
El fin de la persona responsable de la gestión administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo, además debe disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de las metas.

1.2.2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es único, forma un sistema continuo e inseparable en el que cada parte, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unido con los demás, y a la vez, se dan

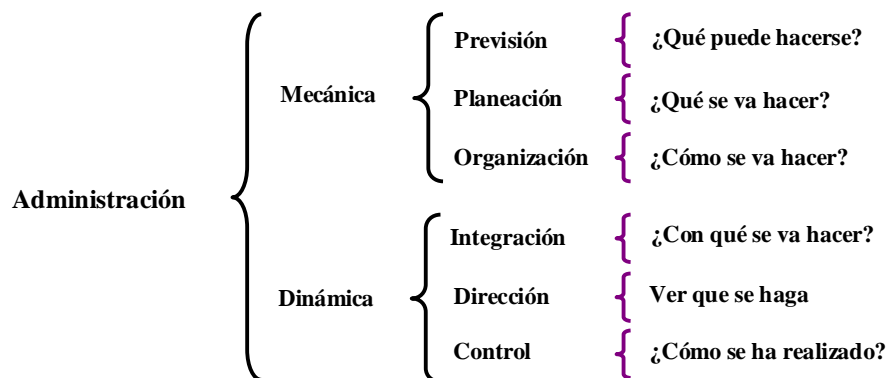
simultáneamente, y consta de planeación, organización, dirección y control. Como lo demuestra Fayol en el gráfico 3.

Gráfico N° 3. Proceso Administrativo



Fuente: Propuesta por Henry Fayol 1916
 Elaborado por: Ana Mejillones S

Clasificación del Proceso Administrativo, según Reyes A. (2001), que pone de manifiesto la división de Urwick. Pág. 60 – 61, y es la siguiente:



Previsión:

Consiste en la anticipación de acontecimientos y comprende, tres etapas:

1. *Objetivos:* a esta etapa corresponde fijar los fines.
2. *Investigaciones:* se refiere al descubrimiento y análisis de los medios.
3. *Cursos Alternativos:* trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

Planeación:

Se basa en formular un patrón integrado de futuras actividades y contiene tres etapas:

1. *Políticas*: principios para orientar la acción.
2. *Procedimientos*: secuencia de operaciones o métodos.
3. *Programas*: fijación de tiempos requeridos.

También los “*presupuestos*”, y diversos tipos de “*pronósticos*”.

Organización:

Se refiere a la estructuración de un organismo social y requiere de tres etapas:

1. *Jerarquías*: fijar la autoridad y la responsabilidad correspondientes a cada nivel.
2. *Funciones*: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
3. *Obligaciones*: las que tienen en concreto cada unidad de trabajo.

Integración

Requiere articular de manera efectiva las personas y las cosas, la integración abarca:

1. *Selección*: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
2. *Introducción*: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
3. *Desarrollo*: todo elemento en un organismo social que busca y necesita progresar.

Dirección

Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, y consta de las siguientes etapas:

1. *Mando o autoridad*: su elemento principal, que es la Dirección.
2. *Comunicación*: es como el sistema nervioso de un organismo social.
3. *Supervisión*: ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado.

Control

Permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, comprende tres etapas:

1. *Establecimiento de normas*: porque sin ellas es imposible hacer la comparación.
2. *Operación de los controles*: ésta suele ser una función propia de los técnicos.
3. *Interpretación de resultados*: ésta es una función administrativa, y de planeación.

1.2.2.3 ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD

¿QUÉ ES UNA ASOCIACIÓN?

Una asociación es un grupo de personas que se unen de manera voluntaria y libre para lograr, sin ánimo de lucro, una finalidad de interés general o particular y a tal fin ponen en común sus conocimientos, actividades o recursos económicos. Son entes autónomos, que tienen personalidad propia y su organización interna y funcionamiento debe ser democrático. Chicharro M.; Campo S. (2005) consideran que: “toda asociación tiene su origen en una agrupación voluntaria de personas para el desarrollo de un determinado fin”. Pág. 16. Cabe aclarar que no se pueden repartir los excedentes económicos, por tanto, sí pueden:

- ❖ Tener excedentes económicos al finalizar el año
- ❖ Tener contratados laborales en la Asociación
- ❖ Realizar Actividades Económicas que puedan generar excedentes económicos. Lógicamente, dichos excedentes deberán reinvertirse en el cumplimiento de los fines de la entidad.

1.2.2.4 TIPOS DE ASOCIACIONES

Con anterioridad y posterioridad a la entrada en vigor de la Constitución, se han ido regulando diferentes tipos de Asociaciones, como es el caso de las Asociaciones Juveniles, Asociaciones Deportivas, Asociaciones de Padres/Madres de Alumnos, Asociaciones de Estudiantes, Asociaciones Universitarias, Asociaciones profesionales, Asociaciones gremiales, entre otras. De todos estos tipos nos vamos a centrar en las asociaciones gremiales que son las que nos interesan en este estudio.

1.2.2.5 ASOCIACIONES GREMIALES

Una asociación gremial sin ánimo de lucro es “aquella persona jurídica conformada por la agrupación de personas que tienen un mismo ejercicio o profesión y que pretenden en defensa de sus intereses comunes la consecución de un fin unitario, despojada de la finalidad de la distribución o reparto entre sus miembros de las utilidades o rendimientos que, de la misma resulten”.

1.2.2.5.1 Objetivo de la Asociación Gremial

El objeto de la asociación gremial será promover la racionalización, desarrollo y protección de la actividad común de sus asociados. Para dicho efecto la asociación podrá realizar las siguientes actividades:

- A. Representar los intereses de sus asociados frente a todo tipo de organismos públicos y privados que tengan relación directa o indirecta con su actividad.
- B. Promover la capacitación de sus asociados.
- C. Crear, auspiciar, colaborar y promover cursos, becas de estudio y todo tipo de actividades que tiendan a mejorar el bienestar y la preparación laboral e intelectual de sus asociados.
- D. Velar por el progreso y el desarrollo profesional de sus asociados.
- E. Informar a las autoridades sobre sus problemas y necesidades.
- F. Promover, organizar, auspiciar y colaborar en la realización de eventos relacionados con la actividad de sus asociados.

1.2.2.5.2 Patrimonio de una Asociación Gremial

Los estatutos deberán contemplar, al menos, los fines que se propone y los medios económicos de que dispondrá para su realización; y el destino de los bienes en caso de disolución. Si la Asociación no dispone de un patrimonio inicial deberá hacerse constar en los reglamentos. El haber patrimonial puede provenir de diferentes causas:

- ✓ Las cuotas o aportes ordinarios o extraordinarios que la asamblea imponga a sus asociados, con relación a sus estatutos.
- ✓ Las donaciones entre vivos.
- ✓ Las asignaciones por causa de muerte.
- ✓ El producto de sus bienes o servicios.
- ✓ La venta de sus activos.
- ✓ Las multas cobradas a los asociados de conformidad a sus estatutos.

1.2.2.5.3 ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, se creó con la finalidad de agrupar a todos los comerciantes de pescados y mariscos fomentando así la organización, unidad y disciplina, además de promover la superación de los asociados y mejorar su calidad de vida. Para llevar a efecto este objetivo se estableció en sus estatutos en el Art. 23 la Dirección Administrativa y de vigilancia a cargo de los siguientes órganos:

- a. Asamblea General
- b. El Directorio
- c. Las Comisiones Especiales.

Según el Art. 24. La Asamblea General es la máxima autoridad, la cual esta integrada por todos lo socios activos en goce de sus derechos; las asambleas serán ordinarias y extraordinarias, las ordinarias se darán una vez al mes y las extraordinarias cada vez que el caso lo amerite; en ambos de sus casos serán presididas por el Presidente siendo convocadas con 48 horas de anticipación y puntualizándose los puntos a tratar.

Mientras que el Art. 29 – 30 detalla que el órgano administrativo, es decir El Directorio sesionará por lo menos una vez al mes y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos, durará en sus funciones 2 años pudiendo ser reelegidos sus miembros total o parcialmente. El Directorio estará integrado por: 1 Presidente, 1

Vicepresidente, 1 Secretario, 1 Tesorero, 4 Vocales Principales y 4 Vocales Suplentes.

Las Comisiones conforme lo detalla el Art. 40 – 42. La Asamblea General del Directorio dependiendo de las circunstancias y necesidades nombrará las comisiones para que cumplan funciones específicas y estará presidida por un vocal principal y un suplente. Para el cumplimiento de sus finalidades se establecen las siguientes:

- a. Comisión de Organización y Disciplina
- b. Comisión de Defensa Jurídica
- c. Comisión de Asuntos Sociales y Culturales
- d. Comisión de Beneficencia.

Cabe mencionar que cada cargo requiere de funciones específicas que se detallan en los estatutos, funciones que muchos de los socios no conocen en su totalidad y al ser elegido miembro de la Directiva no sabe como ejercer dicho cargo. Es necesario resaltar que la Asociación “10 de Septiembre” no cuenta con un organigrama, en que se visualice los cargos que posee, otro factor importante es que los socios no tienen los estudios necesarios, pues aproximadamente el 75% solo ha culminado la primaria y el 25% restante la secundaria. Todos estos aspectos provocan que esta organización se maneje de forma empírica, pues también desconocen de las herramientas de administración, aspectos que dificultan el progreso de la Asociación.

1.2.2.5.4 Deberes y Derechos de los Socios en la Asociación “10 de Septiembre”

Son deberes de los socios:

- a)** Respetar, cumplir y hacer cumplir lo establecido en los Estatutos y los acuerdos legítimos que adopten los órganos de gobierno de la Asociación.
- b)** Mantener la colaboración necesaria como socio en interés de la propia Asociación.
- c)** Servir y aceptar con diligencia los cargos sociales para los que fuesen nombrados y participar de una manera efectiva en los actos acordados.
- d)** Asistir a las Asambleas que se celebren, participando en las votaciones pertinentes.
- e)** Guardar el respeto y consideración que se merecen los Directivos de la Asociación y los demás socios.

Son derechos de los socios:

- a)** Gozar de los beneficios que le brinda la Asociación y ejercitar cuantos derechos se le concedan en los Estatutos, conforme se acuerde en la Asamblea General, o les reconozcan las leyes.
- b)** Participar de una manera real y efectiva en la dirección y marcha de la Asociación.
- c)** Ser elector y elegible para los diferentes cargos del gobierno de la Asociación y asistir con voz y voto a las reuniones de la Asamblea General bastando para ello que esté al corriente en el pago de sus cuotas
- d)** En caso de enfermedad o calamidad domestica la asociación prestará la ayuda necesaria de acuerdo a los reglamentos establecidos por la Asamblea General.

La calidad de socio se pierde por las siguientes causales:

- a. Por renuncia escrita.
- b. Por fallecimiento en caso de socios personas naturales y por pérdida de la personalidad jurídica en caso de socios personas jurídicas
- c. Por pérdida de los requisitos exigidos para ingresar como socio.
- d. Por exclusión, acordada por el directorio y establecida en los estatutos.

1.2.2.5.5 FUNCIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

La Asociación “10 de Septiembre” se maneja en la actualidad conforme sus estatutos, por lo general se realizan reuniones de consejo directivo una vez al mes, para analizar los problemas que se presentan o planificar ciertas actividades y preparar el informe mensual, para la asamblea ordinaria que se efectúa con todos los socios, que en la actualidad son 129; en al cual se da a conocer el informe general, económico, disciplinario, además de los tramites realizados por la directiva ya sea con la alcaldía, policía y tramites de seguridad para el bienestar de todos los comerciantes; asimismo para poder realizar los tramites se han fijado una cuota de \$ 3.00 dólares mensual para sobrellevar los gastos. Cabe mencionar que las asambleas se las llevan acabo con la mitad más uno de los socios, así lo estipulan los estatutos.

1.2.2.5.6 Actividades de la Asociación “10 de Septiembre”

Las actividades que realizan estos comerciantes es la de negociar con sus proveedores la mercadería, pues el 70% se dedica a la venta de pescado y un 30% a la venta de

mariscos, diario entre todos compran alrededor de 150 a 200 gavetas de pescado o alrededor de 100 quintales de pescados y mariscos, cada comerciante compra de 1 a 2 gavetas, dependiendo del precio y la cantidad que ofrezcan los proveedores, ya que hay días que se encuentra en gran cantidad y asimismo ocasiones de escasez por mal tiempo o vedas. La comercialización se lleva a cabo en el mercado de mariscos # 5 del Cantón La Libertad, en su respectivo orden ya que cada comerciante cuenta con un lugar específico para vender su producto. La Asociación “10 de Septiembre” se ha venido manejando desde la fecha de su creación de manera empírica, no han ejercido la planificación de sus actividades de manera correcta, cabe resaltar que su actual presidente se ha esforzado mucho para que las actividades cotidianas se lleven a cabo el respectivo control.

1.2.2.5.7 RECURSOS DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

La Asociación “10 de Septiembre”, cuenta con el recurso humano necesario para efectuar sus actividades diarias de la mejor manera, en cuanto a recursos materiales se puede notar que no cuentan con un lugar propio para la oficina y efectuar las reuniones, pero si cuentan con un computador, una impresora, un escritorio, sillas, un archivador, y con respecto a recursos económicos, cuentan con el aporte mensual de los socios el cual sirve para solventar las necesidades de la Asociación y realizar ciertos tramites que en ocasiones le generan beneficios. Las asociaciones sin importar su naturaleza suelen manejarse de maneras muy similares en cuanto a estatutos, reglamentos para los socios, y realizan actividades para fines comunes; por lo que es necesario que posean directrices que guíen sus gestiones, para que éstas puedan desenvolverse en el medio, planificar y diseñar estrategias que le permitan tomar las mejores decisiones en el tiempo oportuno.

1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.3.1 Plan Nacional del Buen Vivir

El presente estudio está alineado con el Plan Nacional del Buen Vivir en su Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan. Y en sus literales e. Crear marcos regulatorios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general. Y f. Capacitar a las asociaciones de pequeños productores y productoras sobre las demandas internas de bienes y servicios a nivel local y regional. Pág. 335. Anexo 1

1.3.2 Ministerio de Inclusión Económica y Social

De la misma manera esta propuesta está apoyada por el MIES, pues esta entidad promueve la inclusión económica de su población mediante la generación o garantía de las oportunidades de poseer, acceder y utilizar los recursos económicos de la sociedad para consumir, producir o realizar intercambios, de tal forma que se garanticen las oportunidades de acceso a trabajo, ingreso y activos. Presta además asistencia a las asociaciones en la formulación de sus proyectos, para poder luego ejecutarlos mediante la adquisición de préstamos a instituciones financieras.

1.3.3 Estatutos de la asociación “10 de Septiembre”

La Asociación está legalmente constituida mediante Acuerdo Ministerial No. 03799 en Quito, con fecha diciembre de 1990, el Ministerio de Bienestar Social, aprobó el estatuto que otorga vida jurídica a la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, fecha desde la cual se ha mantenido activa. Posteriormente se tramitó la Licencia de Protocolización en la Notaria del Cantón La Libertad, la misma que con Acuerdo No. 3898 de la Subsecretaria de Bienestar Social del Litoral, procedió a incorporar en el Libro la Reforma de los Estatutos de la Asociación, con fecha 31 de mayo de 2006. Anexo 2

1.4 MARCO SITUACIONAL

El presente trabajo se realizó en la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, que fue fundada el 10 de Septiembre de 1.988, y se dedican a la comercialización de productos del mar en el Mercado ubicado en el Barrio: Simón Bolívar calle: 23 número: s/n intersección: Av. 9 Edificio: mercado de mariscos # 5 Oficina: local A106 Referencia: diagonal al supermercado Akí.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se efectuó de forma cuanti-cualitativa, cuantitativa al recopilar información en cantidades como; él número de socios, proveedores y clientes considerados como población, el cálculo de la muestra y la respectiva tabulación de los datos; asimismo es cualitativa ya que se obtuvo información directa a través de las entrevistas en las que se conoció los criterios de los socios y su razonamiento en cuanto a la realización del plan estratégico, para poder obtener un análisis eficaz; y de esta manera encontrar una solución acertada al problema.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizó como proyecto factible porque estos consisten en la investigación, elaboración y desarrolló de una propuesta asequible para satisfacer una necesidad, o resolver un problema. Sciarra S. (2009), considera que el proyecto factible: “comprende varias etapas, entre ellas: El diagnóstico, planteamiento y la fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico de actividades y recursos para la ejecución, análisis, conclusiones y realización.” Pág. 19. Con lo que se pudo afirmar que esta modalidad fue de mucha utilidad pues estuvo orientado en solucionar el problema que presenta la Asociación “10 de Septiembre”.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

POR EL PROPÓSITO:

Investigación aplicada que nos sirvió de base para indagar en los temas afines, para realizar un plan estratégico, pues la finalidad de esta investigación fue resolver el problema de la asociación “10 de Septiembre”.

POR EL NIVEL DE ESTUDIO:

Descriptivo, pues se basó en describir la realidad de la Asociación “10 de Septiembre”, sin dejar de lado a los clientes y proveedores, que de cualquier forma sus comportamientos aportan efectos positivos o negativos a la Asociación. Habiéndonos guiado también con la conceptualización de Méndez C. (2006), en las págs. 230 – 231, se llevó a cabo esta investigación partiendo por conocer el ambiente externo e interno de la Asociación.

POR EL LUGAR:

Investigación bibliográfica se la utilizó para obtener mayor y mejor información pues nos permitió conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir los criterios de diferentes autores, en cuanto a la planificación estratégica, tratando de obtener una conclusión aplicable al presente estudio y recopilar la información pertinente para la exitosa elaboración de un plan estratégico para la Asociación “10 de Septiembre”.

Investigación de campo que fue imprescindible emplear ya que ésta nos permitió tener un acercamiento directo con los miembros de la Asociación “10 de Septiembre”, los clientes y proveedores, para palpar de cerca sus funciones.

2.4 MÉTODOS

De análisis y de síntesis nos ayudó a identificar cada una de las partes que conforman el todo, para poder establecer las relaciones causa – efecto entre los elementos que integran esta investigación. Asimismo se complementó con el método de síntesis que nos permitió interrelacionar cada uno de los elementos de este estudio y por ende facilitar la explicación de los acontecimientos que se dan en la asociación.

Inductivo - deductivo que nos permitió mediante la observación plantear el problema el cual con el método de inducción se remite a una teoría, para luego formular la hipótesis mediante un razonamiento deductivo, que nos ayudó a recopilar toda la información necesaria y emitir las respectivas conclusiones.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Fuentes Primarias: son hechos y relatos observados directamente por quien investiga, fue empleada al momento de recopilar información de manera directa con los socios, proveedores y clientes a través de la observación, entrevistas y encuestas.

Observación Directa, Méndez C. (2006) menciona que la observación es Participante “Cuando el investigador forma parte del grupo observado y asume sus comportamientos; y no participante cuando éste no pertenece al grupo y sólo se presenta con el propósito de obtener la información. Pág. 251. En este caso se empleó

la observación participante, debido a que se ha obtenido información desde adentro de la asociación trabajando junto con ellos.

Entrevista, Es una técnica de investigación que se construyó con la finalidad de que los socios expresaran mediante una conversación hechos relevantes acerca de su vida institucional y proyecciones futuras.

Encuesta, Se empleó esta técnica para acceder a información de manera directa con, los proveedores y los clientes, fue estructurada con preguntas de fácil comprensión y acorde con la operacionalización de las variables.

Fuentes secundarias: son documentos como libros, folletos, enciclopedias, tesis de grado, revistas especializadas en los que se basa el investigador para fundamentar con teorías o criterios de profesionales el hecho o acontecimiento que está investigando.

Lectura Científica de Textos, Revistas y Folletos, se revisaron textos especializados en Planeación Estratégica, investigación científica, y temas relacionados al uso de planes estratégicos y sus ventajas en las organizaciones, especialmente sociales, que sirvieron de apoyo en la elaboración del marco teórico.

Análisis de contenido, Redacción y estilo. Estos son aspectos importantes que permitieron, precisar la confiabilidad y validez de este trabajo de investigación considerando la diferente información que se obtuvo al aplicar los diferentes instrumentos.

Documento de Internet, nos permitió indagar en temas relacionados al desarrollo del plan estratégico, y conocer cómo funcionan las asociaciones, a través de los diferentes servidores como Google, Yahoo y otras páginas web.

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias es por eso que para el desarrollo de esta investigación, se empleó ambas fuentes y además se realizó el debido procesamiento y presentación de la información.

2.6 INSTRUMENTOS

Los instrumentos son los cuestionarios, test, guías de observación, entrevistas, que sirven para medir ya sea, grados de satisfacción, conductas, periodicidad de eventos, entre otros, pues están destinados a dar una definición operacional de la hipótesis, debido a que son los que dan la medida de los indicadores de las variables. Con la finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se construyó los instrumentos los cuales constan de diferentes pasos y etapas seguidos en el diseño y elaboración del cuestionario y las guías, tomando como referencia el modelo citado por Paredes W. (2010) en el cuadro 4.

Cuadro N° 4 Instrumento

ETAPAS	PASOS
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y análisis del problema de investigación. ▪ Definición del propósito del instrumento. ▪ Revisión de bibliografía y trabajos relacionados con la construcción del instrumento. ▪ Consulta a expertos en la construcción de instrumentos. ▪ Determinación de la población. ▪ Determinación de los objetivos, contenidos y tipos de ítems del instrumento
DISEÑO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Construcción de los ítems. ▪ Estructuración de los instrumentos. ▪ Redacción de los instrumentos.
ENSAYO PILOTO DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sometimiento del instrumento a juicio de expertos. ▪ Revisión del instrumento y nueva redacción de acuerdo a recomendaciones de los expertos. ▪ Diálogo con un grupo considerable de socios, para recolectar información para la elaboración del instrumento. ▪ Análisis de sus criterios y puntos de vista ▪ Nueva redacción del documento.
ELABORACIÓN DEFINITIVA DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impresión del instrumento

Fuente: Paredes W. (2010)

Elaborado por: Ana Mejillones S

Guía de Observación

Es un documento que sirve para recopilar información acerca de las situaciones observadas, en este caso se construyó con el debido cuidado luego de haber analizado el entorno de la Asociación y bajo la supervisión de expertos, optando por seleccionar las variables de tal manera que se pudo obtener la información pertinente y acorde con el trabajo de investigación. Por tanto se observó; la gestión del presidente, la función de los socios en sus labores, y su participación en reunión general, para lo cual fue necesario elaborar una matriz de observación, para cada una de las actividades mencionadas, y cada matriz esta desglosada en variables la primera cuenta con 7, la segunda con 4 y la ultima con 3 variables facilitando así la

recaudación de información. Cabe resaltar que estas matrices también fueron tabuladas y analizadas. (Anexo 3).

Guión de Entrevistas

Es un instrumento que sirve para recopilar información de manera directa con las personas entrevistadas, pues se plantea como una conversación, este documento se elaboró considerando el juicio de expertos y el objetivo de la investigación en base a la operacionalización de las variables. Fue aplicada a 97 socios de la Asociación “10 de Septiembre”, con este instrumento se logró mantener un diálogo abierto con cada uno de los entrevistados para percibir su apreciación en cuanto al desarrollo del plan estratégico y además conocer acerca de la vida institucional de la asociación y su progreso. La entrevista contenía 8 preguntas abiertas, las mismas que fueron tabuladas y analizadas, para darle solución al problema hallado. (Anexo 4)

Cuestionario

Es un documento que sirve para receptar información oportuna en cuanto a nuestro estudio de investigación. Su aplicación fue individual, a la muestra seleccionada, pues se elaboraron dos formatos de encuestas desglosados de la siguiente manera: para 68 proveedores y para 382 clientes; consiguiendo un total de 450 encuestados. Anexo 5. Las respuestas fueron cerradas en un 100% utilizando preguntas categorizadas y del tipo likert, de tal manera que el investigado marque con una (x), la respuesta que el creyera favorable; de acuerdo a la escala de likert fue de la siguiente manera:

1	=	Excelente
2	=	Muy Bueno
3	=	Bueno
4	=	Regular
5	=	Deficiente

En cuanto a las preguntas categorizadas se presentó una serie de ítems para que los encuestados eligieran la opción que mejor se ajustó a su criterio. Estas se elaboraron con opciones diferentes de acuerdo a la encuesta y el objetivo de la misma, en cuanto a su estructura constan de un objetivo en la parte inicial, el texto central que abarca las interrogantes y al final un pequeño agradecimiento. Las preguntas abarcaron el objeto de investigación, y fueron tabuladas y analizadas, considerando los diferentes aspectos de cada uno de los encuestados.

2.6.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Para cumplir con los requerimientos del método científico, la encuesta y la entrevista deben tener validez, lo cual consiste en captar de manera significativa y con un grado de exactitud suficiente y satisfactoria aquello que es objeto de investigación. Esto es fundamental para obtener resultados confiables, que pueden cuantificarse y permiten una mayor objetividad al conocer la realidad. El procedimiento utilizado para probar la confiabilidad del instrumento, en la presente investigación fue, el diálogo anticipado con un grupo de socios y el juicio de expertos, los mismos que permitieron redefinir el instrumento de investigación antes de su aplicación final.

Reunión con un grupo de socios

Previamente a la aplicación del cuestionario, se efectuó un conversatorio con aproximadamente 45 socios, el mismo que tuvo como fin reunir información y conocer criterios y puntos de vista acerca de la elaboración de un plan estratégico

para la Asociación, esto se realizó para construir un instrumento que sea confiable y fidedigno. Una vez obtenidos los resultados se puso en ejecución el instrumento final, para recopilación de la información, que permita establecer la factibilidad de implementar dicho plan en la asociación “10 de Septiembre”. Anexo 6

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 POBLACIÓN

El universo estudiado para este caso comprende a todos los miembros de la asociación; la población del Cantón La Libertad, que vienen a ser los clientes; y los proveedores, quienes suministran el producto; así lo detalla el cuadro # 5.

Cuadro N° 5. POBLACIÓN

POBLACIÓN	#
Socios	129
Proveedores	82
Clientes	75.881
TOTAL	76.092

Fuente: Asociación 10 de Septiembre
Elaborado por: Ana Mejillones S.

2.7.2 MUESTRA

El presente trabajo se realizó, considerando el muestreo probabilístico. Méndez C. (2006) considera que: “En el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar.” Pág. 285. Por tanto se aplicó el

muestreo probabilístico por conglomerados pues todo el grupo de la población estuvo apto a brindar información importante para la construcción de este estudio. Cabe resaltar que se emplea este tipo de muestreo debido a que la población de éste estudio es heterogénea y al distribuir la muestra nos da como resultado valores desproporcionales, en vista de esto se optó por dividir los grupos que conforman la población y hallar una muestra para cada grupo conforme lo demuestra el Cuadro N° 6. Se estima que es el muestreo que mejor se adapta a esta investigación.

Para poder conocer nuestra muestra se escogió la fórmula de la autora Raquel Díaz Pérez (2006), que es la más idónea para hallar una muestra finita; y además nos permitió seleccionar a las personas mediante aleatoriedad con el programa de computación Excel. Detalles de la fórmula en Anexo 7.

**Cuadro N° 6. MUESTRA
ASOCIACIÓN 10 DE SEPTIEMBRE**

MUESTRA	#
Socios	97
Proveedores	68
Clientes	382
TOTAL	547

Fuente: Desarrollo de Fórmula
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Para el respectivo desarrollo de la muestra la dividiremos en grupos de la siguiente manera: una muestra para los socios, una para los proveedores y otra para los clientes; como se presenta a continuación:

CÁLCULO DE LA MUESTRA DE LOS SOCIOS

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = 1.96^2 \frac{129 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2(129-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{32,25}{0,0025(128) + 3,4816 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{32,25}{0,32 + 0,9604}$$

$$n = 3,8416 \frac{32,25}{1,2804}$$

$$n = 3,8416 * 25,1874414$$

$$n = 96,760075$$

$$n = 97$$

Cálculo de la Fracción Muestral

$$f = \frac{n}{N} = \frac{97}{129} = 0,75$$

MUESTRA DE LOS PROVEEDORES

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = 1.96^2 \frac{82 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2(82-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{20,5}{0,0025(81) + 3,4816 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{20,5}{0,2025 + 0,9604}$$

$$n = 3,8416 \frac{20,5}{1,1629}$$

$$n = 3,8416 * 17,6283429$$

$$n = 67,7210422$$

$$n = 68$$

Cálculo de la Fracción Muestral

$$f = \frac{n}{N} = \frac{68}{82} = 0,83$$

MUESTRA DE LOS CLIENTES

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = 1,96^2 \frac{75,881 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2(75,881 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{18970,25}{0,0025(75,880) + 3,4816 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 3,8416 \frac{18970,25}{189,7 + 0,9604}$$

$$n = 3,8416 \frac{18970,25}{190,6604}$$

$$n = 3,8416 * 99,4975884$$

$$n = 382,229936$$

$$n = \mathbf{382}$$

Cálculo de la Fracción Muestral

$$f = \frac{n}{N} = \frac{382}{75,881} = \mathbf{0,01}$$

2.7.3 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

Una vez calculada la muestra y la fracción muestral de cada grupo, se distribuyó la información; conforme lo demuestra el cuadro # 7.

Cuadro N° 7. Distribución de la Muestra

	Población	Fracción Muestral	Muestra Seleccionada
Socios	129	0,75	97
Proveedores	82	0,83	68
Clientes	75881	0,01	382
Total	76.092		547

Fuente: Cálculo de la Muestra

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Conociendo la muestra se pasó a seleccionar a las personas que fueron encuestadas por aleatoriedad ya que se pudo distribuir de mejor manera la cantidad de personas a encuestar y fue la más idónea para esta investigación, pues este método permitió obtener valores convincentes y acordes con los de la población. Cabe resaltar que en vista de que los socios son pocos se los encuestó a todos y a la directiva se les aplicó las entrevistas, abarcando de esta manera a toda la Asociación.

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Elección del tema
2. Planteamiento y Formulación del problema
3. Revisión bibliográfica
4. Justificación del tema
5. Objetivos de la investigación
6. Fijación de la Hipótesis
7. Operacionalización de las variables
8. Fundamentación teórica, legal, metodológica
9. Definición de la población
10. Selección de la muestra
11. Elaboración del instrumento
12. Aplicación de instrumentos (Observación, Entrevistas, Encuestas)

Procesamiento de la Investigación

1. Orden de la información recolectada
2. Tabulación de los datos
3. Análisis e interpretación de los resultados
4. Conclusiones y recomendaciones
5. Formulación de la propuesta
6. Desarrollo de la propuesta
7. Preparación y redacción del informe final

Los procesos que se desarrollaron en este estudio, cuenta con un conjunto de estrategias, políticas técnicas y habilidades que permitieron emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por si mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

Además la información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en lo que se refiere a la tabulación, se empleó el programa Microsoft Excel, tanto para la observación, las entrevistas y las encuestas, puesto que éste nos permitió elaborar las correspondientes tablas de manera sencilla y ordenada, además de ayudar en las sumatorios, el cálculo de los porcentajes y la elaboración de gráficos, que son muy importantes para realizar el análisis de las variables en estudio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez revisado el instrumento por expertos y después de haber dialogado con los socios para la respectiva validez y confiabilidad del mismo se procedió a recopilar información. El mismo que inició con la observación en el lugar de trabajo, en la oficina y en asamblea general. En todos los casos la observación duró de 3 a 4 horas, tiempo en el cual se pudo recopilar la información oportuna. Se prosiguió con las entrevistas a los miembros de la Asociación, luego con las encuestas a los clientes y proveedores.

Con la información obtenida se procedió a realizar tablas, tanto para la observación , entrevistas y encuestas, para una fácil comprensión y desglose de la información, se elaboró gráficas en barras para la observación, circulares para las entrevistas y en columnas para las encuestas a fin de diferenciar una técnica de la otra y no exista confusión.

Cabe resaltar que son tres matrices de observación cada una con su respectivo gráfico, y en la parte posterior comprende el análisis e interpretación de resultados. A continuación se presenta la respectiva tabulación y análisis de las observaciones:

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

3.1.1 MATRIZ DE OBSERVACIÓN 1

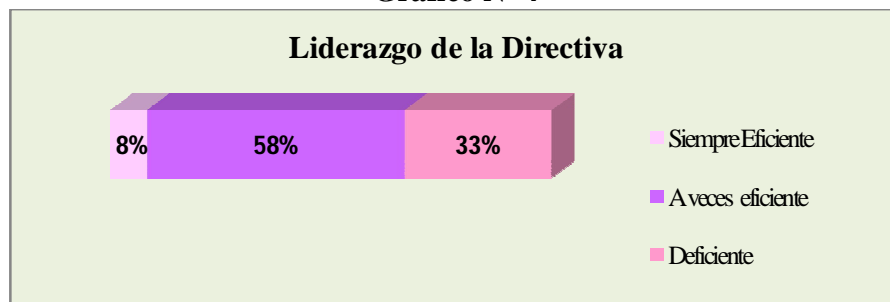
Cuadro No. 8

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: La directiva				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
1	Liderazgo de la directiva	Siempre Eficiente	1	8%
		A veces eficiente	7	58%
		Deficiente	4	33%
		Total	12	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 4



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como se puede notar en el gráfico el 8% que equivale a una persona es la única que demuestra eficiencia, y este es el presidente que muestra optimismo y entusiasmo, para llevar a cabo las actividades y la reunión; y como se observa en el gráfico el 58% que representa la mayor parte de la directiva sólo en ciertas ocasiones muestran liderazgo, y por último el 33% de ellos es ineficiente, pues no aportan nada y se ven aislados del tema. Entonces podemos indicar que es necesaria la elaboración de un plan estratégico para que existan un eficiente liderazgo y compromiso de la directiva para encaminar al éxito a la asociación.

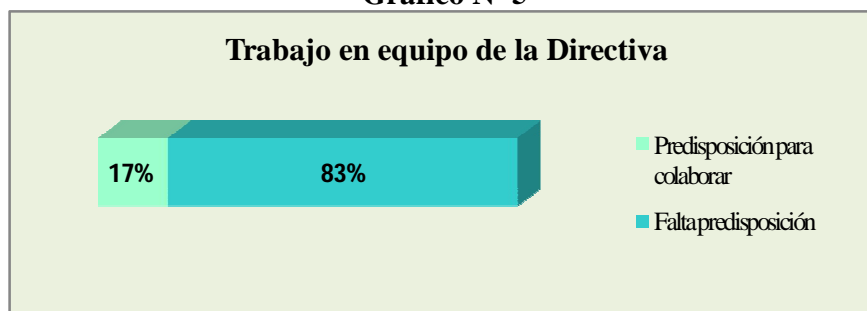
Cuadro N° 9

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: La directiva				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
2	Trabajo en equipo de la directiva	Predisposición para colaborar	2	17%
		Falta predisposición	10	83%
		Total	12	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 5



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

En el ítem dos; se trata de captar si la directiva trabaja en equipo; como lo demuestra el gráfico el 17% corresponde a que sólo 2 personas de toda la directiva muestran predisposición para colaborar, dar a conocer las nuevas propuestas y llevar a cabo la reunión, mientras que el 83% restante no se preocupa de nada sólo escuchan, no aportan ideas nuevas y tampoco se ocupan de trabajar con la directiva de manera ordenada y eficiente. Debido a esta actitud es necesario elaborar un organigrama con su respectivo orgánico funcional para la Asociación “10 de Septiembre”; en el que consten las funciones y tareas que debe realizar cada integrante de la directiva, consiguiendo que todos aporten con eficiencia y que así puedan tomar la verdadera responsabilidad de asumir su cargo trabajando por el bienestar y desarrollo de los socios y de la comunidad en general.

