



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA WICLE
DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, 2015 – 2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: RICHARD GABRIEL TIGRERO RODRÍGUEZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSC

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA WICLE
DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, 2015 – 2018”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: RICHARD GABRIEL TIGRERO RODRÍGUEZ

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSC.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

La Libertad, 23 de octubre del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014 – 2018**”, elaborado por el Sr. Richard Gabriel Tigreiro Rodríguez, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación o Graduación **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015 – 2018”**, Elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 9 de febrero del 2015

Atentamente,

.....
Richard Gabriel Tigrero Rodríguez
C.C 0924080401

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al, todo poderoso por darme la vida y permitir con sabiduría y fortaleza enfrentar cada inconveniente a lo largo de mi vida.

A mi familia en especial a mi bella madre Sra. Jenny Rodríguez Roca que desde niño me inculco valores, principios y ha sido un apoyo incondicional en mi existencia y en mis estudios con su ejemplo de lucha y superación, a mi padre Sr. William Tigrero Panchana que con su sencillez y humildad se ganó mi admiración. A mi novia la Srta. Carmen Reyes que ha estado en los momentos felices pero sobre todo en aquellos momentos difíciles y al transcurso de mi vida hasta la finalización de mi carrera profesional, a todos ellos dedico mi trabajo de titulación.

Richard Tigrero Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Agradezco incondicionalmente a DIOS, sin él no podríamos estar donde estamos y quien me permitió culminar esta meta guiándonos día a día.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a los docentes, que impartieron su sabiduría para nuestra vida personal y profesional.

Al Sr. Reyes Vera Lino gerente Propietario de la Mueblería “Wicle” y a sus colaboradores, quién me ayudaron para realizar un proyecto en la empresa, a mi tutor el Lic. Eduardo Pico quien me supo guiar para la elaboración y desarrollo de este trabajo.

Richard Tigreiro Rodríguez

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala.
SECRETARIO GENERAL

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA
“WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2015 – 2018**

Autor: Richard Gabriel Tigrero Rodríguez
Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MSc.

RESUMEN

La Mueblería “Wicle” es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de muebles finos de excelente calidad y garantía. A pesar de que es una empresa que tiene ya algunos años en el mercado del mueble, hay una incorrecta organización y planificación de sus actividades administrativas pero sobre todo productivas, la carencia de una organización eficaz hace que la empresa se vea afectada por la competencia que existe en la península, esto también provoca que no se desarrollen estrategias que fortalezcan al desarrollo normal de una empresa que ya debería ser una de los ejemplo de superación y trabajo en el mercado local. Para desarrollar este trabajo se utilizó la orientación teórica y referencial sobre el Planes Estratégico enfocada en las necesidades internas y externas de la empresa, también se aplicaron el tipo de investigación como la de campo y en sus métodos inductivo y analítico, se utilizaron las técnicas como la entrevista a los colaboradores y las encuestas a clientes. En la presente investigación se implementaron orientaciones estratégicas como la filosofía, misión, visión, valores, y sobre todo los objetivos estratégicos, estos elementos conforman la parte primordial de una organización. Así mismo se desarrollaron programas, proyectos, procedimientos, seguimiento y control, planes operativos, planes de acción y el presupuesto con el cronograma que son importantes ya que se puede visualizar las actividades que se han puesto a disposición para se ejecuten en la Mueblería “WICLE” cronológicamente, finalmente se llegó a conclusión que actualmente no se está llevando las acciones correctas para la gestión administrativa de la empresa, es por eso que resulta importante la realización del Plan Estratégico para la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, este plan permitirá obtener un crecimiento y desarrollo de la mueblería así también al mercado peninsular.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	2
El problema de investigación	2
Planteamiento del problema	2
Formulación del problema	5
Sistematización del problema	5
Evaluación del proyecto.....	6
Justificación de la investigación	7
Justificación teórica.....	7
Justificación metodológica	8
Justificación práctica.....	9
Objetivos de la investigación	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos	10
Hipótesis	11
Operacionalización de las variables.....	11
Variable independiente	12

Variable dependiente	13
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO	14
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	14
1.2 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.....	16
1.2.1 Definiciones de estrategias.....	16
1.2.2 Clasificación de las estrategias.....	16
1.2.3 Conceptualización de plan estratégico	17
1.2.4 Características del plan estratégico.....	18
1.2.5 Modelos de planes estratégicos	19
1.2.6 Elementos del plan estratégico.....	22
1.2.6.1 Direccionamiento estratégico.....	23
1.2.6.2 Análisis situacional	25
1.2.6.3 Formulación estratégica.....	32
1.2.6.4 Implementación estratégica	34
1.2.6.5 Planeación operativa	36
1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD.....	38
1.3.1 Elementos constitutivos	39
1.3.2 Recursos.....	41
1.3.3 Procesos.....	43
1.3.4 Impacto ambiental	46
1.4 MARCO LEGAL.....	48
1.5 MARCO SITUACIONAL.....	51
CAPÍTULO II.....	52
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	52
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	53
2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	55

2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.6	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	57
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	59
2.8	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	61
	CAPÍTULO III.....	63
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	63
3.1	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTAS	64
3.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA	69
3.3	CONCLUSIONES	81
3.4	RECOMENDACIONES.....	82
	CAPÍTULO IV	83
	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015 – 2018.....	83
4.1	JUSTIFICACIÓN.....	83
4.2	PRESENTACIÓN	84
4.3	DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	85
4.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	86
4.4	MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA MUEBLERÍA “WICLE”	87
4.5	ELEMENTOS PRINCIPALES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA MUEBLERÍA “WICLE”	88
4.5.1	Filosofía de la Mueblería “Wicle”	88
4.5.2	Visión de la Mueblería “Wicle”	88
4.5.3	Misión de la Mueblería “Wicle”	88
4.5.4	Valores de la Mueblería “Wicle”	88
4.5.5	Objetivos de da Mueblería “Wicle”	89
4.5.5.1	Objetivo general.....	89
4.5.5.2	Objetivos específicos	89
4.5.6	Análisis situacional de la Mueblería “Wicle”	90
4.5.6.1	Matriz de evaluación de factores internos (Mefi) de la Mueblería “Wicle”	90

4.5.6.2 Matriz de evaluación de factores externos (Mefe) de la Mueblería “Wicle”	91
4.5.6.3 Análisis F.O.D.A de la Mueblería “Wicle”	92
4.5.6.3.1 F.o.d.a. Estratégico	93
4.5.6.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter de la Mueblería “Wicle”	94
4.5.6.5 Análisis Pestle de la Mueblería “Wicle”	96
4.5.6.6 Matriz de competitividad	99
4.5.6.7 Matriz de posicionamiento	100
4.5.6.8 Matriz de B.C.G	101
4.5.7 Diseño de estrategias y cursos de acción.....	102
4.5.7.1 Estrategias de crecimiento.....	102
4.5.7.2 Estrategias genéricas	104
4.5.7.3 Estrategias concéntricas.....	106
4.5.7.4 Estrategias defensivas.....	108
4.5.8 Políticas de la Mueblería “Wicle”	110
4.5.8.1 Políticas del área de producción.....	110
4.5.8.2 Políticas del área financiera administrativa.....	110
4.5.8.3 Política del área de ventas.....	111
4.5.9 Programas para el período 2015 – 2018	112
4.5.9.1 Programa 1. Programa de asesoría técnica y planes de negocio.....	112
4.5.9.2 Programa 2. Programa de participación social	113
4.5.9.3 Programa 3. Programa de capacitación de la gestión productiva.....	114
4.5.9.4 Programa 4. Programa de comercialización de nueva línea de productos	115
4.5.9.5 Programa 5. Programa para comercialización de maderas	116
4.5.10 Proyectos de acción para el periodo 2015 – 2018.....	117
4.5.10.1 Proyecto 1. Asesoría técnica y planes de negocios al personal de la Mueblería “Wicle”	117
4.5.10.2 Proyecto 2. Alianzas estratégicas con talleres artesanales	118

4.5.10.3 Proyecto 3. Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad en la Mueblería “Wicle”	119
4.5.10.4 Proyecto 4. Difusión de los productos.....	120
4.5.10.5 Proyecto 5. Construcción de nueva infraestructura	121
4.5.11 Procedimientos	122
4.5.11.1 Procedimiento para recepción de la madera	122
4.5.11.2 Procedimiento para preparar los muebles	123
4.5.12 Seguimiento y control	124
4.5.13 Balanced Scorecard	126
4.5.14 Plan de acción de la Mueblería “Wicle”	127
4.5.15 Presupuesto del plan estratégico 2015 – 2018.....	129
4.5.16 Cronograma.....	130
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES.....	132
BIBLIOGRAFÍA:.....	133
ANEXOS.....	136
GLOSARIO.....	144

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Variable independiente.....	12
CUADRO N° 2 Variable dependiente.....	13
CUADRO N° 3 Escala de likert	58
CUADRO N° 4 Población.....	59
CUADRO N° 5 Muestra	60
CUADRO N° 6 Mefi Mueblería "Wicle"	90
CUADRO N° 7 Mefe Mueblería "Wicle"	91
CUADRO N° 8 Foda Mueblería "Wicle"	92
CUADRO N° 9 F.o.d.a. Estratégico	93
CUADRO N° 10 Programa de asesoría técnica y planes de negocio al personal de la Mueblería "Wicle"	112
CUADRO N° 11 Programa de participación social entre el gremio de carpinteros de La Libertad	113
CUADRO N° 12 Programa de capacitación sobre gestión productiva a la Mueblería "Wicle".....	114
CUADRO N° 13 Programa de comercialización de nueva línea de productos de la Mueblería "Wicle"	115
CUADRO N° 14 Programa para comercializar madera	116
CUADRO N° 15 Asesoría técnica y planes de Negocio.....	117
CUADRO N° 16 Alianzas estratégicas con talleres artesanales.....	118
CUADRO N° 17 Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad	119
CUADRO N° 18 Difusión de productos.....	120
CUADRO N° 19 Adecuación de nueva infraestructura	121
CUADRO N° 20 Indicadores de seguimiento y control	125
CUADRO N° 21 Plan de acción de la Mueblería "Wicle"	127
CUADRO N° 22 Presupuesto del plan estratégico Mueblería "Wicle" ...	129

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 Modelo de planeación estratégica de Fred R. David ...	19
ILUSTRACIÓN 2 Modelo de planeación estratégico de Quizhpe	20
ILUSTRACIÓN 3 Modelo de plan estratégico de AMAYA	21
ILUSTRACIÓN 4 Matriz de BCG	31
ILUSTRACIÓN 5 Logo propuesto de la Mueblería "Wicle"	85
ILUSTRACIÓN 6 Estructura organizacional de la Mueblería "Wicle"	86
ILUSTRACIÓN 7 Modelo de planeación estratégica	87
ILUSTRACIÓN 8 Procedimientos para recepción de la madera.....	122
ILUSTRACIÓN 9 Procedimientos para la preparación de muebles	123

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Actividad del sector productivo	69
TABLA 2 Conocimiento de la Mueblería “Wicle	70
TABLA 3 Coordinación de actividades en el personal	71
TABLA 4 Personal trabaja en equipo	72
TABLA 5 Estrategias a implementar	73
TABLA 6 Programas para actividades operativas.....	74
TABLA 7 Recursos para el cumplimiento de objetivos	75
TABLA 8 Procesos de producción	76
TABLA 9 Aspectos relevantes de productos.....	77
TABLA 10 Elementos para mejorar su gestión	78
TABLA 11 Nuevas herramientas de trabajo.....	79
TABLA 12 Plan estratégico	80
TABLA 13 Matriz de competitividad	99
TABLA 14 Matriz de posicionamiento	100
TABLA 15 Matriz de B.C.G	101
TABLA 16 Balanced scorecard	126
TABLA 17 Cronograma.....	130

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Actividad del sector productivo	69
GRÁFICO N° 2 Conocimiento de la Mueblería "Wicle"	70
GRÁFICO N° 3 Coordinación de actividades en el personal	71
GRÁFICO N° 4 Personal trabajo en equipo	72
GRÁFICO N° 5 Estrategias a implementar	73
GRÁFICO N° 6 Programas para actividades operativas.....	74
GRÁFICO N° 7 Recursos para el cumplimiento de objetivos	75
GRÁFICO N° 8 Procesos de producción	76
GRÁFICO N° 9 Aspectos relevantes de productos.....	77
GRÁFICO N° 10 Elementos para mejorar su gestión	78
GRÁFICO N° 11 Nuevas herramientas de trabajo.....	79
GRÁFICO N° 12 Plan estratégico	80

INTRODUCCIÓN

El sector de la mueblería en los últimos años ha experimentado grandes cambios en cuanto a las necesidades de adquisición de productos para el hogar, y en la actualidad existen muchas mueblerías a lo largo de las carreteras del cantón La Libertad, una de ellas es la Mueblería “Wicle”, que ya lleva unos diez años en existencia, pero se detectó un problema que la empresa le hacía falta planificación, organización, control, dinamismo, promoción de sus productos hechos de madera, es por tal motivo que mediante un trabajo de investigación se aplicó la sociabilización de implementar en esta mueblería un Plan Estratégico, en donde dicho plan es una herramienta indispensables para las empresas en desarrollo y la competitividad en el mercado del Mueble.

La presente investigación se constituyó de cuatro capítulos que se distribuyen de la siguiente forma: El capítulo I, se refiere al marco teórico, en este se describe las teorías de la planeación estrategia y su aplicación.

El capítulo II, nos muestra la metodología de la investigación en donde se detalla la forma metodológica, donde se estudia el diseño, las modalidades, los tipos de investigación a usar, los métodos , técnicas, instrumentos y se estudia la población y su muestra.

En el capítulo III, Se refiere a los resultados obtenidos por la investigación de campo como son las entrevistas y encuestas, donde se indica si la realización del Plan Estratégico es viable para el mejoramiento productivo de la Mueblería “Wicle”.

Finalmente el capítulo IV, presenta la propuesta que describe las estrategias, se crea una misión, visión, objetivos, valores, se detallan los programas, proyectos y planes para el cumplimiento de objetivos.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA:

INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERIA “WICLE”. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015 - 2018

El problema de investigación

Planteamiento del problema

Se tiene entendido que en Santa Elena cuenta con una superficie de 3.762,8 kilómetros cuadrados y con una población residente de 308.694 habitantes (2 % del total nacional) y una población flotante superior a 200.000 personas en época alta de turismo, básicamente turistas de la ciudad de Guayaquil y otros cantones de del País.

En el cantón La Libertad viven 36204 personas según el VII Censo de Población realizado por el INEC en el 2010. Además con esta población contada según el INEC se dicen que la densidad poblacional de La Libertad sea de 3.690 habitantes/km². La Libertad es el centro económico de la provincia, alberga organismos financieros y comerciales del país.

Referente a la actividad artesanal sobre las carpinterías, cuenta la historia que Atahualpa, San Rafael, El Tambo, Prosperidad son algunos lugares que comenzaron esta actividad, la mayoría de sus habitantes labora en talleres de ebanistería; son hábiles artesanos, talladores que fabrican muebles de alta calidad y gran belleza.

Actualmente Ecuador y la Provincia tienen la necesidad de ampliar en forma significativa el sector productivo, pues al no tener moneda propia se requiere generadores de ingresos y que además proporcionen empleo a un alto porcentaje de la población que estando en edad productiva que no tienen trabajos fijos.

El principal problema que presenta **Mueblería “Wicle”** es que posee un bajo posicionamiento de mercado y el rumbo que le permitirá mejorar su competitividad es, el diseño de un plan estratégico de marketing, para el mediano y largo plazo como resultado del estudio teórico. En la **Mueblería “Wicle”** no se aplica el sistema de mercadeo, no poseen catálogos y bocetos exclusivos, los productos son copias de otros diseños ya existentes en el mercado.

El procedimiento de ventas no está definido y cuenta poca clientela con los cuales trabajan bajo pedidos, En la actualidad la **Mueblería “Wicle”**, tiene una deficiente planificación, esto provoca carencias de planes, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, y esto ocasiona que el dueño tome decisiones empíricamente, no se proyectan a acontecimientos a futuro, o las imaginan pero no la trasladan en un documento escrito y menos las realizan.

También otra debilidad encontrada es el desconocimiento de la misión, visión, filosofía, principios y valores institucionales, además no cuenta con un organigrama estructural de los puestos y funciones, esto hace que siempre se improvise y el personal se sienta explotado.

La falta de capacitación y de actualización de formas, modelos, estructuras y demás creatividad también es un obstáculo mayor por lo que los clientes quieren diseños más innovadores y que estén acordes a los de la actualidad, por lo que provoca que los clientes busquen otros mercados más llamativos.

La falta de un estudio de mercado a profundidad ocasiona que empresas como está en vías de ser una mediana empresa desaprovechen las oportunidades que brinda el medio y las fortalezas que posee la misma, impidiendo esto a su vez la creación e implementación de estrategias que garanticen el éxito organizacional, el estudio permitirá también plasmar estrategias que servirán para implementar en la empresa.

El planteamiento de estrategias ha sido uno de puntos débiles de esta empresa, no tienen estrategias, cursos de acción, ni políticas que puedan ser de base para la implementación y ejecución en la empresa y de los colaboradores y también porque permite formular estrategias para combatir a la competencia y factores externos que puedan afectar el funcionamiento de la mueblería.

El poco control de calidad y la productividad hace que se realicen de manera empírica ocasiona que se formen cuellos de botella, retrasa la producción y aumenta costos productivos, provoca también que no exista el control adecuado de las entradas, transformaciones y salidas de productos, ya que el proceso productivo debe ser acorde a las exigencia de la empresa y a los objetivos organizacionales.

La mueblería no tiene sistema de contabilidad y control de inventarios a pesar de que la mueblería si está afiliada a una agremiación de carpinteros del cantón La Libertad, Existe desconocimiento sobre las técnicas de marketing, manejo de personal y control ambiental.

Mediante lo anteriormente expuesto se plantea realizar un plan estratégico de posicionamiento que permitirá mejorar los procesos desde la elaboración hasta su comercialización, y que logre establecerse como una pequeña empresa para mejorar la competitividad y productividad.

Formulación del problema

¿Cómo inciden las estrategias organizacionales en la gestión administrativa de la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, en el periodo 2015 - 2018?

Sistematización del problema

¿Qué teorías o criterios técnicos fundamentan la estructuración de un Plan Estratégico para ser aplicado en la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad?

¿De qué forma aporta la metodología de investigación en el diseño del trabajo de titulación en el Plan Estratégico para la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad?

¿Qué herramientas o instrumentos facilitan la recopilación de la información fidedigna para la presente investigación de la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad?

¿Cuáles son los resultados del análisis de la información recopilada por las técnicas de investigación para la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad?

¿Es pertinente la elaboración de un plan estratégico para fortalecer la gestión administrativa de la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena?

Evaluación del proyecto

Delimitado. El plan estratégico se realizará en el Barrio 6 de Enero avenida principal Libertad-Santa Elena, del cantón La Libertad, de la Provincia de Santa Elena y se efectuará en el año 2015 hasta 2018.

Claro. Se tratará de la elaboración de un plan de estrategias que se deberán a través de una tesis, para mejorar las actividades productivas, administrativas y de comercialización de la Mueblería "Wicle".

Evidente. Se podría observar que es necesario diseñar una propuesta de estrategias organizacionales para sector artesanal y productivo de la zona, y más en esta Mueblería que es el objeto de estudio.

Relevante. Se beneficiará a la Mueblería, a las familias de los maestros carpinteros, ebanistas que trabajan en el taller y en el local comercial que está ubicado en el cantón La Libertad y de la Provincia de Santa Elena.

Original. Esta investigación no se ha hecho anteriormente, o al menos no en solucionar una necesidad latente de esta empresa como es el diseño e implementación de un Plan Estratégico en la Mueblería "Wicle".

Factible. Es viable, pretende solucionar un problema que afecta a los productos elaborados en esta provincia, y se puede implementar en la Mueblería, con metodología, programas, planes entre otros.

Contextual. Permitirá solucionar un problema de la sociedad, y mejorar las condiciones de los involucrados y comunidad en general, es evidente para el desarrollo de las organizaciones sociales y empresariales.

Productos esperados. Los derivados de este material, que lleven la creatividad de las personas que los confeccionan, gustos de los clientes y de acuerdo a los del mercado.

Justificación de la investigación

Justificación teórica

La justificación teórica según (BALESTRINI, 2006), considera que la fundamentación teórica, determina la perspectiva de análisis, la visión del problema que se asume en la investigación y de igual manera muestra la voluntad del investigador, de analizar la realidad objeto de estudio de acuerdo a una explicación pautada por los conceptos, categorías y el sistema preposicional, atendiendo a un paradigma teórico. (Pág. #91).

También se busca que la investigación, mediante un modelo teórico sirva de ayuda para muchas organizaciones y futuras investigaciones sobre planes estratégicos, puesto que no existen investigaciones y servirá de información primaria, secundaria a otras investigaciones.

Esto permitirá hallar explicación a los diferentes escenarios que vive en la actualidad y darle lógica a las interrogantes acerca del funcionamiento de el plan estratégico; esto a la vez evidenciara la importancia de la teoría administrativa aplicada en cualquier tipo de organismo ya se esté definido por su tamaño, tipo o naturaleza, y así dejar el modelo ortodoxo que tenían implementando, por lo que es empírica.

Así mismo tomando en cuenta las teorías se aspira comprobar la importancia de la aplicación de un plan estratégico en la estructura orgánica, considerando que este plan permitirá a la mueblería obtener más beneficios, gestionar eficazmente las estrategias establecidas e internamente mejorar procesos para lograr una empresa competitiva.

La Planificación estrategia servirá como una herramienta técnica que permitirá conocer la situación actual, sus problemas y oportunidades ante el mercado, visualizar nuevos retos, que faciliten realizar las acciones posibles que mejoren la competitividad y productividad de la empresa

Justificación metodológica

La justificación metodológica según (ARIAS, 2006), explica que el marco metodológico es “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema. (Pág. # 16).

Es indispensable alcanzar los objetivos de esta investigación, se utilizó el modelo de proyecto factible, que consistió en estudiar la problemática de la organización. Se aplicaron diferentes tipos de investigación como son: la investigación aplicada para observar las causas naturales del problema, la documental que consiste en el análisis de la información escrita, la de campo que se basa en métodos que permiten recoger los datos de forma directa con los hechos, y la transversal que trata de analizar los datos recopilados en un tiempo determinado.

Se utilizó el método inductivo y analítico, el primordial objetivo de este método es razonar la problemática organizacional partiendo de lo específico y el análisis respectivo a todos los elementos que conforman la misma.

Se aplicaron instrumentos y técnicas de investigación relevantes como las encuestas que se aplicaron a los clientes potenciales y al personal de la empresa para saber las expectativas del plan estratégico y para identificar nuevas propuestas e iniciativas que sirvan para el desarrollo del proyecto.

Además se empleó el guion de entrevista, este servirá para formular las preguntas adecuadas para el entrevistado, también para elaborar un cuestionario basado en la escala de Likert que ayudará a evaluar sus respuestas. Las herramientas ayudarán a establecer aspectos principales para la viabilidad del plan estratégico de la mueblería y podrán dar una clara ayuda al proceso metodológico.

Justificación práctica

Con los resultados de la investigación se pretende elaborar un plan estratégico como una herramienta que permitirá a esta organización prever las situaciones futuras, certificando su crecimiento, continuidad en el tiempo y ser ejemplo.

Se realizará un trabajo adecuado y un control eficiente que permitirá a la Mueblería “Wicle” tener a su disposición los instrumentos de información oportunos para la debida diligencia a nivel organizacional.

Es por esto que el presente plan estratégico dirigido a la Mueblería “WICLE” se fundamenta en visualizar a futuro a la organización en diferentes ambientes en donde esta se desenvuelve en las dificultades pero sobre todo en aquellas oportunidades que donde la empresa pueda aumentar las posibilidades de estar liderando el mercado local y poder extenderse.

El plan estratégico es una ideología práctica de gestión administrativa para mejorar procesos productivos como competitivos, con el que se podrá medir los avances que tendrá la empresa tanto interna como externamente, alcanzando que pueda enfrentar los cambios del mercado de muebles.

Este estudio ayudará a la empresa en tener una óptima planificación, se fijaran metas y objetivos, adecuado uso de recursos, estrategias organizacionales, buena coordinación en cada área estratégica.

Por lo tanto es indispensable desarrollar un plan estratégico para la Mueblería “Wicle”, que servirá de instrumento primordial y permitirá cubrir las necesidades de la gestión administrativa de la empresa y sus estrategias para aplicarlas con el objetivo de satisfacer las necesidades a los clientes.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar estrategias organizacionales orientadas a la gestión administrativa mediante el diagnóstico participativo para la implementación del plan estratégico de la “Mueblería Wicle” del cantón la libertad, provincia de Santa Elena, 2014 - 2018.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el trabajo de titulación, mediante las definiciones de diferentes autores sobre los temas de planes estratégicos que sirvan de guía para el sustento del tema en estudio.
- Implementar la metodología apropiada para el tipo de investigación para que los procesos a seguir sean claros y precisos para su utilización.
- Elaborar los instrumentos de investigación en base a la operacionalización de las variables que facilite la recopilación de información.
- Recopilar información a través de los instrumentos de investigación que permita el análisis de los resultados que promueva el mejoramiento de la Mueblería “Wicle”.
- Diseñar el plan estratégico mediante el enfoque participativo de la organización que permita el desarrollo productivo y administrativo de la entidad para mantenerse en el mercado de la Provincia de Santa Elena.

Hipótesis

La aplicación de las estrategias organizacionales permitirá el mejoramiento en la gestión administrativa de la “Mueblería Wicle” del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, 2015 - 2018.

Operacionalización de las variables

El tema del proyecto de la presente investigación es:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015 - 2018”

Se procederá a trabajar con las siguientes variables:

- **VARIABLE INDEPENDIENTE**

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

- **VARIABLE DEPENDIENTE**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA “WICLE”, DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

Variable independiente

CUADRO N° 1 Variable independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUM.
<p>INDEPENDIENTE</p> <p>Estrategias Organizacionales</p>	<p>Las Estrategias Organizacionales y empresariales son procesos formalizados, estos están enmarcados en base a un direccionamiento estratégico de los fines de la empresa, seguidos de un análisis de la situación actual (evaluación interna y externa), mediante investigación de mercado y la formulación estratégica, para luego realizar la implementación en la empresa, y también se deben elaborar planes operativos para su aplicación y corrección.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento Estratégico • Análisis de la situación actual • Formulación Estratégica • Implementación • Planes operativos 	<ul style="list-style-type: none"> *Filosofía *Misión *Visión *Objetivos *Valores *MEFE *MEFI *Análisis F.O.D.A. *Análisis PORTER *Análisis PESTLE *Matriz de Competitividad *Matriz de Perfil Competitivo *B.C.G *Estructura *Estrategias *Cursos de Acción *Políticas *Programas *Proyectos *Procedimientos *Seguimiento y Control * B.S.C *Presupuestos *Plan de Acción *Cronograma 	<p>¿Cuál es la situación actual de la Mueblería?</p> <p>¿Para qué es importante el análisis de Porter, análisis FODA y Pestle?</p> <p>¿Qué estrategias pueden tomar la competencia?</p> <p>¿Qué procedimientos se tomaran para mejorar los procesos de producción?</p> <p>¿Qué planes de acción tiene la empresa para enfrentar a la competencia?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Encuestas

Fuente: Variable independiente
 Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Variable dependiente

CUADRO N° 2 Variable dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
DEPENDIENTE Gestión Administrativa de la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad	<p>La Gestión Administrativa es un proceso que se aplica en una empresa que se constituye mediante elementos propios de la empresa, se compone con todos los recursos (humanos, materiales, tecnológicos), también se forma de procesos productivos para elaborar productos que se comercialicen en el entorno, también se analiza el impacto ambiental que se debería tener presente por la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos Constitutivos • Recursos • Procesos • Impacto Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> *Historicidad *Constitución de la empresa *Actividades de la empresa *Humano *Materiales *Tecnológicos *Financieros *Producción *Productos *Responsabilidad Social *Estudio ambiental 	<p>¿De qué forma está estructurada la Mueblería Wicle?</p> <p>¿De cuántos recursos dispone la Mueblería?</p> <p>¿Existe control en los procesos productivo en la Mueblería?</p> <p>¿Cuáles son los productos más comercializados de la Mueblería?</p> <p>¿Qué normas ambientales regulan a los talleres artesanales de muebles actualmente en el País?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de información primarias y secundarias • Entrevistas • Cuestionario

Fuente: Variable dependiente
 Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

La carpintería es una actividad que se comenzó en el Ecuador desde el período colonial a través de habilidosos artesanos que trabajaban manualmente la madera para fabricar muebles y productos con esquemas y formas llamativas que fueron traídos de otras naciones.

En los años veinte del siglo actual, los españoles Emilio Fernández y la sociedad de José Ernesto Solá, fueron los primeros fabricantes de muebles en el país. Con el transcurrir del tiempo las formas de los muebles han pasado del excesivo abuso de adornos y de extraños diseños a ser un bien más sencillo, sin perder su toque de elegancia y de elemento indispensable en el hogar y en nuestro desarrollo habitual de vivir.

Según el Instituto Ecuatoriano Forestal y de Áreas Naturales y de Vida Silvestre, la industria de la madera en el Ecuador se encuentra dividida en tres grandes sectores:

- El grupo más representativo está conformado por empresas que se dedican a la extracción por tala y corte de bosques.
- Un segundo grupo está dedicado al procesamiento de la madera, entre éstas existe los aserraderos y las empresas del contrachapado y aglomerados.
- En último grupo lo forman las empresas fabricantes de muebles que son las dedicadas a la elaboración de productos terminados.

Las pequeñas empresas del mueble y el sector artesanal.- Según Luis, Luna Osorio (1994), indica que las pequeñas empresas se caracterizan por ser las más numerosas dentro del sector industrial del mueble, su aporte al producto interno bruto es muy reducido y su oferta exportable es inexistente.

En Santa Elena esta actividad es muy fuerte, algunos lugares conocidos realizan actualmente estas actividades desde sus ancestros que le han dejado ese legado de conocimientos de esta labor artesanal, podemos mencionar a Atahualpa, San Rafael, El Tambo, Prosperidad, Salinas, y la misma ciudad La Libertad donde existen locales comerciales donde exponen a vender sus productos de la madera fina.

También existen los talleres artesanales en donde no necesariamente ponen a exhibir los muebles sino que se manejan bajos pedidos en su mayoría con clientes de otras provincias tales como el Guayas, Ambato, Riobamba y Quito, donde ya cuentan con clientes fijos.

La mayoría de los talleres y locales comerciales que venden estos productos derivados de la madera no cuentan con planes estratégicos y ahora poco a poco las empresas adoptan ayuda científica por parte de ingenieros comerciales que ayudan a formalizar el negocio, llevar controles tanto operativos como productivos.

Es por estas razones que se piensa formular estrategias organizacionales que sirva de ayuda para la Mueblería en las gestiones administrativas y productivas, lograr que se posicionen en el mercado local como una empresa líder. Se considera que formulando e implantando estrategias de fortalecimiento para las gestiones productivas y comercializadoras, mejorara el desempeño global de la Mueblería "Wicle".

1.2 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

1.2.1 Definiciones de estrategias

Según (CHAVEZ, 2005), considera que “Una estrategia es una declaración de la manera en que los objetivos deberán alcanzarse”. Esta declaración implica lo que la compañía quiere ser o como quiere ser posicionada y debe proporcionar un contexto de acción para cada área de la empresa, producto o servicio. (Pág. #24).

Se considera por lo tanto las estrategias organizacionales deben garantizar no sólo el sustento y mejora de las condiciones actuales, sino que debe favorecer la creación de nuevos escenarios en los que la empresa obtenga un lugar privilegiado y diferenciarse de la competencia, y ser una referente para otras empresas.

1.2.2 Clasificación de las estrategias

Para (FRED, R, 2008): manifiesta que las pueden ser: (Pág. 173)

Estrategia de integración

- **Integración hacia adelante:** “Obtener la propiedad o más control sobre los distribuidores o minoristas”.
- **Integración hacia atrás:** “Buscar la propiedad o más control sobre los proveedores de una empresa”.

Se considera que este tipo de estrategias busca la integración entre los distribuidores, proveedores y los competidores, con el objetivo de tener un poco el control sobre estos elementos y poder liderar el mercado.

Estrategia de penetración de mercado

Para (FRED, R, 2008): indica que “La estrategia de Penetración de mercado. “Buscar más participación de mercado para productos o servicios actuales en mercados actuales por medio de mayores esfuerzos de mercadotecnia”.

Se indica que la estrategia de penetración tiene la finalidad de tener mayor participación de mercado de sus productos a través del marketing y publicidad.

Estrategias de desarrollo

Según (FRED, R, 2008), considera que existen 2 variables que son las siguientes:

- **Desarrollo de productos.** “Buscar mayores ventas al mejorar los productos o servicios actuales o desarrollar nuevos”.

Se considera que las estrategias de desarrollo de productos buscan crear productos o mejorar los existentes para introducirlos en el mercado local del mueble.

1.2.3 Conceptualización de plan estratégico

Según (MARTINEZ, 2005), considera que: “El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de una organización, es el documento que sintetiza a nivel económico financiero, estratégico, y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa, diseñan planes estos pueden a corto, mediano y largo plazo. Es el proceso por el cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. (Pág. #125).

Se piensa que la planeación estratégica es de gran ayuda para una empresa independientemente si esta sea pequeña, mediana o grande empresa, permite establecer estrategias y políticas para enfrentarse en el presente o futuro, además se definen los recursos se deberán tomar para el cumplimiento de los objetivo trazados por la empresa.

1.2.4 Características del plan estratégico

Según (RODRÍGUEZ, 2005), manifiesta que la planeación estratégica “Tiene diversas características, cada una de las cuales nos ayudan a comprender más este tipo de planeación”.

Estas características se basan en el estudio hecho por Steiner G. donde indican las características siguientes: (Pág. # 89-90).