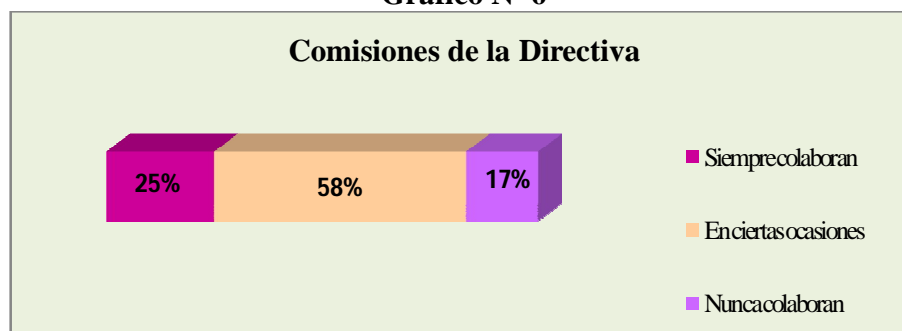
Cuadro N° 10

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: La directiva				
Dimensiones Variable 3		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
3	Comisiones de la directiva	Siempre colaboran	3	25%
		En ciertas ocasiones	7	58%
		Nunca colaboran	2	17%
		Total	12	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 6



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El ítem tres permite conocer si las comisiones de la directiva están colaborando para el progreso de la Asociación, conforme lo detalla el gráfico, sólo el 58% colabora en ciertas ocasiones, es decir, que si algún asunto que les concierne sólo allí manifiestan un breve comentario, pero no se involucran totalmente en la solución de los problemas, el 25% de ellos son los mismos que siempre colaboran, mientras que el 17% de éstos nunca lo hacen, por lo que toda la responsabilidad se la dejan al Presidente, pues toda la directiva tampoco trabaja en equipo. En vista de esta situación es necesario redefinir funciones y crear reglas y políticas de trabajo para que todos cumplan con sus funciones y se sientan comprometidos con la Asociación para poder llegar a cumplir con los fines organizacionales.

Cuadro N° 11

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Los Socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
4	Participación de los socios	Siempre participan	20	17%
		A veces participan	15	13%
		No participan	82	70%
		Total	117	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 7



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El ítem cuatro procura conocer cómo es la participación de los socios en la reunión general, como lo demuestra el gráfico el 70% de los socios no participan, están callados y no manifiestan alguna sugerencia o ideas, el 17% si participa, y siempre suelen ser los mismos quienes opinan y están al tanto de los temas tratados en la reunión, mientras que un 13% participa sólo en ciertas ocasiones, esto ocasiona falta de coordinación y comprensión, pues no se enteran de lo que esta sucediendo y demuestran poco interés en temas tratados. Por tanto es necesario que se estimule la participación de los socios, crear motivación e incentivos para que estos se sientan comprometidos y actúen con responsabilidad.

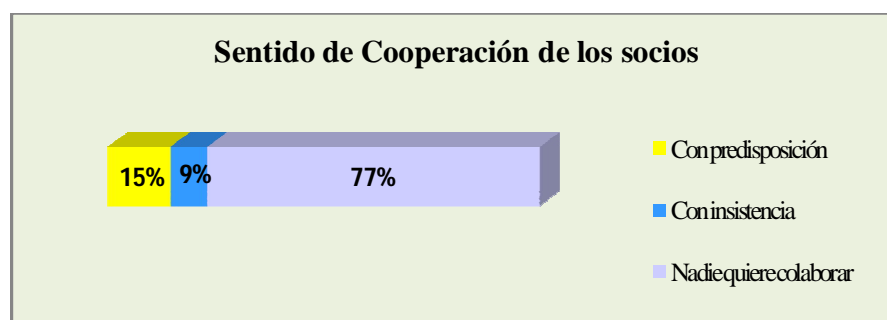
Cuadro N° 12

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Los Socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
5	Sentido de Cooperación de los socios	Con predisposición	17	15%
		Con insistencia	10	9%
		Nadie quiere colaborar	90	77%
		Total	117	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 8



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Este ítem busca identificar si en la asociación existe cooperación por parte de los asociados para realizar las labores o trámites y el desarrollo de las actividades. Conforme vemos en el gráfico el 77% de los socios, no quieren colaborar, no prestan ayuda a la directiva, es decir, que se puede notar a simple vista que dejan todo el trabajo al presidente, además sólo un 15% si coopera con predisposición y entusiasmo, mientras que el 9% restante colabora luego de varias insistencias, casi por obligación. En vista de esto es necesario orientar a los socios brindándoles charlas de administración y planeación, para que traten de trabajar en equipo y colaborar con predisposición para su propio bienestar

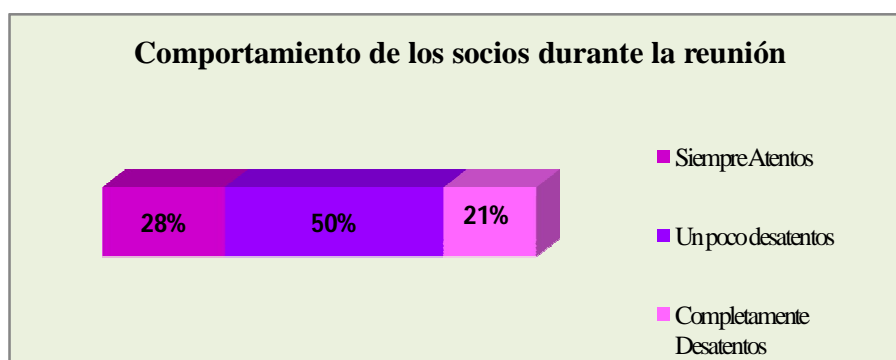
Cuadro N° 13

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Los Socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
6	Comportamiento durante la reunión	Siempre Atentos	33	28%
		Un poco desatentos	59	50%
		Completamente Desatentos	25	21%
		Total	117	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 9



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

En este ítem se evalúa el comportamiento de los socios al momento de la reunión. Como se puede observar en el gráfico el 50% de los socios, están un poco distraídos, esto se debe a que la reunión da inicio y algunos no prestan la debida atención, y se ponen a conversar, el 28 de ellos son los más responsables que siempre prestan atención y pueden brindar opiniones, mientras que el 21% restante se encuentran completamente distraídos, por lo que no entienden nada de los temas tratados. Todo esto es lo que provoca la falta de apoyo y colaboración y se debe trabajar en la creación de políticas y normas para hacer respetar la autoridad del presidente e incentivarlos a que presten mejor atención

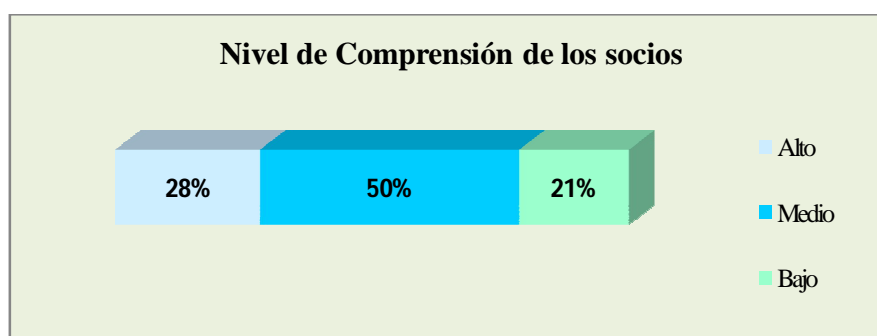
Cuadro N° 14

Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Los Socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
7	Nivel de comprensión	Alto	33	28%
		Medio	59	50%
		Bajo	25	21%
		Total	117	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 10



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

En este ítem se pretende apreciar el grado de comprensión de los socios acerca de los temas tratados en la reunión general. Como se puede ver en el gráfico el porcentaje es idéntico al anterior pues dependiendo del comportamiento se deduce el grado de comprensión y el 50% tiene un grado de medio de comprensión, en tanto que el 28% un alto grado de comprensión, mientras que el 21% aquellos que están completamente distraídos tienen un bajo grado de comprensión. Por lo que se puede incentivar a la medida anterior para que así se logre captar la atención de todos y estos a su comprendan y apoyen con nuevas ideas al eficiente desempeño de la asociación.

3.1.2 MATRIZ DE OBSERVACIÓN 2

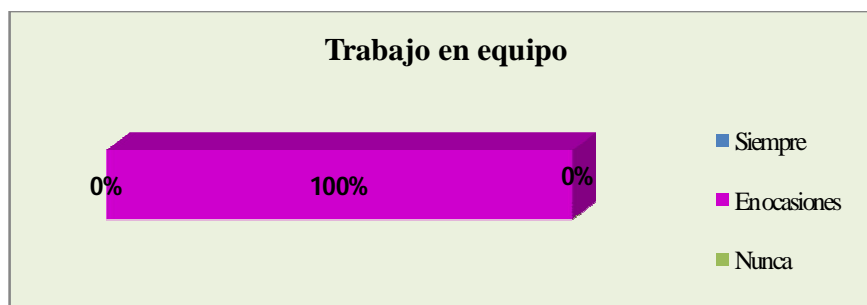
Cuadro N°15

Variable en observación: Trabajo en la oficina de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Presidente y secretaria				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
1	Trabajo en equipo	Siempre	0	0%
		En ocasiones	2	100%
		Nunca	0	0%
		Total	2	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 11



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

En este ítem se pretende conocer si en las actividades desarrolladas en la oficina existe trabajo en equipo. Como se puede observar en el gráfico el 100% nos demuestra que sólo es en ocasiones, pues en cierto momento si existe trabajo en equipo tanto del presidente con la secretaria y estos con las comisiones, pero existen falencias tales como la falta de concentración pues la secretaria se distrae con facilidad y hace mucho uso del teléfono celular al momento de estar en sus labores con el presidente, provocando esto pérdida de tiempo.

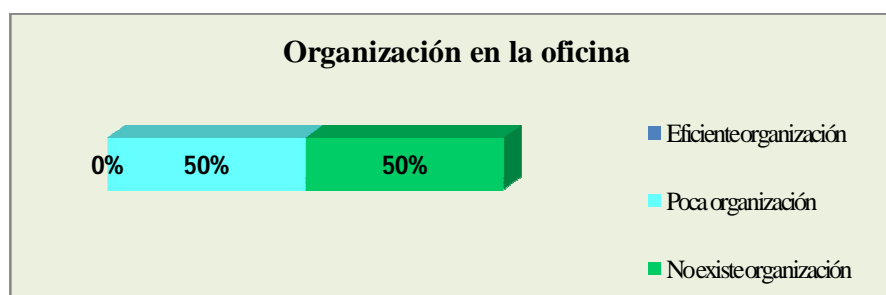
Cuadro N° 16

Variable en observación: Trabajo en la oficina de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Presidente y secretaria				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
2	Organización en la oficina	Eficiente organización	0	0%
		Poca organización	1	50%
		No existe organización	1	50%
		Total	2	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 12



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Este ítem trata de conocer si existe organización en la oficina, como se lo demuestra el gráfico el 50% detalla que hay poca organización y el 50% restante que no la hay, esto se debe a que si en su momento la secretaria ordena algo, el presidente no tiene conocimiento de dónde lo colocó y se hace el desorden nuevamente, es decir, que no hay ningún orden estipulado para ningún archivo o documento, lo que ocasiona desorganización y por ende pérdida de tiempo, lo que retrasa el trabajo. En vista de esto es necesario que se elaboren planes detallados para ordenar las actividades y recursos que posee la organización, para que, así, exista el correcto orden y control de las actividades.

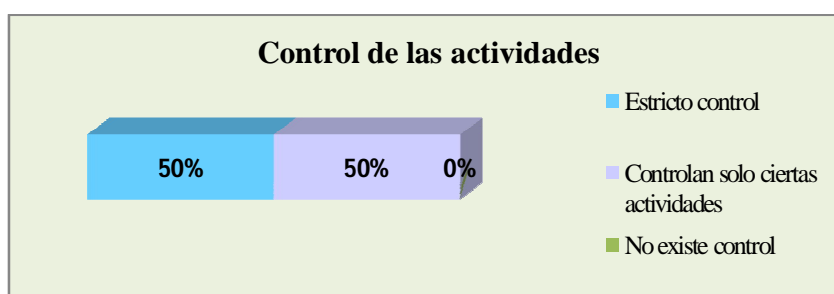
Cuadro N° 17

Variable en observación: Trabajo en la oficina de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Presidente y secretaria				
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales		
		F	%	
3	Control de las actividades	Estricto control	1	50%
		Controlan solo ciertas actividades	1	50%
		No existe control	0	0%
		Total	2	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 13



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El ítem tres se refiere al control de las actividades, como se puede notar en el gráfico asimismo el 50% demuestra que sí existe un estricto control, mientras que el 50% restante nos detalla que es sólo en ocasiones, por lo que se puede mencionar que si en la mayoría de las veces existe control, pero esto es sobre los ingresos y egresos de los fondos de la asociación, la mercadería que reposa en el frigorífico del mercado # 5, pero cabe resaltar que no hay control de las actividades que se realizan y por ende no se conoce si se están cumpliendo o no con los fines organizacionales. Razón por la cual es necesario diseñar un plan estratégico que permita mantener un eficiente control de todas y cada una de las actividades que desempeña la organización y además que promueva el desarrollo de más actividades.

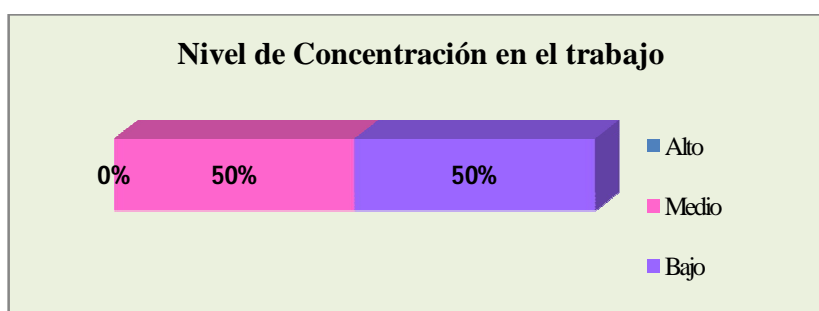
Cuadro N° 18

Variable en observación: Trabajo en la oficina de la Asociación “10 de Septiembre”				
Personas observadas: Presidente y secretaria				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
4	Nivel de concentración en el trabajo	Alto	0	0%
		Medio	1	50%
		Bajo	1	50%
		Total	2	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 14



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con este ítem se pretende conocer el grado de concentración tanto del presidente como de la secretaria al momento de trabajar en la oficina. Como lo detalla el gráfico el 50% el grado de concentración es medio y el otro 50% es bajo, esto debido a la carencia de organización y trabajo en equipo, además cabe resaltar que la secretaria le da poco interés a su trabajo y se distrae con facilidad, lo que ocasiona que se pierda el hilo a la actividad que desarrollan en determinado momento, se puede notar además la falta de autoridad del Presidente, pues no hace nada para corregir la actitud de la secretaria. Por lo que es necesario que se fijen políticas de trabajo interno para que exista la debida responsabilidad y se realicen las tareas de manera eficiente.

3.1.3 MATRIZ DE OBSERVACIÓN 3

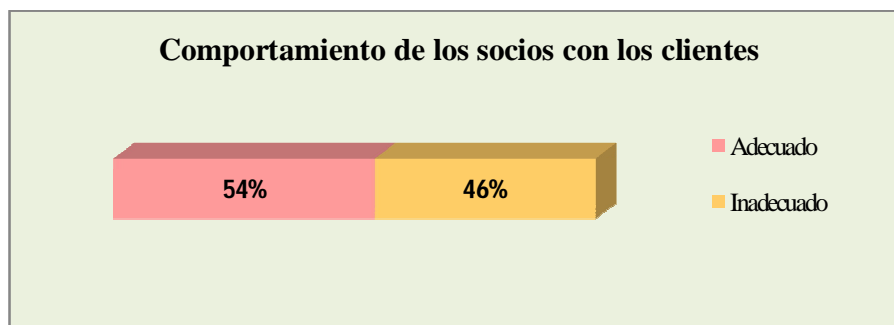
Cuadro N°19

Variables en observación: Labores diarias en el mercado de Mariscos # 5				
Personas observadas: Todos los socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
1	Comportamiento de los socios con los clientes	Adecuado	70	54%
		Inadecuado	59	46%
		Total	129	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 15



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Este ítem procura conocer el comportamiento de los socios en su lugar de trabajo diario y su reacción frente a los clientes, como se puede notar en el gráfico el 54% de los socios presenta un comportamiento adecuado, es decir, que tienen una pequeña noción de cómo deben tratar al cliente, mientras que el 46% de ellos mantienen un comportamiento inapropiado, pues tratan de manera indiferente al cliente, situación que provoca que éstos busquen otro lugar donde comprar. Por tanto es recomendable que los socios reciban capacitaciones de servicio al cliente, para que de esta manera puedan crecer institucionalmente y tener un buen posicionamiento en el medio.

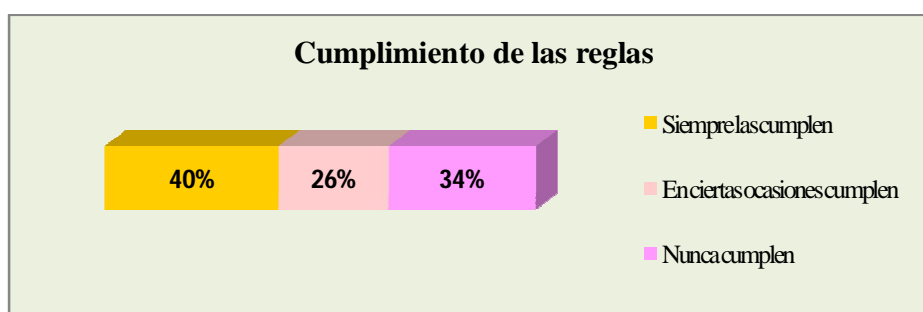
Cuadro N° 20

Variables en observación: Labores diarias en el mercado de Mariscos # 5				
Personas observadas: Todos los socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
2	Cumplimiento de las reglas	Siempre las cumplen	52	40%
		En ciertas ocasiones	33	26%
		Nunca cumplen	44	34%
		Total	129	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 16



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El ítem dos pretende verificar el cumplimiento de las reglas en el lugar de trabajo, como lo demuestra el gráfico, el 40% de los socios siempre cumplen las reglas y están pendientes de que se cumplan incluso aconsejan a sus demás compañeros, el 34% de los socios no cumplen las reglas y actúan como si les diera igual, mientras que el 26% restante cumple en ocasiones, sólo cuando se acuerdan. Esto limita el crecimiento de la asociación y deteriora la imagen de la misma, por lo que es necesario replantear las políticas e imponer sanciones, para hacer cumplir las reglas, esto se lo puede hacer con la ayuda de un plan estratégico, que permita mantener una excelente planificación y diseño de políticas y estrategias.

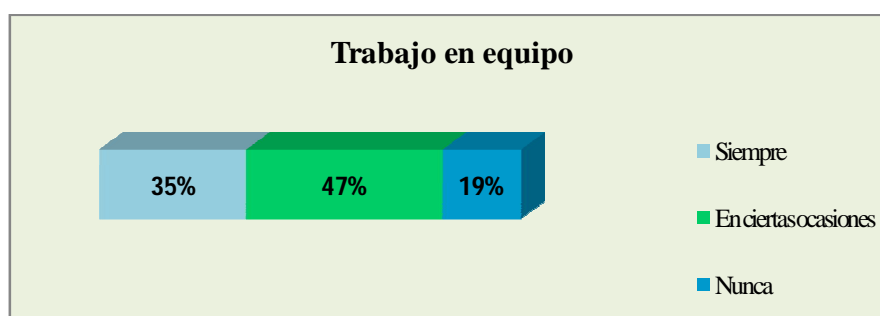
Cuadro N° 21

Variables en observación: Labores diarias en el mercado de Mariscos # 5				
Personas observadas: Todos los socios				
Dimensiones		Sub-dimensiones	Totales	
			F	%
3	Trabajo en equipo	Siempre	45	35%
		En ciertas ocasiones	60	47%
		Nunca	24	17%
		Total	129	100%

Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 17



Fuente: Guía de Observación.

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El ítem tres se refiere al trabajo en equipo al momento de trabajar en el mercado #5, conforme se observa en el gráfico el 47% de los asociados sólo en ciertas ocasiones trabajan en equipo, el 35% de los socios sí trabaja en equipo, pues colaboran con cualquier cosa y están dispuestos ayudar a su compañero, mientras que el 19% de ellos nunca brindan algún tipo de colaboración a sus compañeros, trabajan solos. Razón por la cual es necesaria la implementación de un plan estratégico que ayude a orientar a los socios en su trabajo, a planificar sus actividades y trabajar en equipo adquiriendo compromiso con la organización a la que pertenecen y encaminarla al éxito.

3.1.4 ANÁLISIS GLOBAL DE LA OBSERVACIÓN

Habiendo detallado las variables presentes en esta observación se puede mencionar que falta un poco de liderazgo por parte del presidente impuntualidad al momento de la sesión pues comienza 30 ó 45 minutos después de lo previsto. Se destaca también la falta de trabajo en equipo, puesto que existen comisiones pero no participan, dejan actuar solo al presidente y nadie colabora con él. Todo esto provoca desorden y un bajo nivel de comprensión acerca de los puntos tratados, y llegado el momento de emitir sus opiniones no participan lo que causa malestares, y por eso ellos mismos desconocen que actividades desarrolla la asociación, además cabe considerar son muchos socios y se dificulta la comunicación entre ellos; pues no cuentan con micrófonos y es preciso elevar mucho la voz.

En cuanto a las actividades en la oficina también carecen de trabajo en equipo, pues no existe la debida autoridad por parte del presidente. Tampoco hay orden para realizar las tareas diarias, la secretaria no se concentra en el trabajo y en ocasiones esta pendiente del celular, existe un completo desorden en la oficina pues no cuentan con lugares específicos para guardar los respectivos documentos lo que genera contratiempos. En las labores del mercado también se puede notar la falta de compañerismo y trabajo en equipo; en ciertas ocasiones el trato al cliente no es el adecuado y una minoría incumple las reglas.

En síntesis habiendo analizado las tres matrices objeto de investigación se llega a la conclusión de que es inevitable la elaboración de un plan estratégico, para mejorar el actual liderazgo y que exista organización y control de actividades.

3.2 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

TITULO 1: Finalidad de la Asociación “10 de Septiembre”

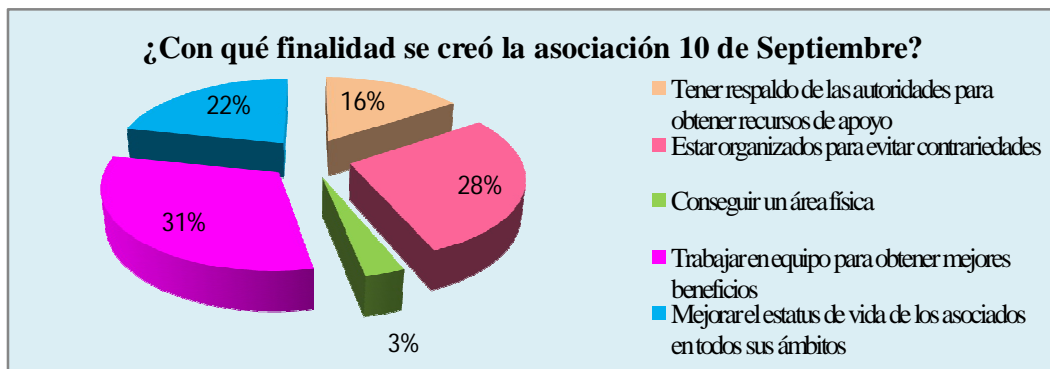
Cuadro No. 22

Indicadores	Frec.	%
Tener respaldo de las autoridades para obtener recursos de apoyo	16	16%
Estar organizados para evitar contrariedades	27	28%
Conseguir un área física	3	3%
Trabajar en equipo para obtener mejores beneficios	30	31%
Mejorar el estatus de vida de los asociados en todos sus ámbitos	21	22%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 18



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como se puede observar en el gráfico 31% de los entrevistados comparten que la asociación se creó para trabajar en equipo y obtener mejores beneficios, el 28% y 22% mencionan que su finalidad es estar organizados para evitar contrariedades, además de mejorar el estatus de vida de los asociados en todos sus ámbitos; el 16% de ellos convinieron en decir que se creó para obtener respaldo de las autoridades; mientras que el 3% acotó que su finalidad es conseguir un área física para el mercado. Con esta pregunta se puede delinear la razón de ser de la asociación debido a que es necesario que todos conozcan la finalidad de la misma para encaminarla al éxito.

TITULO 2: La Asociación ha cumplido con sus fines

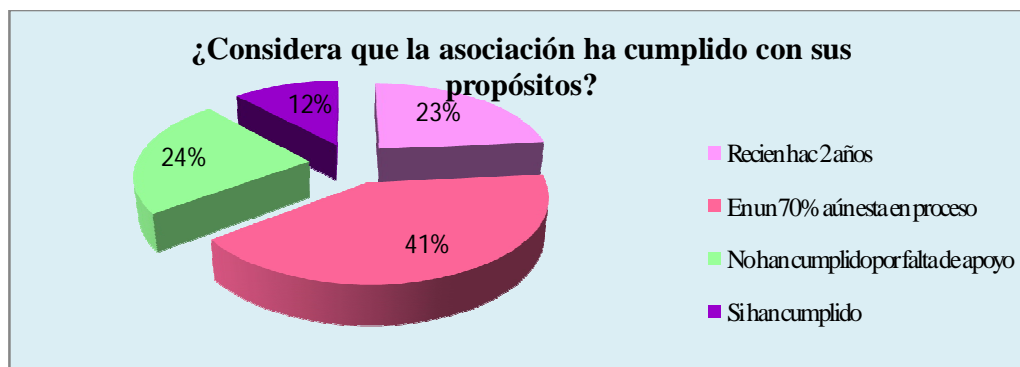
Cuadro No. 23

Indicadores	#	%
Recién hace 2 años	22	23%
En un 70% aún esta en proceso	40	41%
No han cumplido por falta de apoyo	23	24%
Sí han cumplido	12	12%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 19



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como se puede notar en el gráfico el 41% de los entrevistados indicaron que han cumplido en un 70%, pues aún están en proceso de desarrollo, esto seguido del 24% y 23% que destacaron que recién hace dos años han empezado a preocuparse por cumplir con los fines de la asociación, mientras que el 12% restante de los entrevistados estimaron que si han cumplido con los objetivos. Con lo que se puede deducir entonces, que es necesario que cuenten con guías de orientación, elaboración de planes y diseños de estrategias que les permitan llevar a cabo los fines de la asociación, para de esta manera inducir la al desarrollo y tener una visión clara de hacia dónde desean llegar y cómo lo van hacer.

TITULO 3: La Asociación cuenta con un plan de trabajo

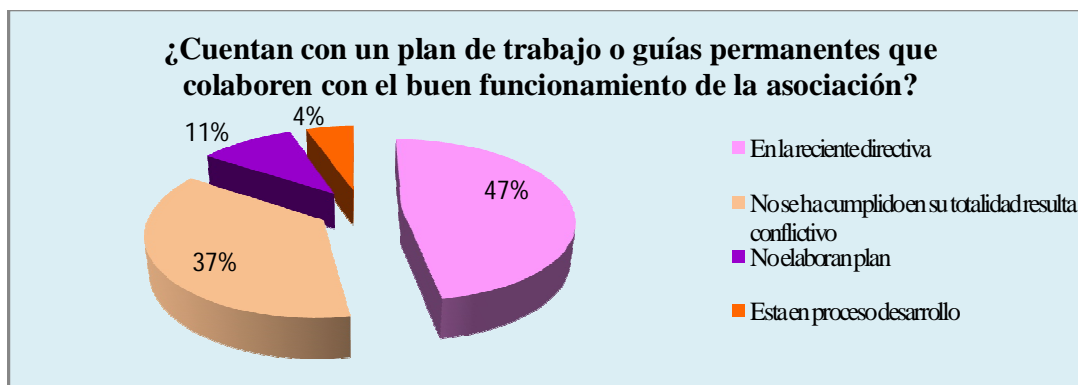
Cuadro No. 24

Indicadores	#	%
En la reciente directiva	46	47%
No se ha cumplido a totalidad resulta conflictivo	36	37%
No elaboran plan	11	11%
Esta en proceso desarrollo	4	4%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 20



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como lo demuestra el gráfico el 47% de los entrevistados coincidieron al sugerir que en la reciente directiva empezaron a elaborar un plan de trabajo, pero asimismo el 37% de éstos señaló que no se ha logrado cumplir a cabalidad con dicho plan, pues les ha resultado conflictivo, mientras que el 11% y 4% manifestaron que no elaboran plan y que están en proceso de desarrollo. Por tanto la necesidad de elaborar un nuevo plan que se adapte a sus necesidades, corrija los errores, y; sobre todo que sea comprensible, para los asociados con el fin de conseguir de tal forma la correcta implantación de un plan que beneficie a los miembros de la asociación y a su vez promueva el desarrollo de la misma.

TITULO 4: Es necesario que la Asociación utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión.

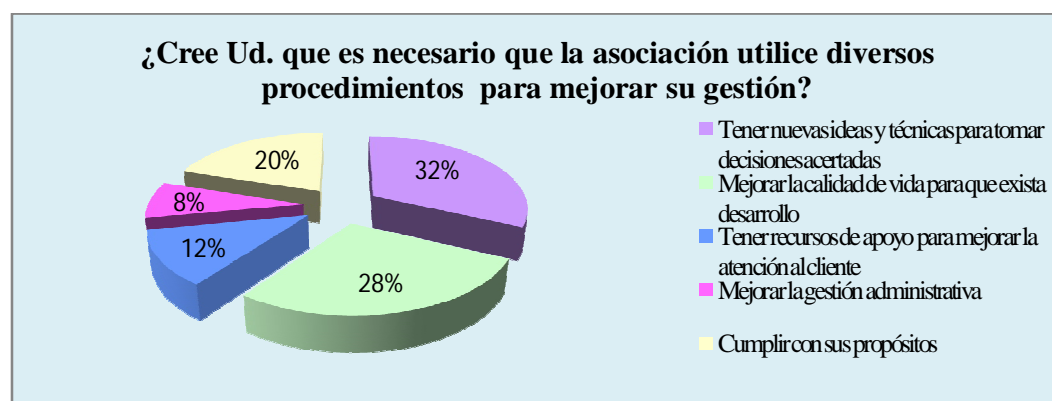
Cuadro No. 25

Indicadores	#	%
Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas	31	32%
Mejorar la calidad de vida para que exista desarrollo	27	28%
Tener recursos de apoyo para mejorar la atención al cliente	12	12%
Mejorar la gestión administrativa	8	8%
Cumplir con sus propósitos	19	20%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 21



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

De los entrevistados el 32% mencionaron que sí, pues les ayudaría a tener nuevas ideas para tomar decisiones acertadas, el 28 % de ellos manifestaron que esto les permitiría desarrollar y por ende tener una mejor calidad de vida, asimismo el 20% de los entrevistados dijeron que les ayudaría a cumplir con sus propósitos, mientras que el 12% y 8% aludieron que con éstos tendrían facilidad para acceder a recursos de apoyo mejorando así la atención al cliente y la gestión administrativa. Por tanto es conveniente que la asociación cuente con nuevos y diversos procedimientos para tomar decisiones acertadas y lograr tener éxito.

TITULO 5: Es importante que la Asociación cuente con Misión y Visión.

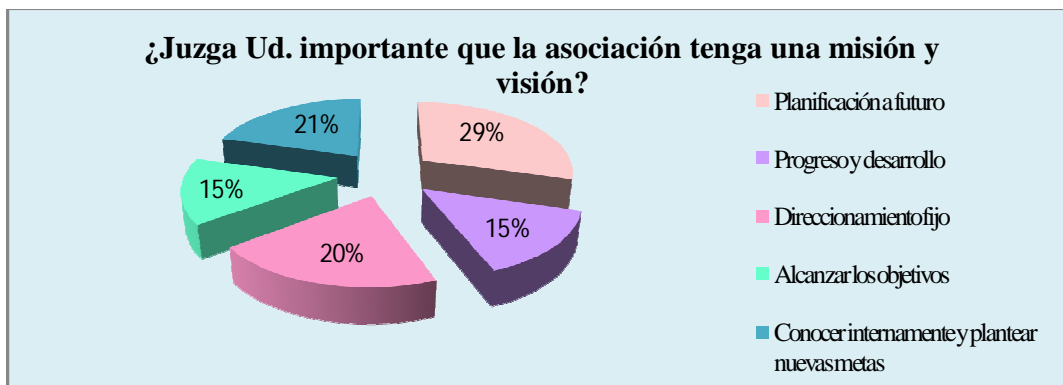
Cuadro No. 26

Indicadores	#	%
Planificación a futuro	28	29%
Progreso y desarrollo	15	15%
Direccionamiento fijo	19	20%
Alcanzar los objetivos	15	15%
Conocer internamente la asociación y nuevas metas	20	21%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 22



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como lo demuestra el gráfico el 29% de los entrevistados afirman que sí es importante que la asociación posea una misión y visión para realizar una planificación a futuro, esto seguido del 20% y 21% de ellos que opinaron que es valioso para tener un direccionamiento fijo de lo que quieren ser y a donde quieren llegar, asimismo complementaron este criterio el 15% coincidiendo al manifestar que es importante para poder alcanzar los objetivos de la asociación y que exista progreso y desarrollo. Razón por la cual es preciso que la asociación cuente con una misión y visión, que le permita proyectarse en el tiempo, para concertar ideas claras de lo que quiere ser en un futuro y encaminar esas ideas al cumplimiento de sus fines.

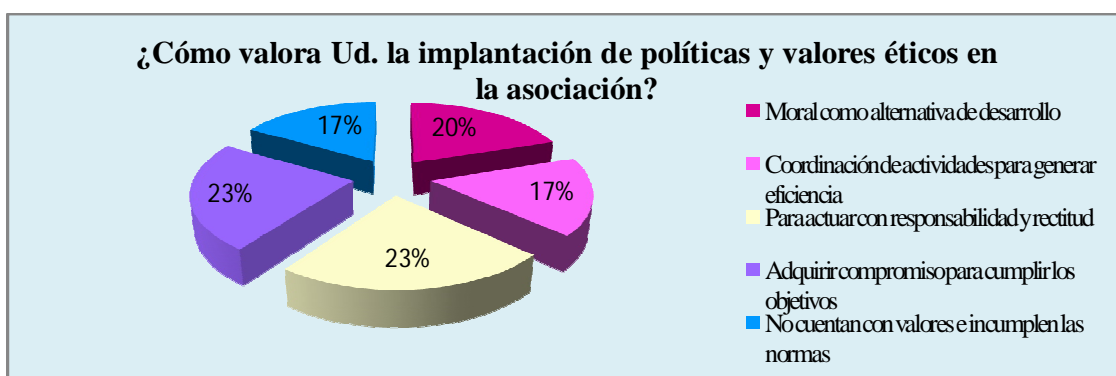
TITULO 6: Como valora la implantación de políticas y valores éticos en la Asociación

Cuadro No. 27

Variables	#	%
Moral como alternativa de desarrollo	19	20%
Coordinación de actividades para generar eficiencia	17	17%
Para actuar con responsabilidad y rectitud	22	23%
Adquirir compromiso para cumplir los objetivos	22	23%
No cuentan con valores e incumplen las normas	17	17%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 23



Fuente: Guión de Entrevista
Elaborado por: Ana Mejillones S.

El 23% de los entrevistados coincidieron en declarar que es importante para adquirir compromiso y llegar a cumplir los objetivos, además de actuar con responsabilidad y rectitud en el desarrollo de las actividades, el 20% de ellos consideran que son vitales para poseer moral como alternativa de desarrollo; asimismo el 17% de ellos concordaron al mencionar que ellos en la actualidad no cuentan con valores y en su mayoría incumplen las normas, pero así también creen que son importantes para que exista coordinación en las actividades y generar eficiencia. Por lo tanto es ineludible el uso de políticas y valores éticos para orientar a la asociación hacia el bien común basado en el cumplimiento de políticas y aplicación de valores éticos.