- a) Perspectivas de las decisiones actuales
- b) Es un proceso Planificación Estratégica
- c) Filosofía de la Planeación Estratégica
- d) Estructura de la Planeación Estratégica

Tomando en cuenta estas características se considera que dentro de la planeación estratégica permitirá que dichas estrategias sean definidas de excelente manera y que sean de gran respaldo y ayuda para las futuras decisiones en el desenvolvimiento progresivo de la empresa.

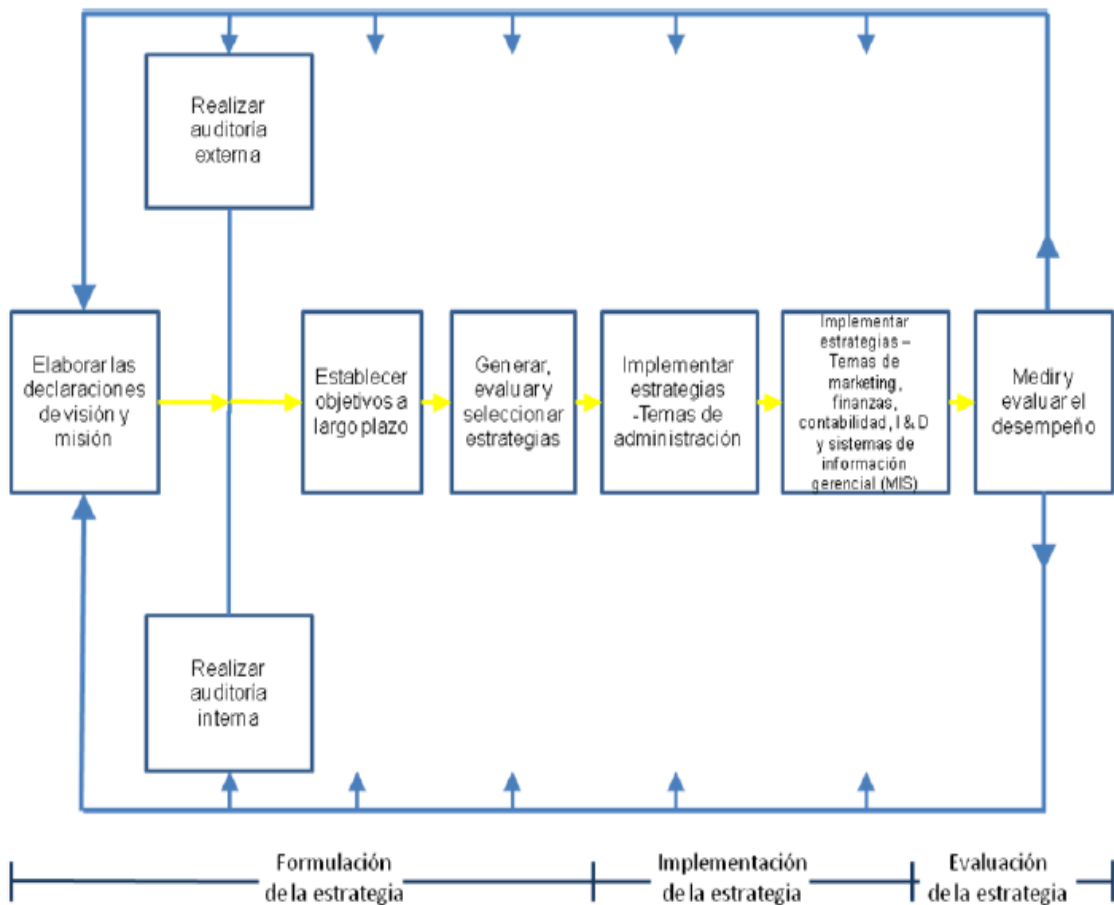
Las características de la Planeación Estratégica se fundamentan en los procesos administrativos y operativos de una empresa, estos planteamientos dar paso a la formalidad de una organización e identifican su razón de ser y planear las eventualidades que a futuro se presenten.

1.2.5 Modelos de planes estratégicos

Modelo de planeación estratégica de Fred R. David

Para (FRED, R, 2008), resalta que usando la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones ínter funcional permitirá a la organización alcanzar sus objetivos. De acuerdo a la definición, la administración estratégica consta de tres etapas: formulación, implantación y evaluación.

ILUSTRACIÓN 1 Modelo de planeación estratégica de Fred R. David



Fuente: Fred R. David (2008)

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

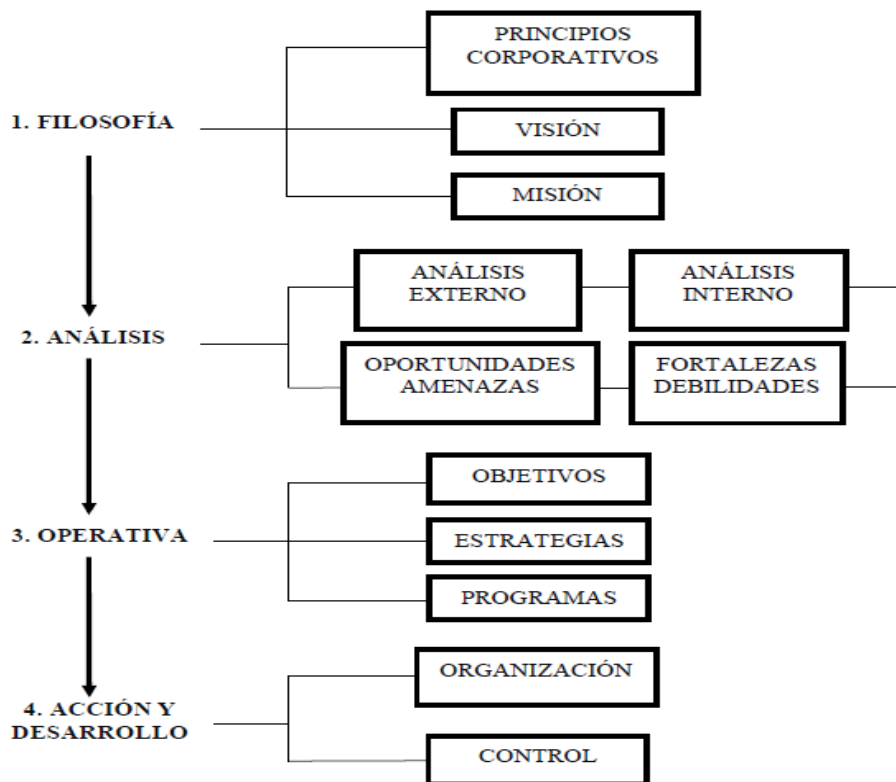
El esquema muestra un modelo de planeación estratégica general que algunos autores definen como el más fácil y entendible de aplicar, además de que es adaptable a todo tipo de organización.

Modelo de planeación estratégica Quizhpe, Víctor

Modelo de gerencia estratégica

El modelo de (QUIZHPE, 2006), nos indica que: se centra su atención alrededor de los conceptos: misión, visión, estrategia, los demás conceptos giran en torno a los mismos, con lo cual se refieren al diagnóstico y conceptos claves para la formulación de los tres primeros, por lo que se les llamará grupo de variables, relacionado con el diagnóstico/formulación de las estrategia.

ILUSTRACIÓN 2 Modelo de planeación estratégico de Quizhpe



Fuente: Quizhpe, (2006)

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Se considera que el diseño de un plan estratégico tiene como objetivo principal la planificación ordenada de las actividades internas como externa, de manera que permita en manejo de herramientas , técnicas, mecanismos, métodos, estrategias y procesos administrativos, y tomar decisiones que beneficien y enrumben hacia el éxito de la empresa.

Modelo plan estratégico de Amaya a. Jairo (2008)

El modelo de (AMAYA, AMAYA, 2008); se utiliza para desarrollar una estructura en el cual se inicia con la misión misma de la planeación y se termina con los seguimientos a las actividades que se realizaran durante las actividades establecidas mediante un cronograma.

ILUSTRACIÓN 3 Modelo de plan estratégico de AMAYA



Fuente: (AMAYA, AMAYA, 2008)

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Como se muestra este modelo refleja procesos paso a paso para construir un plan estratégico secuencial que comienza con la misión de la empresa y posteriores los objetivos claros, se realizan seguimientos.

1.2.6 Elementos del plan estratégico

1. Filosofía
2. Visión
3. Misión
4. Objetivos
5. Valores
6. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)
7. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)
8. FODA (Matriz Estratégica)
9. Análisis de PORTER
10. Análisis PESTLE
11. Matriz de Competitividad
12. Matriz de Perfil Posicionamiento
13. B.C.G
14. Estructura
15. Estrategias
16. Cursos de Acción
17. Políticas
18. Programas
19. Procedimientos
20. Proyectos
21. Seguimiento y Control
22. B.S.C
23. Presupuesto
24. Cronograma
25. Plan de Acción

Estos elementos orientan, unifican, integran y otorgan coherencia a las decisiones de la empresa. Permitirán además planificar, supervisar y controlar las gestiones realizadas por área administrativa.

1.2.6.1 Direccionamiento estratégico

Filosofía

Según (JIMENEZ, 2009), considera que: “Filosofía es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización y que responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma”. (Pág. # 48).

La filosofía empresarial es importante para todas las empresas porque se lo vive el día a día en que se realizan las labores, y esto motiva y orienta hacia dónde quiere llegar la empresa, permite trabajar en un clima laboral adecuado para conseguir las metas de la organización.

La filosofía ha dejado de ser algo adicional para convertirse en una parte indispensable para el desenvolvimiento de la empresa.

Visión

Para (JIMENEZ, 2009). Afirman que: “La Visión es el resultado de nuestros sueños en acción: nos dice a dónde queremos llegar”. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual nos indica que lo importante, es el punto a donde se quiera llegar, no como llegar ahí”. “La Visión debe ser idealista, positiva y lo suficientemente completa y detallada; debe tener alcance, de forma que todos en la empresa conozca cuál será su contribución al logro de esta visión.” (Pág. # 50).

Se considera que la visión provee el marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser a futuro. Esto se logra con actividades diarias y con el propósito de fortalecer la organización y que se mantenga en el tiempo y ser clave para futuras generaciones.

La visión de una empresa se enfoca en donde quiere llegar la empresa para esto se debe fijar metas y objetivos claros y alcanzables en el tiempo que se proyecte la empresa.

Misión

Para (JIMENEZ, 2009), considera que la misión “La Misión describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser. Determina, además en cuáles negocios participará y cuáles no competirá, que mercados servirá, como se administrará y como crecerá la compañía, esta diferencia se refleja precisamente en la definición de la misión la cual operacionaliza la Visión, y para esto cada organización se debe plantear las siguientes preguntas como: ¿Para que existe la organización?, ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Cuáles son sus responsabilidades y derechos frente a sus colaboradores? ¿Cuál es su razón de ser?” (Pág. # 51).

Se indica que la misión dentro de una organización juega un papel muy importante, es la razón de ser de la empresa, a que se va a dedicar y para quienes están dirigidas, la misión hace que los colaboradores estén encaminados hacia los objetivos y metas de la empresa.

Objetivos

Para (ALCIDES, 2007). “Es el propósito, beneficio o resultado esperado, una vez que se adopten las acciones correspondientes. Se definen transformando en positivo las prioridades de los problemas identificados. Los objetivos deben ser realizables dependiendo de los que se quiere alcanzar y cuanto se propone obtener”. (Pág. # 162).

Por lo consiguiente pienso que los objetivos de una organización se pueden definir como un resultado que se desea alcanzar, o como los fines hacia los cuales se dirige una empresa, son manifestaciones de propósito de desempeño más relevantes a largo plazo, que la empresa desea lograr.

Y es una orientación más clara de lo que se pretende en la misión y se definen para obtener resultados exitosos, estos objetivos permitirán cumplir las estrategias empresariales.

Valores

Para (D'ALESSIO, 2008), considera que: “Son principios o puntales con el cual se caracteriza la institución y fortalece la misión y visión. Generalmente se deben elaborar los valores corporativos con la participación de cada uno de los miembros, debe ser un trabajo de equipo, para evitar que queden como simples enunciados y no cumplan los objetivos propuestos”. (Pág. # 369).

Los valores organizacionales son el conjunto de principios por los que se rigen los colaboradores y empleados de un grupo de personas. Estos trabajan juntos para conseguir el mismo objetivo de una empresa. Son los líderes los encargados de comunicar a toda la organización los valores corporativos que mantiene la empresa y hacerlos cumplir para obtener un buen clima laboral.

1.2.6.2 Análisis situacional

Matriz Mefi

Según (FRED, R, 2008), indica que Matriz de Evaluación de Factores Internos: “Es una herramienta analítica que se apoya en juicios subjetivos, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe creerse que se trata de una herramienta todo poderosa”.

El proceso es el siguiente:

1. Tener a la mano la lista de fortalezas y debilidades de la organización. Se recomienda usar entre diez a veinte factores internos en total, primero las fuerzas y después las debilidades.
2. Asignar un peso estimativo (se refiere a la industria) entre 0.0 para el factor menos importante y 1.0 para el factor más importante.

3. Ahora asignamos una calificación a cada factor entre 1 y 4; si el factor representa una debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fuerza menor (3) o una fuerza mayor (4).
4. Teniendo el peso y la calificación de cada factor a considerar, se multiplican respectivamente para calcular la calificación ponderada.

Se suman todas las calificaciones ponderadas, para determinar el ponderado de la organización en su conjunto.

La matriz MEFI busca identificar los factores positivos que son las fortalezas dentro en una empresa y conservarlas, con respecto a las debilidades tratar de disminuir en lo posible para que no afecte directamente el desarrollo de la empresa.

La MEFI también permite dar un criterio a las fortalezas y debilidades para luego ser analizadas.

Matriz Mefe

Según (FRED, R, 2008), indica que la Matriz de Evaluación de Factores Externos: "Evalúa los factores externos y la forma en que nuestra empresa los enfrenta, los cuales afectan de manera directa o indirecta a la empresa.

La elaboración de la matriz consta de los siguientes pasos:

1. Realizar una lista de los factores determinantes para el éxito, tales como oportunidades y amenazas. Se usa entre diez y veinte.
2. Le damos a los factores un peso relativo que va de 0.0 para el menos importante hasta 1.0 para el más significativo; la suma de todos debe ser 1.0.

3. Se da una calificación del 1 al 4 a dichos factores, en función de que tan eficaces son las estrategias que tiene la empresa; donde: 4 es respuesta superior, 3 superior a la media, 2 término medio y 1 respuesta mala.
4. Se multiplican los pesos por la calificación estipulados para cada factor, dando origen a la calificación ponderada.
5. Se suman las calificaciones ponderadas para producir el valor ponderado de la organización en cuestión.

Se considera que la MEFE analiza los factores externos para de ahí poder aprovechar las oportunidades con eficacia y minimizar los riesgos y amenazas externas que puede tener una empresa en el mercado. La MEFE da un criterio o porcentaje de las oportunidades contra las amenazas para de ahí poder sacar estrategias.

Foda (matriz estratégica)

Según (FRED, R, 2008) considera que la Matriz F.O.D.A. “es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fuerzas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA)”.

Se considera que la matriz F.O.D.A. permite analizar el ambiente interno y externo en los que se desenvuelve la empresa, para de ahí formular estrategias que permita solucionar problemas. Permite identificar y generar estrategias factibles que estén alineados a la empresa. Los tipos de estrategias del F.O.D.A. permiten generar alternativas para cada eventualidad y controlarlo en mayor medida que beneficie a la empresa.

Análisis Porter

Según (AMAYA, AMAYA, 2008), enfatiza que: “El punto de vista de Porter, es que existe cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este”. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia. (Pág. # 40 – 41).

- 1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** El mercado o segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- 2. Rivalidad entre competidores:** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos
- 3. Poder de negociación de los proveedores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los proveedores, estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer condiciones de precio y tamaño del pedido.
- 4. Poder de negociación de los consumidores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tienen varios o muchos sustitutos, el producto no es bien diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

- 5. Amenaza del ingreso de productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad.

Se manifiesta que el Análisis de Porter tiene que ver con las exigencias que tienen los clientes sobre las empresas en cuanto a precios, innovación, calidad, servicios, los clientes siempre quiere más es por eso que hay que fidelizarlos y satisfacer las necesidades para crear un lazo de unidad y afinidad con los usuarios.

Análisis Pestle

Según (GRANT, 2006): considera que el análisis PEST analiza las variables que se deben considerar en el análisis del entorno general, dichos tipos de variables es a lo que generalmente se llama dimensiones del entorno, que puedan tener un impacto significativo en la actividad de la empresa. También es conocido como PESTLE o PESTEL, si se incluyen los términos "Legal y Ambiental o ecológica".

Las dimensiones de este análisis son: **Dimensión política, Dimensión económica, Dimensión socio-cultural, Dimensión tecnológica, Dimensión ecológica, Dimensión legal.**

Se considera que en Análisis Pestel o Pestle es que permite estudiar los aspectos generales que afectan a la empresa internos y externamente ya que permite estudiarlo a futuro para el bienestar económico de la misma.

El análisis PESTEL gravita en que se delimita, describe y jerarquiza las oportunidades y amenazas que para una empresa pueden venir de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Matriz de perfil competitivo

Para aplicar matriz se debe identificar a sus competidores más cercanos, conocer fortalezas y debilidades. Para (FRED, R, 2008) sugiere:

1. Hay que obtener información de empresas competidoras relevantes.
2. Se genera una lista de los factores a considerar de las empresas con las que se realizará el análisis, sean aspectos positivos o negativos.
3. A cada factor enlistado, se le asigna un peso (de 0.0 para el no importante hasta 1.0 para el muy importante, la suma debe ser 1).
4. Para cada tabla, se le da una calificación donde: 1 es principal; 2 debilidades menores; 3 fortalezas menores y 4 fortalezas principales.
5. Se multiplican los pesos por las calificaciones de la primera empresa, nuevamente a la segunda empresa y así hasta el total de empresas.
6. Se obtiene la sumatoria de los pesos ponderados.

Esta matriz nos indica que se utiliza como herramienta para medir a una empresa con otras de semejantes aspectos y que forman parte de un entorno empresarial. De los resultados que arrojará esta matriz el más alto es el amenazador y menos débil.

Matriz de posición estratégica

Según (FRED, R, 2008), en esta matriz se analizan si las estrategias que se aplican son: activas, conservadoras, defensivas o competitivas, Se estudian dos dimensiones internas y externas. Las internas son la fuerza financiera y la ventaja competitiva, las externas son la fuerza de la industria y la estabilidad del ambiente; se grafican en un plano cartesiano.

Esta matriz es un marco de 4 cuadrantes, los ejes de esta matriz son: fortaleza financiera (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad ambiental (EA) y fortaleza en la industria (FI). Las dos dimensiones internas FF y CV así como las externas EA y FI se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.

Debe adaptarse a la organización particular que se estudia y basarse preferiblemente en información real

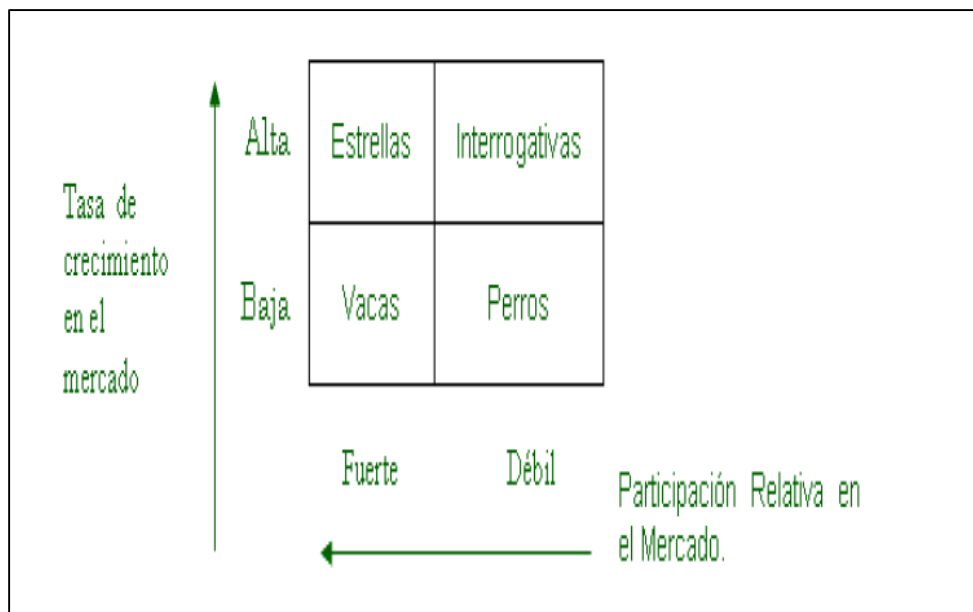
Matriz de boston consulting group (BCG)

La matriz de BCG para (FRED, R, 2008), también llamada Matriz de crecimiento – participación constituirse como herramienta básica en la gestión de publicaciones, dado que tras determinar la situación del producto, se pueden establecer estrategias que ayuden o favorezcan el mejor posicionamiento posible del producto en el mercado.

El eje horizontal corresponde, a la participación relativa en el mercado.

El eje vertical, indica el crecimiento del mercado.

ILUSTRACIÓN 4 Matriz de BCG



Fuente: (FRED, R, 2008)

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

1.2.6.3 Formulación estratégica

Estructura

Según (BUENO, 2007) manifiesta que “Una estructura simple puede ser considerada como una estructura no formal. En una estructura simple, la organización es regida por el control personal de un individuo. Es el tipo de organización común a muchas pequeñas empresas. Por otra parte, la estructura simple tiene la ventaja de ser flexible, de tener un coste de mantenimiento bajo y poseer una responsabilidad definida”.

Se considera que la estructura simple es una estructura empírica ya que existe un propietario que asume la responsabilidad mayor de las actividades cotidianas de la empresa, pero existe una escasa división de responsabilidad y puede ocasionar problemas, no podría tomar el control adecuado de la organización.

Estrategias

Para (RODRÍGUEZ, 2005) indica que las estrategias “Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada. “Las estrategias no tienen la finalidad de señalar la manera de cómo la empresa debe alcanzar o ejecutar sus principales objetivos, esos corresponde a los programas de apoyo”. (Pág. # 86)

Las estrategias empresariales es que son importantes para el desenvolvimiento permanente que enfrenta la empresa frente a los competidores, permite ser más comparativos en el mercado competitivo.

Estas estrategias se deben compartirse con todos los colaboradores y plasmarse en un documento para tener presente las estrategias que va a seguir la empresa.

Cursos de acción

Según (RODRÍGUEZ, 2005), considera que: “Los cursos de acción se establecen en función de los objetivos fijados. Si en la previsión se establece objetivos y la forma de alcanzarlos, de acuerdo con circunstancias futuras probables, en caso de que estas llegaran a cambiar inesperadamente por razones externas y por razones no controlables por la empresa, el logro de los objetivos no sería posible”. (Pág. # 289).

Estos cursos de acción permiten medir comportamientos hacia los cumplimientos establecidos por la empresa y a la razón de ser de la misma, es por eso que se plantean estos lineamientos para poder llevar un control adecuado.

Son estrategias que ayudaran a cumplir los objetivos porque busca la mejor alternativa e innovar procesos para hacer cumplir lo planificado.

Políticas

Según (RODRÍGUEZ, 2005), indica que “Una política no es una acción. El término “política” se asocia a pautas, prácticas, procedimientos, métodos, reglas, formas y parámetros que sirven para estimular, apoyo u orientar la toma de decisiones hacia un objetivo o comportamiento”.

Las políticas son lineamientos que se establecen al momento que son parte del equipo de trabajo de la empresa, estas reglas permiten tener claros los objetivos organizacionales de la empresa y permite la consecución oportuna de los objetivos.

Esta política orienta al personal que labora en las empresas, porque permite cumplir los deberes y obligaciones que día a día deben realizarse por los funcionarios.

1.2.6.4 Implementación estratégica

La implementación de las estrategias son claves para la planificación de las estrategias en la organización. Entre ellas tenemos 4 puntos:

Programas

Según (RODRÍGUEZ, 2005), enfatiza que los programas sirven: para especificar periodos para la determinación de actividades concretas. Antes de invertir dinero en personal, materiales, maquinarias y equipo, etc. Es de gran importancia determinar las formas más convenientes de alcanzar nuestro objetivo, especialmente si debemos coordinar nuestros actos con los de otras personas y otros departamentos. (Pág. # 110)

Los programas son esquemas que establecen la continuidad de actividades determinadas que tendrán que realizarse para alcanzar las metas y objetivos, y el tiempo necesario para desarrollar cada acontecimiento para la consecución de los mismos.

Proyectos

Para (CLEMENTS JAMES, 2007), considera que los proyectos “Es un esfuerzo para lograr un objetivo específico por medio de una serie particular de tareas interrelacionadas y la utilización eficaz de recursos”. “Los atributos que poseen los proyectos es que tienen un objetivo bien definido, un resultado o producto esperado”. (Pág. # 4)

Los proyectos son eventualidades concretas que se elaboran para solucionar problemas, acontecimientos o necesidades específicas de la organización, mediante un proceso de investigación que se establecen casos puntuales para tomar decisiones.

Procedimientos

Según (RODRÍGUEZ, 2005), afirma que “El procedimiento de la misma manera que una política es una guía para la reflexión y la decisión, un procedimiento es una orientación para la acción. Los procedimientos son pasos para llevar a cabo, un trabajo determinado. Además un procedimiento puede dictar los pasos que debe seguir quien lleva a cabo una entrevista de empleo, para verificar datos y referentes de los solicitantes”. (Pág. # 110)

Sobre los procedimientos se puede decir que son procesos que se deben cumplir ordenadamente como los define la alta gerencia de la empresa, esto promueve la eficiencia y la eficacia de las acciones, delimitan responsabilidades para obtener los resultados esperados.

Seguimiento y control

Para (D'ALESSIO, 2008), el seguimiento y control: “Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por acciones de supervisión y por los ajustes en el plan propuesto, es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo”. (Pág. #130).

El control puede definirse como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa, cada organización querría alcanzar sus metas.

Se considera que el seguimiento y control en una organización es indispensable para que el ritmo de la empresa sea el correcto, este requiere de la revisión y corrección oportuna frente a un acontecimiento, y ayude el desempeño diario de la producción y gestión administrativa.

Balanced scorecard (B.S.C)

Según (ARANDA, 2007); define al BSC como “Una metodología que describe el Plan Estratégico, PE, en términos de objetivos, indicadores y acciones que realizan en el día a día y que sistemáticamente mide su avance. De modo que facilita la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica, a lo que denomina “Modelo de Gestión por Resultados” (Pág. # 46)

El Balanced Scorecard tiene 4 perspectivas para integrar las estrategias de una empresa:

1. Perspectivas financiera
2. Perspectivas del cliente o Usuario
3. Perspectiva interna
4. Perspectiva de la invocación, aprendizaje o crecimiento.

1.2.6.5 Planeación operativa

Para (RODRÍGUEZ, 2005), sobre la planificación operativa “Indica que la fase final de una planeación integral es la planeación operativa, consiste en hacer compromisos específicos, para poner en prácticas los objetivos y las políticas establecidas por la planeación estratégica. La planeación operativa la conforman tres elementos básicos esenciales para desarrollar la planeación operativa, aquellos que permitieron ejecutar de la mejor manera las actividades”: (Pág. # 105).

Se indica que la planeación operativa tiene que ver mucho con la ejecución de todos los planes o estrategias diseñadas para ser implementados, estos son a corto plazo mediante procedimiento y reglas claras a seguir. Entre ellas podemos citar las siguientes:

Presupuesto

Para (MUÑIZ, 2009), el presupuesto “Es una de las herramientas principales que tiene el sistema de control de gestión para poder conocer la evolución de los resultados reales frente a los previstos, no tiene sentido realizar un presupuesto que después no sirva como punto de referencia para controlar que pasa en la realidad en cualquier tipo de organización”. (Pág. # 126)

Se puede indicar que el presupuesto es un documento en donde va a constar la información en forma cuántica de los planes operativos a realizar, ya que estos garantizan los recursos precisos que se utilizarán para alcanzar los objetivos de la empresa. El presupuesto refleja las actividades expresado en términos económicos para cumplirlas.

Cronograma

El cronograma según (ORTIZ, 2005), le conoce también como: Grafico de Gantt o Calendario de Actividades; sea cual fuere el nombre, lo más importante es que en él queden registradas todas las actividades de la investigación y el tiempo estimado para realizar cada una de ellas, debiendo estar colocadas en un orden lógico, de acuerdo al proceso y a los requerimientos de la propia investigación. (Pág. # 25)

Como todo conocemos un cronograma se utiliza para definir un calendario en donde se plasman las actividades a seguir para cumplir a cabalidad los resultados esperados, en este caso la de conseguir los objetivos empresariales de la Mueblería “Wicle”, y que los encargados de la empresa tengan presente en que momentos es indispensable cada acción, y si sería necesario estar a tiempo de reaccionar y corregir los errores que se estarían cometiendo.

Plan de acción

Según (ÁLVAREZ, 2006), sobre los planes de acción indica que “Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto”. (Pág. # 55).

Los planes de acciones son importantes, resaltan las actividades que se deber llevar a cabo para la consecución de las estrategias y proyectos establecidos en el plan estratégico, también funciona como una herramienta indispensable para la gestión de procesos, se puntualizan actividades y metas a las que la empresa se pone como objetivo a alcanzar.

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD

La gestión administrativa según (HURTADO, 2008). Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para determinar los objetivos con el uso de seres humanos y recursos. “La gestión administrativa es una acción humana que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, arte, habilidades personales y del liderazgo.” (Pág. # 46-47)

Dentro de una empresa para que se cumpla este proceso administrativo debe tener los objetivos bien planteados a dónde quiere llegar satisfaciendo a la empresa. También con esta hermanita se pueden corregir errores y disminuir ciertos obstáculos que enfrenta la Mueblería “Wicle”

La opinión sobre la gestión administrativa según el análisis del autor se puede considerar como un resultado de lo bien que se han compuesto y

utilizado los recursos para cumplir los resultados trazados por la organización.

La gestión administrativa es el óptimo aprovechamiento de los recursos que dispone la empresa para cumplir las estrategias que siguen hacia los objetivos organizacionales, es la relación entre recursos utilizados y los resultados obtenidos con los mismos.

1.3.1 Elementos constitutivos

Según la Cámara de la Pequeña Industria en Ecuador la microempresa emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.

Según El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad".

Es por esto que se tienen tres elementos constitutivos que se van analizar como son: historicidad de la empresa, como está constituida, actividades de la empresa.

Historicidad

En el año 1994 el Señor Reyes Wicle Vera Lino, maestro ebanista de profesión, dedicado a las actividades de la carpintería como fuente de ingreso para su familia comienza con esta faena con un Taller Artesanal para elaborar muebles sencillos y comercializarlos a ciertos clientes que le hacían pedidos.

En Junio del año 2002, procede a obtener la titulación del taller artesanal que tenía en su domicilio en el Barrio Manabí, av. 21 y 22, entre calle 21, del cantón La Libertad, esta calificación del taller artesanal fue emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

A finales del año 2005, crea la microempresa **Mueblería “WICLE”**, ubicada en el sector zona industrial av. 12 carretero principal frente a la UPSE, bajo el puente peatonal del cantón La Libertad, la misma que se dedica a la producción y comercialización de muebles tales como camas, literas, camas cuna, taburetes, cajoneras, juegos de sala comedor y muebles en general.

En Noviembre del año 2011, le dan la recalificación del Taller Artesanal por parte de la Junta Nacional de Defensa Artesanal N° 10034, esto ratifica la legalidad y compromiso de la mueblería.

Constitución

La Mueblería cuenta con razón social en el año 2005 registrado en el Servicio de Rentas Internas (SRI), sacando el Registro Único del Contribuyente (RUC), que le faculta legalmente a seguir con sus actividades productivas, comerciales y administrativas.

Nombre Comercial: Mueblería “WICLE”

Capital: US\$ 10.000,00

Actualmente cuenta con tres obreros en el taller, un contador y un asistente en el comercial ubicada en la carreta principal vía Santa Elena – La

Libertad. Está constituida por capital propio de Gerente Propietario y de la unidad familiar.

Actividades

Las actividades que se dedica la Mueblería “Wicle”, son las de producir y comercializar muebles para el hogar, mediante la venta directa y trabajos sobre pedidos.

- **Venta Directa.-** Esta venta se la realiza en la sucursal ubicada al frente de la UPSE.
- **Venta sobre pedidos.-** Estos lo realiza el propietario a clientes fijos que tienen dentro y fuera del cantón La Libertad.

Cabe recalcar que los productos se elaboran en el taller que está ubicado en el Barrio Manabí del cantón La Libertad y luego cuando ya están procesados y terminados, se exhiben en el local comercial, también tiene convenio con Mueblería de la Ciudad de Guayaquil.

1.3.2 Recursos

Humanos

Según (CHIAVENATO, 2007), En su libro de administración de recursos afirma que: “Recurso humano son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea, los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en nivel institucional de la organización, en el nivel intermedio y en el nivel operacional.”(Pág. # 94).

Se considera que los recursos humanos son el recurso más importante para el desarrollo y desenvolvimiento de una organización, debe contar con un buen capital humano porque son aquellas que desempeñan todas las actividades.

Materiales

Para (CHIAVENATO, 2007), considera que: “Los recursos materiales son los recursos necesarios para las operaciones básicas de la organización, ya sea dar servicios especializados o producir bienes y productos. Los recursos materiales están constituidos por el mismo espacio físico, los locales, edificios y terrenos, el proceso productivo la tecnología que lo orienta, los métodos y proceso de trabajo orientados a la producción de los bienes y de los servicios producidos por la organización”. (Pág. #94).

Con la definición anterior sobre los recursos materiales son aquellas herramientas que se las necesitan para realizar las actividades operacionales para cumplir las jornadas diarias de labores, son recursos tangibles que se utilizan para producir bienes y productos de la empresa. Para esta empresa los materiales son muy útiles porque con ellos se elaboran los muebles.