TITULO 7: Es importante que exista motivación y trabajo en equipo en la Asociación

Cuadro No. 28

Variables	#	%
Para impulsar el desarrollo	13	13%
Sí, para que exista unión y compromiso	43	44%
Incentivar a los socios a cumplir	29	30%
Conseguir los objetivos de la asociación.	12	12%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 24



Fuente: Guión de Entrevista
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como lo detalla el gráfico el 44% de los entrevistados coincidieron sus criterios en cuanto a que si es benéfico usar el plan estratégico ya que este permitirá tener nuevas iniciativas que impulsen al desarrollo de la asociación, además complementaron este punto el 30% de los entrevistados al expresar que es importante para tener nuevas ideas, metas y proyectos; asimismo el 13% de ellos convinieron al señalar que es significativo para que exista comunicación y al mismo tiempo coordinación de las actividades para buscar estrategias. Motivo suficiente para utilizar un plan estratégico en la asociación que acceda a la elaboración de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, que conlleven al desarrollo y generar más beneficios a los asociados.

TITULO 8: La aplicación del Plan Estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades.

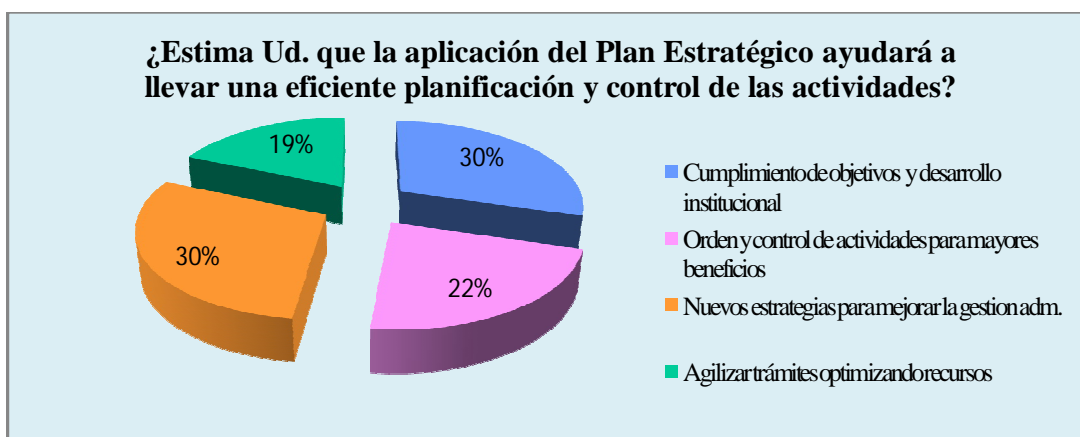
Cuadro No. 29

Variables	#	%
Cumplimiento de objetivos y desarrollo institucional	29	30%
Orden y control de actividades para mayores beneficios	21	22%
Nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa	29	30%
Agilizar trámites optimizando recursos	18	19%
TOTAL	97	100%

Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico No. 25



Fuente: Guión de Entrevista

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como revela el gráfico el 30% de los entrevistados explican que sí es factible que se cuente con un plan estratégico, para tener nuevas estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa de la asociación y verificar el cumplimiento de los objetivos, el 22% de los entrevistados señalaron que ayudaría a mantener el orden y controlar las actividades para que exista eficiencia y mayores beneficios, mientras que el 18% opinaron que es vital para agilizar los tramites y optimizar los recursos tanto materiales como humanos, y considerando también el uso del tiempo ya que de usar un plan evitaría el desperdicio de tiempo.

3.2.1 ANÁLISIS GENERAL DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas tuvieron la finalidad de conocer la apreciación de los socios en cuanto a la aplicación del plan estratégico. Con el desarrollo de los ítems se pudo apreciar el propósito de la Asociación que es trabajar en equipo para obtener mejores beneficios. Además se pudo comprender que los socios no han cumplido a cabalidad sus objetivos les falta un 30% y se están esforzando en cumplir, pues han elaborado un plan de trabajo pero carecen de los conocimientos pertinentes para efectuarlo con eficiencia, motivo por el cual se ha dificultado la puesta en marcha de este plan. Se consiguió conocer que ellos están de acuerdo en contar con nuevos procedimientos para mejorar la actual gestión y que estos faciliten la toma de decisiones, manifestando que sería importante contar con una misión y visión que infunde a desarrollar nuevas metas que los conlleven al desarrollo continuo.

De la misma manera concienciaron en que las políticas son vitales para dar cumplimiento a los objetivos, actuar con rectitud y responsabilidad para generar compromiso, pues manifestaron que hay ciertas políticas, pero que no se las cumple en su totalidad. Se pudo conocer que los socios están de acuerdo con la elaboración del plan estratégico, pues manifestaron que les ayudaría a llevar una adecuada planificación y control en las actividades pues en la actualidad les falta un poco. Por lo que se estima que si es necesaria la implementación de un plan estratégico en la asociación, para que exista una mejor gestión administrativa, que genere compromiso y tenga un direccionamiento claro de hacia dónde se dirigen, que ayude además a reconocer la razón de ser de la organización, plantearse nuevas metas y objetivos, crear políticas y concertar valores éticos que les permitan trabajar eficientemente y dirigirse al éxito.

3.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES

TITULO 1: Genero de las personas encuestadas

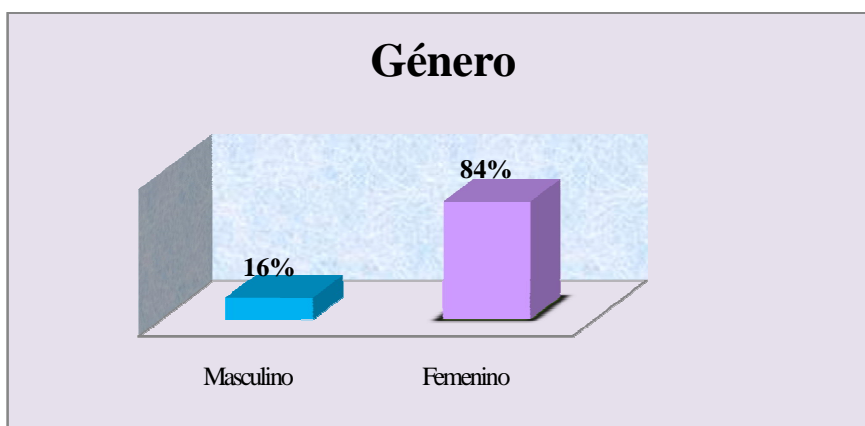
Cuadro N° 30

GENERO		
Indicadores	#	%
Masculino	60	16%
Femenino	322	84%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 26



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Este ítem tiene la finalidad de descubrir que cantidad de hombres y mujeres fueron encuestados y como se puede apreciar en el gráfico el 84% de los encuestados fueron mujeres y solo el 16% hombres, lo que indica que quienes más acuden al mercado son las mujeres, pues son las encargadas de los quehaceres domésticos y por lo general ellas administran el dinero del hogar, en ciertos casos los hombres realizan este tipo de compras. En este aspecto serian las amas de casa los clientes potenciales de la asociación “10 de Septiembre”,

TITULO 2: Edad de los encuestados

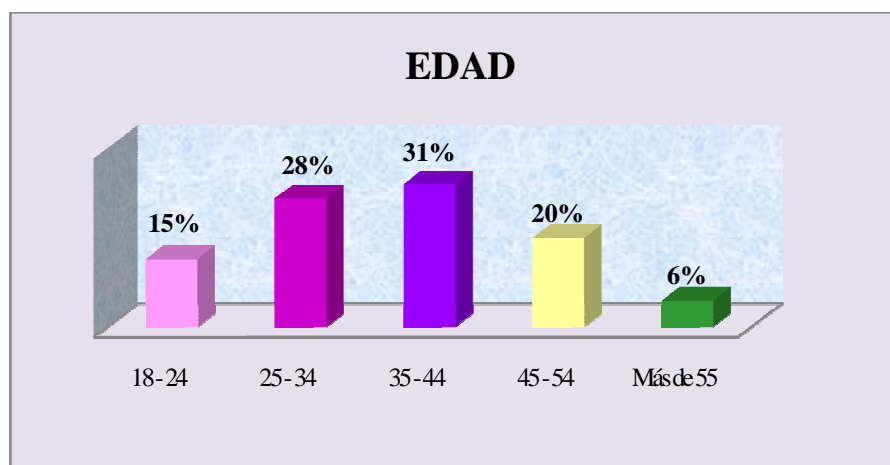
Cuadro N° 31

EDAD		
Intervalos	#	%
18 - 24	57	15%
25 - 34	108	28%
35 - 44	120	31%
45 - 54	75	20%
Más de 55	22	6%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 27



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El gráfico detalla que el 31% de los encuestados se encuentra entre los 35 y 44 años, esto seguido de una considerable cantidad como es el 28% quienes están entre los 25 y 34 años, siendo personas responsables al contestar, además 20% y 15% se encuentran entre los 45 – 54 y 18 – 24 años siendo también personas con carácter pertinente para brindarnos información, asimismo el 6% que corresponde a personas mayores de 55 años que de igual manera ofrecen una respuesta sincera y oportuna.

TITULO 3: Compras de productos marinos en el Mercado # 5

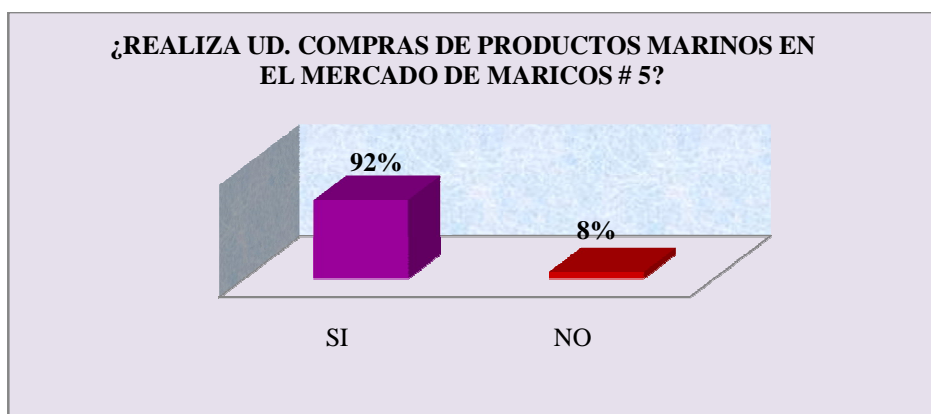
Cuadro N° 32

Indicadores	#	%
SÍ	352	92%
NO	30	8%
TOTAL	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 28



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta interrogante nos permite conocer qué cantidad aproximada de personas compran en el mercado #5. Como lo demuestra el gráfico existe una gran mayoría como es el 92% de personas encuestadas que si realizan sus compras en este mercado, mientras que una mínima cantidad del 8% no adquiere sus productos en este lugar. Por lo que se puede mencionar que si existe gran cantidad de la población que consume los productos que ofrecen los socios de la asociación “10 de Septiembre” y en vista de esto es factible la elaboración de un plan estratégico que permita buscar nuevas estrategias y por ende ofrecer un buen servicio, que satisfaga las expectativas de los clientes y que la Asociación se desarrolle.

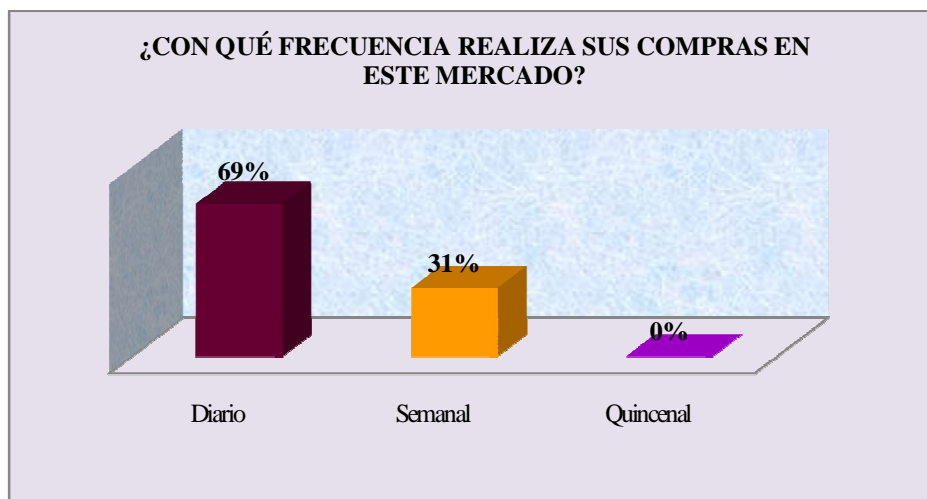
TITULO 4: Hábitos de compras en el mercado # 5

Cuadro N° 33

Indicadores	#	%
Diario	243	69%
Semanal	109	31%
Quincenal	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 29



Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

La pregunta tiene como objeto averiguar la constancia con la que los consumidores adquieren los productos.

El gráfico nos detalla que el 69% de los encuestados adquieren el producto a diario, en tanto que el 31% lo hacen semanalmente. Entonces se puede manifestar que la mayoría consume a diario y por lo tanto es necesario que la asociación cuente con nuevos mecanismos para atraer más clientes y ofrecer un producto de calidad.

TITULO 5: Apreciación de los productos ofrecidos en el Mercado # 5

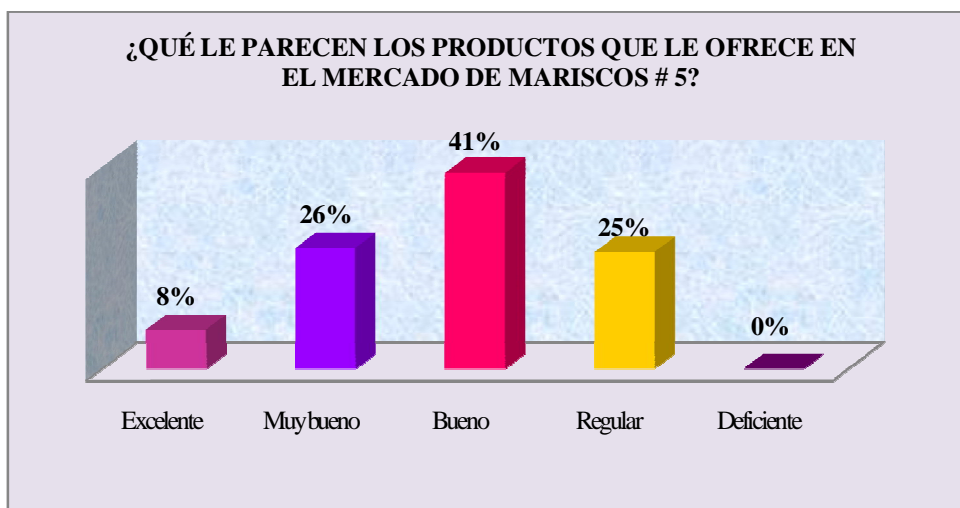
Cuadro N° 34

Indicadores	#	%
Excelente	29	8%
Muy bueno	90	26%
Bueno	146	41%
Regular	87	25%
Deficiente	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 30



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como lo demuestra el gráfico el 41% de los encuestados consideran que el producto es bueno, en tanto que el 26% expresan que es muy bueno, y al mismo tiempo un 25% opinan que es regular, mientras que un mínimo del 8% estiman que el producto es excelente. Con lo que se puede suponer que en si el producto es bueno, pero que los clientes esperan un poco más, por lo que es conveniente diseñar estrategias para captar las expectativas de los consumidores.

TITULO 6: Apreciación de los precios que ofrece el Mercado # 5

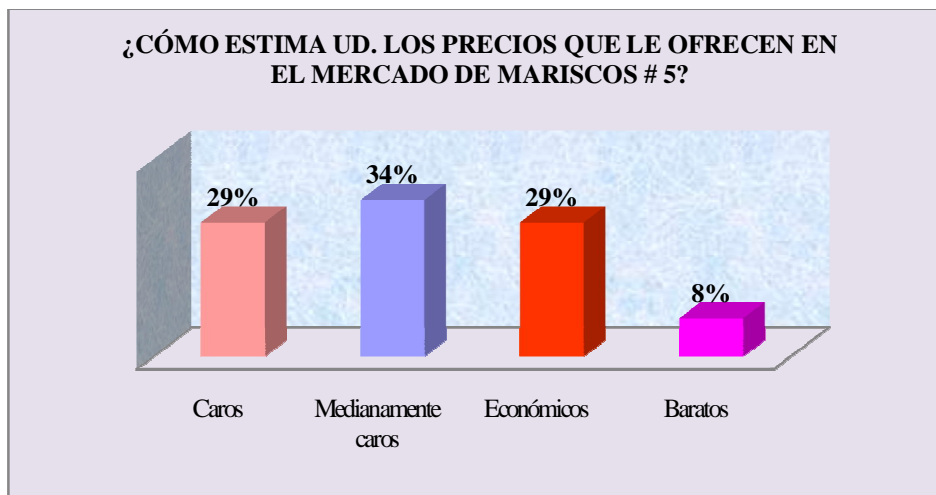
Cuadro N° 35

Indicadores	#	%
Caros	102	29%
Medianamente caros	119	34%
Económicos	102	29%
Baratos	29	8%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 31



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como se puede observar en el gráfico el 34% de las personas encuestadas afirman que los precios son medianamente caros, además un 29% los consideran caros, mientras que en contraparte otro 29% dicen que son económicos, y un mínimo de ellos opinan que son baratos. Entonces deducimos que en su mayoría opinan que los precios son medianamente caros, por tal motivo es preciso diseñar técnicas que permitan estipular una estrecha relación entre cantidad – precio.

TITULO 7: Aspectos valiosos del producto y servicio que ofrece el Mercado # 5

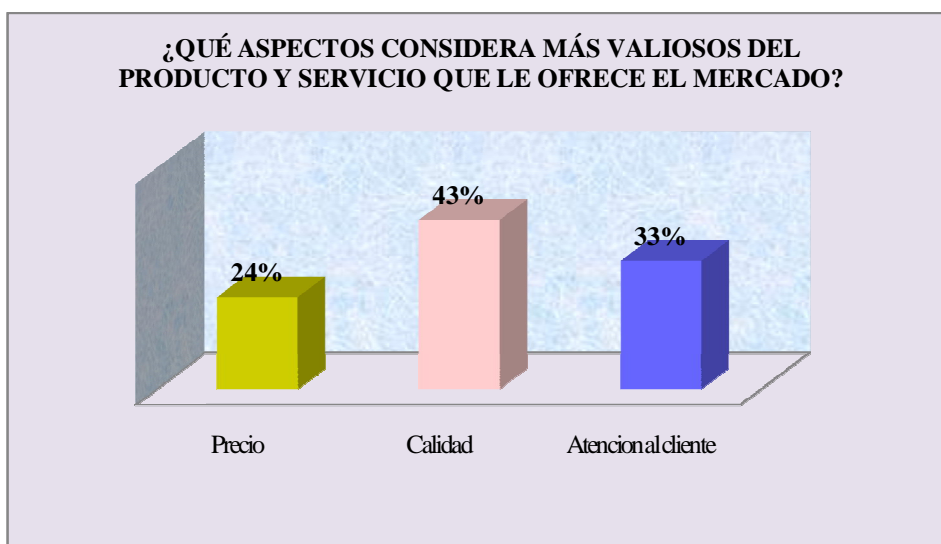
Cuadro N° 36

Indicadores	#	%
Precio	83	24%
Calidad	153	43%
Atención al cliente	116	33%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 32



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta pregunta se procura conocer que aspectos consideran imprescindibles los clientes al momento de adquirir los productos que ofrece el mercado # 5.

Conforme se observa en el gráfico el 43% de los encuestados mencionaron que ellos consideran la calidad, asimismo el 33% de ellos expresaron que ellos toman en cuenta la atención que reciben, mientras que el 24% opinaron que consideran el precio.

Motivo por el cual se puede deducir que en su mayoría buscan calidad y una buena atención, al momento de adquirir los productos.

TITULO 8: Valoración de la atención que recibe en el Mercado # 5

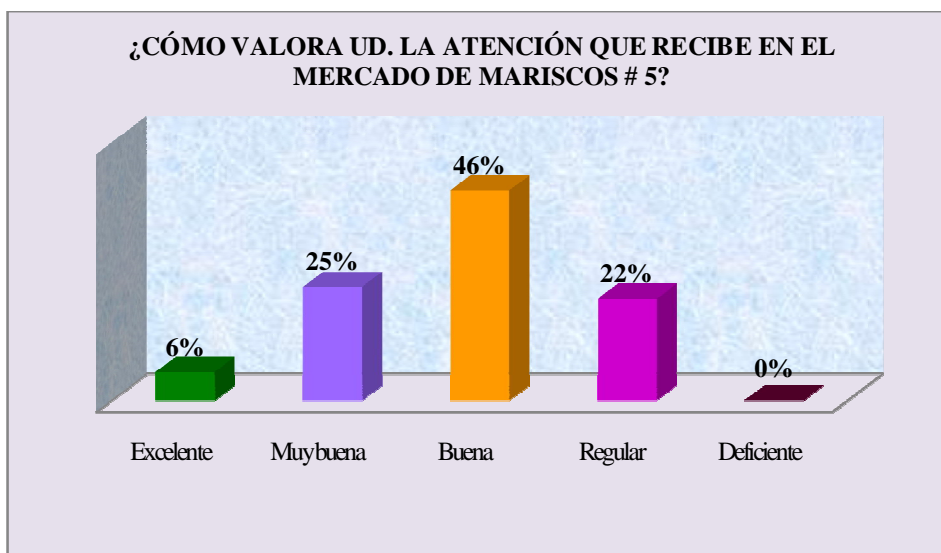
Cuadro N° 37

Indicadores	#	%
Excelente	22	6%
Muy buena	88	25%
Buena	163	46%
Regular	79	22%
Deficiente	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 33



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El gráfico detalla que el 46% de las personas encuestadas consideran que la atención es buena, el 25 de ellos estiman que es muy buena, al mismo tiempo el 22% expresan que es regular, y un mínimo porcentaje como es el 6% opina que es excelente. Con lo se puede manifestar que en su mayoría consideran que la atención es buena, por lo que es necesario diseñar técnicas que permitan brindar una mejor atención.

TITULO 9: Apreciación del ambiente del Mercado # 5

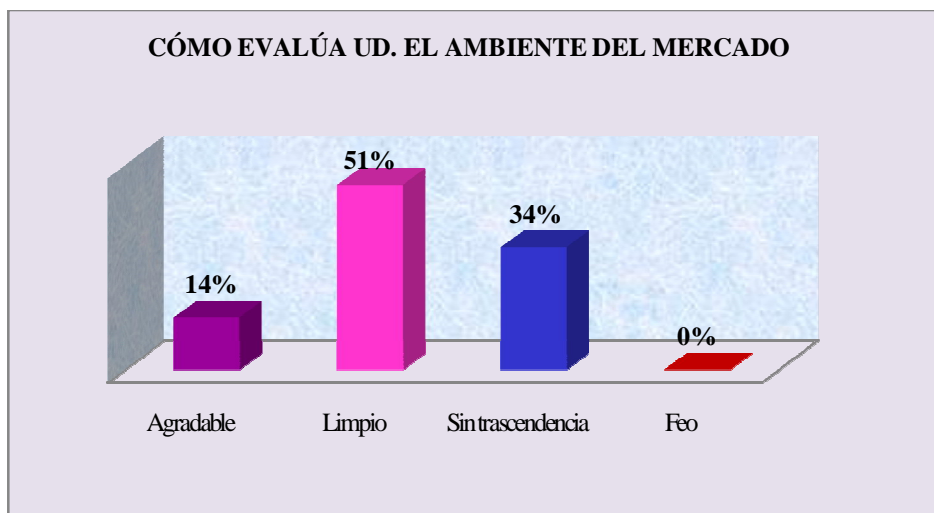
Cuadro N° 38

Indicadores	#	%
Agradable	51	14%
Limpio	181	51%
Sin trascendencia	120	34%
Feo	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 34



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Conforme lo detalla el gráfico el 51% de las personas encuestadas manifestaron que el mercado es limpio, en tanto que el 34% de los encuestados expresaron que es sin trascendencia, mientras que el 14% de ellos opinaron que el mercado es agradable. Razón por la cual se puede manifestar que el mercado es limpio con lo que se asume que los socios se preocupan por cumplir las reglas al momento de realizar sus labores diarias.

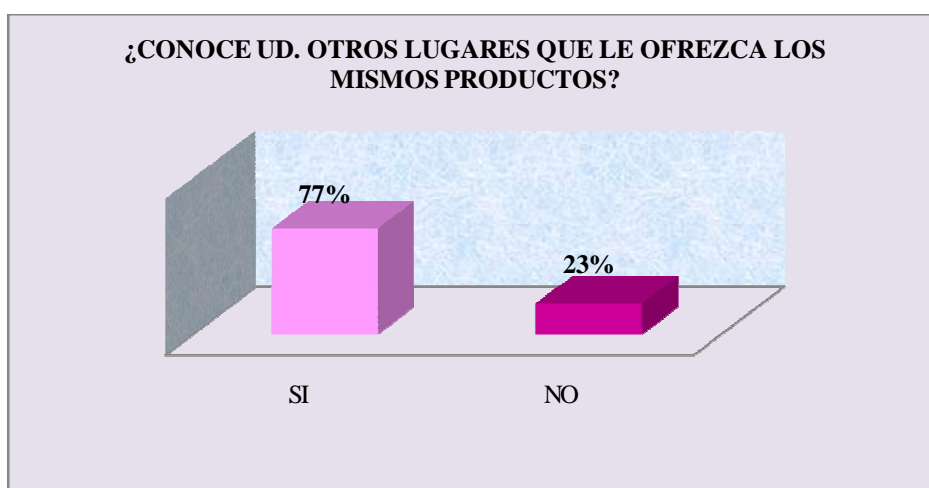
TITULO 10: Distinción de la competencia del Mercado # 5

Cuadro N° 39

Indicadores	#	%
SÍ	272	77%
NO	80	23%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 35



Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta pregunta se pretende averiguar si los consumidores conocen otros lugares que ofrezcan los mismos productos. Como lo demuestra el gráfico el 77% de los encuestados afirman conocer otros lugares que brindan el mismo servicio, mientras que el 23% expresan no conocer más lugares. Con esto se puede conocer que la asociación tiene competencia e identificar quienes son sus competidores, para de esta manera estar al tanto y diseñar técnicas, estrategias que le permitan tener ventaja frente a los competidores, para tratar de ganar mercado, además atendiendo con amabilidad y brindando productos de calidad y a precios cómodos la Asociación logrará crecer en el medio.

TITULO 11: Conocer la competencia

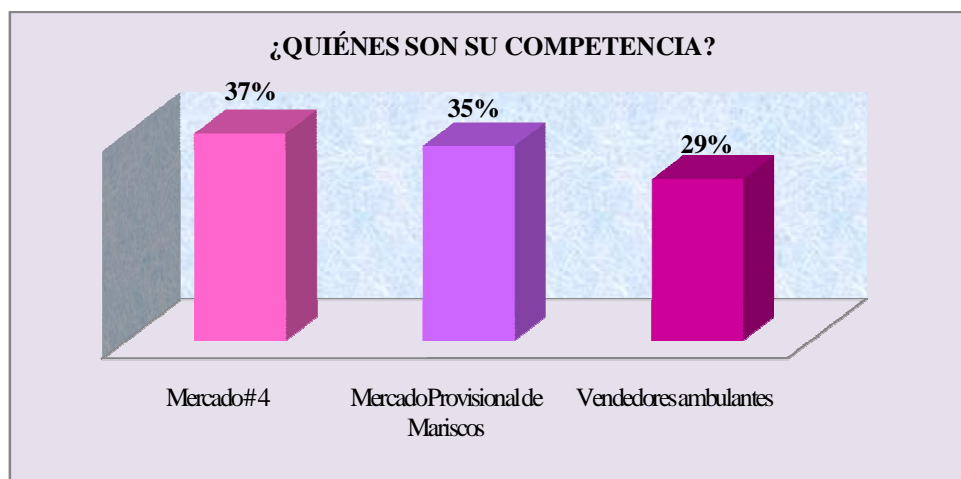
Cuadro N° 40

Indicadores	#	%
Mercado # 4	100	37%
Mercado Provisional de Mariscos	94	35%
Vendedores ambulantes	78	29%
TOTAL	272	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 36



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Como lo detalla el gráfico el 37% de las personas encuestadas mencionaron como competencia el mercado # 4 que se encuentra diagonal al mercado #5, mientras que el 35% de los encuestados nombraron el mercado provisional de mariscos que inauguró últimamente el Econ. Marco Chango, y un 29% de ellos mencionaron también a los vendedores ambulantes, que trabajan en ese mismo sector. Con lo que se considera que la competencia de la asociación se encuentra bastante cerca por ello es necesario que cuente con diversos mecanismos para mantenerse estable y atraer más clientes.

TITULO 12: Comparación del producto y servicio con otros lugares

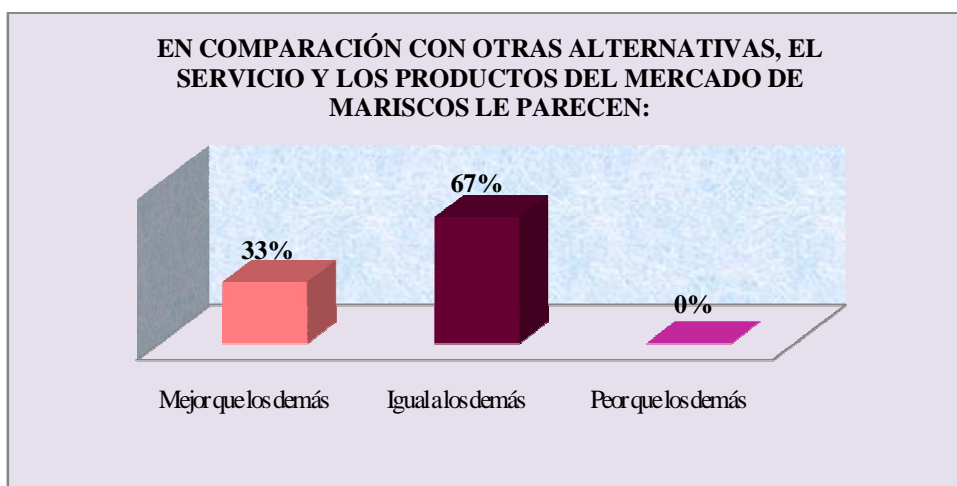
Cuadro N° 41

Indicadores	#	%
Mejor que los demás	115	33%
Igual a los demás	237	67%
Peor que los demás	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 37



Fuente: Encuesta a clientes

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta interrogante se procura conocer cómo estiman los consumidores los productos y el servicio que le ofrece el mercado en comparación con otros lugares.

El gráfico nos detalla que el 67% de los encuestados expresan que los productos y el servicio son igual al de los demás, mientras que el 33% de ellos estiman que es mejor que los demás. Con lo que podemos manifestar que la mayoría consideran que los productos y el servicio son iguales, por tanto la asociación debe plantearse nuevas metas que incluyan mejorar la atención y brindar nuevos incentivos a los clientes para diferenciarse de los demás.

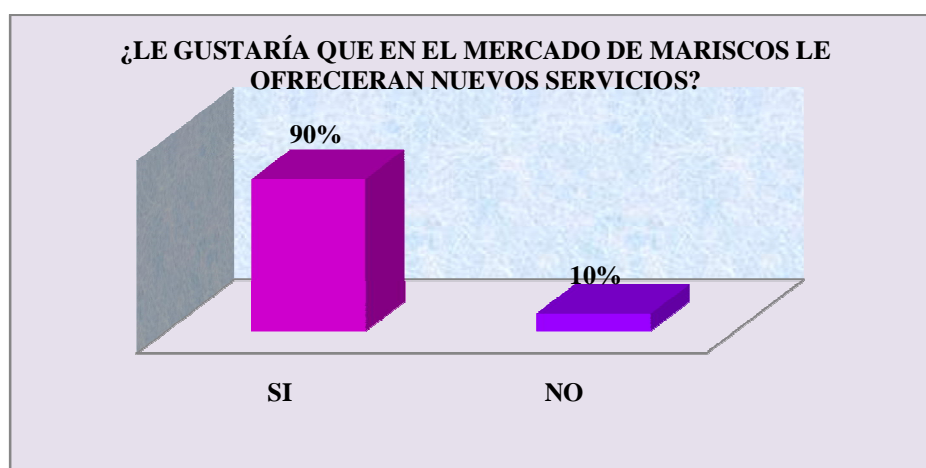
TITULO 13: Apreciación de nuevos servicios en el Mercado # 5

Cuadro N° 42

Indicadores	#	%
SÍ	316	90%
NO	36	10%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 38



Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

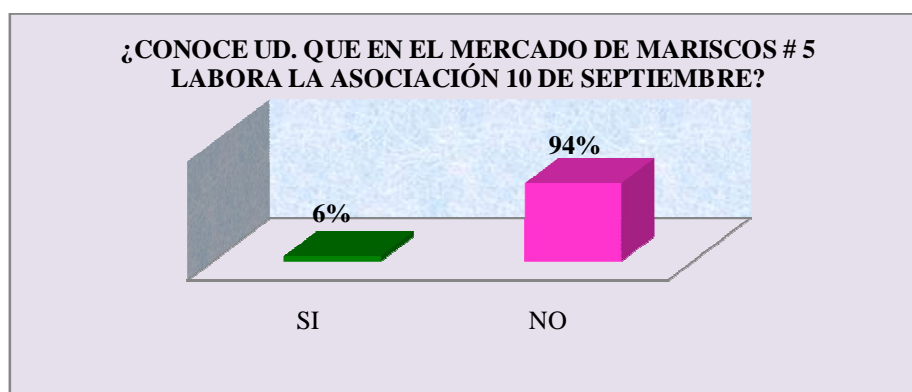
Esta pregunta trata de conocer si los clientes desean recibir nuevos servicios. Como lo detalla el gráfico el 90% de los encuestados manifestaron que les parece bien la idea de que el mercado le ofreciera nuevos servicios, mientras que un 10% expresó que no estiman necesario brindar nuevos servicios. Con lo que se puede deducir que la mayoría está de acuerdo con que el mercado de mariscos #5 le brinde nuevos servicios, que cubran las expectativas de los consumidores además de esmerarse en el trato al cliente, para lo cual es necesario que la asociación cuente con un plan estratégico que le facilite la estructuración de planes y estrategias, que oriente sus acciones al desarrollo continuo.

**TITULO 14: Conoce que la Asociación “10 de Septiembre” labora en el
Mercado # 5
Cuadro N° 43**

¿CONOCE UD. QUE EN EL MERCADO DE MARISCOS # 5 LABORA LA ASOCIACIÓN 10 DE SEPTIEMBRE?		
Indicadores	#	%
SI	22	6%
NO	330	94%
TOTAL	352	100%

Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 39



Fuente: Encuesta a clientes
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta interrogante busca averiguar si los consumidores conocen que en el mercado de mariscos # labora la asociación “10 de Septiembre”. Como se observa en el gráfico el 94% de las personas encuestadas afirman no conocer a la asociación “10 de Septiembre”, mientras una mínima cantidad del 6% expresaron si conocerla. En vista de esto se hace necesaria la elaboración de un plan estratégico para la asociación, que le ayude en la planificación de las actividades y en la fijación de nuevas metas y objetivos que la impulsen al continuo desarrollo.

3.3.1 ANÁLISIS UNIVERSAL DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES.

Las encuestas realizadas a los clientes nos permiten captar información pertinente acerca de los hábitos de compras, preferencias en los productos, precio, calidad entre otras, que son de mucha utilidad para desarrollar el plan estratégico de la asociación. Pues se pudo captar que quienes más adquieren los productos son mujeres y por lo general las compras son diarias, se pudo apreciar que los clientes consideran los productos como buenos, teniendo que mejorar un poco la presentación.

Las encuestas además no brindaron información acerca de los precios, la atención y el ambiente que genera el mercado para los consumidores, conociendo que éstos consideran los productos medianamente caros, siendo necesario evitar los intermediarios para ofrecer un precio accesible, asimismo hay que mejorar la atención y mantener limpio el mercado para ofrecer un ambiente agradable.