Tecnológicos

Según (BATEMAN, 2009), en su Libro de Administración, considera que: “Los Recursos Tecnológicos son los que ayudan a crear un producto o servicio, evolucionan las técnicas, y mejoran las formas de administrar y comunicarse, sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final”. (Pág. #75).

De acuerdo con el concepto anterior sobre los recursos tecnológicos, son factores que ayudan a la competitividad mediante la innovación y utilización eficaz de los mismos, que permite mejorar procesos productivos y de comercialización de una empresa. Los recursos tecnológicos vienen acompañados de nuevas formas de comercializar.

Financieros

Para (CHIAVENATO, 2007), considera que: “El recurso financiero se refiere al dinero en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas), prestamos financiamiento, créditos, etc., de los que se puede disponer de manera inmediata o a mediata para hacer frente a los compromisos de la organización. (Pág. #94).

Se considera que los recursos financieros se refieren al capital económico, monetario que posee la empresa para financiar las actividades productivas, el capital de trabajo y las necesidades económicas para seguir con el proceso operacional de la organización.

Todos estos recursos componen la esencia primordial en donde se fundamenta una empresa, son pilares que llevan a desarrollar el direccionamiento.

1.3.3 Procesos

Procesos de producción del taller

Según (MARTÍNEZ, 2006), indica que “Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor. (Pág. #166)

Entre los procesos definidos por el Propietario de Mueblería son:

1. Creación de diseño

Para el maestro Reyes Wicle, considera que el diseño es la planeación creativa de un mueble y para definir la mejor forma de producir mediante la experiencia y las habilidades de los colaboradores.

2. Selección de madera

Indicó el maestro Reyes Wicle, que la selección de la madera debe estar de acuerdo con las condiciones para las cuales es diseñado el mueble, por ejemplo si se elabora un mueble que será pintado en su totalidad, no es necesario escoger madera fina, pero si el acabado va a ser un color natural.

3. Corte de la madera

Se considera que el corte de la madera comienza desde que la madera procesada inicialmente llega desde las madereras, ya en la fábrica tienen que ser sometidos a un proceso de talado y corte.

4. Trazado de la estructura

Para el maestro Reyes Wicle sobre el trazado indica que luego de seleccionar el mueble se procede a trazarlo a planos con el fin de definir el orden sobre el cual serán acoplados los fragmentos y revestimientos del mueble. La madera para la estructura debe ser dura y compacta para que soporte el peso del mueble.

5. Corte de las piezas de acople

Según el maestro Reyes Wicle manifiesta que las piezas de acople son las que muestran la elegancia por lo que visten al mueble, debe ser de buena calidad. Entre las piezas de acople se encuentran la madera (sobre la cual se puede realizar esculpido, molduras, escrituras y diferentes modelos) que le darán el toque llamativo al mueble.

6. Armado de mueble

El maestro Reyes Wicle indica que para el armado del mueble existen varios métodos para unir las piezas, por ejemplo la que es unida por tornillos, clavos o dispositivos metálicos. También se usa la cola o pegamento como elemento principal para las uniones de piezas.

7. Laminado de mueble

Para el maestro Reyes Wicle considera que el laminado o enchapado sirve para embellecer un diseño de un mueble, permite formar figuras e incluso dibujos en tableros superiores como aparadores, frente de la cama o cajoneras.

8. Preparación para laqueado

Afirma el maestro Reyes Wicle que luego de los procesos de enchapado sigue la preparación para el laqueado y este proceso consiste en el lijado y pulido previo de las piezas a laquear. La finalidad del lijado es para disminuir las rigideces de la superficie.

9. Laqueado de mueble

Según el maestro Reyes Wicle indica que el laqueado es el proceso de sellado y laqueado, el sellador es un material basado en resinas nitro celulósicas para obtener propiedades de adherencia, de lijado, nivelación y brillo. Finalmente se usa la aspersion con soplete porque permite una aplicación suave y compacta.

10. Almacenaje del mueble

Para el maestro Reyes Wicle indica que finalmente se procede a almacenar los muebles elaborados y deben ensamblar con un plástico para evitar que estos se rayen y conservar su calidad, para posteriormente esperar su distribución y comercialización al cliente final.

Productos de la mueblería

1. Muebles de dormitorio
2. Muebles de comedor
3. Muebles de oficina y estudio
4. Otros muebles y productos de la madera

1.3.4 Impacto ambiental

Responsabilidad social

Según (TOMAS, 2005), en su libro La responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial, indican que “la Responsabilidad Social Empresarial concierne a totalidad de las relaciones de las empresas con los grupos participantes y podría desplegarse en cuatro niveles o dimensiones esenciales:

- 1 El primero correspondería a la responsabilidad en las relaciones con los trabajadores y sobre la organización y calidad del trabajo.
- 2 En el segundo nivel pueden situarse las responsabilidades sobre la calidad, seguridad y utilidad social de los productos y servicios.
- 3 La implicación comunitaria, consiste a la contribución de la empresa al desarrollo social con los compromisos empresariales.
- 4 La actitud responsable, de honestidad e integridad con los grupos participantes, los consumidores, accionistas y con los inversores.

Recursos naturales

Ecuador está suscrito de varios convenios internacionales, que concentran los esfuerzos para el desarrollo sustentable de los recursos forestales, esto significa que todos los tratados, convenciones, convenios, protocolos y acuerdos que han sido ratificados, forman parte del marco legal vigente para la conservación de los recursos.

Los recursos forestales existentes en el país, permite analizar su importancia en tres escalas ambiental, económica y social.

1.4 MARCO LEGAL

Constitución de la república del Ecuador

Título vi

Régimen de desarrollo

Capítulo Sexto

Trabajo y Producción

Sección Primera

Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

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

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Plan buen vivir (2009 - 2012)

En el Plan del Buen Vivir en el Objetivo 10 “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, indica que los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.

Ley de fomento artesanal

Que por medio del decreto supremo No 52, de 15 de enero de 1965, se dictó la Ley de Fomento de Artesanía y de Pequeñas Industria publicada en el registro oficial No. 419 de 20 del mismo mes y año la cual fue codificada como LEY DE FOMENTO DE PEQUEÑAS INDUSTRIA Y ARTESANIA, mediante decreto supremo No 921 del 2 de agosto de 1973, publicada en el registro oficial No. 372, de 20 del mismo mes y año. En uso de sus atribuciones constitucionales expide:

Título i

Generalidades

Art. 1.- Esta ley ampara a los artesanos que se dedican en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, a la producción de bienes o servicios o artística y que transforman materia prima con predominio de labor fundamentalmente manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas, siempre que no sobrepasen en activos fijos, excluyéndose terrenos y edificios, monto señalado por la ley.

Ley de defensa del artesano

La Ley de Defensa del Artesano expedida el 27 de Octubre de 1953 y publicada en el Registro Oficial No. 356 del 05 de noviembre del mismo año, reformada y publicada en el Registro Oficial No. 071 del 23 de mayo de 1997 crea a La Junta Nacional de Defensa del Artesano como entidad Autónoma de Derecho Público, con personería jurídica y patrimonio propio.

Art. 2 Para los efectos de esta Ley, están los siguientes términos:

- a) Artesano.** Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller.

- b) Maestro de Taller.** Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas;

- c) Operario.** Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras;

- d) Taller Artesanal.** Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:
 - ✓ Que la actividad sea eminentemente artesanal;

 - ✓ Que el número de operarios no sea mayor de quince;

- ✓ Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en Ley;
- ✓ Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller; y
- ✓ Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, así como las sociedades de talleres artesanales que, para lograr mejores rendimientos económicos por sus productos, deban comercializarlos en un local independiente de su taller, son considerados como una sola unidad para gozar de los beneficios que otorga esta Ley.

1.5 MARCO SITUACIONAL

El presente trabajo se realizó en la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad, que fue fundada en Junio del año 2002, la titulación del taller artesanal ubicado en el Barrio Manabí, av. 21 y 22, entre calle 21, se dedica a la producción y comercialización de muebles finos, y su local está establecido en el la zona industrial frente a la UPSE.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Afirma (TAMAYO, 2008), que el diseño de la investigación: “Es la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis”. (pag.54)

En la presente investigación la metodología a utilizar serán las variables cuanti - cualitativas, ya que la metodología cualitativa se podrá describir las cualidades del fenómeno a investigar, y la cuantitativa para examinar los datos de manera numérica ya que es netamente de campo.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación o proyecto factible

Según (ARIAS, 2006), señala: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. (pág. # 134)

Este proyecto se desarrolló mediante la modalidad del proyecto factible, debido a que está orientado a solucionar los problemas que presenta la Mueblería “WICLE”, del cantón La Libertad, a través de la aplicación de políticas, métodos, técnicas y procedimientos.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Según el tipo de investigación se refiere al nivel de profundidad con que se indaga un objeto o fenómeno. Y se realizó los siguientes:

Según el propósito

Investigación aplicada

Esta investigación radica en resolver problemas prácticos y precisos del objeto de estudio. Es por tal circunstancia que permitió la recopilación de datos para realizar este Plan Estratégico para la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad, con el objetivo de mejorar las gestiones productivas y competitivas.

Según el nivel de estudio

Investigación descriptiva

Según (BERNAL C. A., 2010), indica que es: “Una de las funciones principales es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de este objeto, es uno de los procesos más populares y utilizados por los investigadores”. (Pág. # 113).

Consiste en mostrar todo lo que aparece, ya sea el ambiente natural o social, la descripción puede ser de información primaria y secundaria. Este tipo de investigación se trata de lo que se ha investigado, conocer aquellos acontecimientos que suceden en su entorno con relación a la Mueblería, con el objetivo de ver y describir la realidad, y al mismo tiempo plantear soluciones.

Según el lugar

Se aplicaron los siguientes:

Investigación bibliográfica

Según (BERNAL C. A., 2010), manifiesta que: “La investigación documental o bibliográfica consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema de objeto de estudio”. (Pág. # 111).

Se realizara esta investigación puesto que se buscara en libros y en páginas de internet de autores de esta especialidad para conseguir la metodología de investigación, generalidades de la investigación, característica del objeto de estudio, entre otras que permitirá enriquecernos de conocimientos para el objetivo del proyecto.

Investigación de Campo

Según (ARIAS, 2006), muestra que la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter investigación no experimental”. (Pág. # 31).

El desarrollo de esta investigación es de campo porque la información que se recopiló fue de fuentes primarias a los colaboradores de la Mueblería “Wicle” y a los clientes de la empresa. Consiste en el lugar de los hechos, y los miembros que conforman la empresa, que permite el estudio metódico se efectuó con normalidad y desarrollar esta investigación.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos que se utilizaron para esta investigación son las siguientes:

Inductivo

Para (BERNAL C. A., 2010), manifiesta que: “La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación (se podría citar ejemplos: aspecto de una estructura, la auditoria de una organización específica), y concluir proposiciones que expliquen fenómenos similares al analizado”. (Pág. # 190).

El método que se va a utilizar en la investigación será el método inductivo porque permitirá observar a profundidad lo que ocurre en la Mueblería a la vez tendrá que sacar conclusiones con respecto al ambiente de la misma con el propósito de llegar al objeto de estudio que se está investigando.

Analítico

Según (BERNAL C. A., 2010), manifiesta que: “Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separado cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado”. (Pág. # 191).

El método analítico a utilizar en la investigación nos permitirá analizar las situaciones que vive la Mueblería como incide los problemas, con el fin de dar soluciones factibles a todas las gestiones de la Mueblería, identificar estrategias y planes de acción, para que puedan realizar sus funciones y monitoreo de las actividades.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se utilizaron son: la Encuesta y la Entrevista.

Entrevistas

Para (MENDEZ, 2006), considera que “La entrevista puede ser individual, grupal, estructurada o no estructurada. Puede tener pocas o muchas preguntas, y se hace mediante un diálogo entre el investigador y la persona que proporciona información. La entrevista puede ser estructurada cuando previamente se ha determinado de manera sistemática y organizada el orden de las preguntas, o no estructuradas cuando a través del diálogo el encuestador obtiene la información deseada”. (Pág. #300).

La entrevista es una técnica que se interactúa con el personal indicado para la recopilación de información de la investigación, los resultados de la entrevista determinan la necesidad de implementar un Plan Estratégico en la Mueblería.

Encuestas

Según (MENDEZ, 2006), indica que “La encuesta, es transcendental para poder hacer una definición de cómo en realidad está el problema en cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta a las personas participantes, proveedores, competencia directa e indirecta ente otros”. (Pág. #132)

En esta modalidad de trabajo de campo, fundamentalmente se refiere a la descriptiva, que tiene como finalidad; describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del objeto de estudio. Se aplicarán encuestas a los clientes que es la población económicamente activa de La Libertad.

2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Guía de entrevista

Según (BERNAL C. A., 2010), manifiesta que “Aunque no hay un modelo único para realizar una entrevista, a continuación se presenta una guía general de cómo hacer una entrevista en investigación científica”. (Pág. #227).

La guía de entrevista cuenta con los pasos a seguir son:

- a) **Preparación de la entrevista.** En esta etapa se parte del problema de investigación, los objetivos y la hipótesis (si la hay), luego se prepara un guion de entrevista, teniendo en cuenta el tema a tratar, el tipo de entrevista a realizar y las personas a entrevistar.

- b) **Realización de la entrevista.** Con el guion de entrevista definido, y habiendo entrado en contacto con las personas a entrevistar, se procede a la fase de realización de la entrevista, teniendo preparado el material y las condiciones requeridas para tal efecto.

- c) **Finalización de la entrevista o de las conclusiones.** En esta fase se agradece su participación al entrevistado y se organiza la información para ser procesada posteriormente para su respectivo análisis.

La guía de entrevista se trata de un listado de los temas importantes a tratar en la entrevista, sirve para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos contenidos. Para el empleo de guías se las realiza a personas con conocimientos del objeto de estudio que ayuden para el objetivo de la investigación, y poder tener mejor información.

Cuestionario

Para (PAREDES, 2011), indica que “Este instrumento fue desarrollado por Rensis Likert en 1930 ha probado ser un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez.

Escala de Likert.- Existe varias alternativas para presentar los puntos escalares cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta:

CUADRO N° 3 Escala de likert

Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Definitivamente sí	Completamente verdadero	Definitivamente de acuerdo
De acuerdo	De acuerdo	Probablemente sí	VERDADERO	Probablemente de acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Neutral	Indeciso	Ni falso ni verdadero	Indeciso
En desacuerdo	En desacuerdo	Probablemente no	FALSO	Probablemente en desacuerdo
Muy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Definitivamente no	Completamente falso	Definitivamente en desacuerdo

Fuente: Metodología Investigación Científica Iván Pazmiño Cruzatti 2005

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

La escala nos permite formular preguntas cerradas para que el entrevistado tenga alternativas de respuesta como lo indican en la escala anterior, y realizar preguntas que sean fáciles para interpretar por los entrevistados y que la comparación sea lo más parecida posible para el análisis pertinente.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Para (HERNANDEZ, 2010), indica que la Población: “Es el conjunto formado por la totalidad de elementos con arreglo a unas características concretas. La población es un término definido desde la demografía y señala la cantidad de personas que viven en un determinado lugar en un momento en particular”. (Pág. #304).

CUADRO N° 4 Población

POBLACIÓN	N
Colaboradores	6
Clientes	36204
TOTAL	36210

Fuente: INEC (2010)

Elaborado por: El Autor

Muestra

Según (HERNANDEZ, 2010), manifiesta que la muestra: “Es aquella parte representativa de la población o considerando como el subconjunto del conjunto población. El enfoque cualitativo es la unidad de análisis o conjunto de personas, contextos o sucesos sobre el (la) cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo”. (Pág. #302).

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Para esta investigación se aplicó el método de muestreo probabilísticos porque las características de esta investigación prestan para realizarla.

Fórmula del cálculo de la muestra

$$n = \frac{N(p * q)}{(N - 1)(E/K)^2 + p * q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población Universo **N= (36204)**

P = Probabilidad de éxito **(0,50)**

Q = Probabilidad de no tener éxito **(0,05)**

E = Margen de error, asignamos un riesgo del **(6%)**

K = Es una constante que depende del nivel de confianza **(k =2)**

$$n = \frac{36204(0,5 * 0,5)}{(36204 - 1)(0,06/2)^2 + (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{9051}{(36203)(0,0009) + (0,25)} = 276$$

CUADRO N° 5 Muestra

ELEMENTOS	Ni
Colaboradores	6
Clientes	276
TOTAL	282

Fuente: INEC (2010)

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Una vez que se conoció la muestra se procedió a realizar las encuestas a las personas aleatoriamente, y las entrevistas a los colaboradores de la Mueblería. Se tomó la muestra a todos los colaboradores que son los 6 involucrados ya que se necesita la respuesta y opinión de todos.

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Procedimiento de datos

Según (BERNAL C. A., 2006), afirma que “La recopilación de información, es un proceso que implica una serie de pasos. Aquí se presenta un esquema general que puede usarse para la recolección de los datos necesarios, para responder a los objetivos y para probar la hipótesis de la investigación, o ambos”. (Pág. # 178).

El procedimiento de datos se presenta de la siguiente manera, este ayudo a generar facilidades en los entendimientos de los datos obtenidos durante la presente investigación.

1. Tener claro los objetivos propuestos en la investigación y las variables de la hipótesis (si las hay)
2. Haber seleccionado la población o muestra objeto del estudio.
3. Definir las técnicas de recolección de información (elaborarlas y validarlas).
4. Recoger la información para luego procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión.

El procedimiento que se utilizó para tratar la información, fue de manera clara y precisa que permita tabular, y ordenar por técnicas los datos estadísticos, esto también facilitará a realizar las conclusiones en relación a la hipótesis planteada.

Este procedimiento debe ser ejecutado sistemáticamente para obtener los resultados esperados, y el estudio provea abundante información valiosa para en análisis de los datos.

Procesamiento de datos

Para (BERNAL C. A., 2006), indica que “El procesamiento de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo de la computadora, utilizando alguno de los programas estadísticos que hoy fácilmente se encuentran en el mercado. (Pág. # 181).

Pasos para el procedimiento de datos:

- a) Obtener la información de la población o muestra objeto de la investigación.
- b) Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
- c) Definir las herramientas estadísticas y el programa de cómputo que va a utilizarse para el procesamiento de datos.
- d) Introducir los datos en la computadora y activar el programa para que procese la información.
- e) Elaboración de las tablas para obtener los resultados.
- f) Diseñar los gráficos según las respuestas de los datos obtenidos.
- g) Interpretación de los resultados.
- h) Formulación de la Propuesta.

El procesamiento consiste en registrar de los datos, mediante la utilización de técnicas. Se realizó la tabulación el cual consiste en determinar conjuntos de unidades relacionadas entre sí para compararlas.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para la investigación presente se emplearon 6 entrevistas al personal operativo y productivo de la Mueblería “Wicle” y se aplicaron 276 encuestas a clientes que están ubicados en el cantón La Libertad.

Luego que se recolectaron la información en el campo a través de las entrevistas y encuestas, se procedió a clasificar y tabulación, y de cada pregunta se realizó el respectivo análisis e interpretación. Así mismo para tener una clara y fácil comprensión de la información recopilada, se diseñaron gráficas de pastel para los resultados de las encuestas con la finalidad de diferenciar las técnicas y opciones que presentan los datos.

Las entrevistas realizadas tuvieron como propósito la valoración y apreciación del personal de la mueblería sobre la aplicación del plan estratégico. Con el desarrollo de las preguntas se pudo identificar el propósito que el apoderamiento de la empresa, tomar decisiones idóneas, implantar políticas y estrategias competitivas, trabajar en proyectos, declarando que sería muy importante poseer con una misión, visión, valores y objetivos que lleven a la empresa al éxito institucional.

Las encuestas fueron realizadas a los clientes externos, ya que nos permitieron información oportuna acerca de cómo ven a la mueblería en sus actividades internas y operativas, los pensamientos que tiene el cliente de los productos y servicio del personal, también la finalidad de las encuestas era conocer el grado de aceptación que tiene el cliente sobre implementar programas, planes de trabajo para mejorar las gestiones organizacionales y lograr un buen direccionamiento estratégico.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTAS

1. ¿Qué opina sobre el desempeño de los colaboradores de la Mueblería “WICLE”?

Según las entrevistas efectuadas a los integrantes y al dueño de la mueblería “Wicle”, se pudo constatar que la mayoría indicaron sobre el desempeño de los colaboradores depende del conocimiento del cargo y la motivación que tenga al realizar labores cotidianas, un pequeño número manifestó que el desempeño depende del ambiente laboral y que también se sientes conformes con todas las situaciones de la empresa.

Esta pregunta se la diseño para conocer componentes que los colaboradores de la empresa piensan sobre trabajar en la mueblería “Wicle”, para reforzar esos elementos y a mantener los factores que indicaron que son positivos para seguir direccionando los objetivos.

2. ¿Qué piensa sobre la planificación en la Mueblería “WICLE” para alcanzar las metas establecidas?

Para al análisis de esta pregunta los integrantes de la mueblería “Wicle”, en su mayoría manifestaron que es muy importante la planificación para alcanzar las metas planteadas por la empresa, pero siguiendo la tendencia de cerca considera que no se planifica adecuadamente las actividades, y es ahí donde el Plan Estratégico ayuda en mucho para mejorar la planificación, y una persona exteriorizó que necesariamente se planifica cuando hay trabajos o pedidos fuertes.

Esta pregunta tenía como finalidad saber las opiniones de los integrantes sobre si existe planificación en la empresa y si no era así pues reforzar mediante la aplicación del Plan Estratégico. La planificación adecuada permitirá que la organización busque objetivos claros y alcanzables.

3. ¿Qué conoce sobre la situación actual de la Mueblería frente a otras Mueblerías de la localidad?

Para respuestas de los participantes que conforman la mueblería “Wicle”, la mayor parte de los entrevistados ratificaron que existen pocas empresas que tienen un taller artesanal y un local propio para expender los productos al cliente final, un poco menor manifiesta que hay muchos locales de compra y venta de muebles, y un persona indica que hay muchos talleres artesanales pequeños de menor escala.

La finalidad de esta pregunta era el conocer de la situación actual que los integrantes de la mueblería “Wicle”, saben de la competencia y de los tipos de competidores que existen actualmente en el mercado de La Libertad, y conocer cuáles serían las estrategias a utilizar para hacer frente a la competencia.

4. ¿Qué opinión le merece la implementación de estrategias o ideas para mejorar la productividad de la Mueblería “WICLE”?

Para la opinión de los entrevistados de la mueblería “Wicle”, supieron decir en su mayoría que para la implementación de estrategias ayudará para identificar las mejores alternativas para mejorar la productividad, y un número menor manifestó que son muy importantes las implementación de estrategias, también de que es una idea innovadora para aplicar en empresas en desarrollo de mejora continua.

Esta pregunta tenía como objetivo principal conocer la aceptación que tiene en los integrantes de la mueblería “Wicle”, por la implantación de estrategias competitivas que pueda mejorar notablemente las gestiones productivas y administrativas de la empresa. Las estrategias buscan con planificación lograr objetivos claros que beneficien los rumbos de la empresa y así mismo identificar escenarios para aprovechar y evitar en el mercado.

5. ¿Cree usted que es necesario que la Mueblería “WICLE” utilice procedimientos para mejorar las gestiones?

Según la opinión que arrojaron los entrevistados de la Mueblería “Wicle”, manifestaron que si es necesario que en la empresa se utilice procedimientos para mejorar las gestiones con opiniones compartidas, entre implementar procedimientos en el área de producción y aplicar procedimientos en el área administrativa y operativa de la mueblería.

La finalidad de esta pregunta era de saber la necesidad de utilizar procedimientos en la mueblería crezca de una manera eficiente y que las actividades sean coordinadas y monitoreadas por el área adecuada, esto provocará a la empresa mejorar procesos en todas sus áreas. Tomando en cuenta que los procedimientos son importantes porque promueven la eficiencia, determinan responsabilidades, y como deben realizarse las actividades.

6. ¿Qué haría usted para corregir las actividades de la empresa si se están desviando los objetivos de la Mueblería?

Las entrevistas realizadas a los colaboradores de la mueblería “Wicle”, nos mostraron en su mayoría que harían planificación de trabajo para corregir actividades de la empresa, con un menor respuesta era el registro de actividades para monitorear sus labores, y un menor respuesta están en realizar evaluaciones periódicas para corregir actividades si se desvían en otras funciones que no benefician a la empresa.

El objetivo de que se planteó esta pregunta era de buscar ideas objetivas que sirvan para implementar en momentos en que la empresa requiera emplear para corregir algunas actividades específicas en el desenvolvimiento de la empresa. Las entrevistas indicaron que si son necesarios los planes de acción para ponerlos en práctica a corto plazo en la empresa.

7. ¿Qué opina sobre las políticas de precios que debería tener en cuenta la Mueblería al momento de vender un producto?

Según las respuestas de los integrantes de la mueblería “Wicle” sobre esta pregunta nos indicaron en su mayoría que se deberían tomar en cuenta de acuerdo a los costos de producción al momento de fijar políticas de precios, otro punto relevante así mismo es que se debería tomar en cuenta las condiciones de pago por ejemplo al contado un precio normal y a crédito con un porcentaje adicional por el tipo de negociación. Otros factores que supieron indicar es que depende según el mercado y los tipos de clientes.

La finalidad de esta pregunta era conocer las condiciones en que se debería fijar las políticas de precios, hay varias opciones para considerar, se debe también fijar pensando mayormente en el beneficio al cliente y fidelizarlo. Las políticas facilitan la delegación de funciones, e indican al personal como se debe actuar en sus instrucciones.

8. ¿Qué proyectos desearía usted implementar para alcanzar el éxito de la Mueblería “WICLE”?

Para esta pregunta los colaboradores supieron responder tres alternativas, en su mayoría en la creación de nuevos productos, dicen que manifestaron que les ha funcionado pero necesitan más publicidad y promociones locales, las demás alternativas sobre proyectos están la creación de nuevo local comercial en otra ciudad y la construcción de una maderera para incrementar los ingresos.

Esta pregunta tiene como propósito identificar los proyectos que la empresa debería investigar y analizar para ser implementado en un futuro cercano o lejano, que beneficie los objetivos organizacionales de la mueblería. Los proyectos tienen la finalidad de buscar una solución a un problema específico.

9. ¿Qué opina sobre los productos de la Mueblería “WICLE”?

Los resultados que arrojaron a través de las entrevistas a los colaboradores indican tres elementos importantes como son calidad y garantía de sus productos, también que los muebles tienen precios justos al mercado y finalmente son innovadores y con estilo, ofrecen productos personalizados al gusto del cliente.

La finalidad de esta pregunta era conocer las características relevantes que son fortalezas internas que se cuenta como mueblería, también en mantener las características que ponen a la mueblería ser reconocida en el mercado del Mueble. Los productos son componentes de la mezcla de marketing que llaman la atención al público para satisfacer una demanda.

10. ¿Considera usted que la aplicación de un Plan Estratégico para la Mueblería “WICLE” ayude a fortalecer la planificación y control de actividades?

Según las respuestas de los entrevistados integrantes de la mueblería “Wicle”, la respuesta mayoritaria están totalmente de acuerdo con la aplicación de Plan Estratégico direccionado a la Mueblería y apenas una persona supo indicar que está indeciso en que se aplique un Plan Estratégico en su empresa.

La finalidad que busca esta pregunta era saber si existe la aprobación y aceptación del personal que conforma la mueblería “Wicle”, tomando en cuenta que con la planeación mejoraría las gestiones productivas y administrativas de la empresa. La importancia del plan estratégico consiste en tomar decisiones dentro de la organización, donde se procesan y analizan información para aplicar estrategias que conlleva al direccionamiento de la empresa hacia el futuro. Además prepara a la empresa para cambios constantes en el mercado.

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA

1.- ¿Cuál cree usted que es la actividad más representativa para un sector productivo?

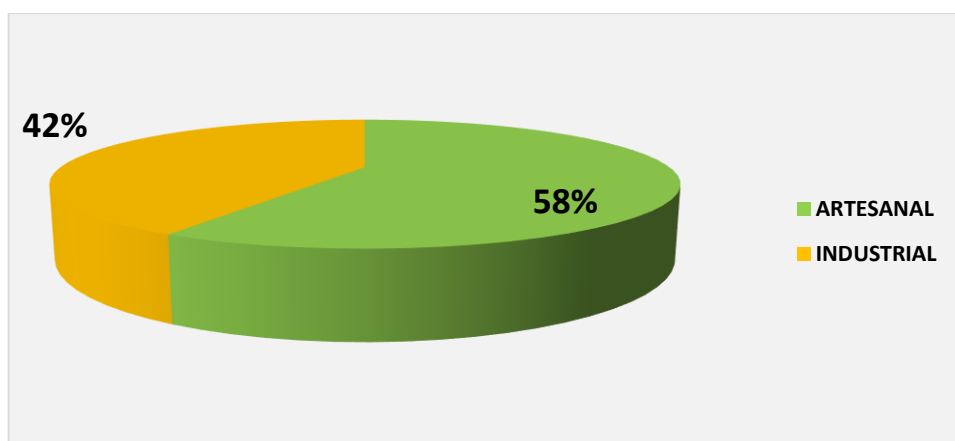
TABLA 1 Actividad del sector productivo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ARTESANAL	161	58%
INDUSTRIAL	115	42%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Actividad del sector productivo

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

GRÁFICO N° 1 Actividad del sector productivo



Fuente: Actividad del sector productivo

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

De las personas encuestadas se muestran convencidos en su mayoría que la actividad artesanal es la más representativa para el sector productivo debido a que la mayoría de los habitantes de la provincia fabrican artesanías tanto en madera, material reciclado, vidrio u otro insumo, mientras tanto con un menor grupo mencionan que la actividad industrial es la que provee de un margen mayor de ganancias para el microempresario o empresario en general.

2.- ¿Conoce usted la Mueblería “WICLE” que está ubicada frente a la UPSE?

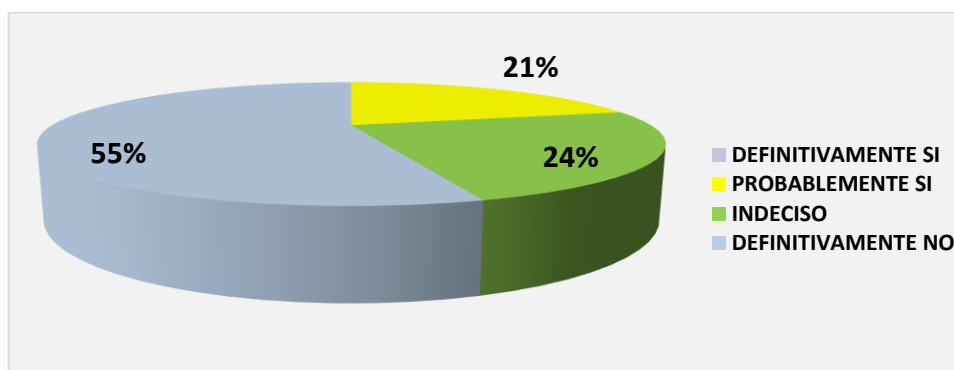
TABLA 2 Conocimiento de la Mueblería “Wicle”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
PROBABLEMENTE SI	58	21%
INDECISO	66	24%
PROBABLEMENTE NO	0	0%
DEFINITIVAMENTE NO	152	55%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Conocimiento de la Mueblería “Wicle”

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 2 Conocimiento de la Mueblería “Wicle”



Fuente: Conocimiento de la Mueblería “Wicle”

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Los resultados obtenidos de las personas encuestadas, un gran conjunto mencionaron que definitivamente no conocen la mueblería “Wicle” que está ubicada frente a la UPSE, por lo que se considera recomendable replantear un plan estratégico en el proceso y comercialización de los productos que ofrece, con un número menor que se encuentran indeciso a la hora de haber escuchado alguna recomendación o publicidad de la mueblería y con un mínimo grupo considero que probablemente si lo conocen. Es importante analizar las actividades de desempeño de sus colaboradores.

3.- ¿Cree usted que existe coordinación de actividades entre el personal operativo y administrativo de la mueblería “WICLE”?

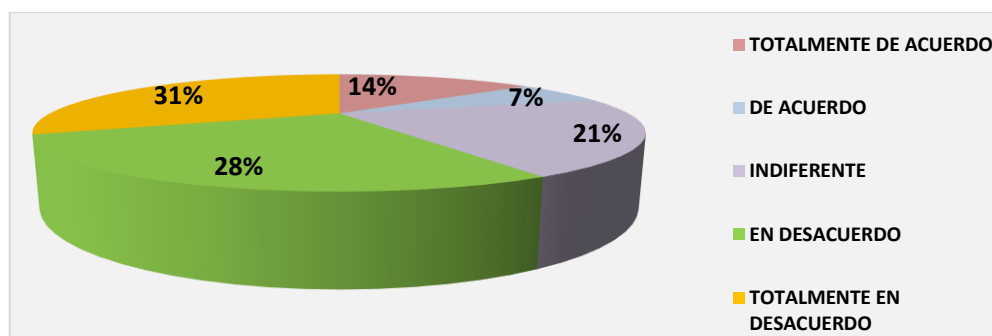
TABLA 3 Coordinación de actividades en el personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	39	14%
DE ACUERDO	18	7%
INDIFERENTE	58	21%
EN DESACUERDO	76	28%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	85	31%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Coordinación de actividades en el personal

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 3 Coordinación de actividades en el personal



Fuente: Coordinación de actividades en el personal

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Como se puede apreciar en el gráfico el mayor grupo de las personas encuestadas mencionan que se encuentran totalmente en desacuerdo sobre la existencia de una coordinación de actividades entre el personal operativo y administrativo de la mueblería, un menor conjunto de encuestados presentan un leve desacuerdo, seguidos de quienes manifiestan que le es indiferente que exista armonía entre los colaboradores de la misma, mientras que una pequeña parte mencionan que si se encuentran de acuerdo con la coordinación de actividades, por lo que es recomendable rediseñar un esquema orgánico funcional convencional.

4.- ¿Piensa usted que el personal de la Mueblería “WICLE” trabaja en equipo, para alcanzar los mejores resultados en sus actividades?