Se percibió además que si cuentan con competencia en los alrededores, por lo que es necesario que empleen estrategias de mercado para captar la atención del consumidor, obtener ventaja competitiva, diferenciarse de las demás y ser reconocida en el medio. Cabe resaltar que se averiguó acerca del comportamiento del consumidor en el que se obtuvo que son exigentes, pues siempre están buscando algo nuevo e innovador que le genere más beneficios, motivo por el cual es necesario contar con un plan estratégico que permita diseñar los objetivos y políticas necesarios para que la Asociación “10 de Septiembre”, enfrente a la competencia y obtenga mayores beneficios, satisfaciendo las necesidades del cliente.

3.4 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A LOS PROVEEDORES

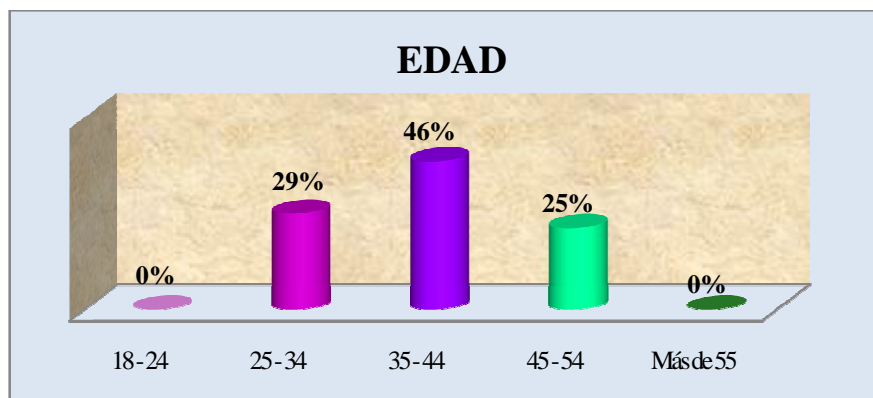
TITULO 1: Edad de los encuestados

Cuadro N° 44

EDAD		
Intervalos	#	%
18 - 24	0	0%
25 - 34	20	29%
35 - 44	31	46%
45 - 54	17	25%
Más de 55	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 40



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

En el gráfico se observa que el 46% de los encuestados se encuentra entre los 35 y 44 años, esto seguido de una considerable cantidad como es el 29% quienes están entre los 25 y 34 años, siendo personas responsables al contestar, además el 25% se encuentran entre los 45 – 54 años siendo también personas con carácter pertinente para brindarnos información oportuna.

TITULO 2: Actividad laboral de los encuestados

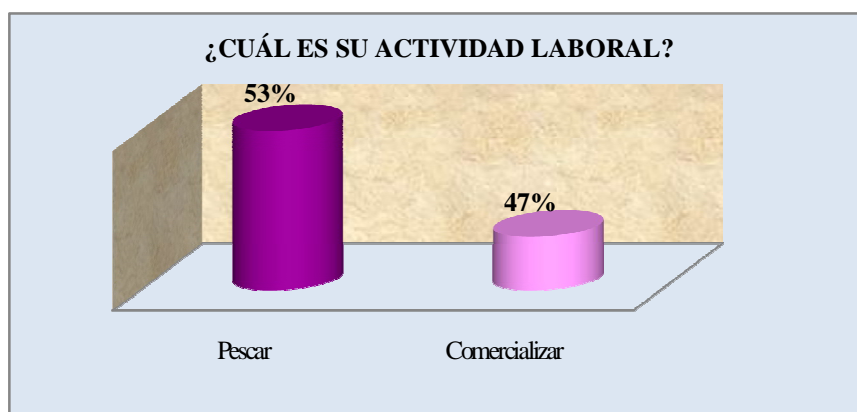
Cuadro N° 45

Variables	#	%
Pescar	36	53%
Comercializar	32	47%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 41



Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta interrogante se refiere a la actividad laboral a la que se dedican los proveedores. Como se observa en el gráfico el 53% de las personas encuestadas se dedican a la pesca, mientras que el 47% de los encuestados comercializan los productos marinos, deduciendo que un poco más de la mitad de los encuestados se dedican a la pesca y el restante a comercializar, por lo que se puede manifestar que tienen más poder de negociación aquellos que se dedican a la pesca de estos productos y por ende pueden ofrecer un precio más razonable. En este sentido es necesario que la Asociación busque pactar alianzas con aquellos proveedores que ofrecen precios más bajos para poder competir en el medio.

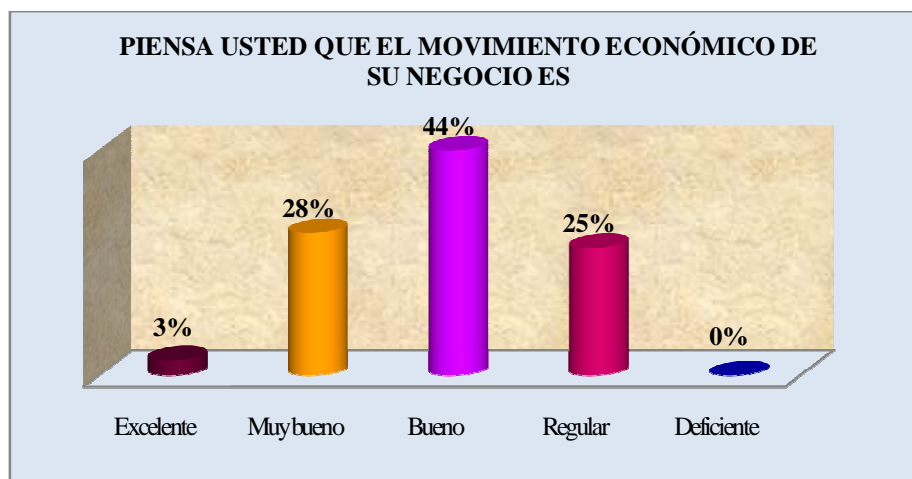
TITULO 3: Como valora el movimiento del negocio.

Cuadro N° 46

Indicadores	#	%
Excelente	2	3%
Muy bueno	19	28%
Bueno	30	44%
Regular	17	25%
Deficiente	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 42



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta pregunta intenta conocer como evalúan los proveedores su negocio con respecto a lo económico en la actualidad. El gráfico detalla que el 44% de las personas encuestadas consideran que el negocio es bueno económicamente, así mismo el 28% de los encuestados consideran que es muy bueno, mientras que el 25% de ellos afirman que el negocio en la actualidad es regular, y asimismo un 3% estiman que es excelente. Por lo que se puede manifestar que la mayoría coincide al mencionar que el negocio es bueno.

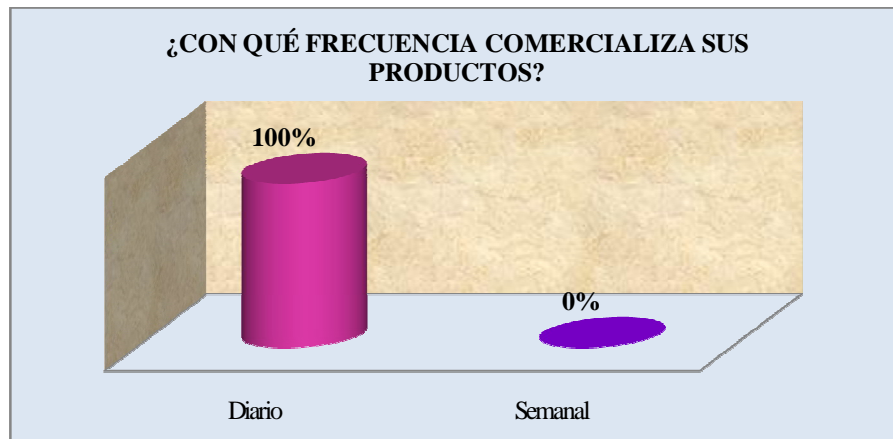
TITULO 4: Frecuencia en la venta de productos

Cuadro N° 47

Indicadores	#	%
Diario	68	100%
Semanal	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 43



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta interrogante se pretende conocer la frecuencia con la que venden sus productos. Conforme lo demuestra el gráfico el 100% de las personas encuestadas afirman que venden a diario, debido a que por lo general este tipo de trabajo es a diario y solo en horas de la mañana hay mucha concurrencia de compradores, cabe resaltar que en tiempos de mareas altas o veda de cualquiera de los productos se vende poco, pero estas personas siempre buscan la manera de vender o en su defecto dejan de trabajar un día, no más. Además hay que resaltar que en estos tiempos difíciles los precios se elevan.

TITULO 5: Productos que tienen más demanda

Cuadro N° 48

Indicadores	#	%
Pescados pequeños	31	46%
Pescados grandes	19	28%
Mariscos	18	26%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 44



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Los detalles del gráfico demuestran que el 46% de las personas encuestadas expresaron que tienen más demanda los pescados pequeños, el 28% de los encuestados manifestaron que son los pescados grandes, esto seguido de una cantidad considerable como es el 26% que estiman que tienen más demanda los mariscos. Por lo que se puede deducir que los productos que más demanda tienen son los pescados pequeños.

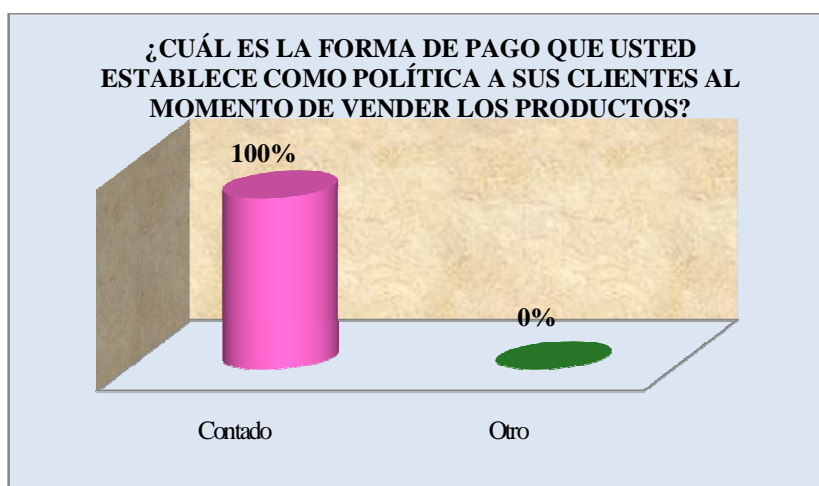
TITULO 6: Políticas de pago al momento de vender

Cuadro N° 49

Indicadores	#	%
Contado	68	100%
Otro	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 45



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta interrogante procura conocer las políticas de pagos que establecen los proveedores al momento de vender sus productos. Como se observa en el gráfico el 100% de las personas encuestadas afirman que no existe ninguna modalidad de pago pues es de contado e inmediatamente, para adquirir el producto. En vista de esto es necesario que la asociación cuente con modernos procedimientos que le permitan negociar con los proveedores para tener ventaja frente a la competencia y brindar un precio justo.

TITULO 7: La entrega de productos es de manera oportuna

Cuadro N° 50

Indicadores	#	%
Siempre	60	88%
Casi siempre	8	12%
A veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 46



Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta interrogante se busca conocer si los proveedores entregan a tiempo su producto. El gráfico no demuestra que el 88% de las personas encuestadas afirman entregar siempre a tiempo su producto, mientras que un 12% mencionaron que casi siempre realizan la entrega oportuna de los productos. En estos casos los productos son entregados a tiempo por que quien compra paga y se lleva el producto, no trabajan por pedidos.

TITULO 8: Tienen clientes fijos

Cuadro N° 51

¿USTED CUENTA CON CLIENTES FIJOS?		
Indicadores	#	%
SÍ	0	0%
NO	68	100%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 47



Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Mediante esta interrogante se busca conocer si los proveedores cuentan con clientes fijos. El gráfico nos demuestra que el 100% de las personas encuestadas no tienen clientes fijos, únicamente se limitan a vender sus productos sin considerar la fidelidad de los consumidores, tampoco consideran la cantidad que adquiere. Es decir que lo único que hacen es vender a quien les pague mejor, pues siempre existirá la competencia y los consumidores buscan los precios más accesibles, para poder distribuir de la misma manera a precios razonables en el mercado.

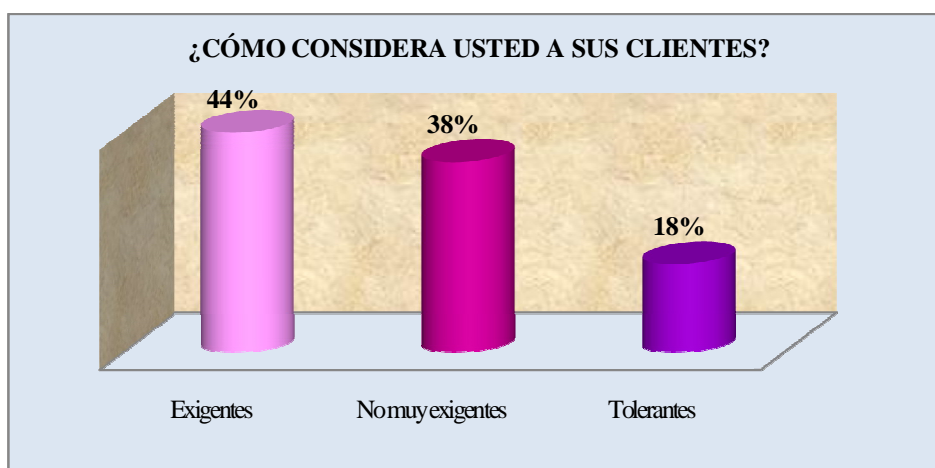
TITULO 9: Como considera a sus clientes

Cuadro N° 52

Indicadores	#	%
Exigentes	30	44%
No muy exigentes	26	38%
Tolerantes	12	18%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 48



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

En esta pregunta se quiere conocer como consideran los proveedores a sus clientes al momento de comprar. Conforme lo detalla el gráfico el 44% de las personas encuestadas estiman que sus clientes son exigentes, esto seguido de una cantidad significativa como es el 38% que manifestaron que sus clientes no son muy exigentes, mientras que el 18% de los encuestados expresaron que sus clientes son tolerantes. Como se puede notar la gran parte de clientes se encuentra entre exigentes y no muy exigentes lo que quiere decir que el consumidor siempre busca productos de calidad y con precios razonables.

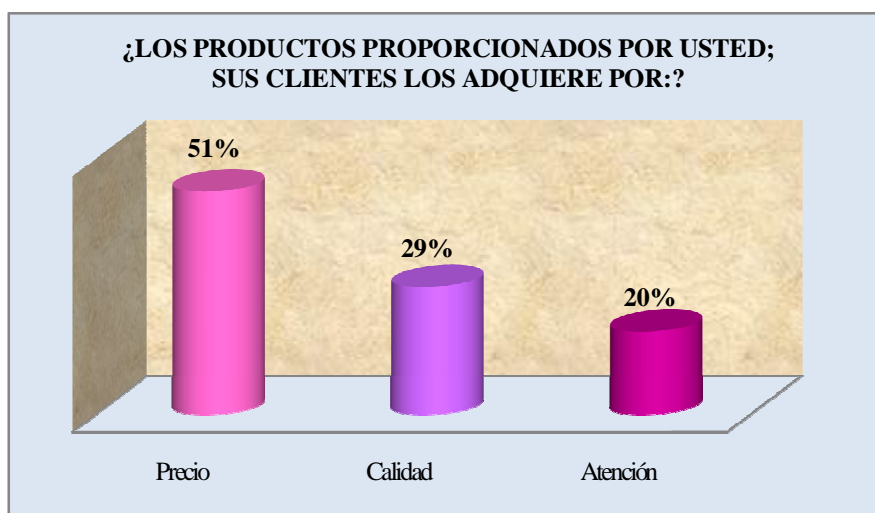
TITULO 10: Motivos por los que el cliente adquiere los productos

Cuadro N° 53

Indicadores	#	%
Precio	35	51%
Calidad	20	29%
Atención	13	19%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 49



Fuente: Encuesta a proveedores
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Con esta interrogante se procura conocer por qué aspectos los clientes adquieren los productos, es decir, que consideran valioso en el producto antes de comprar. El gráfico nos demuestra que el 51% de las personas encuestadas manifiestan que sus clientes consideran mucho el precio al momento de adquirir los productos, de igual manera 29% de los encuestados opinaron que sus clientes buscan calidad al comprar los productos, mientras que el 20% de ellos coincidieron al mencionar que sus clientes prefieren la atención, es decir, que los atienda de manera oportuna y la entrega sea rápida.

TITULO 11: Promociones o incentivos para atraer clientes

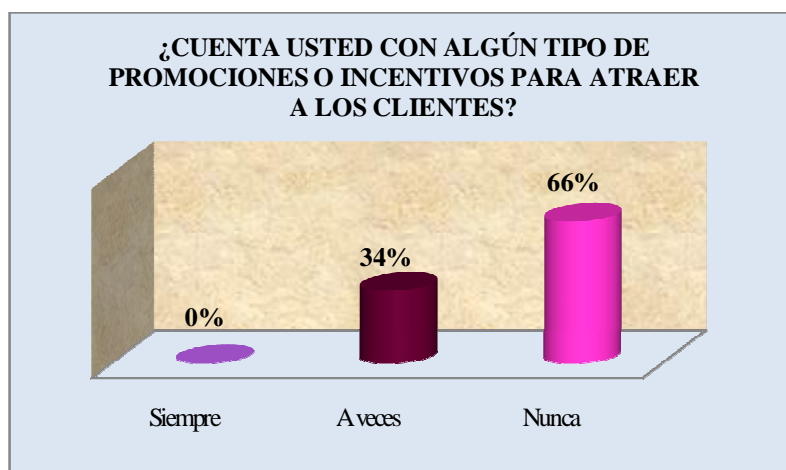
Cuadro N° 54

Variables	#	%
Siempre	0	0%
A veces	23	34%
Nunca	45	66%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 50



Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta pregunta nos permite conocer si los proveedores utilizan alguna promoción o tienen incentivos para llamar la atención de sus clientes. Conforme lo detalla el gráfico el 66% de las personas encuestadas menciono que nunca aplican promociones siempre estipulan un precio y no hay rebajas ni mercadería adicional, por cantidades grandes, asimismo el 34% expreso que a veces si dan promociones cuando el producto es accesible y adquieren en cantidades bastante grandes, cabe resaltar que no es siempre son muy pocas veces que ocurre esto.

TITULO 12: Considera que su producto es de calidad

Cuadro N° 55

Variables	#	%
SÍ	68	100%
NO	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 51



Fuente: Encuesta a proveedores

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Esta pregunta investiga acerca del producto, para saber si los proveedores están conscientes que están entregando un producto de calidad. El gráfico nos demuestra que el 100% de las personas encuestadas afirman entregar productos de calidad. Lo que realmente es cierto pues los productos son relativamente frescos debido a que están recién salidos del mar.

3.4.1 ANÁLISIS GENERAL DE LAS ENCUESTAS DE LOS PROVEEDORES

El desarrollo de estas encuestas nos permite conocer como se desempeñan las funciones de los proveedores, para estar al tanto de sus movimientos y poder negociar con ellos a fin de buscar obtener ventajas considerables para competir en el mercado. Se obtuvo como resultado que todos quienes ejercen esta profesión son hombres, los mismo que consideran su labor como buena pues en la actualidad todo está cada vez más complicado, y un poco más de la mitad pescan y comercializan, mientras que otros solo comercializan, lo que dificulta las ventas y encarece el producto, generando pocos ingresos para los pescadores.

Se conoció además que las ventas son a diario salvo en los tiempos malos que se escasean los productos, en cuanto a la demanda son los peces pequeños los que tienen más ventas, asimismo no hay políticas de ventas pues estas se realizan conforma a la cantidad y calidad del producto, pagando de contado, cabe resaltar que no hay promociones ni rebajas. Se apreció también que ninguno cuenta con clientes fijos, pues estos adquieren el producto donde mejor les conviene, pues los clientes son exigentes y siempre están buscando mayores beneficios con precios económicos.

En vista de esto es necesario que empleen políticas y estrategias para llegar a un pacto con los proveedores, adquiriendo los productos a precios más cómodos y generando beneficios, para los proveedores, los socios y los clientes; todo es posible con el uso de un plan estratégico, que promueva el desarrollo de la Asociación.

3.5 CONCLUSIONES

1. La Asociación “10 de Septiembre” carece de misión, visión y valores corporativos, situación que dificulta su desarrollo institucional, pues los socios desconocen la razón de ser de la misma y al no tener visión no cuentan con el direccionamiento fijo o proyección futura que los conlleve a ser mejores y a trabajar con responsabilidad para su propio beneficio.
2. Los socios se sienten desmotivados, pues no quieren participar en reuniones de Asamblea General, con lo que no aportan ideas nuevas, no expresan sus criterios, inquietudes o solicitudes, acciones que retrasan el trabajo al presidente, pues no le brindan apoyo.
3. Hasta el momento no han cumplido con sus fines organizacionales, consideran que han avanzado hasta la mitad con la actual directiva, esto debido a la falta de compañerismo y trabajo en equipo, además desconocen las técnicas de administración. Trabajan empíricamente.
4. Analizando el entorno encontramos que cuentan con clientes exigentes, que buscan productos de calidad, precios cómodos y excelente atención, y en ocasiones los socios no saben como tratar con los consumidores aspecto que los afecta mucho pues pierden clientela y posicionamiento en el medio. De la misma manera los proveedores pues estos fijan precios estables y no ofrecen promociones por lo que los socios tienen que recorrer el perfil costanero para abastecerse de la mercadería que en ocasiones es costosa.

3.6 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Asociación “10 de Septiembre” opte por elaborar un plan estratégico en el que se detalle la filosofía, misión, visión y valores de la misma, para que los socios sean conscientes de la finalidad de esta organización y se responsabilicen en impulsar su desarrollo.
2. Brindar incentivos a los socios para que se sientan motivados, con los que se puede dar reconocimientos a los meritos que hacen los socios por cumplir las políticas, por ejercer bien sus funciones, por ser puntuales, entre otros, difundiendo de esta manera los valores éticos y creando en ellos compromiso.
3. Se debe diseñar un plan estratégico en el que se detallen las actividades que se desea conseguir, con respectivos estado de tiempo en calendario y con el debido presupuesto, para que exista de debida planificación de las actividades y se pueda trabajar eficientemente. Además de optar por recibir capacitaciones de formación personal y profesional, para brindar una excelente atención al cliente y desempeñar de manera efectiva y organizada las actividades diarias en beneficio para los socios y la colectividad.
4. Diseñar un pequeño plan de marketing para difundir el producto, y contar con nuevas estrategias que le permitan ser competitivos, se puede mencionar el crear alianzas estratégicas con clientes y proveedores, para abastecerse del producto con facilidad y vender de manera consciente.

CAPÍTULO IV
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES
MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS “10 DE SEPTIEMBRE” DEL
CANTÓN LA LIBERTAD 2012 – 2016.

4.1 Presentación

La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, recientemente ha elaborado una propuesta de trabajo que no han podido llevar a cabo en su totalidad y se les ha vuelto conflictiva, esto a causa de desconocer las técnicas de gerenciamiento y administración, además no se efectúa una correcta planificación de las actividades, pues falta coordinación y trabajo en equipo por parte de todos los socios.

En vista de los inconvenientes a los que se enfrenta la Asociación “10 de Septiembre”, se hace necesario el desarrollo de un Plan Estratégico; el mismo que brindará a la Asociación, acciones coadyuvantes al control del comportamiento de la misma frente al entorno en que se desenvuelve, su actividad con el cliente y la competencia, el manejo de los gastos, control de las actividades en si permitirá generar una planificación estratégica efectiva que impulse el desarrollo, además de ir obteniendo resultados a corto plazo y responder de manera inmediata a los cambios ya que es un documento flexible y adaptable a la situación en que se encuentre la asociación.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

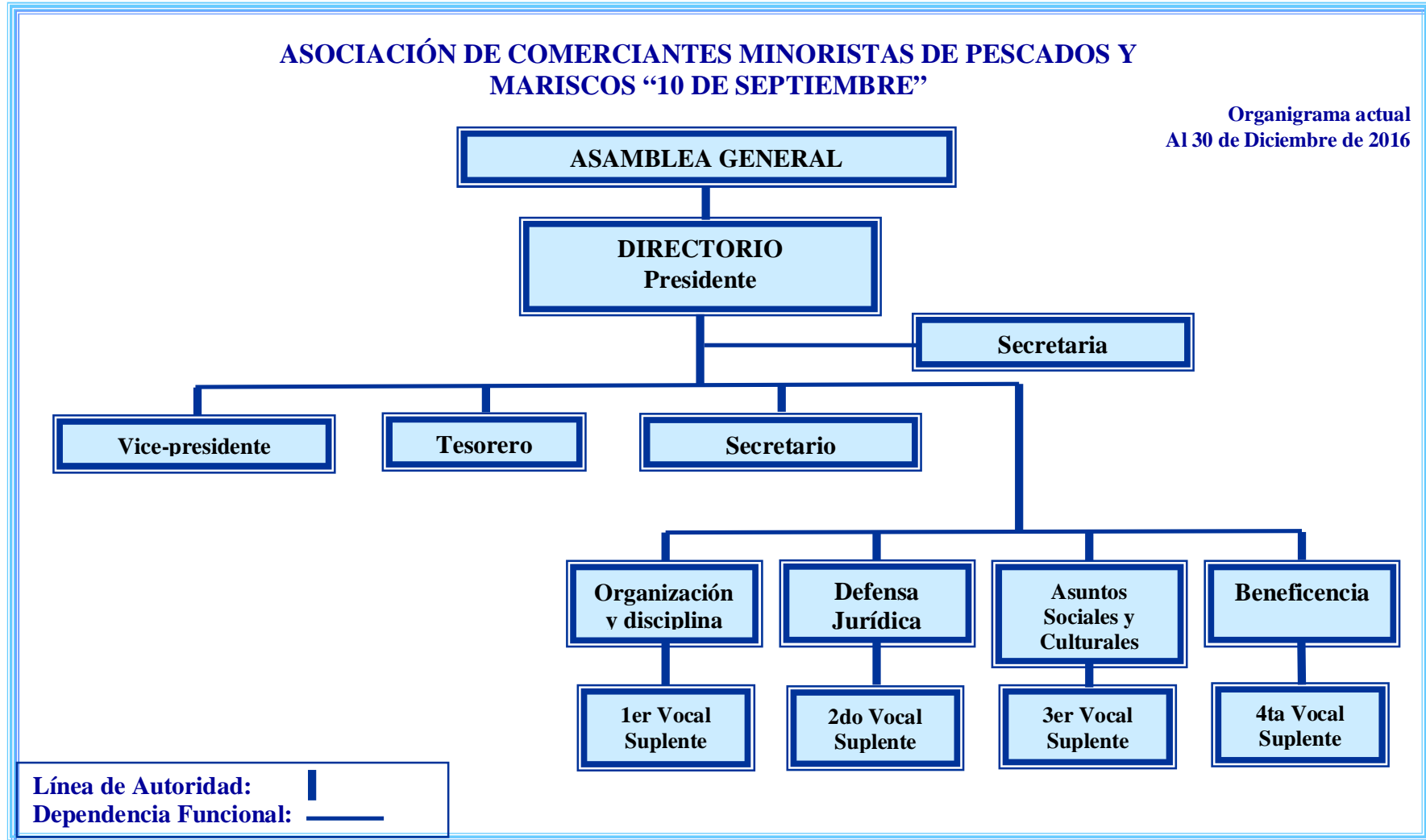
La Asociación “10 de Septiembre”, estará debidamente organizada a cargo de los siguientes órganos que son los encargados de la dirección administrativa y de vigilancia de la asociación:

1. Asamblea General
2. El Directorio
3. Las Comisiones Especiales

Siendo la Asamblea General, el órgano supremo; la misma que está conformada por todos los socios. El directorio de la Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad, es el órgano administrativo de la organización, y la integraran los siguientes miembros: 1 Presidente, 1 Vicepresidente, 1 Secretario, 1 Tesorero, 4 Vocales Principales; y 4 Vocales Suplentes, correspondiéndoles a los vocales conformar las comisiones especiales para colaborar con la directiva.

Es necesario resaltar que a lo largo de este capítulo se realizaron mesas de trabajo con los socios para que todos participen, aporten sus ideas y conozcan el desarrollo del plan estratégico. Anexo 8. Entonces la estructura organizativa en la que se va a apoyar la elaboración del plan estratégico para la asociación “10 de septiembre” será el siguiente:

Gráfico N° 52. Organigrama Asociación “10 de Septiembre”



Fuente: Asociación “10 de Septiembre”
Elaborado por: Ana Mejillones Suárez

4.2.1 ORGÁNICO FUNCIONAL DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

En este segmento se hace la respectiva conceptualización de cada uno de los cargos y las funciones que dicho puesto amerita, como se presenta a continuación:

LA ASAMBLEA GENERAL

Según el Art. 24 de los estatutos consta que: La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación y la integran todos los socios activos en goce de sus derechos. Puede acordar y ratificar todos los actos y resoluciones que presente el Directorio. Por tanto las facultades de la Asamblea General son las siguientes:

1. Elegir cada dos años a los nuevos miembros del directorio
2. Examinar las actividades que se realizan y aprobar nuevos proyectos en beneficio de la asociación.
3. Autorizar la adquisición y gravamen de los bienes de la asociación.
4. Establecer cualquier tipo de cuotas ya sea de ingresos, ordinarias y extraordinarias que se estimen convenientes, para la realización de trámites.
5. Tiene a su cargo tomar las decisiones pertinentes para el respectivo cumplimiento de los objetivos de la asociación.
6. Trabajar en equipo para exista integración y compromiso
7. Presentar nuevas ideas en las sesiones para progreso de la asociación.

EL DIRECTORIO

El directorio depende directamente de la Asamblea General y es el ente encargado de buscar el desarrollo de la asociación y con esto la superación personal de sus miembros. Las funciones a cargo del directorio son las siguientes:

1. Tiene la obligación de sesionar por lo menos una vez al mes y organizar las funciones administrativas de la asociación.
2. Cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamento interno y las resoluciones de asamblea general.
3. Estudiar y formular proyectos de reformas y en pro-mejoras de la asociación.
4. Conocer y resolver los problemas que de la asociación, para elaborar un plan de trabajo y el respectivo presupuesto en el periodo de su administración.
5. Integrar comisiones que colaboren al cumplimiento de los fines organizacionales.
6. Autorizar gastos y contratos por un valor no mayor al 10% de los fondos de la asociación.

EL PRESIDENTE

El presidente es el representante legal, judicial y extrajudicial, que estando por encima de toda la asociación, manda y dirige la gestión de la misma; tiene la responsabilidad de formular conclusiones, recomendaciones y reportar directamente a la Asamblea General acerca de los avances de la Asociación.

Funciones:

1. Se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar que todo marche bien y responderá por el buen progreso de la Asociación.
2. Velar por el prestigio del Comercio, impidiendo la competencia ilícita y desleal, vigilando el cumplimiento de todas las disposiciones vigentes.
3. Presidir las reuniones y demás actos oficiales de la asociación, convocando a sesiones de asamblea general y de directorio.
4. Administrar los recursos humanos, materiales y los servicios en la venta de productos del mar, de acuerdo a lo establecido en las leyes, reglamentos, normas y procedimientos vigentes.
5. Informar y asesorar permanentemente a los asociados, poniendo a su disposición una serie de servicios que le ayuden en su actividad comercial.
6. Firmar conjuntamente con el secretario las actas, comunicaciones y demás documentos así como también todas las órdenes de egresos de la asociación, siendo los dos responsables de los fondos de la misma.

Perfil de puesto

1. Debe tener capacidad de liderazgo; de trabajo en equipo; de escucha; de análisis y de síntesis, para planear estratégicamente las actividades.
2. Tener dotes de psicología; de mando; espíritu de observación; de perseverancia; de constancia e integridad moral y ética.
3. Capacidad para la comunicación clara con medios verbales y escritos.
4. Contar con capacidad de adaptación en situaciones cambiantes.
5. Destreza para solucionar problemas y habilidad de reaccionar con rapidez, frente a los cambios. Tener iniciativa propia y debe ser objetivo.
6. Persona dinámica, extrovertida, práctica, y organizada.

SECRETARIA AUXILIAR DEL PRESIDENTE

La secretaria es la persona encargada de velar por la organización de la oficina y trabajar en equipo con los miembros de la Directiva buscando el desarrollo de la Asociación.

Funciones:

1. Participar en reuniones de trabajo, y en las Asambleas Generales, elaborando apuntes acerca de lo tratado.
2. Llevar y mantener control estricto de la correspondencia, tanto de la que ingresa como la que egresa, con la debida discreción.
3. Atender en la oficina, efectuar llamadas telefónicas, organizar y mantener actualizado los archivos, documentos y elaborar actas.
4. Vela por el buen uso y mantenimiento del equipo de oficina a su cargo.
5. Redactar y transcribir correspondencia de acuerdo a instrucciones recibidas, llevar la agenda de reuniones, citas, compromisos y otras actividades de su jefe y mantenerlo informado al respecto.

Perfil del puesto

1. Mantener buenas relaciones humanas, ser responsable, honesta, tener iniciativa propia y Capacidad para trabajar en equipo.
2. Habilidades en el uso de maquinas ser dinámica y comunicativa.
3. Mantener en secreto la información confidencial de la asociación.
4. Son amables, diligentes y muy prudentes con la información que manejan.

EL VICEPRESIDENTE

Es la persona que trabaja directamente con el presidente y cuando este no pueda presentarse por algún imprevisto, el Vice-presidente tiene la facultad de dirigir las actividades de la Asociación.

Funciones:

1. Asesorar al presidente y a las demás dependencias del directorio de la asociación, en asuntos jurídicos y administrativos que interesen a la misma.
2. Puede reemplazar al presidente cuando el caso lo amerite, de manera temporal o definitiva.
3. Programar y supervisar los actos administrativos necesarios para el cumplimiento de las funciones de la asociación.
4. Colaborar con el presidente, para realizar trámites, solucionar problemas, y obtener beneficios, Elaborando propuestas para la mejora de la asociación.
5. Vigilar que el personal cumpla con las políticas de la asociación.

Perfil del puesto

1. Capacidad de organización
2. Es responsable y tiene habilidad para tomar decisiones
3. Habilidad para integrar y coordinar grupos de trabajo
4. Mantiene buenas relaciones interpersonales con actitud positiva.
5. Debe tener capacidad de liderazgo
6. Tiene la facultad de resolver conflictos

EL SECRETARIO

Es la persona encargada de velar por el diligenciamiento y cumplimiento de los libros reglamentarios, registros y controles.

Funciones:

1. Redactar y administrar las actas de las sesiones.
2. Llevar al día la correspondencia y los libros de registros de los afiliados, además de firmar conjuntamente con el presidente las actas, comunicaciones, registros y demás documentos de la asociación.
3. Citar por orden del presidente a las sesiones del directorio y asamblea general, asimismo tramitar la correspondencia relacionada con el movimiento interno de la asociación.
4. Llevar en mayor secreto y cuidado los archivos a su cargo, el mismo que deberá recibirlo y entregarlo por inventario, con ética profesional y de acuerdo con los criterios de la asociación.

Perfil de puesto

1. Se caracteriza por su honestidad, eficiencia, responsabilidad, prudencia en la información manejada, y mantiene buenas relaciones interpersonales.
2. Es tolerante, atento y respetuoso con todos
3. Tiene especial cuidado en la organización y distribución de documentos y archivos.

EL TESORERO

Es la persona encargada de organizar, orientar y responsabilizarse por el sistema de recaudación, recepción y custodia de valores y títulos, de la asociación.

Funciones:

1. Administrar y responder civil y penalmente por los fondos de la asociación, también le corresponde ubicar dichos fondos y bienes de acuerdo a las disposiciones del directorio y de la Asamblea General.
2. Determinar las necesidades de la asociación con la ayuda del directorio, además de supervisar y controlar el proceso de análisis de las cuentas bancarias.
3. Llevar los libros de ingresos y egresos con el mayor orden y objetividad, asimismo debe elaborar el presupuesto de la asociación y someterlo a consideración del Directorio y a la aprobación de la Asamblea General.
4. Tener al día el Inventario de los bienes propios de la asociación y velar por su constante actualización.
5. Recibir los valores que por cualquier concepto ingresen a la asociación y depositarlos en una cuenta bancaria, no pudiendo por ningún motivo retener en su poder cantidades de dinero en efectivo por más de 48 horas hábiles, y por cualquiera que sea su monto de recaudación.
6. Presentar al Directorio y a la Asamblea General el respectivo estado de cuenta, cada dos meses o cuando lo estimen conveniente los órganos directivos de la asociación.

7. Registrar su firma y la del presidente en todos los depósitos bancarios para efectos de movilización de fondos.

Perfil del puesto

1. Planificar y coordinar y organizar el trabajo que amerita este puesto
2. Lleva la contabilidad financiera y emitir la información correspondiente mensualmente, permaneciendo atento a las necesidades que van surgiendo en la cotidianidad y buscar la solución con sencillez y eficiencia.
3. Debe actuar con responsabilidad, honestidad y tener iniciativa propia

LOS VOCALES

Son personas que colaboran con la directiva y tienen la responsabilidad de velar por el cumplimiento de los reglamentos de los estatutos y brindar sus ideas para solucionar los problemas, tienen las siguientes funciones:

1. Asistir a las sesiones del Directorio y Asamblea General con voz y voto.
2. Integrar y participar en las comisiones que nombre el directorio o su defecto la Asamblea General.
3. Supervisar las actividades de los programas y proyectos a cargo de la asociación por iniciativa propia o por encargo del Directorio.
4. Subrogar en las funciones a cualquier miembro del Directorio que por cualquier motivo se ausentara en forma temporal o definitiva a la organización.

LAS COMISIONES

La Asamblea General del directorio dependiendo de las circunstancias y necesidades nombrará las comisiones precisas para que cumplan funciones específicas, y estará integrado por un vocal principal y un vocal suplente; cada comisión nombrada, deberá rendir el informe correspondiente al Directorio y la Asamblea General. Analizando las necesidades de la asociación “10 de Septiembre” tendrá las siguientes comisiones:

- Comisión de Organización y Disciplina.
- Comisión de Defensa Jurídica.
- Comisión de Asuntos Sociales y Culturales
- Comisión de Beneficencia.

COMISIÓN DE ORGANIZACIÓN Y DISCIPLINA.

1. Asistir cumplidamente a las sesiones de asamblea general y de directorio, además de procurar el fortalecimiento de las organizaciones logrando el ingreso de nuevos socios y evitando renunciadas injustificadas de los socios.
2. Laborar estrechamente con el presidente en el mantenimiento de la disciplina para el desarrollo de la asociación.
3. Colaborar con las demás comisiones en la planificación y desarrollo de toda actividad organizativa, pendiente al mejoramiento de la asociación.

COMISIÓN DE DEFENSA JURÍDICA.

1. Conocer, cumplir y hacer cumplir todas las disposiciones de los presentes estatutos, reglamento interno y demás organismos que regulen la entidad.
2. Intervenir de forma directa con ayuda del presidente en todas aquellas reclamaciones y en defensa tanto judicial como extrajudicial a favor de los asociados.
3. Colaborar estrechamente con el presidente de la asociación tanto en el desarrollo de la asamblea como fuera de ella, en todo aquello que corresponda a evitar que se violen disposiciones o procedimientos legales.
4. Poner en conocimiento del presidente, del directorio o de la asamblea general cualquier abuso cometido contra los asociados con la finalidad de adoptar las medidas necesarias para evitar que se cometan prejuicios contra los asociados.

COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES Y CULTURALES

1. Coordinar todas las programaciones en relación con los asuntos culturales y sociales organizados y por organizar para el bien de los socios.
2. Organizar conferencias y cualquier acto de carácter cultural que permita a los socios un mejor conocimiento de sus obligaciones y derechos institucionales.
3. Organizar campañas pendientes a lograr que se conozca la existencia de la asociación logrando prestigiarla ante la opinión pública y otras instituciones.
4. Poner en acción su propia iniciativa con el mayor cumplimiento de sus obligaciones y cumplir con las determinaciones del reglamento interno, resoluciones del directorio y la Asamblea General.

COMISIÓN DE BENEFICENCIA

1. Mantener un listado de todos los socios activos, para efectuar visitas a domicilio en casos donde se encuentren los socios enfermos, informándose del estado de salud.
2. Calificar de acuerdo a los certificados médicos la ayuda que establece la asociación de acuerdo al caso, la misma que estará en vigencia siempre, y cuando el socio este al día en el cumplimiento de sus obligaciones con la institución.
3. Procurar que todas las ayudas y beneficios que vayan a ser proporcionados a los socios se le otorgue previo el cumplimiento a lo que dispone el estatuto y el reglamento interno.

4.3 ELEMENTOS PRINCIPALES DEL PLAN ESTRATÉGICO

1. FILOSOFÍA DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”.

La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad se construye con la finalidad de agrupar a todos los comerciantes de pescados y mariscos, para que exista el respectivo control y orden al momento de comercializar dichos productos, logrando así brindar un servicio de calidad, que permita incrementar nuestra participación en el mercado, consiguiendo de tal forma mejorar el nivel de vida de los asociados y promover el desarrollo económico, social y cultural de la provincia.

2. MISIÓN DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”.

La misión de La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos “10 de Septiembre”, es proporcionar productos marinos de calidad, presentando a nuestros clientes una buena imagen, un ambiente agradable y precios justos; además de un excelente servicio orientado a satisfacer sus necesidades, consiguiendo así nuestro desarrollo integral, dentro de un marco de unidad, equidad, comunicación y responsabilidad social, que permita incrementar nuestros niveles de competitividad y por ende el progreso de nuestra provincia.

Cuadro N° 56. Elementos de la Misión

ELEMENTOS	
1. Productos o Servicios	SI
2. Cliente	SI
3. Interés por la imagen pública	SI
4. Tecnología	SI
5. Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad	SI
6. Filosofía	SI
7. Concepto de sí misma	SI
8. Interés por los asociados	SI

Fuente: Asociación “10 de Septiembre”

Elaborado por: Ana Mejillones S.

3. VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

Liderar el mercado local de la provincia de Santa Elena ofreciendo productos marinos de óptima calidad, a través de la eficiente organización y trabajo en equipo entre los asociados, generando oportunidades de progreso e ingresos equitativos para los comerciantes, dando un excelente servicio que contribuya a satisfacer los requerimientos de los clientes.

4. OBJETIVOS

4.1 MATRIZ DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos de la asociación “10 de Septiembre, los obtenemos desglosando la visión pues esta nos indica lo que se quiere conseguir en un futuro, conforme lo demuestra el Cuadro # 57:

Cuadro N° 57 Matriz de Objetivos Estratégicos

Matriz de los Objetivos Estratégicos						
	Acción	Objetivo	Descripción	Dónde	Cuándo	Limites / condiciones
1	Liderar	Mercado local de la Provincia	Desarrollando estrategias administrativas y de comercialización	Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad	En el periodo 2012 – 2016.	Plan estratégico Alcanzando fines organizacionales y competitividad
2	Ofrecer	Productos marinos de óptima calidad	Revisar que los productos se encuentren en perfectas condiciones y apto para el consumo humano	En el mercado # 5 donde labora la Asociación “10 de Septiembre”	Todos los días del año	Fomentando un eficiente control en cuanto al peso, precio y calidad.
3	Generar	Oportunidad de progreso e ingresos equitativos para los comerciantes	Pactar alianzas estratégicas con clientes y proveedores promoviendo el desarrollo	En las instalaciones del mercado y en las oficinas de la Asociación	Los 365 días del año	Obteniendo mayores y mejores beneficios para todos.
4	Satisfacer	Los requerimientos y necesidades de los clientes.	Capacitaciones a los socios en administración, computación y atención al cliente	A los comerciantes de la Asociación “10 de Septiembre”	2 veces al año	Mejorar la gestión administrativa y Brindar un servicio personalizado y con cortesía.

Fuente: Levantamiento de información

Elaborado por: Ana Mejillones

4.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

- 1.** Liderar el mercado local de la Provincia, mediante el desarrollo de estrategias administrativas y de comercialización aplicadas en un plan estratégico para la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad en el periodo 2012 – 2016, alcanzando de esta manera los fines organizacionales y competitividad en el mercado.
- 2.** Ofrecer en el mercado # 5 productos marinos de óptima calidad, a través de la constante vigilancia cuidando que los productos se encuentren en perfectas condiciones y apto para el consumo humano todos los días del año, fomentando así un eficiente control en cuanto al peso, precio y calidad.
- 3.** Generar oportunidad de progreso e ingresos equitativos para los comerciantes, trabajando siempre en equipo y con la respectiva organización, en las instalaciones del mercado y en las oficinas, obteniendo mayores y mejores beneficios para todos.
- 4.** Satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes, impartiendo capacitaciones de administración, computación y atención al cliente a los comerciantes de la Asociación “10 de Septiembre” al menos 2 veces al año, mejorando así la gestión administrativa, brindando además un servicio personalizado y con cortesía.

4.3 OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

Objetivo General

El objetivo fundamental de la Asociación “10 de Septiembre”, es el de congregar, representar y apoyar a todos los comerciantes de pescados y mariscos del mercado # 5 del Cantón La Libertad, mediante el apoyo de un plan estratégico, obteniendo así incrementar su participación en el mercado y brindar un servicio de calidad a la comunidad.

Objetivos Específicos

- 1.** Promover el desarrollo organizacional, la unidad y disciplina entre sus asociados mediante la implementación de políticas, valores éticos y estrategias administrativas y de comercialización, generando competitividad.
- 2.** Infundir la superación de sus asociados en el campo económico, social y cultural, a través de capacitaciones de formación personal, organizacional, y de comercialización, cambiando así su manera de pensar, consiguiendo que exista predisposición para brindar un servicio de calidad y creando una visión optimista que los conlleve al desarrollo continuo.
- 3.** Elevar el nivel de las ventas de manera significativa, utilizando nuevos métodos de comercialización y medios publicitarios, promoviendo el consumo de los productos marinos y el reconocimiento de la asociación.
- 4.** Impulsar la aplicación de alternativas tecnológicas tanto en la gestión administrativa como de comercialización, innovando en dichos procesos, obteniendo mayor rentabilidad y fortalecimientos de los gremios de pescadores, teniendo así acceso al financiamiento.

5. Incitar el crecimiento de la asociación 10 de Septiembre, creando alianzas estratégicas en forma concertada y articulada con entidades y microempresas que utilicen como materia prima los productos marinos, para satisfacer los requerimientos de los consumidores, incrementando así el consumo y obteniendo una remuneración equitativa.

5. VALORES DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

1. LIBERTAD

Para actuar con autonomía, conscientes de nuestras capacidades para contribuir en los objetivos comunes de la asociación.

2. TRABAJO EN EQUIPO

En todo momento, en el desarrollo de las labores cotidianas y en el servicio brindado, cumpliendo eficientemente y generando un ambiente laboral de armonía, que contribuya bienestar a los asociados.

3. LEALTAD

Siempre, asumiendo con responsabilidad el cargo que se les otorgue, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, acatando siempre las reglas.

4. COMPRENSIÓN

Entre los asociados manteniendo una comunicación siempre abierta, captando las ideas y sugerencias de todos, para solucionar los problemas y plantear nuevos proyectos, tolerando y apreciando el criterio de los demás.

5. PUNTUALIDAD

En todo momento para evitar las pérdidas de tiempo, dando siempre lo mejor de cada uno, para alcanzar los fines organizacionales.

Con la práctica de estos valores la Asociación “10 de Septiembre” conseguirá ser una organización con una cultura organizacional comprometida no solo entre los socios, sino con la sociedad en general, brindando un servicio de calidad y operando en sus actividades internas con honestidad y responsabilidad, logrando crecer en un ambiente legal y disciplinario.

6. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE” Y DEL ENTORNO

6.1 Análisis Externo

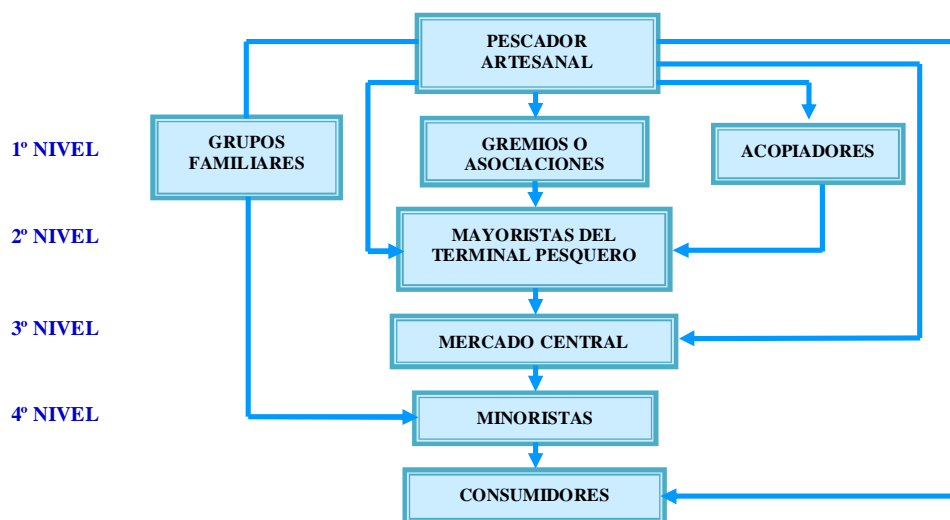
En este proceso se consideran aquellos aspectos que de una u otra forma afectan o benefician a la asociación, para lo cual es necesario recopilar información sobre tendencias sociales, económicas, políticas, gubernamentales y tecnológicas.

Las aguas del océano de la Provincia de Santa Elena son ricas en productos marinos como peces, camarones, langostas, pulpos, conchas, cangrejos, ostiones, entre otros, que son atractivos para los turistas en temporadas altas, siendo la pesca una de las actividades económicas más importante. El entorno productivo y comercial actúan en base al: Gobierno central, gobiernos seccionales, provinciales y municipales, los mismos que imponen políticas y normas de comercialización, por lo que los socios deben estar al tanto de las nuevas reformas de la constitución y cambios en las leyes del comerciante. Además estos organismos están prestos a brindar apoyo a las organizaciones sin fines de lucro e incluso ofrecerles capacitaciones.

La pesca, tiene una gran importancia económica en el Ecuador y la Provincia, en efecto: es fuente proveedora de alimentos para la población, pues el pescado es el alimento más nutritivo que se conoce, ya que este contiene 20% de proteínas, mientras que las carnes de vaca y aves tienen sólo 18%, a más de esto es fuente proveedora de materia prima para la industria de harina y aceite de pescado. La pesca es mayormente comercializada en playa, en los desembarcaderos a terceros, o a través de los diferentes puertos pesqueros como el de Santa Rosa, San Pedro y Chanduy, previa selección por tamaño y especies, para su transporte y comercialización en los principales mercados de consumo (La Libertad, Santa Elena y Salinas).

Con el tiempo la rentabilidad tiende a decrecer lo cual se ve agravado por el alto costo del combustible, acto que afecta el comercio de estos productos. Además en la cadena de intermediación encontramos hasta cuatro niveles que encarecen el producto: comprador de playa, comerciante mayorista, comerciante minorista o planta de proceso y puntos de venta al consumidor final. Como se observar en el gráfico 53.

Gráfico N° 53. Canales de Distribución de productos pesqueros artesanales



Fuente: www.gestiopolis.com
 Elaborado por: Ana Mejillones S

En la comercialización, se registra gran diferencia de precios entre los puntos de desembarque y los mercados de venta al público siendo más notorio en las especies blancas como: corvina, lenguado, y tollo, de gran demanda en los niveles socioeconómicos más altos, lo que generalmente se explica como una sobre ganancia del comerciante intermediario. Otro de los aspectos que encarecen el producto es por cambios en la marea y en vedas por lo que es necesario buscar el producto en los diferentes puertos abarcando toda la Riviera Costera desde Chanduy hasta ciertos sectores de Manabí, adquiriendo el producto no por parte del pescador artesanal directamente, sino a través de los diferentes intermediarios; este proceso encarece aun más el producto razón por la cual los comerciantes se ven en la necesidad de ofrecer el producto a un precio más elevado consiguiendo una ganancia mínima.

Asimismo la competencia al momento de comercializar el producto en los mercados, genera contrariedades, pues hay vendedores ambulantes que ofrecen los productos en ciertas ocasiones más baratos perjudicando a quienes tienen que pagar impuestos por vender el producto en el mercado. Cabe resaltar además que el uso de la tecnología se ha incrementado de manera significativa, pues en la actualidad se puede vender cualquier tipo de productos mediante el internet. Otra forma de comercializar es a través de las alianzas estratégicas con empresas que requieran de dichos productos, generando de esta manera bienestar y desarrollo.

6.2 Análisis Interno

Se consideran como aspectos internos la gestión administrativa de la Directiva, la comercialización de los productos, la gestión financiera y legal de la asociación.

Gestión Administrativa de la Asociación

1. ¿Usa la asociación conceptos de planeación estratégica?
2. ¿El presidente muestra liderazgo y predisposición?
3. ¿Existe perseverancia frente a dificultades?
4. ¿Plantean en la asociación metas y objetivos a corto plazo?
5. ¿Planifican con eficacia los miembros de la directiva?
6. ¿La asociación cuenta con una efectiva organización?
7. ¿Delega el presidente correctamente su autoridad?
8. ¿Cuenta la asociación con personal capacitado para la administración?
9. ¿Existe motivación en los asociados?
10. ¿Al realizar cambio de directiva se mantiene el proceso administrativo?
11. ¿Se cumplen a cabalidad las reglas y políticas internas?
12. ¿Cuenta la asociación con infraestructura propia?

Gestión de Comercialización

1. ¿Existe algún tipo de organización y control en las ventas?
2. ¿Realiza la asociación investigaciones de mercado?
3. ¿Brindan productos de calidad y buen servicio al cliente?
4. ¿Poseen los productos precios justos?
5. ¿Cuentan con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?
6. ¿Cuenta la asociación con competencias tecnológicas?

Gestión Financiera y Legal

1. ¿Son razonables las políticas para obtener ingresos?
2. ¿Realizan los miembros de la directiva presupuestos?
3. ¿Está la asociación legalmente constituida?
4. ¿Se mantienen actualizados los socios en cuanto a nuevas reformas?
5. ¿Conocen las normas, deberes y derechos de los comerciantes?

6.3 Análisis FODA

Cuadro N° 58 MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo y predisposición del presidente 2. Perseverancia para continuar en el negocio. 3. Desarrollan metas y objetivos a corto plazo 4. Se delega correctamente la autoridad 5. Control en las ventas 6. Diversidad de productos de calidad y buen servicio 7. Productos con precios justos 8. Buenas instalaciones en el mercado 9. Razonables políticas para generar ingresos 10. Esta legalmente constituida 11. Se encuentran actualizados en cuanto a nuevas reformas 12. Conocen la ley del comerciante 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocen que es planeación estratégica 2. La directiva no realiza una buena planificación 3. No se organizan adecuadamente 4. Falta de personal calificado para la respectiva administración. 5. Falta motivación e interés de los socios. 6. Discontinuidad de las políticas por cambio de administración. 7. Incumplimiento de las reglas y políticas. 8. No cuentan con infraestructura propia 9. No realizan investigación de mercado 10. No tienen estrategias con promociones ni publicidad 11. Carecen de capacidades tecnológicas 12. No elaboran presupuestos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la demanda de los productos marinos. 2. Excepcionales condiciones del mar y variedad de productos marinos. 3. Apoyo de organismos municipales y estatales. 4. Buena atención a los clientes 5. Acceder a capacitaciones 6. Ofrecer una buena imagen 7. Desarrollo de la tecnología. 8. Innovación en el servicio 9. Convenir alianzas estratégicas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escases de los productos ya sea, por cambios de marea, vedas o alza de combustible. 2. Costos demasiados elevados para adquirir los productos. 3. Nuevos reglamentos o alza de impuestos, que afecten la comercialización. 4. Competidores con precios económicos. 5. Pérdida de clientes. 6. Nuevas tecnologías 7. Punto de venta poco atractivo 8. Falta de apoyo de las autoridades. 9. Existencia de productos sustitutos 10. Desastres naturales

Fuente: Asociación “10 de Septiembre”

Elaborado por: Ana Mejillones

6.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

El procedimiento para desarrollar esta matriz consiste en asignar un peso y una calificación para obtener un total ponderado de cada uno de los factores expuestos tanto de fortalezas como debilidades y la suma de este total ponderado indicara si la asociación es débil o fuerte internamente. Ver procedimiento en Anexo 9

Cuadro N° 59 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
❖ Liderazgo y predisposición del presidente	0,1	4	0,4
❖ Desarrollan metas y objetivos a corto plazo	0,07	4	0,28
❖ Se delega correctamente la autoridad	0,04	3	0,12
❖ Control en las ventas	0,05	3	0,15
❖ Ofrecen productos de calidad y buen servicio	0,04	4	0,16
❖ Productos con precios justos	0,03	3	0,09
❖ Razonables políticas para generar ingresos	0,3	4	1,2
❖ Esta legalmente constituida	0,015	3	0,045
❖ Actualizados en cuanto a nuevas reformas	0,02	4	0,08
❖ Conocen la ley del comerciante	0,03	4	0,12
DEBILIDADES			
❖ Desconocen que es planeación estratégica	0,08	1	0,08
❖ No se organizan adecuadamente	0,03	1	0,03
❖ No cuentan con estructura organizacional	0,02	2	0,04
❖ Falta motivación e interés de los socios.	0,05	1	0,05
❖ Incumplimiento de las reglas y políticas.	0,03	1	0,03
❖ No cuentan con infraestructura propia	0,012	2	0,024
❖ No realizan investigación de mercado	0,02	2	0,04
❖ No tienen estrategias con promociones ni publicidad	0,02	1	0,02
❖ Carecen de capacidades tecnológicas	0,03	1	0,03
❖ No elaboran presupuestos	0,012	2	0,024
TOTAL	1,00		3,013

Fuente: Asociación "10 de Septiembre"

Elaborado por: Ana Mejillones

Como se puede observar con el 3.01 la asociación es internamente fuerte.

6.5 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Este procedimiento permitirá conocer si la asociación está empleando bien sus fuerzas y aprovechando las oportunidades eficientemente, y al mismo tiempo contrarrestando las posibles amenazas. Ver pasos de evaluación en Anexo 10

Cuadro N° 60 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
❖ Crecimiento de la demanda en productos marinos	0,15	4	0,6
❖ Variedad de productos	0,2	4	0,8
❖ Apoyo de organismos municipales y estatales	0,04	2	0,08
❖ Buena atención a los clientes	0,07	3	0,21
❖ Ofrecer una buena imagen	0,05	3	0,15
❖ Innovación en el servicio	0,05	2	0,1
❖ Convenir alianzas estratégicas	0,12	2	0,24
AMENAZAS			
❖ Escases de los productos	0,1	3	0,3
❖ Costos de adquisición del producto elevados	0,07	3	0,21
❖ Nuevos reglamentos o alza de impuestos	0,015	1	0,015
❖ Competidores con precios más económicos	0,05	3	0,15
❖ Pérdida de clientes	0,04	2	0,08
❖ Punto de venta poco atractivo	0,02	2	0,04
❖ Falta de apoyo de las autoridades	0,012	1	0,012
❖ Desastres naturales	0,012	1	0,012
TOTAL	1,00		3,00

Fuente: Asociación "10 de Septiembre"

Elaborado por: Ana Mejillones

Conforme lo detalla el cuadro la asociación tiene 3.00, lo que indica que se ha sabido mantener firme a pesar de las adversidades, pero hay que seguir trabajando en el diseño de nuevas estrategias para contrarrestar las debilidades y amenazas que están presentes.

6.6 FODA ESTRATÉGICO.

Cuadro N° 61 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DEL FODA ESTRATÉGICO

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo y predisposición 2. Desarrollan metas y objetivos a corto plazo 3. Perseverancia para continuar en el negocio. 4. Control en las ventas 5. Diversidad de productos de calidad y buen servicio. 6. Productos con precios justos 7. Razonables políticas para generar compromisos 8. Están actualizados en cuanto a nuevas reformas 9. Conocen la ley del comerciante 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocen que es planeación estratégica 2. No se organizan adecuadamente. 3. Falta de personal calificado para la respectiva administración. 4. Falta motivación e interés de los socios. 5. Incumplimiento de las reglas y políticas. 6. No cuentan con infraestructura propia 7. No realizan investigación de mercado 8. No tienen estrategias con promociones ni publicidad 9. Carecen de capacidades tecnológicas
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la demanda de los productos marinos. 2. Excepcionales condiciones del mar y variedad de productos marinos. 3. Apoyo de organismos municipales y estatales. 4. Buena atención a los clientes 5. Acceder a capacitaciones 6. Ofrecer una buena imagen 7. Desarrollo de la tecnología. 8. Innovación en el servicio 9. Convenir alianzas estratégicas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1-O3 Liderazgo y predisposición para buscar apoyo de las autoridades municipales y estatales. 2. F5-O2 Brindar productos de calidad gracias a las excepcionales condiciones del mar. 3. F2-O8 Plantear nuevos objetivos estratégicos para innovar en el servicio. 4. F6-O4 Ofrecer precios justos para brindar una buena atención a los clientes 5. F4-O1 Control en las ventas para atender la creciente demanda 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1-O5 Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo de la asociación mediante capacitaciones 2. D2-O1 Plantear una eficiente organización que les permita abastecer la demanda 3. D3-O8 Contar con personal calificado para innovar en el servicio. 4. D5-O4 Cumplir con las reglas y políticas para ofrecer una atención de calidad 5. D6-O3 Conseguir su propia infraestructura con la ayuda de los organismos municipales

	<ol style="list-style-type: none"> 6. F8-O3 Estar informados en cuanto a nuevas reformas para obtener apoyo de organismos municipales 7. F7-O6 Fijar nuevas políticas para ofrecer así una nueva imagen. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. D8-O9 Diseñar estrategias que le permitan pactar alianzas estratégicas. 7. D8-O6 Emplear estrategias de promociones y publicidad para brindar una buena imagen.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escases de los productos ya sea, por cambios de marea, vedas o alza de combustible. 2. Costos demasiados elevados para adquirir los productos. 3. Nuevos reglamentos o alza de impuestos, que afecten el proceso de comercialización. 4. Competidores con precios económicos. 5. Pérdida de clientes. 6. Nuevas tecnologías. 7. Punto de venta poco atractivo 8. Falta de apoyo de las autoridades. 9. Desastres naturales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F2-A1 Plantear metas accesibles que le permitan acceder a los productos cuando estos están escasos 2. F4-A5 Controlar la comercialización de los productos en el mercado evitando pérdida de clientes 3. F5,6-A5 Ofrecer productos de calidad, con la cantidad y precio justos para atraer a los clientes 4. F9-A8 En base a su conocimiento de las leyes del comerciante, solicitar el apoyo requerido a las autoridades municipales 5. F1-A4 Predisposición para trabajar respetando las reglas para hacer frente a la competencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1-A1 Buscar asesoría para mejorar la gestión administrativa y reaccionar frente a imprevistos de escases 2. D2-A2 Mantenerse organizados para acceder al producto a costos más bajos por cantidades grandes. 3. D3-A6 Contar con personas capacitadas para acceder a nuevas tecnologías 4. D8-A5 Diseñar estrategias de marketing y publicidad para darse a conocer en el mercado y atraer clientes

Fuente: Levantamiento de información
Elaborado por: Ana Mejillones

7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN

Cuadro N° 62 Estrategias

MATRIZ FODA	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FORTALEZAS:	Estrategias concéntricas	Estrategias de crecimiento o llamadas ofensivas
DEBILIDADES:	Estrategias defensivas	Estrategias genéricas

Fuente: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.3/53Tipos_estrategias.htm

Elaborado por: Ana Mejillones

- ❖ Las estrategias ofensivas son la posición ideal de rápido crecimiento.
- ❖ Las estrategias concéntricas son para enfrentar las amenazas.
- ❖ Las estrategias defensivas se utilizan para combatir las amenazas cuando no se tienen las fortalezas necesarias.
- ❖ Las estrategias genéricas, es cuando se presentan oportunidades que se pudieran aprovechar, pero no se cuenta con la preparación adecuada.

7.1 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

1.- Estrategia:

Gestionar con liderazgo los respectivos trámites a la alcaldía, prefectura y otros organismos de la provincia para acceder a un lugar de trabajo limpio y seguro.

Cursos de Acción:

- ✓ Tramitar el mantenimiento de los servicios básicos para mantener la higiene
- ✓ Optar por tener resguardo policial para evitar peligros
- ✓ Ayuda de la municipalidad para suministrar materiales de aseo y organizar mingas de limpieza.

2.- Estrategia:

Diseñar nuevos objetivos y cuadros estratégicos de planificación que permita estar al tanto de los avances de la asociación, planes y objetivos cumplidos para ejecutar de manera satisfactoria una retroalimentación de los procesos e innovar en el servicio.

Cursos de Acción:

- ✓ Considerar las actividades por el orden de prioridad, detallando la actividad a realizar y los responsables de dicha ejecución.

- ✓ Registro del control de los aportes mensuales y pago de impuestos.
- ✓ Concienciar entre los miembros de la asociación sus principales necesidades para de allí formular metas y objetivos, y verificar luego su cumplimiento.

3.- Estrategia

Manejar un estricto control tanto para las ventas como para las actividades administrativas que se desarrollan en la asociación, para poder atender la creciente demanda del producto y llevar el respectivo registro.

Cursos de Acción:

- ✓ Diseñar un sistema de control computarizado para mejor manejo de inventarios, materiales, productos y dinero.
- ✓ Organización al momento de ingresar o retirar mercadería en el congelador, utilizando un registro de control.
- ✓ Utilizar indicadores para poder determinar el cumplimiento de objetivos y medir los avances de la asociación

4.- Estrategia:

Determinar políticas internas tanto para el buen funcionamiento de la directiva como para el manejo de los asociados en el lugar de trabajo, para brindar buen trato a los consumidores, y ofrecer una nueva imagen.

Cursos de Acción:

- ✓ Mantener un diálogo abierto con todos los socios para establecer las políticas con miras al desarrollo de la asociación.
- ✓ Implantar políticas y reglas internas para la directiva, los socios como comerciantes, para el mercado y las ventas.
- ✓ Velar por su cumplimiento, para brindar una atención de calidad.

5.- Estrategia

Pactar alianzas estratégicas con entidades y microempresas para suministrarles los diversos productos, y de la misma manera con los proveedores para acceder al producto sin intermediarios, teniendo así poder de negociación e impulsar el crecimiento de la asociación.

Cursos de Acción

- ✓ Elaborar una lista de los posibles proveedores y compradores para elegir a los más idóneos y pactar la alianza.
- ✓ Mantener un diálogo abierto con los diferentes proveedores para de esta manera acceder a los productos sin intermediarios y asimismo con los propietarios de restaurantes, puestos de comidas e incluso clubes y hoteles que brindan el servicio de restaurant, para abastecerlos de productos del mar.
- ✓ Estableces estrategias de compra y de ventas, teniendo poder de negociación.

7.2 ESTRATEGIAS CONCÉNTRICAS

1.- Estrategia:

Proporcionar reconocimiento a los méritos que hacen los socios para cumplir a cabalidad con los reglamentos de la asociación, obteniendo con esto integración y predisposición para alcanzar los objetivos.

Cursos de Acción:

- ✓ Colocar el o los nombres de los socios que han cumplido eficientemente con las políticas y normas; en un lugar visible de la asociación.
- ✓ Felicitar a los socios en Asambleas Generales elogiando su comportamiento.
- ✓ Motivar a los socios en toda ocasión para integrarlos y crear compromiso.

2.- Estrategia

Brindar una gran variedad de productos marinos de calidad y servicio personalizado, aprovechando así las excepcionales condiciones del mar, para captar la atención de los clientes.

Cursos de Acción

- ✓ Seleccionar y clasificar los productos que se comercializaran según sus tamaños y especies, cuidando que estos se encuentren en excepcionales condiciones aptos para el consumo humano.
- ✓ Atender al cliente con cordialidad, entregando el producto conforme a las necesidades y sugerencias de los clientes (pescado escamado o eviscerado).
- ✓ Estipular las condiciones de ventas para que exista equidad al momento de vender, ofreciéndole productos de calidad con cantidad y precio justos.

3.- Estrategia:

Difundir los productos que brinda la asociación, mediante una pagina web, para acatar cualquier sugerencia, logrando un crecimiento significativo para la misma.

Cursos de Acción:

- ✓ Solicitar el servicio de internet para atender a los clientes y requerir de los servicios de un técnico para la creación de la página web.
- ✓ Publicar por éste medio su gran variedad de productos con sus precios.
- ✓ La página contendrá imágenes ilustrativas de los productos, buzón de sugerencia y contactos telefónicos para los pedidos y recomendaciones.

4.- Estrategia:

Crear nuevas comisiones que se encarguen de llevar a cabo el cumplimiento de las estrategias de mercadeo, para planificar y controlar el nivel de ventas.

Cursos de Acción:

- ✓ Seleccionar a las personas idóneas para manejar las ventas por internet
- ✓ Capacitadas para controlar la distribución de la mercadería, llevando un registro de ingresos y egresos
- ✓ Mantener una base de datos de los clientes

7.3 ESTRATEGIAS GENÉRICAS**1.- Estrategia:**

Capacitar a los socios en las áreas de administración, relaciones humanas, ventas y liderazgo, promoviendo el desarrollo personal y profesional de los socios.

Cursos de Acción

- ✓ Tramitar con las entidades municipales, universidades gobiernos provinciales para que se les impartan charlas, seminarios, talleres que impulsen a mejorar la gestión administrativa de la asociación.
- ✓ Que las capacitaciones sean dinámicas, motivadoras y además utilizar incentivos de reconocimiento a los socios destacados en seminarios o talleres.
- ✓ Otorgar certificados de asistencia.

2.- Estrategia

Conseguir su propia infraestructura con la ayuda de los organismos municipales

Cursos de Acción

- ✓ Tramitar con la Municipalidad materiales para la construcción de la SEDE
- ✓ Gestionar mano de obra para la respectiva ejecución del trabajo.
- ✓ Implementación y acondicionamiento del mercado.

3.- Estrategia

Darse a conocer en el mercado mediante promociones y medios publicitarios ofertando sus productos y servicios para llamar la atención del los consumidores.

Cursos de Acción:

- ✓ Se realizará la publicidad mediante radio, hojas volantes y trípticos.
- ✓ Estrategias de mercadeo
- ✓ Canales de distribución

7.4 ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

1.- Estrategia

Plantear una eficiente organización que les permita abastecer la demanda

Cursos de Acción

- ✓ Formar equipos de trabajo para adquirir los productos en grandes cantidades, obteniendo así un descuento en la compra.
- ✓ Realizar un esquema que indique las horas de salida para adquirir mercadería.
- ✓ Distribuir uniformemente los equipos de trabajo, especificándoles los lugares que visitaran para adquirir los productos.

2.- Estrategia

Contar con personal calificado para innovar en el servicio y acceder a la tecnología.

Cursos de Acción

- ✓ Capacitar a los socios en temas afines a su negocio, para idear nuevos métodos de comercialización.

- ✓ Actualizarse constantemente, para innovar en el servicio.
- ✓ Concienciar nuevas técnicas y estrategias de mercadeo.

8. POLITICAS DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

Políticas del Directorio

- ✓ Supervisar que se cumplan oportunamente los derechos y obligaciones de los comerciantes
- ✓ Custodiar el orden el mercado
- ✓ Inspeccionar el uso del frigorífico llevando el respectivo control de los productos que entran y salen
- ✓ Controlar con cautela la recaudación de los ingresos llevando al día el respectivo documento.
- ✓ Tramitar para que se realicen mingas de aseo e higiene en el mercado.
- ✓ Vigilar que se cumplan los horarios de trabajo de entrada y salida.