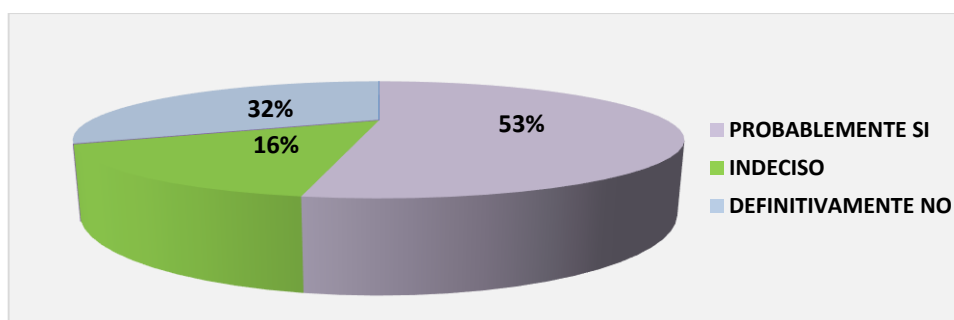
TABLA 4 Personal trabaja en equipo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
PROBABLEMENTE SI	146	53%
INDECISO	43	16%
PROBABLEMENTE NO	0	0%
DEFINITIVAMENTE NO	87	32%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Personal trabaja en equipo

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 4 Personal trabajo en equipo



Fuente: Personal trabaja en equipo

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Según los resultados obtenidos se puede visualizar que un buen grupo de las personas encuestadas mencionan que probablemente si el personal de la mueblería “Wicle” trabaja en equipo para alcanzar los mejores resultados en sus actividades, seguidos de personas que mencionan que no por lo que hacen referencia a la pregunta anterior de la encuesta de no mantener una buena armonía con los demás colaboradores, por último se encuentran aquellos que se encuentran indecisos a la hora de pronunciarse. Por lo que es necesario definir las actividades que conlleva a la óptima gestión.

5.- ¿Considera usted que la Mueblería “WICLE” deberían implementar estrategias o ideas para mejorar los rumbos para la empresa?

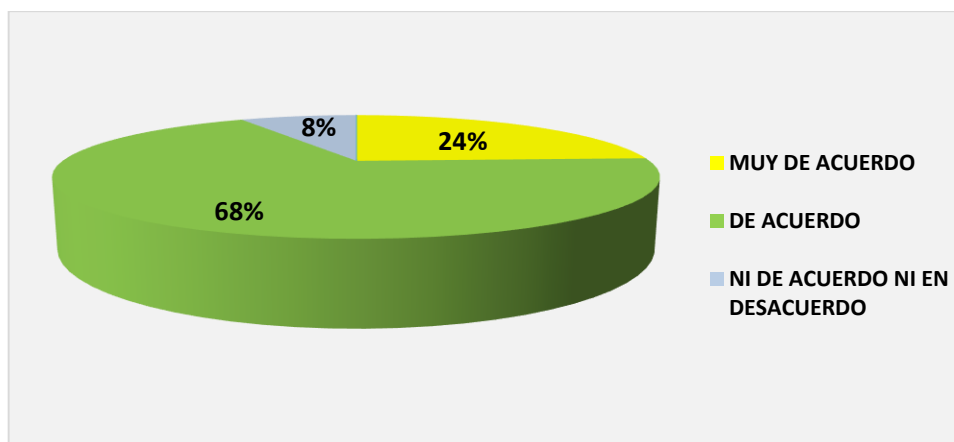
TABLA 5 Estrategias a implementar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY DE ACUERDO	67	24%
DE ACUERDO	187	68%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	22	8%
EN DESACUERDO	0	0%
MUY EN DESACUERDO	0	0%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Estrategias a implementar

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 5 Estrategias a implementar



Fuente: Estrategias a implementar

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Los resultados que se observan demuestran que existen un gran número de personas que menciono estar de acuerdo que se implementen estrategias o ideas para mejorar los rumbos de la mueblería, seguido de un de quienes manifiestan estar muy de acuerdo, por ultimo tenemos aun los que consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo que es de vital importancia reestructurar los objetivos que persigue la administración de la mueblería con el fin de establecer estrategias idóneas.

6.- ¿Cree usted que la Mueblería “WICLE” debería utilizar programas para fomentar las actividades operativas?

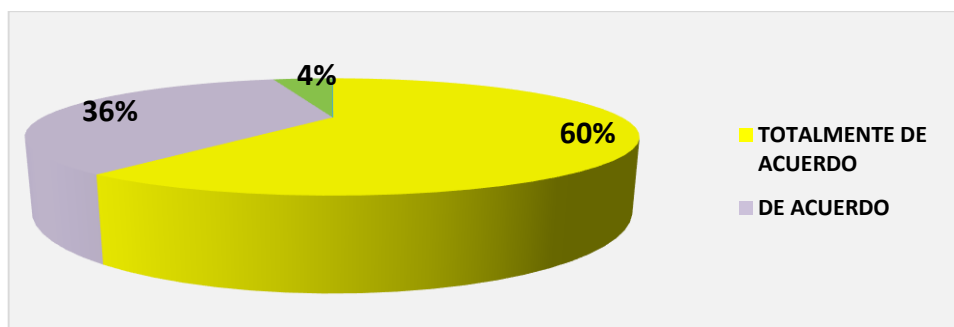
TABLA 6 Programas para actividades operativas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	166	60%
DE ACUERDO	98	36%
NEUTRAL	12	4%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Programas para actividades operativas

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

GRÁFICO N° 6 Programas para actividades operativas



Fuente: Programas para actividades operativas

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Lo que nos muestra el gráfico de personas encuestadas el mayor grupo manifestó estar totalmente de acuerdo que la gestión de la mueblería “Wicle” utilice programas para fomentar las actividades operativas, continuo de quienes consideran estar de acuerdo sobre aquellos programas a emplearse, mientras que un porcentaje mínimo consideran que le es indiferente que se utilicen o no estas acciones. Hay que recalcar que los programas a emplearse sobre el desarrollo de actividades operativas deben evaluarse dentro de un plan de acción con componentes e indicadores.

7.- ¿Están coordinados adecuadamente los recursos para el cumplimiento de objetivos en la Mueblería “WICLE”?

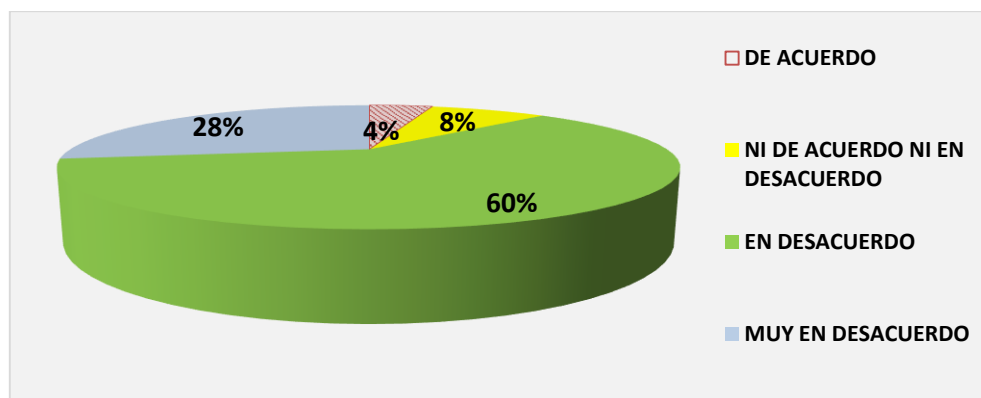
TABLA 7 Recursos para el cumplimiento de objetivos

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
MUY DE ACUERDO	0	0%
DE ACUERDO	12	4%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	22	8%
EN DESACUERDO	166	60%
MUY EN DESACUERDO	76	28%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Recursos para el cumplimiento de objetivos

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

GRÁFICO N° 7 Recursos para el cumplimiento de objetivos



Fuente: Recursos para el cumplimiento de objetivos

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

En su mayor parte de los encuestados indica que se encuentran en desacuerdo que los recursos están debidamente coordinados para el cumplimiento de los objetivos planteados por la mueblería “Wicle”, muy por debajo consideran estar totalmente en desacuerdo, seguido de quienes consideran de manera neutral estar de acuerdo o no, por ultimo una menor parte consideran estar de acuerdo. Cabe recalcar que los recursos utilizados al momento por la mueblería son limitados por lo que muchas veces el logro de los objetivos es desfavorable.

8.- ¿Considera usted que los procesos de producción de la Mueblería “WICLE” son los adecuados?

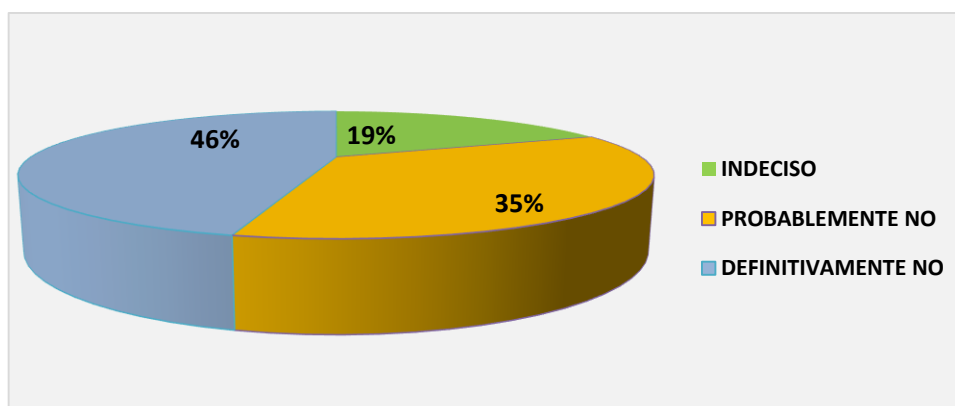
TABLA 8 Procesos de producción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
PROBABLEMENTE SI	0	0%
INDECISO	52	19%
PROBABLEMENTE NO	97	35%
DEFINITIVAMENTE NO	127	46%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Procesos de producción

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

GRÁFICO N° 8 Procesos de producción



Fuente: Procesos de producción

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

Como nos muestra el gráfico de las personas encuestadas, una gran porción manifiestan que definitivamente no consideran que los procesos de producción de la mueblería sean los adecuados, continuados a esto mencionan de manera insegura que se implementen los procesos adecuados, por último son aquellos que se están indecisos a la hora de contestar. Cabe recalcar que los procesos de producción muchas veces son los inadecuados debidos a la falta de recurso económico que mantiene la mueblería, lo que hace que la calidad del producto no sea la conveniente.

9.- ¿Qué aspectos considera más relevantes de los productos que deba ofrecer la Mueblería “WICLE”?

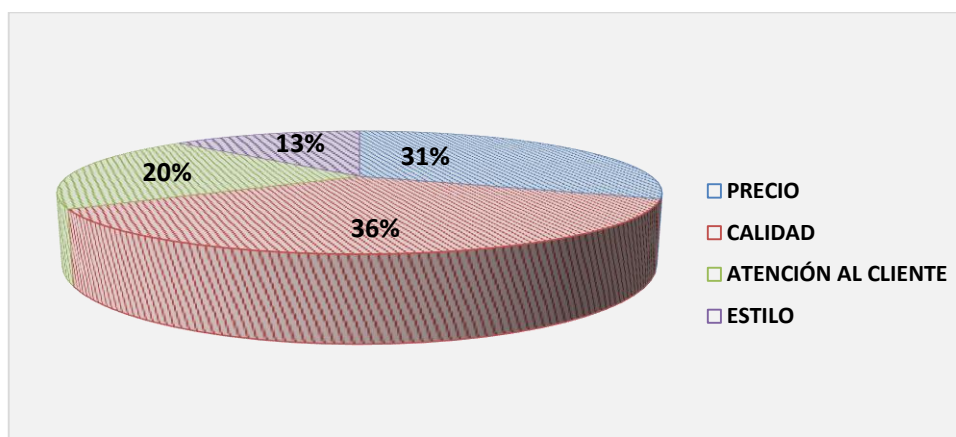
TABLA 9 Aspectos relevantes de productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	85	31%
CALIDAD	99	36%
ATENCIÓN AL CLIENTE	56	20%
ESTILO	36	13%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Aspectos relevantes de productos

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

GRÁFICO N° 9 Aspectos relevantes de productos



Fuente: Aspectos relevantes de productos

Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

Por las respuestas obtenidas se puede determinar que una mayor parte de encuestados mencionan que la calidad es uno de los aspectos relevantes a la hora de ofrecer los productos de la mueblería, con su número parecido de encuestados es el precio de cada uno de los juegos de sala, sillas etc., a continuación van de quienes sobresale mucho la atención al cliente, por ultimo de quienes manifiestan que ven como más importante al estilo o modelo de cada mueble ofertado. Es necesario considerar las estrategias de comercialización con el fin de incrementar la cartera de clientes actuales.

10.- ¿Qué elementos considera usted que le hace falta a la Mueblería “WICLE” para mejorar su gestión?

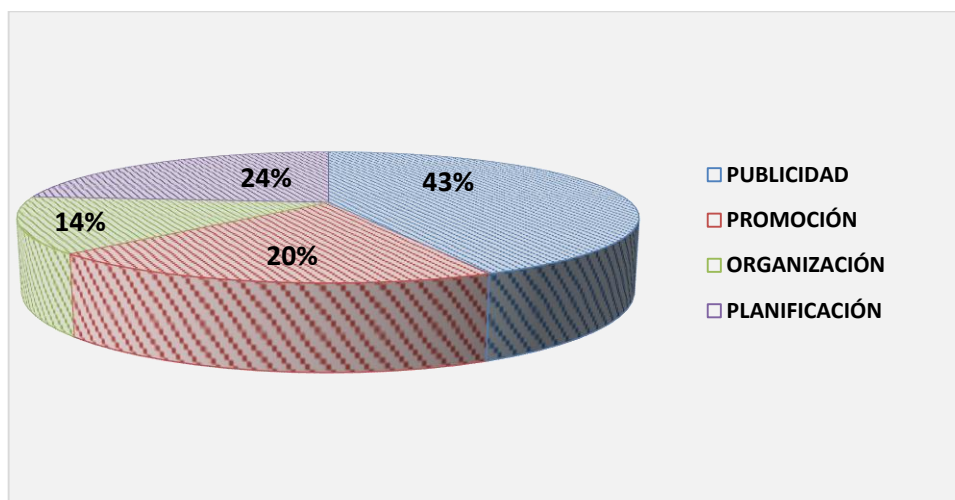
TABLA 10 Elementos para mejorar su gestión

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PUBLICIDAD	119	43%
PROMOCIÓN	54	20%
ORGANIZACIÓN	38	14%
PLANIFICACIÓN	65	24%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Elementos para mejorar su gestión

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 10 Elementos para mejorar su gestión



Fuente: Elementos para mejorar su gestión

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

De los encuestados una parte de manera representativa indica que la publicidad hace falta a la mueblería “Wicle” para mejorar la gestión de comercialización, un grupo menor consideran la correcta planificación de actividades, seguido de quienes consideran a la promoción como una alternativa optima de incrementar ingresos, por ultimo un grupo minoritario consideran a una correcta organización. Cabe recalcar que los elementos a utilizar para mejorar la gestión de comercialización es necesario para incrementar tanto los niveles de ingresos y clientes.

11.- ¿Considera usted que la Mueblería “WICLE” toma decisiones adecuadas para implementar nuevas herramientas de trabajo?

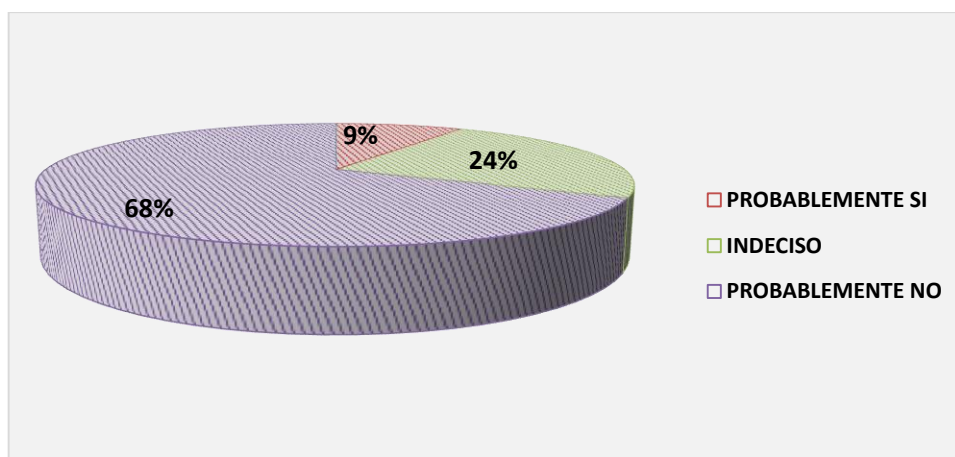
TABLA 11 Nuevas herramientas de trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	0	0%
PROBABLEMENTE SI	24	9%
INDECISO	65	24%
PROBABLEMENTE NO	187	68%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Nuevas herramientas de trabajo

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

GRÁFICO N° 11 Nuevas herramientas de trabajo



Fuente: Nuevas herramientas de trabajo

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Nos muestra en gráfico que de los encuestados de manera mayoritaria consideran que probablemente no la administración de la mueblería “Wicle” no toma las decisiones adecuadas para implementar nuevas herramientas de trabajo, con una representatividad menor consideran no saber a ciencia cierta si se toma o no las mejores decisiones, por ultimo están las personas que consideran que si se toman una favorable decisión para un correcta gestión. Es necesario pautar las mejores alternativas y evaluarlas en futuros escenarios.