Políticas de los Comerciantes

- ✓ Cumplimiento en el pago de las tasas municipales y servicios básicos
- ✓ Cada mesa de trabajo deberá contar con un tacho para la basura.
- ✓ Ofrecer una buena imagen manteniendo limpias las mesas de trabajo y colaborando con la limpieza del mercado.
- ✓ Mantener la amabilidad y respeto entre comerciante y con los clientes
- ✓ Colaborar con los compañeros de trabajo en algún imprevisto

- ✓ Recibir capacitaciones constantemente para su respectiva superación personal y mejorar la atención al cliente.
- ✓ Asistir con puntualidad a las asambleas convocadas por el presidente.

Políticas del mercado

- ✓ Conservar la higiene en su mesa y lugar de trabajo
- ✓ Respetar los precios establecidos de venta al público
- ✓ Entregar los productos de calidad con el peso exacto
- ✓ Comercializar productos marinos en perfectas condiciones aptos para el consumo humano
- ✓ Controlar que se cumplan las disposiciones del reglamento interno del mercado

Políticas de ventas

- ✓ Capacitarse en atención al cliente y relaciones públicas.
- ✓ Todas las ventas se realizaran en efectivo.
- ✓ Respetar las políticas de precios que se establezcan internamente para que exista igualdad para ofrecer el producto.
- ✓ Se mantendrá un balance entre precio – cantidad, manteniendo las balanzas en perfectas condiciones, para brindar una buena atención a los consumidores.
- ✓ Venta mediante pagina web, con pedidos de 24 horas de anticipación.

Reglamento Interno

Para el respectivo cumplimiento de las políticas se hace indispensable el establecimiento de reglas que ayudaran a ejecutar de manera eficiente el trabajo que realiza la asociación “10 de Septiembre”

Reglas del mercado

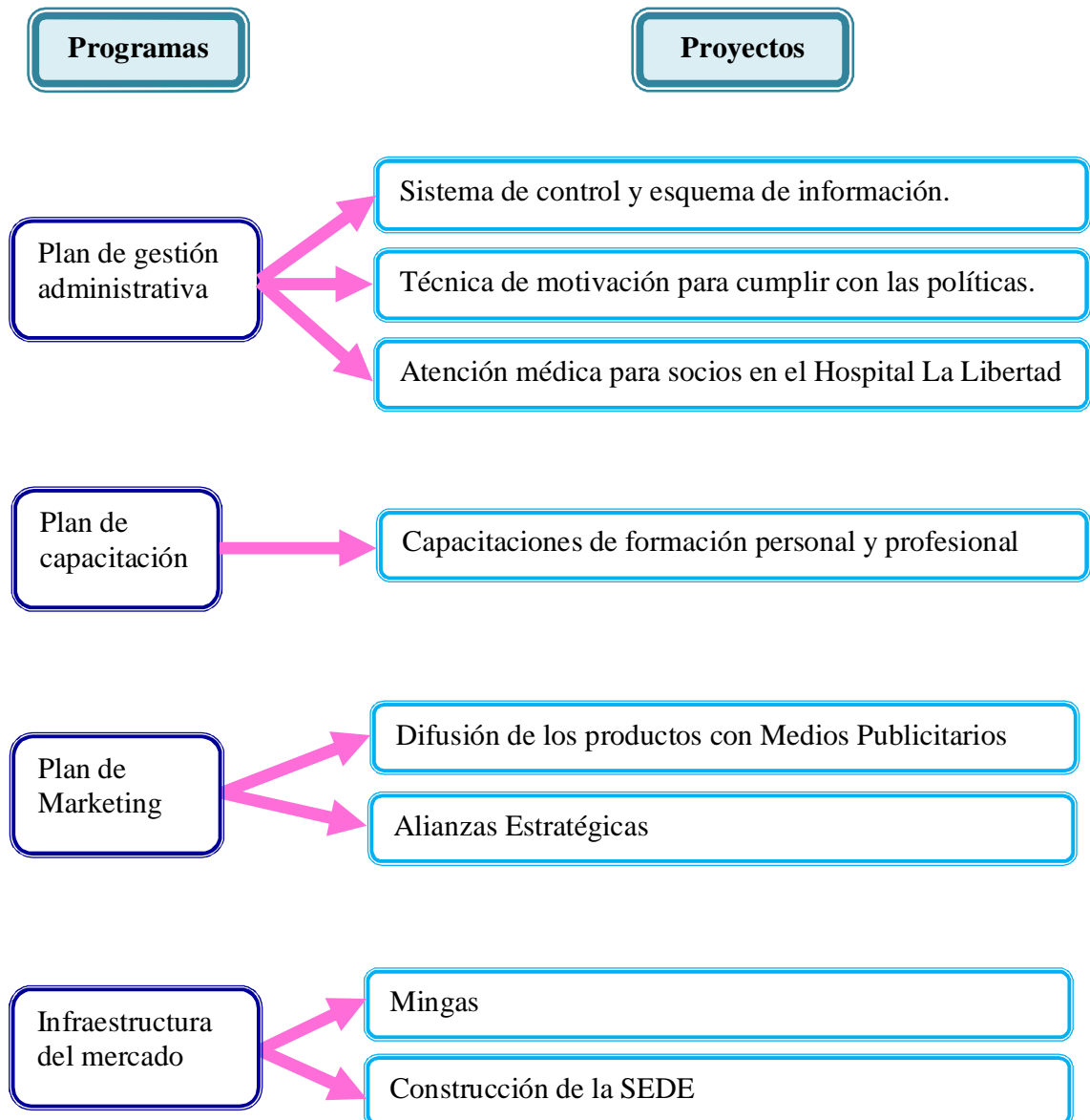
- ✓ El mercado no se hará responsable por la pérdida de objetos sean estos materiales o dinero; para los comerciante y clientes.
- ✓ Poseer un botiquín medico para brindar atención de primeros auxilios.
- ✓ Instituir las medidas necesarias para garantizar la seguridad de los comerciantes.
- ✓ Se prohíbe el ingreso de animales al mercado.
- ✓ Mantener aseado dentro y fuera del mercado evitando botar basura o cualquier tipo de desechos.
- ✓ Prohibido circular en bicicleta o algún medio similar dentro del mercado.

Reglas de los comerciantes

- ✓ Deberán respetar el horario de entrada siendo este a las 06:00 am. y la salida a las 17:00 pm.
- ✓ Para quienes incumplan con las disposiciones: se les llamará la atención, se sancionará, o incluso se multará como el caso lo amerite.
- ✓ Se deberán cumplir con las disposiciones municipales y el pago de impuestos puntualmente.
- ✓ Llevar siempre el uniforme, la gorra y el mandil.
- ✓ Los comerciantes deben conservar el orden y la higiene en su puesto de trabajo.

9. PROGRAMAS Y PROYECTOS DE ACCIÓN PARA EL PERIODO 2012 – 2016

Gráfico N° 54 Esquema de Programas y Proyectos



Fuente: Asociación “10 de Septiembre”
Elaborado por: Ana Mejillones Suárez

9.1 Programa 1

PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

9.1.1 Proyecto 1

Elaborar un nuevo esquema de información a los socios y sistema de control.

En este esquema se dará a conocer la descripción de la actividad, el tiempo empleado para su ejecución, los recursos utilizados y los costos invertidos para dicha actividad. Este documento será entregado todos los meses en Asamblea General a cada uno de los socios y cuyo objetivo es dar a conocer a todos el progreso de asociación, asimismo mantener un riguroso control del cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, para de esta manera ir diseñando nuevas tácticas que promuevan el crecimiento de la misma. A la vez se pretende contar con un sistema de control computarizado para el cual se establecerán gráficos y cuadros que facilitaran la elaboración de la planificación y control de las actividades, ingresos y egresos de cualquier ámbito, consiguiendo eficiencia. El mismo que se empezará a emplear a principios del mes de Abril de año 2012 durante 5 años, el monto que genera emplear este programa en el periodo 2012 al 2016 es de 293,75. Ver presupuesto y cronograma en Anexo 11

Metas

- ◆ Controlar en un 100% las actividades que se realizan en el interior de la asociación, teniendo un respaldo eficiente de los trámites desarrollados.
- ◆ Dar a conocer a todos los socios de manera sencilla, ágil y oportuna el avance de la asociación y los costos que estos ocasionan.
- ◆ Facilidad para archivar el documento de respaldo.

9.1.2 Proyecto 2

Técnica de motivación para cumplir con las políticas.

Se pretende motivar a los socios a cumplir con las reglas y políticas establecidas, consiguiendo que estos adquieran el debido compromiso y responsabilidad para realizar sus labores y las tareas que le corresponden con eficiencia.

Para que esta actividad sea efectiva deberán reunirse los miembros de la Directiva para llegar a un acuerdo en cuanto a los incentivos que se emplearan para motivar a los socios, y luego de un consenso se procederá de ser posible a poner en práctica dichas estimulaciones en el mes de junio de 2012 durante 5 años, para que los socios que cumplan a cabalidad los reglamentos, el monto para esta actividad al 2016 sería de 222,20. Anexo 11

Los incentivos serán:

- ✓ Felicitar a los socios públicamente en sesiones de Asamblea General, elogiando su eficiente desempeño durante un mes.
- ✓ Colocar los nombres de las personas que han cumplido con los reglamentos en una parte pública y notoria de la oficina de la asociación para que todos observen y quieran imitar a quienes cumplen.
- ✓ Otorgarles certificados en honor al efectivo cumplimiento de las reglas y políticas internas, en Asambleas Generales.

Metas

- ◆ Lograr que el 98% de los socios respeten y cumplan con las reglas y políticas internas de la Asociación.
- ◆ Conseguir que el 90% de los socios se comprometan con la asociación y se esfuercen por buscar el desarrollo de la misma.
- ◆ Mejorar en un 89% las relaciones entre socios generando compañerismo.

9.1.3 Proyecto 3

Atención a la salud de los socios comerciantes en el Hospital de La Libertad.

Se realizarán brigadas médicas para los socios, con el fin de obtener una historia clínica en el hospital del Cantón la Libertad, para que los socios reciban atención médica oportuna en cualquiera de sus áreas, con mayor rapidez. Los respectivos trámites para acceder a este beneficio se realizaran durante los meses de Septiembre y mas tardar Noviembre del 2012 consiguiendo que a partir de este mes visiten a los socios las brigadas médicas para que luego asistan al hospital para acceder a los beneficios durante el resto del periodo. Para efectuar esta actividad se empleará la cantidad de \$ 14.00 para la respectiva gestión. Anexo 11

Metas

- ◆ Conseguir que el 100% de los socios reciban atención médica oportuna.
- ◆ Evitar en un 75% las pérdidas de tiempo para acceder a este servicio.
- ◆ Elevar la calidad de vida de socios contribuyendo a mejorar su salud

9.2 Programa 2

PLAN DE CAPACITACIÓN

9.2.1 Proyecto 1

Gestionar módulos para perfeccionar los conocimientos de los socios tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.

Tramitar, módulos, talleres, seminarios que impulsen el desarrollo personal de los asociados, ya sea con la Municipalidad, Prefectura, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Esto con la única finalidad de impulsar la superación no sólo personal sino también profesional de los socios comerciantes impulsándolos a poner en práctica nuevos conocimientos para beneficios y prosperidad de su trabajo diario, satisfaciendo las necesidades de la colectividad. Para esto es necesario que se planifique el desarrollo de las actividades en sesión de Asamblea General, dando a conocer a los socios el propósito de este proyecto, luego realizar el respectivo trámite para su ejecución. Iniciando los módulos en el mes de Enero del 2013 y finalizando en abril del 2016, el monto respectivo para esta actividad durante 4 años será de 5.595,52. Cronograma y presupuesto Anexo 12

El desarrollo de las capacitaciones se dará de la siguiente manera:

- Año 2013 se impartirán tres módulos de 12 horas cada uno, los mismos que se ofrecerán en los meses de Enero; Mayo, Septiembre. los módulos serán de; Atención al cliente, Computación nivel I y Nivel II.

- Año 2014 se llevaran a cabo los módulos de; Computación Nivel III y Relaciones Interpersonales en los meses de Febrero y Julio respectivamente.
- Año 2015 se darán los módulos de; Manipulación de alimentos y administración de Pymes durante los meses de Marzo y Septiembre.
- Año 2016 se efectuaran dos módulos, los cuales se llevaran a efecto los meses de Febrero y Abril, con los temas de Métodos de mercadeo y planeación estratégica

Características: los módulos serán teórico y práctico, efectuando constante participación con los asistentes generando integración y motivación.

Objetivo: estas capacitaciones tienen la finalidad de estimular el aprendizaje en los socios para que puedan emprender cualquier tipo de actividad.

Dirigido a: Todos los comerciantes minoristas de pescados y mariscos de la Asociación “10 de Septiembre” del Cantón La Libertad.

Duración: cada módulo tendrá una duración de 4 horas a la semana lo que da un total de 12 horas que comprende 3 semanas, es decir empleando un mes para cada capacitación. Estos módulos se dictaran de 16:00 a 18:00pm. Los días martes y jueves.

Metas

- ◆ Perfeccionar las relaciones entre compañero de labores.
- ◆ Que el 90% de los asociados conozcan acerca del uso de las computadoras, teniendo así acceso a nuevas formas de comercializar el producto, innovando en el servicio y estando a la par con la tecnología.
- ◆ Lograr que el 100% de los socios actualicen sus conocimientos, consiguiendo así mayores habilidades para dirigir su negocio.

Cuadro N° 63 TEMAS DE CAPACITACIÓN

Módulos	Descripción	# Horas	Lugar
AÑO 2013			
No. 1	Atención al cliente, para ofrecer una buena imagen.	12	Federación de Barrios del Cantón La Libertad
No. 2	Módulo de computación nivel I, manejo de Microsoft Word,	12	Biblioteca del Cantón La Libertad
No. 3	Módulo de computación nivel II, Microsoft Excel y PowerPoint	12	Biblioteca del Cantón La Libertad
AÑO 2014			
No. 4	Módulo de computación nivel III, navegación en internet	12	Biblioteca del Cantón La Libertad
No. 5	Relaciones Interpersonales para crear un clima laboral armonioso.	12	Federación de barrios del Cantón La Libertad
AÑO 2015			
No. 6	Manipulación de alimentos, formas de manipular los productos cuidando la calidad	12	Federación de Barrios del Cantón La Libertad
No. 7	Administración de Pymes, como administrar su propio negocio, putas de desarrollo.	12	Federación de Barrios del Cantón La Libertad
AÑO 2016			
No. 8	Métodos de Mercadeo, estrategias, métodos y técnicas de comercialización	12	Federación de Barrios del Cantón La Libertad
No. 9	Planeación Estratégica, direccionamiento del negocio mediante una planificación eficiente y desarrollo de estrategias	12	Federación de Barrios del Cantón La Libertad
TOTAL HORAS		108	

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Cuadro N° 64 Recursos a emplear en capacitaciones

Recursos	Precio x módulo	Valor del gasto			
		2013	2014	2015	2016
Alquiler del local y sillas	70,00	210,00	140,00	160,00	160,00
Marcadores de Pizarra	20,40	61,20	40,80	50,00	50,00
Materiales Didácticos	150,00	450,00	300,00	360,00	360,00
Alquiler de Infocus	60,00	180,00	120,00	130,00	130,00
Total	300,40	901,20	600,80	700,00	700,00
Total al 2016					2.902,00

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: Ana Mejillones S.

9.3 Programa 3

PLAN DE MARKETING

9.3.1 Proyecto 1

Difusión de los productos con medios publicitarios

Se procura la promoción y difusión de los productos que ofrece la Asociación “10 de Septiembre” en el mercado de mariscos # 5 del Cantón La Libertad, a través de estrategias de mercadeo, publicidad y nuevas técnicas de comercialización, impulsando el desarrollo de la misma y al mismo tiempo ser reconocida en el medio.

Metas

- ◆ Incrementar las ventas en un 80%, mediante la fijación de políticas, atendiendo a todos los niveles socio-económicos de la provincia.
- ◆ Conseguir para final del 2013 la efectiva puesta en marcha del plan, ofreciendo productos de calidad, logrando satisfacer a los clientes.
- ◆ Lograr que el 100% de los comerciantes se encuentren satisfechos con su trabajo y obtener reconocimiento en el mercado

Nombre, slogan y logotipo de la asociación

Que son los más importantes pues con estos los clientes reconocerán nuestros productos.

Razón Social: Asociación “10 de Septiembre”

Slogan: Su mejor opción en productos marinos

Logotipo:



Mercado Meta.

Nuestros productos están dirigidos a todos los habitantes de la península de Santa Elena, y en mayor parte a los habitantes del Cantón La Libertad. Se brindará el servicio a las amas de casa y jefes de familia sin importar edades.

Posicionamiento y Comercialización

Para conseguir una posición fuerte en el mercado la asociación “10 de Septiembre” debe:

- ❖ Utilizar estrategias de comunicación, dando a conocer los productos que se ofrecen en el mercado.
- ❖ Brindar promociones, para atraer la atención de los clientes.
- ❖ Ofrecer productos de calidad y tratar con mucha amabilidad a los clientes.
- ❖ Se comercializará los productos marinos de manera directa en el mercado de mariscos # 5 del Cantón La Libertad.
- ❖ Se dará a conocer los productos a través de diferentes medios de comunicación para lograr reconocimiento en el mercado.
- ❖ Se ofrecerá el producto mediante internet a través de una página web, en la misma que se puede realizar pedidos

Productos, servicios y precio

Se comercializará productos de calidad y de gran variedad clasificándolos desde tamaños grandes y pequeños; y la diversidad de espacios conforme las necesidades y preferencias de los consumidores, además un sinfín de mariscos como; camarones, conchas, cangrejos calamar, langostas entre otros, con precios accesibles y al alcance de la comunidad, cabe resaltar que el precio se establece como una política interna para que exista equidad al momento de vender los productos en el mercado; satisfaciendo de esta manera a toda la población. Anexo 15

Se ofrecerá los productos conforme las exigencia de los consumidores para satisfacer sus expectativas lo que incluye escamar y eviscerar el pescado cuando el cliente lo requiera, ofreciendo siempre un trato amable al cliente.

Publicidad

Con este medio se pretende dar a conocer el producto por los diferentes medios publicitarios, para posesionarnos en la mente del consumidor. Se pretende que esta actividad se desarrolle en el mes de febrero y se extienda hasta el mes de diciembre de 2013, generando un monto de inversión de \$ 530,00. Presupuesto y Cronograma Anexo 13

Se procederá a emplear los medios publicitarios como la radio más sintonizada, hojas volantes, trípticos, para dar a conocer los productos que ofrece la Asociación “10 de Septiembre”:

Radio.

Se deberá realizar la transmisión de cuñas en Radio Amor los meses de julio, agosto, septiembre y octubre del 2013, todos los días; serán 30 transmisiones mensuales a un costo de \$ 45.00

Hojas volantes

Estas contendrán el logo y eslogan de la Asociación, los servicios que ofrece, la dirección, teléfono, correo electrónico, se repartirán en los meses de abril, mayo, octubre, noviembre y diciembre de 2013, los días sábados y domingos en las zonas céntricas del Cantón La Libertad alrededor de 4.000 hojas volantes mensual a un costo \$ 20.00 Anexo16

Trípticos

Contendrán el nombre, eslogan y logo de la asociación, además de la misión, visión y valores corporativos, se especificara en estos los productos y servicios que se ofrece, con la dirección de correo electrónico y teléfono para los contactos, y tendrán fotos para captar la atención de los consumidores. Estos se repartirán en los meses de agosto y septiembre del 2013, los días domingos en lugares muy concurridos del Cantón La Libertad alrededor de 1.500 a un costo de \$ 75.00 mensual. Anexo 17

Banner

Se colocará uno en el mercado de mariscos # 5 del Cantón La Libertad y otro en la oficina de la asociación “10 de Septiembre”, en el mes de Junio de 2013, para de esta manera conseguir reconocimiento en el entorno, los mismo que contendrán el respectivo logo, los productos que se ofrecen, la dirección y con imágenes llamativas. Cada uno tendrá un costo de \$ 10,00 Anexo 16

Página Web

Se elabora la página web para la asociación la misma que será: www.asociación-10deseptiembre.com.ec, que servirá para dar a conocer al público la variedad de servicios que ofrece la asociación, y al mismo tiempo realizar pedidos, contará con fotos ilustrativas que captaran la atención de los consumidores, tendrá información acerca de la asociación, números de contactos y se podrá dejar sugerencias para mejorar el servicio. La creación de la página Web tendrá un costo de \$ 80.00 y se publicará en el mes de Julio de 2013 Anexo 18

9.3.2 Proyecto 2

Convenios con Proveedores y Clientes para brindar un mejor servicio.

Se trata de pactar acuerdos con los proveedores directos de los productos marinos, para de esta manera adquirir los productos en grandes cantidades, de manera directa, sin intermediarios y a un precio accesible, para poder ofrecer a los clientes un precio justo, asimismo pactar convenios con los clientes como restaurante, hoteles, clubes, puestos de comidas entre otros; para abastecerlos de dichos productos de manera directa, y trabajar con pedidos brindando servicio a domicilio a través de la página web.

Metas

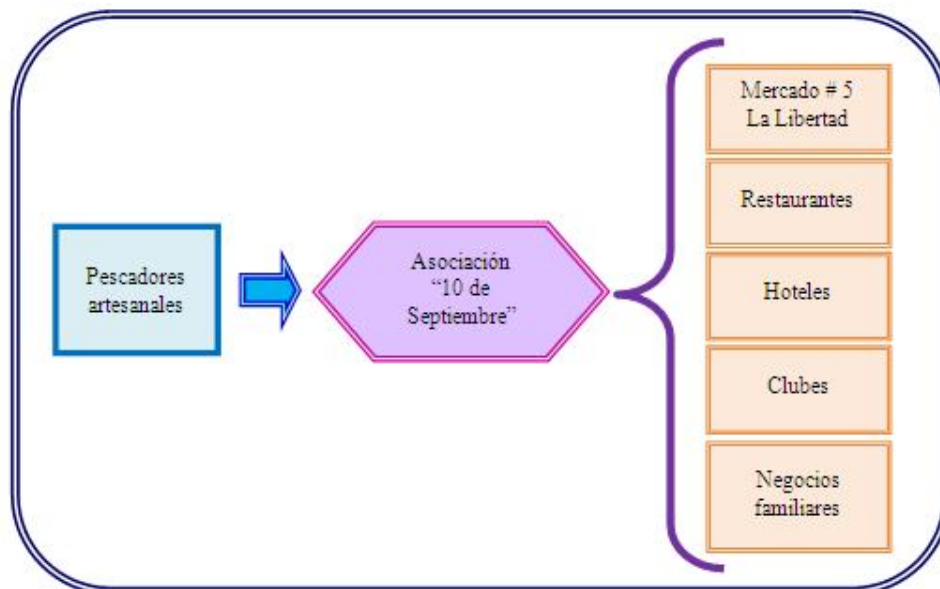
- ◆ Lograr adquirir el 80% de los productos marinos a costos accesibles
- ◆ Llegar a un acuerdo con los pescadores directos para adquirir el producto en grandes cantidades, teniendo así poder de negociación

- ◆ Buscar clientes potenciales y dialogar con ellos para proveerles de estos productos de manera directa.

Canales de distribución

Se pretende lograr que la asociación “10 de Septiembre” se encargue de adquirir directamente los productos de los pescadores artesanales y pasara de inmediato a vender el producto en el mercado y si es el caso entregarlos directamente a los diferentes clientes de manera directa con la mayor amabilidad posible para captar la atención de los mismo y que estos sean nuestra mayor publicidad, pues un clientes satisfecho se encargara de dar a conocer a los demás nuestros productos. Una vez que se pacten las alianzas estratégicas la distribución quedará de la siguiente manera:

Gráfico N° 55 Canal de Distribución



Fuente: Levantamiento de Información
Elaborado: Ana Mejillones S.

Para llevar a cabo este proceso es necesario establecer contactos con los dueños o representantes de los diferentes negocios, con la finalidad de obtener una base de datos de los posibles clientes y proveedores, estableciendo las políticas de ventas y medios para adquirir los productos. Se planea iniciar dichas alianzas en el mes de enero del 2014, y el costo que genera esta actividad es de \$ 78.00. Presupuesto y Cronograma. Anexo 13

También es necesario buscar apoyo del MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), que es la principal iniciativa de apoyo a la comercialización, la misma que surge del Gobierno a través de este Ministerio.

El MIES además ayuda a las asociaciones en la formulación de sus proyectos de desarrollo, para que éstos se puedan ejecutar, mediante el apoyo de las instituciones financieras con la adquisición de préstamos, generando desarrollo.

Cuadro N° 65 Lista de posibles Proveedores

N°	Nombres	Dirección
1	Asociación de Pescadores artesanales 20 de Agosto.	Anconcito
2	Cooperativa de productos pesqueros Santa Rosa	Santa Rosa
3	Asociación de Buzos, Ostreros y Pulperos “29 de Julio”	La Libertad
4	Asociación de Pescadores Artesanales Comuna La Entrada	C. La Entrada
5	Asociación de Pescadores 29 de Marzo	C. Monteverde
6	Asociación de Pescadores Artesanales Ayangue	Ayangue
7	Asociación de Pescadores San Pedro	San Pedro
8	Cooperativa de pesca y comercialización Puerto Chanduy	Chanduy
9	Cooperativa de Producción pesquera 11 de Marzo	Palmar

Fuente: Levantamiento de información. Encuestas

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Cuadro N° 66 Lista de posibles Clientes

N.º	EMPRESAS	NOMBRES	DIRECCIÓN	CIUDAD	PROPIETARIO	TELÉFONO
1	Restaurantes	El Buen Sabor de Santa Elena	9 de Octubre S/N y la 18 de Agosto	Santa Elena	Fernando Efraín Chalen Terán	2941440
2		Comidas del Socio	Barrio Mariscal Sucre C.C Buenaventura Local 3	La Libertad	Gabriel De Jesús Ramírez Tomalá	
3		El Rincón del Buen Sabor	Abdón Calderón calle 18e y av. 20-21	La Libertad	Rafael Ramón Arévalo Arévalo	2783091
4		Cevichería El Ñato	Barrio San Francisco avda. 7 entre calle 10 y 11	La Libertad	Efrén Baidal Muñoz	2782073
5	Negocios Familiares o Puestos de Comidas	Rincón del Mar	Calle 22 a e/ av. 7 y 8	La Libertad	Baltazar Mármol De la Torre	2786358
6		Picantería Jessenia	Calle Guayaquil c.c. Buenaventura Moreno local no. 1	La Libertad	Moreira Posligua Jessenia Monserrat	2783960
7		Cevichería Isabelita	Calle 17 General Enríquez Gallo	Salinas	Lavayen Salinas Reyna Isabel	
8		Cevichería La Manabita	Av. General Enrique Gallo y calle 16 a dos cuadras de la Lojanita	Salinas	Bélgica Lucia Loor Quiroz	2780989
9		Picantería Vanessa	Avenida 5 y Calle 18 Sector del Mercado	Salinas	Nory Elena Roca Murillo	2778231

Fuente: Levantamiento de información. Encuestas

Elaborado por: Ana Mejillones S.

9.4 Programa 4

INFRAESTRUCTURA DEL MERCADO

9.4.1 Proyecto 1

Mingas de limpieza y mantenimiento del mercado # 5

Se prevé realizar los respectivos trámites con la M.I. Municipalidad del Cantón La Libertad para que proporcione los materiales de aseo respectivos, tachos de basura y el personal idóneo para reparar las llaves de agua de ser el caso. Se estima realizar estas mingas de limpieza completa por lo menos 3 veces al año, iniciando en el mes de julio de 2012 y terminando en diciembre de 2016, el valor requerido para las mingas durante este periodo es de \$ 1.111,75, el mismo que deberá ser financiado por el Municipio. Presupuesto y Cronograma. Anexo 14. Cabe resaltar que se mantendrá la limpieza diaria en el mercado y cada socio es responsable del aseo de su mesa de trabajo. Todo esto con la finalidad de brindar una buena imagen a los consumidores, que estos aprecien que el lugar es higiénico y por ende los productos de calidad

Metas

- ◆ Conseguir que el 100% de los socios sientan su lugar de trabajo como parte de su casa.
- ◆ Mantener el orden e higiene en el mercado.
- ◆ Ofrecer una buena imagen y atraer nuevos clientes

9.4.2 Proyecto 2

Construcción de la SEDE en la parte superior del mercado

La construcción del salón, es vital para tener una oficina amplia además sería empleado para efectuar las Asambleas Generales y para impartir talleres de formación personal para los socios, con lo que se busca impulsar el desarrollo comercial de la provincia, pues este mercado daría una nueva imagen y prestaría servicios personalizados y de distribución.

Para realizar este proyecto es necesario que los socios lleguen a un consenso y analicen los beneficios que se obtendrán para así acceder a la petición.

Luego de haber analizado el proyecto se procede a dialogar con las autoridades de la MI Municipalidad del Cantón La Libertad, para que colabore con la autogestión, además se pediría ayuda al MIES que se encarga de respaldar proyectos en beneficios de las asociaciones. Se estima que inicien la gestión en el mes de mayo y que esta inicié en el mes de octubre de 2015 culminado más tardar en el mes de junio de 2016, el monto del que requiere esta obra será de \$ 35.000,00. Presupuesto y cronograma Anexo 14.

Metas

- ◆ Impulsar el desarrollo no sólo de la asociación sino también de la provincia.
- ◆ Ofrecer una nueva imagen a los consumidores
- ◆ Contar con un lugar amplio para impartir talleres de superación personal.

10 PROCEDIMIENTOS

Flujo del Proceso

Gráfico N° 56 Procedimiento para el cobro de los impuestos municipales.

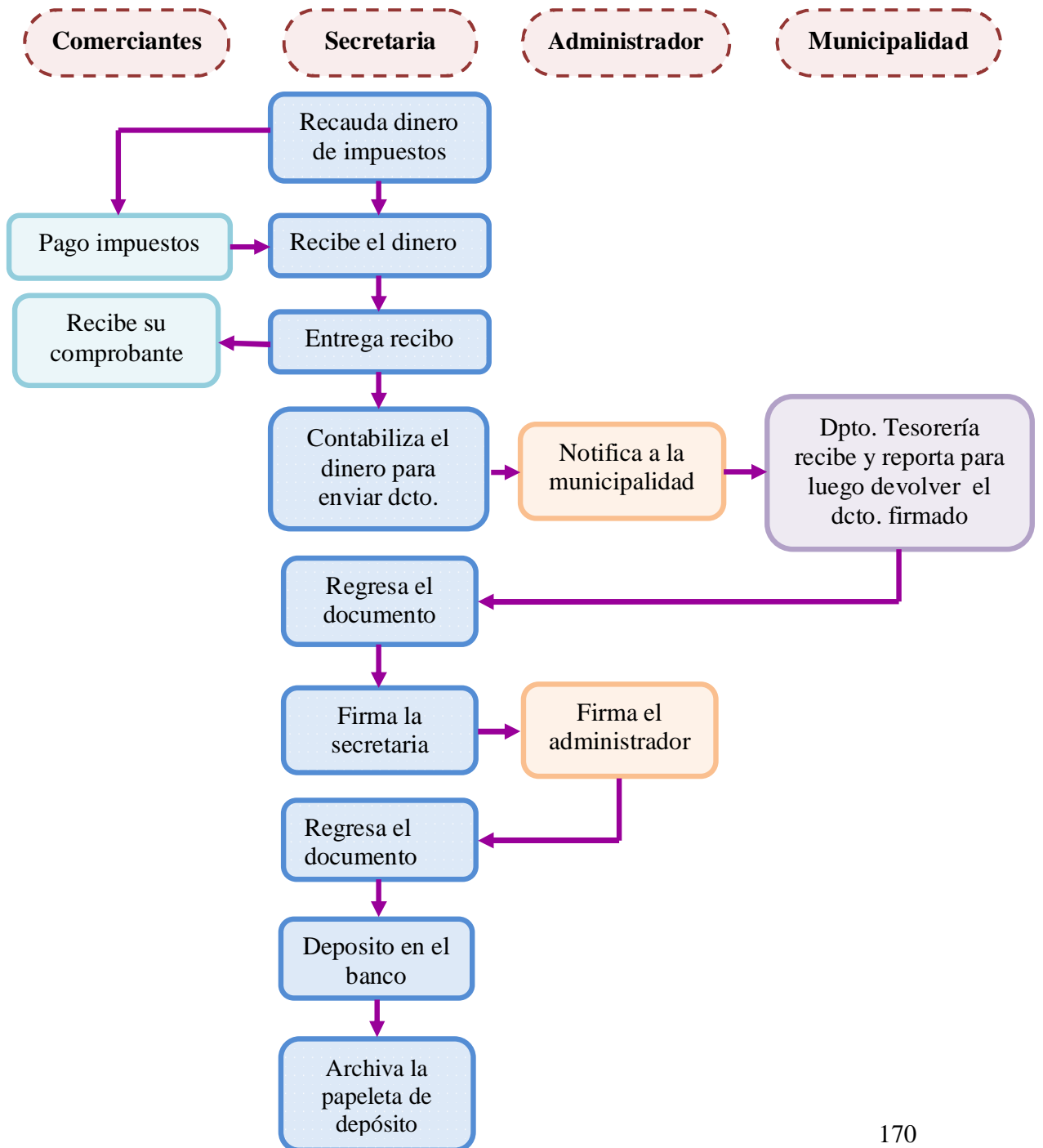
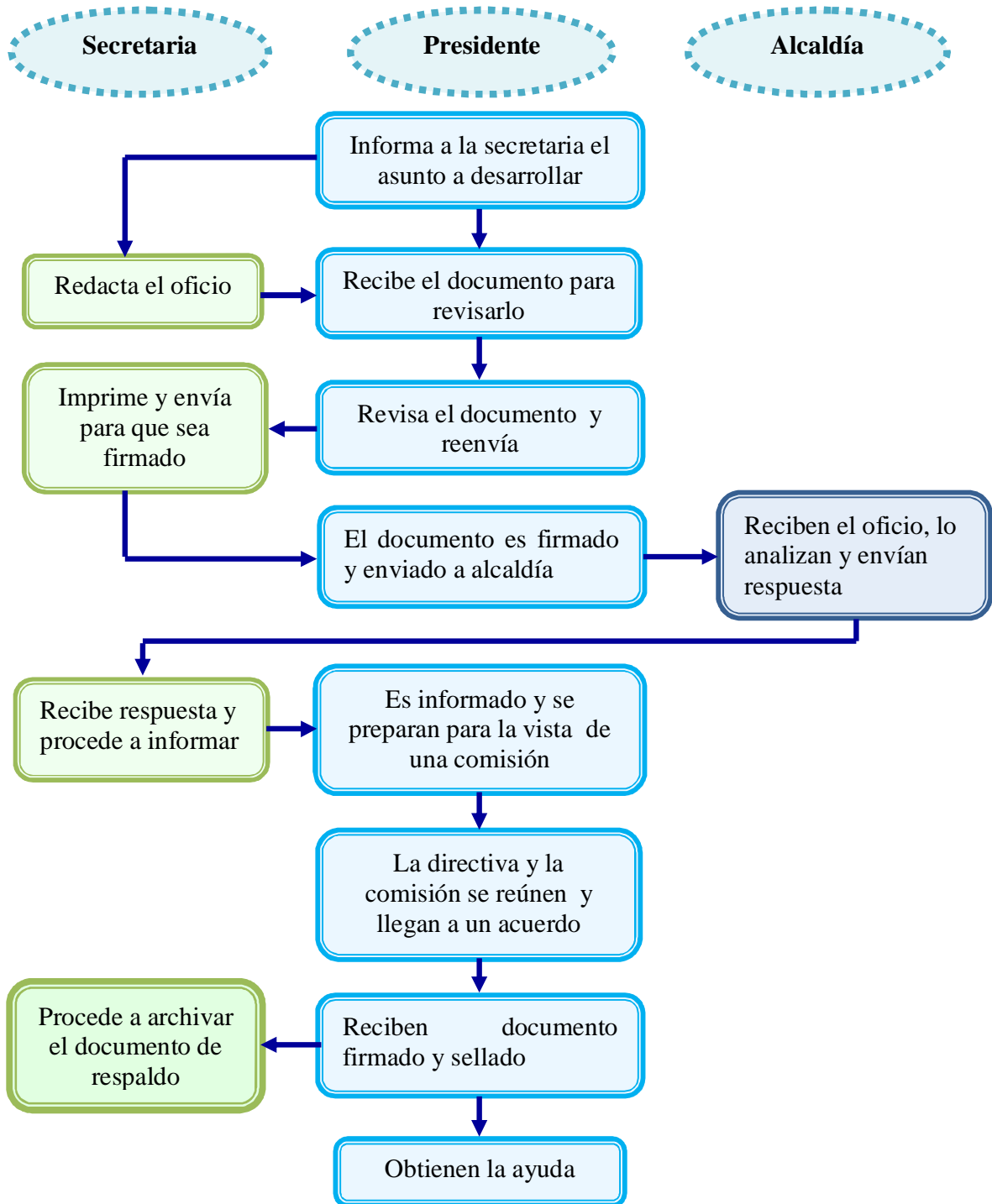


Gráfico N° 57 Procedimiento para solicitar beneficio para la asociación en la Alcaldía



11. PRESUPUESTO GENERAL PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2012 – 2016

Cuadro N° 67 Presupuesto General

CANT	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO				
			2012	2013	2014	2015	2016
	Inversión Inicial						
	Equipos de Computación						
2	Computadora Flatron	480,00	960,00				
1	Impresora Canon	62,00	62,00				
2	Cartuchos Canon	35,00	70,00	72,00	74,00	76,00	78,00
	T. Equipos de Computación	577,00	1092,00	72,00	74,00	76,00	78,00
	Equipos de Oficina						
1	Teléfono con fax	22,60	22,60				
1	Dispensador de agua	55,00	55,00				
	T. Equipos de Oficina	77,60	77,60				
	Suministros de oficina						
1	Set de oficina	8,50	8,50	9,00	9,50	10,00	10,50
2	Resma de hojas A4 75gr.	3,75	7,50	8,00	8,50	9,00	9,50
2	Estuche de bolígrafos, lápices y correctores	5,40	10,80	11,60	12,40	12,90	13,70
1	Calculadora	13,59	13,59				
	T. Suministros de Oficina	31,24	40,39	28,60	30,40	31,90	33,70
	Muebles de Oficina						
1	Escritorio tipo Milenium Gerencial con 3 gavetas	250,00	250,00				
1	Escritorio	99,50	99,50				
2	Silla de oficina	35,00	70,00				
7	Sillas de espera plásticas	8,59	60,13				
2	Archivadores estructura metálica	55,00	110,00				
	T. Muebles de Oficina	448,09	589,63				

Gastos Básicos							
	Energía Eléctrica y Agua	220,00	220,00	224,00	210,00	226,00	235,00
	potable						
	Instalación de Internet	19,00	19,00	19,00	19,00	20,00	20,00
	Línea Telefónica	120,00	120,00	8,50	10,30	11,50	12,00
	T. Gastos Básicos	359,00	359,00	251,50	239,30	257,50	267,00
Proyectos y Programas							
Programas de acción							
13	Mingas de limpieza	158,50	191,75	209,25	246,50	224,50	239,75
	Construcción SEDE						34.820,00
	Sistema de control	18,75	51,25	55,00	58,75	62,50	66,25
	Atención médica	14,00	14,00				
	Técnica de Motivación	14,75	40,50	41,75	44,80	46,05	49,10
9	Módulos de Capacitación	287,39		863,37	606,44	638,70	671,91
	Productos y Publicidad	240,00			530,00		
	Convenios proveedores y clientes	78,00			78,00		
	T. Programas y Proyectos	811,64	297,50	2.043,12	2.147,09	1652,25	36.525,26
	TOTAL	1.945,57	2.456,12	2.395,22	2.490,79	2.017,65	36.903,96
TOTAL ACUMULADO 2012 - 2016							<u>46.263,74</u>

Fuente: Desarrollo de la Propuesta
Elaborado por: Ana Mejillones S.

12. Cronograma General de actividades del Plan Estratégico 2012 – 2016

Cuadro N° 68 Cronograma General de Actividades

ACTIVIDADES	AÑO 2012												AÑO 2013												AÑO 2014												AÑO 2015												AÑO 2016											
	MESE DEL AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Establecimiento de organigrama, Misión, Visión, Valores y objetivos	■	■	■																																																									
Análisis FODA y determinación de estrategias y políticas		■	■	■	■																																																							
Técnica de Motivación				■	■	■	■	■	■	■	■																																																	
Esquema de información y Sistema de Control							■	■	■	■	■																																																	
Convenio con el Hospital La Libertad							■	■	■	■	■																																																	
Capacitaciones a los socios										■	■																																																	
Productos y Publicidad																																																												
Convenio con proveedores y clientes																																																												
Mingas						■	■	■	■	■	■																																																	
Construcción SEDE																																																												
Presupuesto General				■	■	■	■	■	■	■	■																																																	
Seguimiento y Control																																																												

Fuente: Desarrollo de la propuesta
Elaborado por: Ana Mejillones S.

Planificación de la actividad -----
Ejecución de la actividad -----

13. PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Cuadro N° 09 Planificación Operativa

Objetivo General	Objetivo Estratégico	Actividades, planes, programas y proyectos	Alcance	Metas	Indicadores	Costos	Financiación		Cronograma		Responsable	
							Propio	Aseguración	F. Inicio	F. Final	Directo	Indirecto
<p>Consejo, reglamentar y apoyar a todos los comerciantes de pasadas y mariscos del mercado # 3 del Cantón La Libertad, mediante el apoyo de un Plan Estratégico, obteniendo así incrementos su participación en el mercado y brindar un servicio de calidad a la comunidad.</p>	<p>Promover el desarrollo organizacional, mediante la implementación de políticas y estrategias.</p>	<p>Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Asociación "10 de Septiembre".</p>	<p>Generar compromiso y ser visionarios.</p>	<p>* Lograr que el 100% de los socios se identifiquen con la asociación. * Trabajar en equipo.</p>	<p>* Socios comprometidos</p>	10,00	x		10 de Enero de 2012	30 de Abril de 2012	Directiva de la Asociación "10 de Septiembre"	Todos los socios
		<p>Análisis FODA, Políticas y estrategias de la Asociación.</p>	<p>Fijar reglas para ejecución de actividades.</p>	<p>* Conocer a fondo la Asociación. * Contar con nuevas estrategias para el efectivo crecimiento.</p>	<p>* Socios comprometidos</p>	8,00	x		7 de Marzo de 2012	30 de Julio de 2012	Directiva de la Asociación "10 de Septiembre"	Todos los socios.
		<p>Técnicas de Motivación.</p>	<p>Incentivar la responsabilidad y el cumplimiento de políticas.</p>	<p>* Conseguir que el 95% de los socios cumplan las políticas. * Corregir en un 90% la actual gestión administrativa.</p>	<p>* Socios que cumplan a cabalidad</p>	222,2	x		Mayo de 2012	Diciembre de 2016	Directiva de la Asociación "10 de Septiembre"	Todos los socios
		<p>Elaboración de sistema de información y sistema de control.</p>	<p>Mantener un sistema control de las actividades.</p>	<p>* Informar oportunamente a los socios acerca de los avances de la asociación. * Verificar el cumplimiento de las actividades.</p>	<p>Medir el cumplimiento de eventos</p>	200,75	x		8 de Abril de 2012	24 Junio de 2012 gestión. En adelante ejecución al 2016	Directiva de la Asociación "10 de Septiembre"	Todos los socios
		<p>Acuerdo con el Hospital de La Libertad.</p>	<p>Brindar a los socios atención médica oportuna.</p>	<p>* Atención médica sin pérdida de tiempo. * Evitar riesgos de enfermedad.</p>	<p>* Socios atendidos en el hospital</p>	14,00	x		5 de Septiembre de 2012	1 Noviembre de 2012 gestión. En adelante atención al 2016	Hospital de La Libertad	Todos los socios
	<p>Impulsar la recuperación de la socio, a través de capacitaciones, creando una visión optimista.</p>	<p>Capacitación de formación a los socios.</p>	<p>Conseguir que los socios incrementen en nuevas ideas de negocio.</p>	<p>* Mejorar la atención al cliente y las relaciones interpersonales. * Conocer los avances de la tecnología para ponerlos en práctica en la asociación.</p>	<p>* Socios capacitados</p>	5.505,52		x	9 de Enero de 2013	30 de Abril de 2016	Asociación "10 de Septiembre"	Municipalidad Prefectura
	<p>Elevar el nivel de ventas.</p>	<p>Promoción de Productos y Publicidad</p>	<p>Conseguir posicionamiento en el mercado.</p>	<p>* Dar a conocer los productos y servicios. * Ser reconocidos en el medio.</p>	<p>Medir el nivel de calidad y Control de mercancías</p>	500,00	x		4 de febrero de 2013	30 diciembre de 2013.	Directiva de la Asociación "10 de Septiembre"	Todos los socios
	<p>Mejorar el crecimiento de la asociación mediante alianzas estratégicas, generando competitividad.</p>	<p>Convenio con Clientes y Proveedores</p>	<p>Promover el crecimiento de la asociación, generando mejor a beneficio.</p>	<p>* Conseguir los productos a precios accesibles. * Desarrollar el negocio con nuevas estrategias de mercados.</p>	<p>* clientes * proveedores</p>	78,00	x		7 de enero de 2014	17 de Mayo de 2014, en adelante ejecución al 2016	Asociación "10 de Septiembre"	Clientes y proveedores
	<p>Impulsar la aplicación de tecnologías, innovando en el servicio.</p>	<p>Construcción de la SEDE</p>	<p>Contar con un espacio amplio para atender a talleres.</p>	<p>* Espacio propio para acondicionar la oficina. * Acceder a talleres sin tener que alquilar.</p>	<p>Medir el avance en el cumplimiento de proyectos</p>	34.820,00		x	Mayo de 2015	Junio de 2016	Asociación "10 de Septiembre"	Municipalidad Prefectura
	<p>Total Planificación Operativa 2012 - 2016</p>						37.087,70					

14. MONITOREO

Para realizar eficientemente el monitoreo y control hay que efectuar una adecuada planeación del trabajo de manera sencilla, mediante reuniones para llegar a consensos, llevar la respectiva agendas de actividades y elaborar informes para dar a conocer a todos el progreso de la Asociación. Ejemplo:

Esquema de información mensual

Cuadro N° 70 Ficha de Control de Actividades

No.	Descripción de la actividad	Fecha		Recursos empleados	Costos	Responsables
		Inicio	Final			
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

Fuente: <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.03/IndicadoresEstrategicos2006-2009-abril.pdf>

Elaborado por: Ana Mejillones S.

El monitoreo y control se puede efectuar de manera satisfactoria con la ayuda de un sistema de control o la elaboración de tablas que detallen las actividades realizadas y las programadas, el tiempo de ejecución y tiempo programado, recursos empleados y recursos programados, para la respectiva comprensión del informe, pudiendo además

medir los avances de la asociación, el efectivo cumplimiento de metas y objetivos, y se examinará las estrategias empleadas con la finalidad de volverlas a emplear, corregirlas o implementar nuevas según las circunstancias. A continuación un ejemplo sencillo:

Cuadro N° 71 Ficha de Evaluación

	1	2	3	4
Tarea/ Proyecto				
Fecha				
Horas Previsto				
Alcance Previsto				
Horas Reales				
Alcance Real				
Recursos Previstos				
Alcance Previsto				
Recursos Reales				
Recurso Real				
Diferencias Alcance Tiempo				
Diferencias Tiempo				
Diferencias Alcance Recursos				
Diferencias Recursos				

Fuente: <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.03/IndicadoresEstrategicos2006-2009-abril.pdf>
 Elaborado por: Ana Mejillones S.

15. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Para llevar a cabo el seguimiento y control a cada una de las actividades que se realizan en la Asociación “10 de Septiembre”, se establecerán un conjunto de indicadores de gestión de eficiencia y eficacia que facilitarán la obtención de información acerca del cumplimiento o avances de la ejecución de actividades realizadas.

Los indicadores de eficiencia están relacionados con los procesos internos de la asociación, permiten evaluar y comparar permanentemente las actividades realizadas en un tiempo establecido, ayudando en la determinación y monitoreo de metas y estrategias. En cambio los indicadores de eficacia están relacionados con la parte externa a la asociación, midiendo su capacidad de innovación, calidad o aceptación del producto por los clientes, el cumplimiento en entregas.

Estos indicadores estarán conformados, por la expresión de un cociente, donde el numerador es el resultado que se obtuvo en el periodo referido y el denominador es la referencia de una meta final o programada para el mismo periodo, el cual se empleara como método de comparación, conociendo de tal forma en que medida se ha alcanzado un objetivo. Para lo cual se ha concienciado el establecimiento de... indicadores que se presentan a continuación:

Cuadro N° 72 Indicadores de Evaluación

Tipo de Indicador	Objetivo	Nombre del Indicador	Formula
Indicador de Eficiencia	Promover el desarrollo organizacional, mediante la implementación de políticas y estrategias	Socios comprometidos	$SC = \frac{\# \text{ Socios Comprometidos}}{\text{Total de Socios}} * 100$
		Eventos realizados	$ER = \frac{\# \text{ Eventos Realizados}}{\text{Eventos Programados}} * 100$
		Control de inventario	$CI = \frac{\# \text{ Productos Vendidos}}{\text{Total de Productos}} * 100$
		Socios Atendidos	$SA = \frac{\# \text{ Socios Atendidos en H.}}{\text{Total de Socios}} * 100$
	Infundir la superación de los socios a través de capacitaciones creando una visión optimista	Socios Capacitados	$SCa = \frac{\# \text{ Socios Capacitados}}{\text{Total de Socios}} * 100$
		Capitaciones realizadas	$CR = \frac{\# \text{ Módulos Realizados}}{\text{T. Módulos Programados}} * 100$
Indicador de Eficacia	Motivar el crecimiento de la asociación mediante alianzas estratégicas generando	Nivel de cumplimiento en entregas a clientes	$NCC = \frac{\text{T. Pedidos no entrg. a tiempo}}{\text{T. Pedidos Despachados}} * 100$
		Nivel del cumplimiento de los proveedores	$NCP = \frac{\text{Pedidos Recb. fuera/tiempo}}{\text{Total Pedidos Recibidos}} * 100$
	competitividad Impulsar la aplicación de alternativas tecnológicas innovando en el servicio	Nivel de Calidad	$NC = \frac{\text{T. Product. sin defectos}}{\text{Total de Productos}} * 100$
		Aceptación del cliente	$AC = \frac{\# \text{ Reclamos}}{\text{Total de Despachos}} * 100$

Fuente: Indicadores Estratégicos 2006 -2009 del Instituto Electoral del Distrito Federal. PDF

Elaborado por: Ana Mejillones S.

Gráfico N° 60 Ficha de Evaluación de Indicadores

**Asociación “10 de Septiembre”
Su mejor opción en productos marinos**

**Ficha para evaluación anual conforme a los indicadores
Periodo 2011 – 2012**

Fecha de Elaboración: _____

Estructura de identificación

Concepto	Clave	Denominación

Descripción del Indicador

Variable(s) del indicador

Denominación	Unidad de medida	Metas		
		Programada	Alcanzada	Porcentaje

Descripción de las actividades relevantes realizadas

1 Explique de que manera el avance del o los indicadores y las actividades realizadas contribuyen a la consecución del objetivo organizacional

Justificación o comentarios respecto de los avances del indicador

Nombre del responsable del llenado del formato de seguimiento:

Nombre y firma de quien da el visto Bueno:

16. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

1. La Asociación “10 de Septiembre”, demuestra sus ganas de salir adelante, pues se planifican ciertas actividades de rutina y de la misma manera se controlan ciertos eventos que le han permitido mantenerse aun estable a pesar de los imprevistos y cambios del entorno.
2. Existe predisposición para trabajar por parte de algunos de los socios, razón por la cual se puede manifestar que buscan cumplir sus objetivos a corto plazo, y tramitar con los organismos municipales y estatales para conseguir sus metas e impulsar el desarrollo de la Asociación.
3. Los miembros de la Asociación “10 de Septiembre”, tienen ímpetu de superación, y se esfuerzan por conseguir el efectivo crecimiento de la misma, pero no cuentan con los conocimientos necesarios para llevar a cabo las metas que se proponen, pues desconocen acerca del uso de técnicas administrativas.
4. La Asociación “10 de Septiembre” cuenta con una gran variedad de productos marinos, los mismo que tienen una gran demanda, pero cabe resaltar que los socios no explotan al máximo esta fortaleza, pues no emplean técnicas de mercadeo que los conlleve a incrementar su clientela, brindando una excelente atención, lo que a su vez le proveerá mejores ingresos y además reconocimiento en el mercado.

17. RECOMENDACIONES DE LA PROPUESTA

1. En vista de que la Asociación “10 de Septiembre” demuestra sus ganas de superación es necesario que se elabore un nuevo esquema y sistema de control computarizado, que permita llevar la respectiva planificación de todas y cada una de las actividades realizadas y la respectiva verificación acerca del cumplimiento de los fines de manera eficiente y ordenada.
2. La predisposición para colaborar solo es de ciertos socios no de todos, por tanto se hace imprescindible emplear técnicas de motivación, entre los socios para de esta manera incentivarlos a cumplir con las políticas y colaborar en el desarrollo de las actividades.
3. Los socios se esfuerzan por superarse, por tanto es indispensable que se capaciten en áreas afines a su trabajo diario, para que tengan los conocimientos necesarios y poder efectuar una eficiente administración en la Asociación.
4. Debido a la gran variedad de productos con los que cuenta la Asociación “10 de Septiembre”, es necesario que se elabore un plan de marketing para difundir de manera satisfactoria los diferentes productos y crear alianzas estratégicas que le permitan a la Asociación tener mayores beneficios, una gran clientela y por ende el desarrollo de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO MARTÍNEZ, TOMÁS. (2006) Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria.
- BARRÓN, VIVIANA; AQUINO, MARISA. (2007) Proyecto y metodología de la investigación. Argentina: Editorial Maipue.
- BLANCO, HUMBERTO; CARBALLAL, ESPERANZA; COLUMBIÉ, MARIELA. (2008). Bases metodológicas y conceptuales para el proceso de diseño, implementación y control de la planificación estratégica y la dirección por objetivos basada en valores (II).
- CADENA, JORGE; PUGA CRISTINA. (2006) Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones. Pág. 4-15
- DÍAZ, PÉREZ RAQUEL (2006). AFHA Grupo de asesores y consultores. Metodología del Muestreo.
- Díaz, I (2006) “Estrategia empresarial: a modo de introducción”. Dirección estratégica. M. en Dirección. CETED. Universidad de la Habana.

- GRANADOS, JUAN ANTONIO. (2006) Metodología para elaborar un programa estratégico de servicio al cliente para un agro-negocio de servicios.
- GRASSO, LIVIO. (2009) Encuestas: elementos para su diseño y análisis. Argentina: Editorial Brujas.
- JIMÉNEZ, ITZA; MURO, FERNANDO. (2009) Desarrollo organizacional y humano. Argentina: El Cid Editor.
- LUNA, MATILDE; TIRADO, RICARDO. (2006) Modos de toma de decisiones en las asociaciones y desempeño político. Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- MAURI CASTELLÓ, JORDI J. (2005) Introducción a la organización y gestión de empresas. España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- MENDEZ, CARLOS EDUARDO. (2006) Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Bogotá: Limusa, Cuarta Edición. México.
- PAREDES, WILSON GONZALO (2011) Investigación Acción. Primera edición 2011 Editores Rijabal.
- REYES PONCE AGUSTIN (2001) Administración Teórica Practica Ediciones Limusa

- RODRÍGUEZ VALENCIA JOAQUÍN (2001) Cómo aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa México Copyright@
- SANTAMARÍA, SANDRA. (2009) Organigramas Argentina: El Cid Editor.
- SAUTU, RUTH; BONIOLO, PAULA; DALLE, PABLO. (2010) Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología.
- SCHERMERHORN, Jhon. (2003) Administración. Ed. Limusa Wiley. Grupo Noriega editores.
- SCIARRA, SUSANA. (2009) Implementación de estrategias factibles para realizar una correcta planificación de evento.
- YUNI, JOSÉ ALBERTO. (2010) Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación (2ª. ed.). Argentina: Editorial Brujas.

Internet

www.gestiopolis.com

www.wikipedia.org

<http://www.2004-10.jerez.es/index.php?id=105#322>

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.3/53Tipos_es_trategias.htm

www.isel.org/asociaciones/como_const_asoc.doc

<http://www.cesdonbosco.com/cii/documentos/IT%20METODOLOG%C3%8DA%20DE%20MUESTREO.pdf>

Plan nacional del buen vivir

<http://www.mies.gob.ec> Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES

ANEXO 1

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 11. ESTABLECER UN SISTEMA ECONÓMICO SOCIAL, SOLIDARIO Y SOSTENIBLE. “Construimos un sistema económico cuyo fin sea el ser humano y su buen vivir. Buscamos equilibrios de vida en condiciones de justicia y soberanía. Reconocemos la diversidad económica, la recuperación de lo público y la transformación efectiva del Estado”.

Políticas y Lineamientos

Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.

- a. Ampliar y flexibilizar las compras públicas, dando prioridad a proveedores asociativos rurales y urbanos, en particular a mujeres y personas de grupos de atención prioritaria.
- b. Impulsar las pequeñas y medianas unidades productivas para el fortalecimiento y complementariedad territoriales, tanto a nivel nacional como en esquemas de integración regional.
- c. Apoyar la producción artesanal de calidad en todas las ramas, fortaleciendo los talleres como unidades integrales de trabajo y capacitación, y recuperando saberes y prácticas locales.
- d. Fomentar el turismo comunitario y de escala local, que dinamice y diversifique la producción y los servicios, y asegure ingresos justos.
- e. Crear marcos regulatorios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general.
- f. Capacitar a las asociaciones de pequeños productores y productoras sobre las demandas internas de bienes y servicios a nivel local y regional.
- g. Difundir las ventajas, aportes y potencialidades de la producción asociada.
- h. Crear marcos regulatorios específicos que reflejen y faciliten el funcionamiento de los procesos comunitarios, cooperativos y asociativos en general.
- i. Generar y estimular líneas de financiamiento específicas para el acceso a activos y medios de producción por parte de las unidades económicas populares y solidarias, en especial de las más desfavorecidas, contemplando mecanismos de prevención y atención del riesgo productivo.

ANEXO 2

Estatutos de la Asociación

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Guayaquil

Asesoría - Jurídica

Ecuador

ACUERDA:

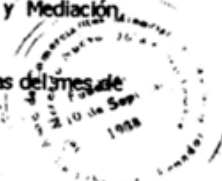
Art.1.- Aprobar la Reforma del Estatuto de la **ASOCIACION DE COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADO Y MARISCOS "10 DE SEPTIEMBRE"** con domicilio en el cantón La Libertad, provincia del Guayas, con las siguientes modificaciones: PRIMERA: En el Art. 10 literal c) suprimase "dispuestas por la Asamblea General" y cambíese "directorio" por "presidente".- SEGUNDA: En el Art. 19 después de "apelación" agréguese "en el término de 8 días de notificado con la sanción".- TERCERA: En el Art. 25 sustitúyase "a pedido del Directorio o de las dos cuartas partes" por "a criterio del Presidente o a pedido de la cuarta parte".- CUARTA: En el Art. 31 cámbiese "buena" por "nueva".- QUINTA: En el Art. 33 literal g) sustitúyase "hábito" por "ámbito".- SEXTA: En el Art. 40, cámbiese "del directorio" por "o el directorio".- SEPTIMA: En los Arts. 55 y 59 sustitúyase "Trabajo y Acción Social del Litoral y Galápagos" por "Bienestar Social del Litoral".- OCTAVA: En el Art. 57 cámbiese "Trabajo y Acción Social del Litoral y Galápagos" por "Bienestar Social".- NOVENA: Después del Art. 59 agréguese la siguiente disposición: "Art...La Asociación, en sus actividades observará las ordenanzas y regulaciones municipales vigentes, que norman el ordenamiento urbano y el saneamiento ambiental. Además, la organización como tal no utilizará las vías de transporte urbano, sean éstas peatonales o vehiculares"

Art. 2.- Reconocer a la Asamblea General de Socios como la máxima autoridad y organismo competente, para resolver los problemas internos de la **ASOCIACION DE COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADO Y MARISCOS "10 DE SEPTIEMBRE"**.

Art. 3.- La solución de los conflictos que se presentaren al interior de la organización, y de ésta con otras, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145, de septiembre 4 de 1999.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los veinte y ocho días del mes de julio del dos mil.


Bolíver Martínez Ortiz
SUBSECRETARIO DE BIENESTAR SOCIAL DEL LITORAL


Certifico que es Verdad su original
Cecilia
SECRETARIA

ALCALDIA DE INTEGRALIZACION A...

... con lo establecido en el Art. ...
... protocolize e incorpore en



Acuerdo # 3898 doñale
consta la Referencia del Estatuto de la aso-
ciación de Comerciantes Minoristas de Pes-
cado y Mariscos "10 de Septiembre"

en Libertad, Mayo 31 del 2006

Carlos San Andrés Restrepo
Ab Carlos San Andrés Restrepo
Notario del Cantón
En Libertad

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Asesoría - Jurídica

Guayaquil

Ecuador

ACUERDO No. 3898

**BOLIVAR MARTINEZ ORTIZ
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
EL SUBSECRETARIO DE BIENESTAR SOCIAL DEL LITORAL**

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos.

Que, según el Art. 504 del Código Civil corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXIX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que con Decreto Ejecutivo 003, de enero 23 del 2000, el doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, reorganizó la Función Ejecutiva, creando el Ministerio de Bienestar Social, conforme consta en el literal I) del Art. 1 del citado Instrumento Legal.

Que de conformidad con el Art. 19 del Estatuto y Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, el número y atribuciones de los Subsecretarios Ministeriales que habrá en cada Ministerio será definido por el respectivo Ministro.

Que de conformidad con el literal j) del Art. 10 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, se delegó al Subsecretario de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 02117 de fecha 10 de agosto de 1999, y publicado en el Registro Oficial No. 260 del mismo mes y año, otorgar Personalidad Jurídica a las organizaciones de Derecho Privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXIX y a las Cooperativas con base en la aprobación de sus Estatutos y Reformas previstas en la ley de Cooperativas.

Que la **ASOCIACION DE COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADO Y MARISCOS "10 DE SEPTIEMBRE"**, con domicilio en el cantón La Libertad, provincia del Guayas, ha presentado la documentación para que se apruebe la Reforma del Estatuto, la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Acuerdo Ministerial No. 00509 del 1 de junio de 1998, según se desprende del informe favorable emitido por el Departamento de Asesoría Jurídica de la Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral.



ANEXO 3
GUÍAS DE OBSERVACIÓN

Matriz de Observación 1

Investigador: Ana Mejillones Suárez		Fecha: Jueves, 24 de Febrero del 2011	
Número de unidades de análisis: 3		Hora: 16:00	
Matriz N° 1		Personas observadas: La directiva y socios	
Variable en observación: Asamblea General de la Asociación “10 de Septiembre”			
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales	
		F	%
Liderazgo de la directiva	Siempre Eficiente		
	A veces eficiente		
	Deficiente		
Trabajo en equipo de la directiva	Predisposición para colaborar		
	Falta predisposición		
Comisiones de la Directiva	Siempre colaboran		
	En ciertas ocasiones		
	Nunca colaboran		
Participación de los socios	Siempre participan		
	A veces participan		
	No participan		
Sentido de Cooperación de los socios	Con predisposición		
	Con insistencia		
	Nadie quiere colaborar		
Comportamiento durante la reunión	Siempre Atentos		
	Un poco desatentos		
	Completamente Desatentos		
Nivel de comprensión	Alto		
	Medio		
	Bajo		
Total			

Matriz de Observación 2

Investigador: Ana Mejillones Suárez		Fecha: Miércoles ,16 de Febrero del 2011	
Número de unidades de análisis: 3 Matriz N° 2		Hora: 16:00	
		Personas observadas: Presidente y secretaria	
Variable en observación: Trabajo en la oficina de la Asociación "10 de Septiembre"			
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales	
		F	%
Trabajo en equipo	Siempre		
	En ocasiones		
	Nunca		
Organización en la oficina	Eficiente organización		
	Poca organización		
	No existe organización		
Control de las actividades	Estricto control		
	Controlan solo ciertas actividades		
	No existe control		
Nivel de concentración en el trabajo	Alto		
	Medio		
	Bajo		
Total			

Matriz de Observación 3

Investigador: Ana Mejillones Suárez		Fecha: Sábado ,12 de Febrero del 2011	
Número de unidades de análisis: 3 Matriz N° 3		Hora: 10:00	
		Personas observadas: Todos los socios	
Variable en observación: Labores diarias en el mercado de Mariscos # 5			
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales	
		F	%
Comportamiento de los socios con los clientes	Adecuado		
	Inadecuado		
Cumplimiento de las reglas	Siempre las cumplen		
	En ciertas ocasiones		
	Nunca cumplen		
Trabajo en equipo	Siempre		
	En ciertas ocasiones		
	Nunca		
Total			

ANEXO 4 GUIÓN DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la captación de información, para diseñar técnicas indispensables que mejoren la gestión de la asociación. Todo cuanto nos pueda decir será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENTREVISTA

Nombre..... Fecha.....

- 1.- ¿Con qué finalidad se creó la asociación 10 de Septiembre?
- 2.- ¿Considera que la asociación ha cumplido con sus propósitos?
- 3.- ¿Cuentan con un plan de trabajo o guías permanentes que colaboren con el buen funcionamiento de la asociación?
- 4.- ¿Cree Ud. que es necesario que la asociación utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?
- 5.- ¿Juzga Ud. importante que la asociación tenga una misión y visión?
- 6.- ¿Cómo valora Ud. la implantación de políticas y valores éticos en la asociación?
- 7.- ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en la asociación?
- 8.- ¿Estima Ud. que la aplicación del Plan Estratégico ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

ANEXO 5

CUESTIONARIOS



FORMATOS DE ENCUESTA UNIVERSIDAD ESTADAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la captación de información, para diseñar técnicas indispensables que mejoren la gestión de la asociación. Todo cuanto nos pueda decir en honor a la verdad será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENCUESTA A LOS CLIENTES

Nombre.....
Telf.....
Edad: 18 -- 24 años
25 -- 34 años
35 -- 44 años
45-- 54 años
Más de 55

Fecha:.....
Sexo: M F

Nivel de Instrucción del entrevistado:
Primaria
Secundaria
Superior

1.- ¿Realiza Ud. compras de productos marinos en el mercado de mariscos # 5?

Si

No

2.- ¿Con qué frecuencia realiza sus compras en este mercado?

Diario
Semanal
Quincenal
Mensual
Otra.....

3.- ¿Qué le parecen los productos que le ofrece en el mercado de mariscos # 5?

Excelente
Muy buenos
Buenos
Regulares
Deficiente

4.- ¿Cómo estima Ud. los precios que le ofrecen en el mercado de mariscos # 5?

Caros
Medianamente Caros
Económicos
Baratos

5. ¿Qué aspectos considera más valiosos del producto y servicio que le ofrece el mercado?

Precio
Calidad
Atención al cliente
Otro _____

6.- ¿Cómo valora Ud. la atención que recibe en el mercado de mariscos # 5?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Deficiente

7. ¿Cómo evalúa Ud. el ambiente del mercado?

Agradable Limpio Sin trascendencia Feo

8.- ¿Conoce Ud. otros lugares que le ofrezca los mismos productos?

Sí No

Cuáles _____

9. En comparación con otras alternativas, el servicio y los productos del mercado de mariscos le parecen:

Mejor que los demás
Iguales a los demás
Peor que los demás

10.- ¿Le gustaría que en el mercado de mariscos le ofrecieran nuevos servicios?

Sí No

11.- ¿Conoce Ud. que en el mercado de mariscos # 5 labora la asociación 10 de Septiembre?

Sí No

Muchas Gracias por su valiosa colaboración.



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

Objetivo: Realizar un estudio de campo a través de la captación de información, para diseñar técnicas indispensables que mejoren la gestión de la asociación. Todo cuanto nos pueda decir en honor a la verdad será de mucha utilidad y se le dará a su respuesta un tratamiento estadístico.

ENCUESTA A LOS PROVEEDORES

Nombre.....
Edad: 18 -- 24 años
25 -- 34 años
35 -- 44 años
45-- 54 años
Más de 55

Fecha.....
Sexo: M F
Nivel de Instrucción del entrevistado:
Primaria
Secundaria
Superior

1.- ¿Cuál es su actividad laboral?

Pescar
Comercializar
Otra _____

2.- ¿Piensa usted que el movimiento económico de su negocio es:

Excelente
Muy bueno
Bueno
Regular
Deficiente

3.- ¿Con que frecuencia comercializa sus productos?

Diario
Semanal
Otro _____

4.- ¿De los productos que usted comercializa cuales tienen más demanda?

Pescados pequeños
Pescados grandes
Mariscos
Otros _____

5.- ¿Cuál es la forma de pago que usted establece como política a sus clientes al momento de vender los productos?

Contado
Otro _____

6.- ¿Usted realiza la entrega de los productos solicitados por sus clientes de manera oportuna?

Siempre
Casi siempre
A veces
Rara vez
Nunca

7.- ¿Usted cuenta con clientes fijos?

Sí

No

8.- ¿Cómo considera usted a sus clientes?

Exigentes

No muy exigentes

Tolerantes

9.- ¿Los productos proporcionados por usted; sus clientes los adquiere por:

Precio
Calidad
Atención
Otro _____

10.- ¿Cuenta usted con algún tipo de promociones o incentivos para atraer a los clientes?

Siempre
A veces
Nunca

11.- ¿Creé Ud. que está brindando un producto de calidad?

Sí

No

Muchas Gracias por su valiosa colaboración.

ANEXO 6
ASISTENCIA A REUNIÓN DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
Foto 1



Foto 2



Asistencia a reunión de Directiva



ASOCIACION DE COMERCIANTES MINORISTAS DE PESCADOS Y MARISCOS
DEL MERCADO No. 5
" 10 DE SEPTIEMBRE "
 FUNDADA EL 10 DE SEPTIEMBRE DEL 1988
 ACUERDO MINISTERIAL No. 03799
 LEMA: LIBERTAD, TRABAJO Y COMPRENSION
 LA LIBERTAD-ECUADOR

NOMINA DE LA DIRECTIVA PERIODO ADMINISTRATIVO 2010 - 2012

CONTROL DE ASISTENCIA A REUNION DE DIRECTIVA

FECHA:

No.	No.MESA	NOMBRES	CARGO	TEL. CEL.	FIRMA
1	087	Sr. Tomás Vicente Sánchez Demera	PRESIDENTE		
2	077	Sr. Daniel Merchan Rodríguez	VICE-PRESIDENTE		
3	055	Sr. Jhon Orlando Miranda Quiroz	TESORERO		
4	115	Sr. Cristóbal Ortega Borbor	SECRETARIO		
5	035	Sr. Vicente Pozo Quimí	COMISION DISCIPLINA		
6	133	Sr. Simón Avila Quirumbay	SINDICO		
7	029	Sr. Eduardo Guillermo Tomalá Suárez	DEPORTES		
8	097	Sr. Amado Marco Ramírez Pozo	BENEFIENCIA		
9	056	Srta. Glenda Alexandra Yagual Arias	VOCAL-SUPLENTE		
10	049	Sr. José Higinio Pozo Díaz	VOCAL-SUPLENTE		
11	110	Sr. Edison Vinicio Quiroz Oviedo	VOCAL-SUPLENTE		
12	098	Vicente Geovanny Quimí Balón	VOCAL-SUPLENTE		
OBSERVACIONES:					

Sr. Tomás Sánchez
PRESIDENTE
 10 DE SEPT. DEL 9
 La Libertad - Ecuador

ANEXO 7

DETALLE DE LA FORMULA DE MUESTREO

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = tamaño de muestra representativa que deseamos obtener.

N = tamaño de la población

Z_α = Valor correspondiente a la distribución de Gauss (siendo α el nivel de confianza elegido). Habitualmente los valores escogidos son Z_α = 1.96 para α = 0.05 y Z_α = 2.57 para α = 0.01.

i = error de la estimación (también denominado e). Error que se prevé cometer. Por ejemplo para un error del 10%, si el parámetro estimado resulta del 80%, tendríamos una seguridad del 95% (para α = 0.05) de que el parámetro real se situó entre el 70% y el 90%. Vemos, por tanto, que la amplitud total del intervalo es el doble del error que introducimos en la fórmula.

Nivel de confianza (1-α) = habitualmente 95% o 99%. Probabilidad complementaria al error admitido α

p = proporción en que la variable estudiada se da en la población. Prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse aplicar la opción más desfavorable (p=0.5), que hace mayor el tamaño muestral.

q = 1 - p.

Por la teoría de probabilidad se sabe que la suma de probabilidades tiene que ser igual a 1. En el caso que nos ocupa, sólo hay dos posibilidades: que dicha variable se dé en la población (probabilidad p) o que no se dé (probabilidad q). Aplicando lo anterior tendremos que p + q = 1. Como lo que nos interesa son los productos p.q, vamos a ver qué valores pueden tomar cada uno de ellos y su producto:

Como se puede observar el valor p.q más elevado es el que corresponde a p = q = 0,5. Ese será el caso más desfavorable, puesto que al estar en el numerador de ambas fórmulas implica que, cuanto más elevado sea, mayor tendrá que ser la muestra, por lo tanto éste será el valor que se tendrá que tomar cuando no se tenga ninguna información.

ANEXO 8
MESAS DE TRABAJO

Foto 1



Foto 2



Foto 3



Foto 4



Foto 5



Foto 6



ASISTENCIA DE A MESAS DE TRABAJO



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

NOMINA DE LA DIRECTIVA
ASOCIACIÓN "10 DE SEPTIEMBRE"

No.	Nombre y Apellido	Firma
1	Tomás Sanchez De la Cruz	
2	Daniel Marchán Rodríguez	
3	Jhon Miranda Quiroz	
4	Cristóbal Ortega Robo	
5	Vicente Fero Quimi	
6	Simón Anila Quincumbay	
7	Eduardo Tomás Suárez	
8	Amado Ramírez Pozo	
9	Glenda Alexandra Yagual Arias	
10	José Pozo Díaz	
11	Edison Quiroz	
12	Vicente Quimi Belón	



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

REGISTRO DE ASISTENCIA
Conformacion de mesas de trabajo

Fecha:

No.	Nombre y Apellido	Firma
1	Wilfrido Rodríguez de la Cruz	[Firma]
2	Pablo Quiroz Rincón	[Firma]
3	Victor Miranda Quispe	[Firma]
4	Alfredo Yaguel Ramírez	[Firma]
5	Agapito Yaguel Ramírez	[Firma]
6	J. Porfirio Veintur	[Firma]
7	Miguel Sandoz Sandoz	[Firma]
8	Arturo Sandoz Sandoz	[Firma]
9	Antonio Miranda	[Firma]
10	Sandra Miranda	[Firma]
11	Richard Yaguel	[Firma]
12	Juan Pachana Magallanes	[Firma]
13	Luis Rosales	[Firma]
14	Franklin Quiñe	[Firma]
15	Vivian Reyes	[Firma]
16	Andrés Baez	[Firma]
17	Pedro Pablo Bernales	[Firma]
18	Luis Raúl Tomala	[Firma]
19	Roberto Tomala	[Firma]
20	Simón Fierro Vilca	[Firma]
21	Walter Mercedes Bernales	[Firma]
22	Juan Antonio El Poyo	[Firma]
23	Epifanio Beltina Rodríguez	[Firma]
24	Pedro Yutierrez Anchaumbica	[Firma]
25	Gerardo González Y	[Firma]
26	JUAN YAGUEL REYES	[Firma]
27	Yidra Quiumbay	[Firma]
28	Tomás Borda Sainy	[Firma]
29	CIRILO RODRIGUEZ	[Firma]
30	Marín Tomala Pedraza	[Firma]
31	Diego Sainy	[Firma]
32	Luis Rosales Magallanes	[Firma]
33	Romero Quispe	[Firma]
34	Delfo Rodríguez Grande	[Firma]
35	María Borda Ramírez	[Firma]
36	Fausto Compadre Ruben	[Firma]
37	Fernando Polanco Arce	[Firma]

38	Mamuel Roberto R. Magallanes.	Manuel Roberto R.
39	Danna Alvaro Ramos Bravo	Danna Alvaro Ramos Bravo
40	Daniel Antonio Heriberto Rodriguez	Daniel Antonio Heriberto Rodriguez
41	Vicente Giovanni Alumi Bolin	Vicente Giovanni Alumi Bolin
42	Wilson Robinson Sanchez Suarez	Wilson Robinson Sanchez Suarez
43	Maximiliano Suarez Clemente	Maximiliano Suarez Clemente
44	Carlos Alonzo Rojas	Carlos Alonzo Rojas
45	Fernando Villan Sorianu	Fernando Villan Sorianu
46	Elson G. Roberto Suarez	Elson G. Roberto Suarez
47	Gerard Cameron Gomez	Gerard Cameron Gomez
48	Bonob Suarez Solter	Bonob Suarez Solter
49	Gonzalez Reyes Daxim	Gonzalez Reyes Daxim
50	Jose David Soria	Jose David Soria
51	Pablo Suarez	Pablo Suarez
52	Victor Hugo Bonales	Victor Hugo Bonales
53	Nikolai Nikol Salinas	Nikolai Nikol Salinas
54	Guilherme Roberto	Guilherme Roberto
55	Paulo Roberto Suarez	Paulo Roberto Suarez
56	JOSE R	JOSE R
57	Emmanuel Puente	Emmanuel Puente
58	Gerardo Lopez Jimenez	Gerardo Lopez Jimenez
59	Diego Apolinario	Diego Apolinario
60	Marcelo	Marcelo
61	Fernando Adilson Villan	Fernando Adilson Villan
62	Milton PLUS	Milton PLUS
63	Rosa Benito Gomez	Rosa Benito Gomez
64	Felipe Gonzalez Castillo	Felipe Gonzalez Castillo
65	Guillermo Pineda BASTIDAS	Guillermo Pineda BASTIDAS
66	Tomás Sanchez Demora	Tomás Sanchez Demora
67		
68		
69		
70		
71		
72		
73		
74		
75		
76		
77		
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		

ANEXO 9

Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Procedimiento

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación =4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz MEFI debe incluir entre diez y veinte factores clave. La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0

ANEXO 10

Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)

Procedimiento

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= una respuesta superior, 3= una respuesta superior a la media, 2= una respuesta media y 1= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

ANEXO 11

Presupuestos y Cronogramas Programa 1 Plan de Gestión Administrativa proyecto 1 Nuevo esquema de información y Sistema de Control

Presupuesto

Descripción	Cantidad	Valor del gasto					
		mensual	2012	2013	2014	2015	2016
Tinta	1/ 3 meses	5,00	20,00	21,00	22,00	23,00	24,00
Hojas de papel bond	1/ 4 meses	3,75	11,25	12,00	12,75	13,50	14,25
Mantenimiento de computadora	C/6 meses	10,00	20,00	22,00	24,00	26,00	28,00
Total		18,75	51,25	55,00	58,75	62,50	66,25
Total al 2016							293,75

Cronograma de actividades.

Años	2012												2013	2014	2015	2016
	Abril				Mayo				Junio							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Planificación /actividad																
Elaboración del esquema																
Mantenimiento e Instalación /sistema																
Empieza a utilizar el sistema																

Presupuesto y Cronograma Plan Gestión Administrativa proyecto 2 Técnica de motivación a los socios para cumplir las políticas

Presupuesto.

Descripción	Cant.	Valor del gasto					
		P. Unt.	2012	2013	2014	2015	2016
Tinta	1/ 4 meses	5,00	15,00	15,75	16,50	17,25	18,00
Hojas de papel bond	1/ 6 meses	3,75	7,50	8,00	8,50	9,00	9,50
Formato A4 (60 Und.)	C/4 meses	6,00	18,00	18,00	19,80	19,80	21,60
Total		14,75	40,50	41,75	44,80	46,05	49,10
Total al 2016							222,20

Cronograma de actividades

Años	2012								2013	2014	2015	2016
	Mayo				Junio							
	1	2	3	4	1	2	3	4				
Consenso de Directiva												
Planificación de recursos												
Comienza a emplear incentivos												

Presupuesto y Cronograma Plan Gestión Administrativa proyecto 3 Tramitar asistencia médica para los socios en el Hospital de La Libertad

PRESUPUESTO

RECURSOS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Hojas de papel bond y tinta de impresión	2,50	2,50
Copias	1,50	1,50
Transporte por autogestión	10,00	10,00
TOTAL	14,00	14,00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Años	2012												2013	2014	2015	2016
	Septiembre				Octubre				Noviembre							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Coordinación de la actividad																
Selección comisiones gestión																
Gestión con Director de Salud																
Llegada de las brigadas																
Atención en el hospital																

ANEXO 12
Presupuesto y Cronograma Programa 2
Plan de Capacitación proyecto 1

PRESUPUESTO

Descripción	# Personas / precio hora	Costo de 1 hora	Costo del Módulo	Materiales didácticos	Costo Total 12 horas
Año 2013					
Módulo # 1	129 * \$ 0.18	23,22	278,64	300,40	579,04
Módulo # 2	129 * \$ 0.18	23,22	278,64	300,40	579,04
Módulo # 3	129 * \$ 0.18	23,22	278,64	300,40	579,04
Total año 2013			835,92	901,20	1.737,12
Año 2014					
Módulo # 4	129 * \$ 0.19	24,51	294,12	300,40	594,52
Módulo # 5	129 * \$ 1.19	24,51	294,12	300,40	594,52
Total año 2014			588,24	600,80	1.189,04
Año 2015					
Módulo # 6	129 * \$ 0.20	25,80	309,60	350,00	659,60
Módulo # 7	129 * \$ 0.20	25,80	309,60	350,00	659,60
Total 2015			619,20	700,00	1.319,20
Año 2016					
Módulo # 8	129 * \$ 0.21	27,09	325,08	350,00	675,08
Módulo # 9	129 * \$ 0.21	27,09	325,08	350,00	675,08
Total año 2016			650,16	700,00	1.350,16
TOTAL 2013 - 2016					5.595,52

Cronograma

Meses Módulos	AÑO 2013												AÑO 2014												AÑO 2015												AÑO 2016											
	MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Atención Al cliente	■																																															
Computación Nivel I				■																																												
Computación Nivel II																																																
Computación Nivel III																																																
Relaciones Interpersonales																																																
Manipulación de alimentos																																																
Administración de Pymes																																																
Estrategias de Mercadeo																																																
Planeación Estratégica																																																

ANEXO 13

Presupuesto y Cronograma Plan de Marketing Programa 3 Difusión de los productos a través de medios publicitarios proyecto 1

PRESUPUESTO

Actividad Publicitaria	Cantidad	Precio Unitario	Tiempo a emplear	Valor del Gasto	
				Mensual	Total
Radio Amor	30 Trans. mensual	1,50	4 meses	45,00	180,00
Hojas Volantes	4.000 mensual	0,01	5 meses	20,00	100,00
Trípticos	1.500 Mensual	0,05	2 meses	75,00	150,00
Banner	2	10,00		20,00	20,00
Página Web	1	80,00		80,00	80,00
TOTAL				240,00	530,00

CRONOGRAMA

Años	2012							2013			
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Jun.	Julio	Agost.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Planificación											
Banner											
Hojas Volantes											
Difusión Radial											
Trípticos											
Página Web											

Presupuesto y Cronograma de Convenios con Clientes y Proveedores Proyecto 2

Presupuesto

Descripción de la actividad	Costo Unitario	Costo Total
Contactos con clientes	22,00	22,00
Contactos con proveedores	26,00	26,00
Gestión en el MIES	30,00	30,00
TOTAL	78,00	78,00

Cronograma

Años	2014					2015	2016
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo		
Planificación de actividades							
Contactos con clientes							
Contactos con proveedores							
Gestión con MIES							
Ejecución de convenios							

ANEXO 14

Presupuesto y Cronograma de Infraestructura del Mercado Programa 4 Mingas de Limpieza Proyecto 1

PRESUPUESTO

Recursos	Cant.	V. Unitario	Mingas 2012	Mingas 2013	Mingas 2014	Mingas 2015	Mingas 2016
Escobas	8	2,75	22,00	-	22,00	-	-
Desinfectante	3	3,25	9,75	29,25	31,50	31,50	33,75
Cloro	4	2,50	10,00	30,00	33,00	33,00	36,00
Mantenimiento	-	150,00	150,00	150,00	160,00	160,00	170,00
TOTAL		158,50	191,75	209,25	246,50	224,50	239,75
Total de mingas al 2016							1.111,75

CRONOGRAMA

Actividad	AÑO 2012												AÑO 2013												AÑO 2014												AÑO 2015												AÑO 2016											
	MESE DEL AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO												MESES DE AÑO											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Trámites de solicitud																																																												
Mingas en el mercado																																																												

Construcción de la SEDE Proyecto 2

PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Trámites de autogestión		180	180
Materiales de Construcción		6020,00	6020,00
Mano de obra Directa			
Obreros	15 * \$ 200,00 c/u * 8 meses	3000,00	24000,00
Mano de obra Indirecta			
Ingeniero	350,00 mensual * 8 meses	350,00	2800,00
Maestro	250,00 mensual * 8 meses	250,00	2000,00
TOTAL		9800,00	35000,00

CRONOGRAMA

Años Actividades	2015								2016					
	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J
Planificación de actividades														
Gestión con autoridades														
Abastecer de recursos														
Ejecución la obra														

ANEXO 15

LISTA DE PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”

SECCION CAMARON POR LIBRA

Nº	DESCRIPCION	COMERCIALIZACION	GASTOS	VENTA AL PÚBLICO	MARGEN DE UTILIDAD
	UNIDAD	PRECIO POR LIBRA	OPERACIONAL		GANANCIA
1	POMADA CON CABEZA	0,80	0,20	1,20	0,20 CTVS
2	POMEDA PELADA	1,20	0,50	2,00	0,30 CTVS
3	PEQUEÑO CON CABEZA	1,20	0,50	2,00	0,30 CTVS
4	CHIVA COLA	1,20	0,50	2,00	0,30 CTVS
5	CHURO	2,50	0,25	3,00	0,25 CTVS
6	CEBRA CON CABEZA	2,50	0,25	3,00	0,25 CTVS
7	PELADO MEDIANO	1,50	1,75	3,50	0,25 CTVS
8	CEBRA COLA GRANDE	3,50	0,25	4,00	0,20 CTVS
9	CALAMAR BLANCO	2,50	0,25	3,00	0,25 CTVS
10	CALAMAR PEQUEÑO	1,20	0,50	2,00	0,30 CTVS
11	MANOS DE PANGORA	5, 4, 2	0,50	\$6, \$5, \$3	0,50, CTVS
12	LANGOSTA CAB PEQU	4,50	0,10	5,00	0,50 CTVS
13	LANGOSTA CAB GRAN	5,00	0,25	\$6, LIBRA	0,75 CTVS
14	PULPO	2,50	0,25	3,00	0,25 CTVS
15	LANGOSTINO MED CAB	5,00	0,25	5,50	0,25 CTVS
16	LANGOSTINO MED COLA	5,50	0,25	6,00	0,25 CTVS
17	LANGOSTINO CON CAB	6,00	0,50	7,00	0,50 CTVS
18	LANGOSTINO COLA	7,00	0,25	8,00	0,75 CTVS

ESTADISTICA DE PRECIOS SECCION CONCHAS

Nº	DESCRIPCION	COMERCIALIZACION	GASTO COMERC	VENTA AL PÚBLICO	MARGEN DE UTILIDAD
	UNIDAD	PRECIO POR CIENTO			GANANCIA
2	GRANDE POR CIENTO	22,00	3,00	28,00	3,00
3	PEQUEÑA POR CIENTO	15,00	2,00	20,00	3,00
4	VASO			5,00	
5	MEJILLONES FUNDA			1,00	
6	ALMEJAS FUNDA			1,00	
7	CANGREJO GRANDE	8,6,3 POR ATADO	1,00	\$10, 8, 7,5	1,00 CTVS
8	CANGREJO PEQUEÑO	1,50 Y 2,5 POR ATADO	0,50	\$2 Y 3	1,00 CTVS
9	OSTRA			5,00	

SECCION PESCADO PEQUEÑO

Nº	DESCRIPCION UNIDAD	COMERCIALIZACION PRECIO POR GAVETA	VENTA AL PÚBLICO	MARGEN DE UTILIDAD GANANCIA
1	VOLADORA	40,00	12 X 2,00	10,00
2	CARITA GRANDE	80,00	6 X 5,00	15,00
3	PICUDA MEDIANA	35,00	8 X 2,00	10,00
4	RONCADOR GRANDE	20,00	9 X 2,00	10,00
5	MINYUNYA	70,00	12 X 2,00	10,00
6	GALLINAZO	45,00	7 X 2,00	10,00
7	LISA MEDIANA	65,00	7 X 2,00	10,00
8	HOJITAS GRANDES	50,00	11 X 2,00	10,00
9	BRUJITO GRANDE	20,00	10 X 2,00	10,00
10	COLORADO DE PIEDRA	55,00	6 X 5,00	15,00
11	RABITO AMARILLO G.	70,00	12 X 2,00	10,00
12	CHASOS	45,00	7 X 2,00	10,00
13	CHOCAS	25,00	25 X 1,00	10,00
14	BOTELLA GRANDE	30,00	4 X 1,00	10,00
15	CABALLITA	75,00	6 X 5,00	15,00
16	CAMOTILLO GRANDE	80,00	6 X 5,00	15,00
17	CAMOTILLO PEQUEÑO	40,00	7 X 2,00	10,00
18	CHULLO	35,00	12 X 2,00	10,00
19	PEPONA	55,00	7 X 2,00	10,00
20	SIERRA PEQUEÑA	50,00	12 X 2,00	10,00

SECCION PESCADO POR LIBRA

Nº	DESCRIPCION UNIDAD	COMERCIALIZACION PRECIO POR LIBRA	GASTOS OPERACIONAL	DESPERDICIO X QUINTAL DE PESCADO	VENTA AL PÚBLICO	MARGEN DE UTILIDAD
1	ALBACORA	\$ 1,25 LIBRA	15,00	25 % X QUINTAL	\$ 2,00 LIBRA	0,25 CTVS
2	PICUDO	1,70 LIBRA	15,00	20% X QUINTAL	3,00 LIBRA	0,50 CTVS
3	PEZ ESPADA	2,00 LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	2,50 LIBRA	0,25 CTVS
4	PARGO	1,75 LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	2,50 LIBRA	0,25 CTVS
5	CHERNA	3,20 LIBRA	15,00	10% X QUINTAL	4,00 LIBRA	0,25 CTVS
6	CORVINA DE ROCA	2,00 LIBRA	15,00	10 % X QUINTAL	3,00 LIBRA	0,25 CTVS
7	DORADO	0,80 CTVS LIBRA	15,00	50% X QUINTAL	1,75 LIBRA	0,10 CTVS
8	CORVINA PLATEADA	2,00 LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	2,50 LIBRA	0,25 CTVS
9	ROBALO	2,20 LIBRA	15,00	10% X QUINTAL	3,00 LIBRA	0,25 CTVS
10	GUAYAIPE	1,50 LIBRA	15,00	10% X QUINTAL	2,50 LIBRA	0,35 CTVS
11	LENGUADO	2,50 LIBRA	15,00	60% X QUINTAL	3,00 LIBRA	0,50 CTVS
12	SIERRA	1,20 LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	1,50 LIBRA	0,15 CTVS
13	PERELA	2,00 LIBRA	15,00	40% X QUINTAL	2,50 LIBRA	0,25 CTVS
14	BERRUGATE	1,50 LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	2,00 LIBRA	0,25 CTVS
15	BONITO	1,00 LIBRA	15,00	30% X QUINTAL	1,50 LIBRA	0,25 CTVS
16	CAÑAL	1,00 CTVS LIBRA	15,00	15% X QUINTAL	1,50 CTVS LIBRA	0,20 CTVS
17	TOYO CAZON	1,00 CTVS LIBRA	15,00	50% X QUINTAL	1,50 CTVS LIBRA	0,20 CTVS
18	MERO	3,20 LIBRA	15,00	10% X QUINTAL	4,00 LIBRA	0,25 A 0,75 CTVS
19	PICUDO ROSADO	1,70	15,00	10% X QUINTAL	2,50	0,25
20	PEZ SIERRA	1,40	15,00	10% X QUINTAL	2,50	0,50
21	LENGUADO CHICO	1,00	15,00	50% X QUINTAL	2,00	0,35
22	TROMPETA	1,00	15,00	20% X QUINTAL	1,50	0,15
23	PESCADO SALADO	2,00			3,00	1,00
24	PICUDO BLANCO	2,00	15,00	35% X QUINTAL	3,00	0,50

Ministerio de Comercio e Industria
D. R.

ANEXO 16

HOJA VOLANTE



ASOCIACIÓN "10 DE SEPTIEMBRE"
Su Mejor Opción en productos marinos

Ven y disfruta de una exquisita variedad de productos



Visítanos.....
Te esperamos en el Mercado Central # 5 del Cantón La Libertad

Contactenos al Telf. 090267739 ó a nuestro Correo Electrónico: www.asociación-10desepiembre.com.ec.

Asociación "10 de Septiembre"

Su mejor Opción en Productos Marinos

Ofrece productos marinos de óptima calidad tales

- *Albacora
- *Pargo
- *Sierra
- *Camarón
- *Pulpo
- *Cangrejo
- *Concha
- *Picudo
- *Pez espada
- *Cherna
- *Lenguado
- *Guayaipe
- *Corvina
- *Langostinos. Entre otros



Banner

Asociación "10 de Septiembre"

Su Mejor Opción en Productos Marinos

Ofrece una gran variedad de productos:

- *Albacora
- *Pargo
- *Picudo
- *Pez espada
- *Sierra
- *Cherna
- *Camarón
- *Lenguado
- *Pulpo
- *Guayaipe
- *Cangrejo
- *Corvina
- *Concha
- *Langostinos.
- *Calamar
- *Langosta
- *Pulpos
- *Churo
- Entre otros



Misión:
Proporcionar productos marinos de calidad, presentando a nuestros clientes una buena imagen, un ambiente agradable y precios justos; además de un excelente servicio orientado a satisfacer sus necesidades, consiguiendo así nuestro desarrollo integral, dentro de un marco de unidad, equidad, comunicación y responsabilidad social, que permita incrementar nuestros niveles de competitividad y el progreso de nuestra provincia.



Dir. Mercado de Mariscos # del Cantón La Libertad. Diagonal al C.C. AKÍ

Contáctenos a: Telf. 090267739 . Email: www.asociación-10desepiembre.com.ec.

ANEXO 17

TRÍPTICO

NUESTRA FILOSOFÍA:

La Asociación de Comerciantes Minoristas de Pescados y Mariscos "10 de Septiembre" del Cantón La Libertad se construye con la finalidad de agrupar a todos los comerciantes de pescados y mariscos, para que exista el respectivo control y orden al momento de comercializar dichos productos, logrando así brindar un servicio de calidad, que permita incrementar nuestra participación en el mercado, consiguiendo de tal forma mejorar el nivel de vida de los asociados y promover el desarrollo económico, social y cultural de la provincia.

NUESTRA MISIÓN:

Proporcionar productos marinos de calidad, presentando a nuestros clientes una buena imagen, un ambiente agradable y precios justos; además de un excelente servicio orientado a satisfacer sus necesidades, consiguiendo así nuestro desarrollo integral, dentro de un marco de unidad, equidad, comunicación y responsabilidad social, que permita incrementar nuestros niveles de competitividad y el progreso de nuestra provincia.

NUESTRA VISIÓN:

Liderar el mercado local de la provincia de Santa Elena ofreciendo productos marinos de óptima calidad, a través de la eficiente organización y trabajo en equipo entre los asociados, generando oportunidades de progreso e ingresos equitativos para los comerciantes, dando un excelente servicio que contribuya a satisfacer los requerimientos de los clientes.



Asociación
"10 de Septiembre"

Dirección
Mercado de Mariscos # 5 del Cantón La Libertad, Diagonal al C.C. AKI
Teléfono: 090267739
E-mail: www.asociacion-10desepiembre.com.ec

Asociación
"10 de Septiembre"

Su mejor opción en productos marinos

Ofrece una gran
variedad de
productos marinos



Tel. 090267739

Si deseas degustar de un rico ceviche o un exquisito pescado, y no sabes dónde adquirirlo Asociación "10 de Septiembre", es el lugar perfecto, pues aquí hallaras una gran variedad productos marinos.

Serás recibido con amabilidad y cortesía, encontraras los productos en perfectas condiciones con la cantidad exacta y precios económicos.

No esperes a que te
cuenten
Ven y
compruébalo

Se comercializará productos de calidad y de gran variedad clasificando los de tamaño grande y pequeño, y la diversidad de especies conforme las necesidades y preferencias de los consumidores, además un sinfín de mariscos como camarones, cangrejos, calamar, langosta entre otros, con precios accesibles y al alcance de la comunidad.

Se ofrecerá los productos conforme la exigencia de los consumidores para satisfacer sus expectativas lo que incluye comer y disfrutar el pescado cuando el cliente lo requiere, ofreciendo siempre un trato amable al cliente.

Productos que ofrece

Pescado por libra:

- * Albacora
 - * Picudo
 - * Pez Espada
 - * Pargo
 - * Cherna
- Entre otros

Pescados pequeños

- * Voladora
 - * Carita
 - * Picuda
 - * Roncador
 - * Minyunya
- Entre otros

Mariscos:

- * Camarones
 - * Churo
 - * Calamar
 - * Langosta
 - * Langostino
 - * Pulpo
- Entre otros

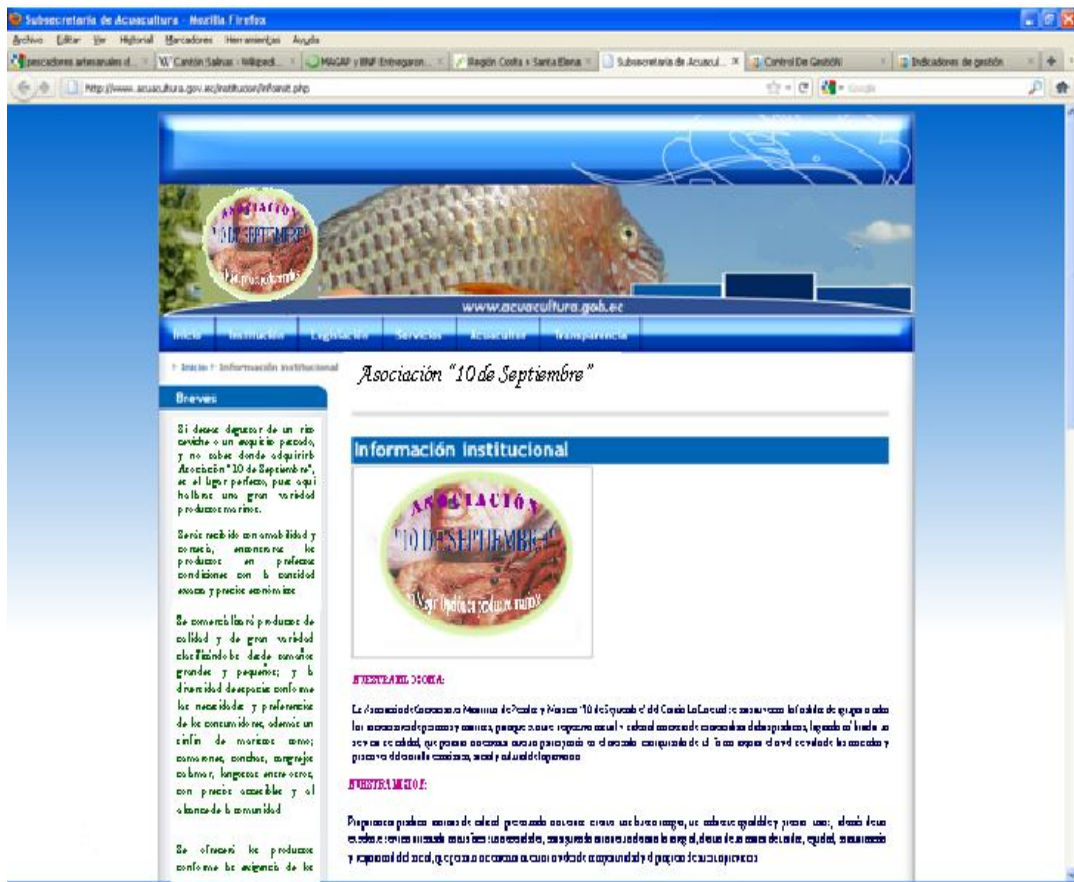
Crustáceos

- * Cangrejo
- * Jaiba
- * Pengora
- * Conchas
- * Y muchos más...



ANEXO 18

PÁGINA WEB DE LA ASOCIACIÓN “10 DE SEPTIEMBRE”



ANEXO 19

FOTOS
Socios en su lugar de trabajo



Foto 2



Foto 3



Fotos de los Productos comercializados en el mercado # 5

Foto 4



Foto5



Foto 6



Foto 7



Fotos de la Oficina de la Asociación “10 de Septiembre”

Foto 8



Foto 9



Foto 10



Foto 11



Foto 12



ANEXO 20

Análisis Interno de la Asociación “10 de Septiembre”

Gestión Administrativa de la Asociación

- | | |
|---|----|
| 13. ¿Usa la asociación conceptos de planeación estratégica? | NO |
| 14. ¿El presidente muestra liderazgo y predisposición? | SÍ |
| 15. ¿Existe perseverancia frente a dificultades? | SÍ |
| 16. ¿Plantean en la asociación metas y objetivos a corto plazo? | SÍ |
| 17. ¿Planifican con eficacia los miembros de la directiva? | NO |
| 18. ¿La asociación cuenta con una efectiva organización? | NO |
| 19. ¿Delega el presidente correctamente su autoridad? | SÍ |
| 20. ¿Cuenta la asociación con personal capacitado para la administración? | NO |
| 21. ¿Existe motivación en los asociados? | NO |
| 22. ¿Al realizar cambio de directiva se mantiene el proceso administrativo? | NO |
| 23. ¿Se cumplen a cabalidad las reglas y políticas internas? | NO |
| 24. ¿Cuenta la asociación con infraestructura propia? | NO |

Gestión de Comercialización

- | | |
|---|----|
| 7. ¿Existe algún tipo de organización y control en las ventas? | SÍ |
| 8. ¿Realiza la asociación investigaciones de mercado? | NO |
| 9. ¿Brindan productos de calidad y buen servicio al cliente? | SÍ |
| 10. ¿Poseen los productos precios justos? | SÍ |
| 11. ¿Cuentan con una estrategia eficaz para promociones y publicidad? | NO |
| 12. ¿Cuenta la asociación con competencias tecnológicas? | NO |

Gestión Financiera y Legal

- | | |
|---|----|
| 6. ¿Son razonables las políticas para obtener ingresos? | SÍ |
| 7. ¿Realizan los miembros de la directiva presupuestos? | NO |
| 8. ¿Está la asociación legalmente constituida? | SÍ |
| 9. ¿Se mantienen actualizados los socios en cuanto a nuevas reformas? | SÍ |
| 10. ¿Conocen las normas, deberes y derechos de los comerciantes? | SÍ |

GLOSARIO

ANÁLISIS: Descomposición de un todo en sus partes para su estudio.

ANÁLISIS DE CONTENIDO: Técnica dirigida a la cuantificación y clasificación de las ideas de un texto, mediante categorías preestablecidas.

ANÁLISIS FODA: técnica que permite identificar cuáles son los aspectos más ventajosos de una organización, así como aquellos que representan problemas; es decir fortalezas y debilidades; amenazas y oportunidades.

ASOCIACIÓN: Grupo de personas que se unen de manera libre y voluntaria para conseguir un objetivo en común.

ASOCIACIÓN GREMIAL: Agrupación de personas que tienen un mismo ejercicio o profesión y que se unen para obtener mas beneficios.

CLASIFICACIÓN: Distribución de los datos en grupos según su tipo: cualitativos y cuantitativos.

CODIFICACIÓN: Asignación de un código o número convencional a cada uno de los valores que pueda asumir una variable.

CONTEXTO: Entorno físico o situación histórica, política o socioeconómica en la que se considera un hecho.

CONTROL DE VARIABLES: Eliminación de efectos extraños o no deseados en un experimento.

CUESTIONARIO: Formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener, y que se responde por escrito.

DEDUCCIÓN: Razonamiento que va de lo general a lo particular o específico.

DIMENSIÓN: Aspecto integrante o componente de una variable.

DOCUMENTO: Soporte material de una información que constituye una fuente de consulta.

ENCUESTA: Método o técnica que consiste en obtener información acerca de un grupo de individuos. Puede ser oral (entrevista) o escrita (cuestionario).

ESCALA: Distribución progresiva de distintos valores o medidas.

ESCALA DE LICKERT: Tipo de escala que mide la tendencia positiva o negativa de una actitud u opinión.

ENTREVISTA: Modalidad de encuesta o técnica caracterizada por la obtención de información mediante una conversación entre el entrevistador y el entrevistado.

ESQUEMA: Secuencia organizada de títulos y subtítulos de los elementos integrantes de un texto.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN: Enunciado tentativo donde se establece la posible relación entre dos o más variables.

INDICADOR: Sub-dimensión de una variable que se traduce en unidades empíricas o de medida.

INDUCCIÓN: Razonamiento que parte de lo específico a lo general.

MANIPULACIÓN DE VARIABLES: Acción deliberada de modificar o asignar diferentes valores a la variable independiente.

MÉTODO: Procedimiento general que se adopta para el logro de un objetivo. Forma o manera de abordar un problema de investigación.

METODOLOGÍA: Término que posee distintas acepciones:

- Estudio o tratado de método.
- Conjunto de métodos empleados.
- Serie de técnicas, instrumentos y procedimientos utilizados en una investigación.

Esta última acepción es la adoptada en esta guía.

MUESTREO: Técnica o procedimiento empleado para seleccionar una muestra.

PLAN ESTRATÉGICO: documento que permite relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos.

PLAN DE ACCIÓN: instrumentos empleados por la alta gerencia para programar y control de la ejecución anual de las actividades.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN: Interrogante acerca de un aspecto no conocido de la realidad, cuya respuesta constituye un nuevo conocimiento producto de la labor investigativa.

PROYECTO FACTIBLE: Propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de la demostración de su factibilidad o posibilidad de realización.

REGISTRO: Indicación del número de veces que ocurre un hecho o

SÍNTESIS: Procedimiento contrario al análisis, que implica la recomposición de los elementos del estudio.

TABULACIÓN: Presentación de los datos en tablas o cuadros formados por columnas.

TESIS: Producto de una investigación rigurosa y original, que se presenta para optar por el título de Doctor.

UNIDADES EMPIRICAS: Datos o elementos de información obtenidos mediante la experiencia.

VARIABLE: Cualidad que asume distintos valores.

VARIABLE DEPENDIENTE: Aquella que se modifica por acción de la variable independiente. Es el efecto.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Causa que genera cambios en la variable dependiente.