12.- ¿Mejorará la Gestión Productiva de la Mueblería “WICLE” con la elaboración de un plan estratégico?

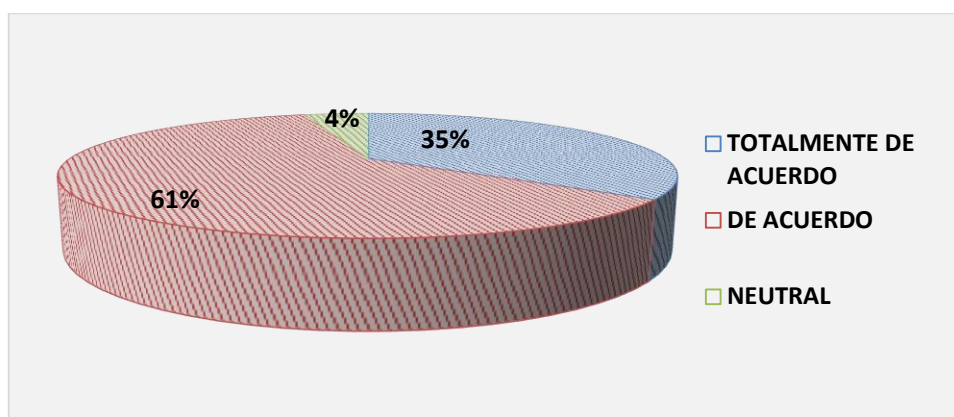
TABLA 12 Plan estratégico

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	97	35%
DE ACUERDO	167	61%
NEUTRAL	12	4%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
N. ENCUESTADOS	276	100%

Fuente: Plan estratégico

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

GRÁFICO N° 12 Plan estratégico



Fuente: Plan estratégico

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Con las respuestas de las personas encuestas de manera clara consideran estar totalmente de acuerdo que un plan estratégico mejorará la gestión de la mueblería “Wicle”, mientras que una parte menor de los encuestados consideran estar totalmente de acuerdo, para finalizar de quienes opinan de manera neutral la aplicación de un plan estratégico. Las estrategias a utilizar por parte de la implementación del plan ayudarán a corregir, modificar o eliminar acciones que no conlleven a la consecución de sus objetivos.

3.3 CONCLUSIONES

En las entrevistas realizadas al personal de la Mueblería “Wicle” se puede indicar que para tener buen desempeño del personal depende de direccionamiento estratégico tales como la creación de una misión, visión, valores, y están un poco desmotivados por qué no se los toma en cuentas para las decisiones de la empresa.

Como conclusión de las entrevistas se puede manifestar que existe poco control de actividades con relación a las acciones que se realizan, debido a factores exteriores e intrínsecos, provoca que la información se distorsione por la poca planificación que existen, es necesario tener estrategias aplicables para la empresa.

Se puede revelar en las encuestas efectuadas a clientes externos que declararon sobre los aspectos que consideran más atractivos para adquirir muebles están la calidad del bien, y el precio acorde al mercado, sin olvidar la atención personalizada que se ofrece, esto se puede llevar a cabo mediante a la planificación ordenada.

De acuerdo con la investigación se pudo determinar que es necesario que la empresa incorpore programas y proyectos, además que no se toman decisiones adecuadas para desarrollar planes de trabajo para enfrentar los cambios oportunos y también falta publicidad para mejorar las gestiones, estos factores llegaran a cumplir los objetivos planteados.

En visto que la Mueblería “Wicle” actualmente es una empresa en desarrollo y carece de una planeación estratégica, en la que ha incurrido en que la gestión productiva y administrativa por parte de sus colaboradores sea deficiente, representa una herramienta muy trascendental para el direccionamiento organizacional.

3.4 RECOMENDACIONES

De los resultados obtenidos por las entrevistas se recomienda a la Mueblería “Wicle” tener presente en las reuniones a las opiniones de los colaboradores, para que se sientan comprometidos con la misión, visión y valores, a la vez que el personal este motivado para lograr una afinidad con el grupo.

Mediante las entrevistas al personal de la Mueblería “Wicle”, se recomienda se aplique eficaz y planificadamente las actividades por medio de las estrategias propuestas, los cursos de acción y de las políticas en cada departamento, para lograr una organización eficiente.

Con los resultados obtenidos por las encuestas se recomienda que se elaboren planes de acción para las áreas de producción y administrativa, tener el control adecuado del personal, y que se elabore el plan anual de la mueblería para se trabaje bajo una razón de ser, porque esto ayudará a la empresa en su logística.

Se recomienda que se incorpore programas, procedimientos administrativos y operativos, también proyectos que busquen mejorar la productividad y competitividad de la Mueblería “Wicle”, con la finalidad de estar prevenidas antes las eventualidades del mercado cambiante.

Como recomendación final para la Mueblería “Wicle”, se define que es necesario la aplicación del Plan Estratégico, transmitiendo la información de forma sencilla que expliquen el proceso y darlos a conocer al personal administrativo y operativo, para que tengan clara los objetivos, estrategias, planes, actividades y acciones que corresponda ejecutar en su momento.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MUEBLERÍA “WICLE” DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015 – 2018.

4.1 JUSTIFICACIÓN

Mueblería “Wicle” se encuentra en el cantón que mueve la economía a la Provincia de Santa Elena, donde existen comercios de todo tipo y en el cual es prometedor para las vías de desarrollo muy creciente, existen empresas pequeñas y medianas que compiten entre sí, es por eso que las empresas necesitan de un plan que establezcan estrategias para mejorar sus actividades.

Dado a que la empresa se dedica a la fabricación y comercialización de muebles finos necesita de estrategias empresariales para su aplicación y mejoramiento en sus gestiones administrativas y productivas, para provocar que la empresa sea más competitiva en el mercado local. En el estudio que se realizó se pudo concluir en que la empresa cuenta con estrategias empresariales las que se deben utilizarse adecuadamente, por lo tanto la presente propuesta contribuirá con estrategias y tácticas donde se pretende cumplir los objetivos del plan estratégico para la Mueblería “Wicle” del cantón La Libertad.

El presente trabajo se fundamenta en la planeación estratégica en donde se definen herramientas que mejoraran notablemente las gestiones que hará que la empresa incremente sus ingresos y posicionamiento en el mercado. Se intensificará en el desarrollo de estrategias a fin de que la mueblería pueda cambiar y reaccionar ante cualquier eventualidad que este enfrentando la empresa.

4.2 PRESENTACIÓN

La aplicación del Plan Estratégico se ha convertido en uno de los instrumentos más esenciales para el desarrollo económico y productivo de las pequeñas y medianas empresa, que buscan en la actualidad, estructurarse, organizarse, fortalecerse y alcanzar los objetivos que se trazan para beneficios de la empresa. El Plan provoca que las empresas sean más competitivas interna y externamente.

Tomando en cuenta lo anteriormente indicado El Plan Estratégico que se desarrolla en la Mueblería “Wicle”, del cantón La Libertad, tiene como finalidad mejorar las gestiones productivas y administrativas, para lograr el desarrollo organizacional, mantenerse como empresa y crecer en el mercado, a través de la creación de planes de acción, programas y proyectos que sirven para el mejoramiento estratégico de la empresa.

Debido a que existen deficiencias actualmente en las gestiones administrativas que provoca que la empresa no esté posicionada en el mercado del mueble, por eso es importante la aplicación del plan.

Este proceso de mejoramiento para la Mueblería “Wicle” está basado en la planeación estratégica, el cual se basa en desarrollar estrategias, para crear ventajas competitivas, trabajar más coordinadamente para beneficios de la organización. Se creó la filosofía, misión, visión, principios y valores con la finalidad de tener en claro a donde la empresa quiere llegar en el futuro para poder mejorar la gestión administrativa.

Se procede a utilizar los modelos de David Fred, Quizhpe y de Amaya para sustentar el Plan Estratégico para la mueblería, estos se pueden son más prácticos al momento de su ejecución en la mueblería “Wicle”.

4.3 DATOS DE IDENTIFICACIÓN

ILUSTRACIÓN 5 Logo propuesto de la Mueblería "Wicle"



Slogan: *Creando estilo para tu hogar*

Mueblería "WICLE" es una pequeña empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles fino para el hogar, con inicio de funciones en el año 1994.

Nombre Comercial: Mueblería "Wicle"

Dirección Taller: La Libertad, Barrio Manabí diagonal a el mirador.

Dirección de Local Comercial: La Libertad, Barrio 6 de Enero, Carretera principal Santa Elena – Salinas, frente a la UPSE.

Horarios de Atención: 08:00 am, hasta 18:00 pm

Número de Colaboradores: 6 colaboradores

Beneficiarios: Población económicamente activa

Periodo de ejecución: 2015 – 2018

Técnico Responsable: Sr.: Reyes Wicle Vera Lino

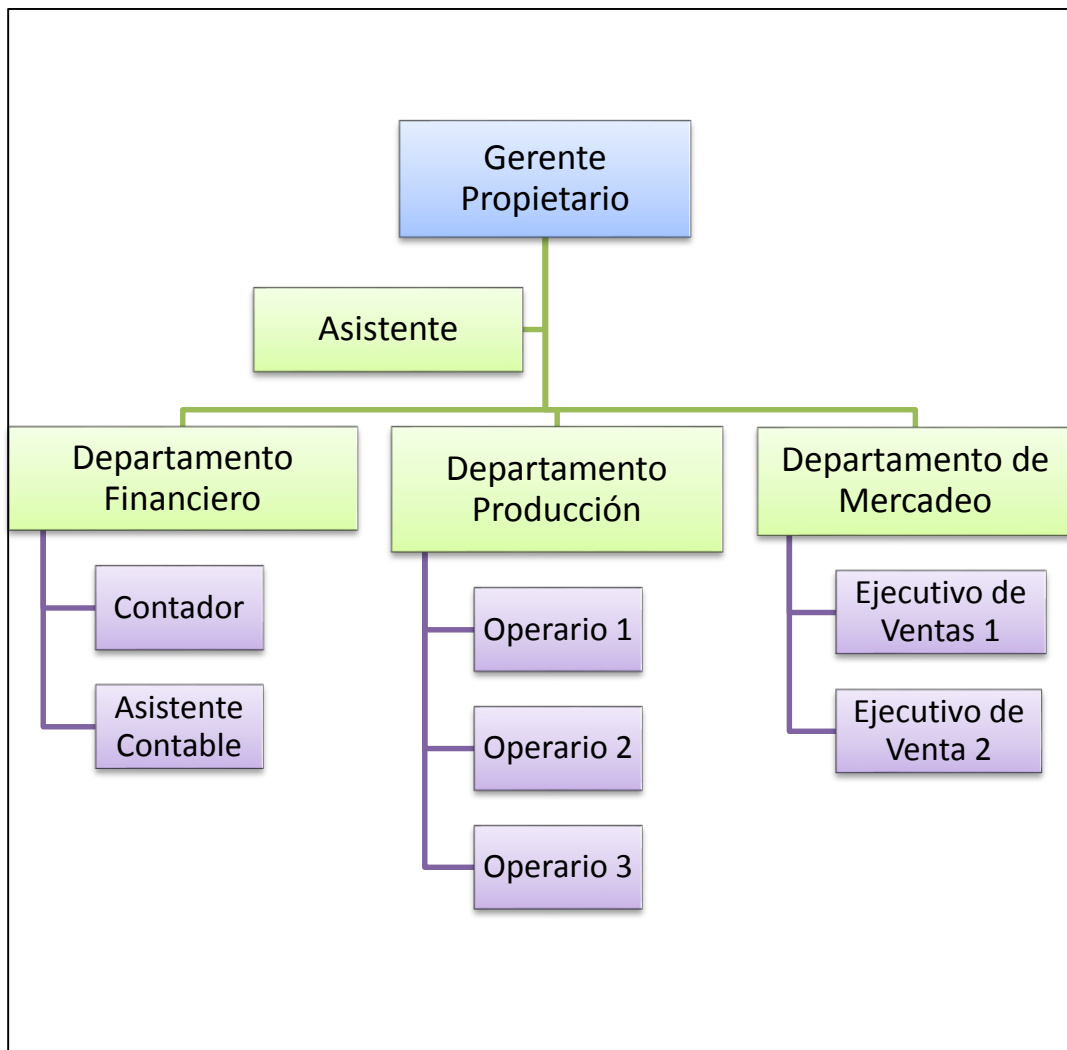
Capital suscrito: \$ 10.000,00

4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional representa el esquema básico de una pequeña empresa con una organización empírica o simple, el cual muestra de manera objetiva a sus integrantes.

A continuación se presenta el Organigrama Funcional de la Mueblería "Wicle".

ILUSTRACIÓN 6 Estructura organizacional de la Mueblería "Wicle"



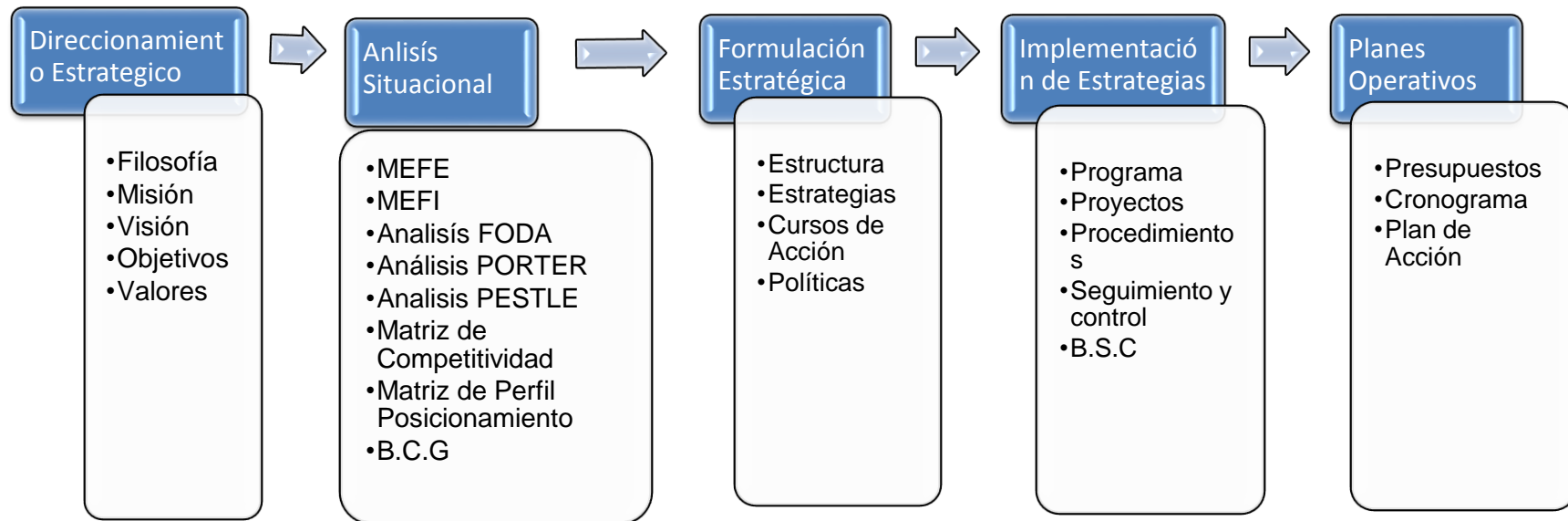
Fuente: Estructura organizacional de la Mueblería Wicle

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

4.4 MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA MUEBLERÍA “WICLE”

Se realizó un solo modelo de plan estratégico para implantarlo en la Mueblería “Wicle”; que es el siguiente:

ILUSTRACIÓN 7 Modelo de planeación estratégica



Fuente: Modelo de Planeación Estratégica

Elaborador por: Richard Tigreiro Rodríguez

Este modelo es una parte fundamental al proceso de investigación que se requiere para la ejecución de las actividades que se han diseñado para el desarrollo del presente trabajo que permita implantar parámetros.

4.5 ELEMENTOS PRINCIPALES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA MUEBLERÍA “WICLE”

4.5.1 Filosofía de la Mueblería “Wicle”

La Mueblería “Wicle”, tendrá como filosofía la calidad de productos y mejoramiento en procesos, con un equipo de colaboradores comprometidos y motivados para laborar día a día, y ser pilares fundamentales para que los productos sean de calidad.

4.5.2 Visión de la Mueblería “Wicle”

La Mueblería “Wicle” tendrá como visión ser la Mueblería líder en muebles finos, mediante el mejoramiento continuo de la calidad e innovación de productos que garanticen una permanencia y liderazgo dentro del mercado de la Provincia de Santa Elena.

4.5.3 Misión de la Mueblería “Wicle”

La Mueblería “Wicle” es una pequeña empresa dedicada a la producción y comercialización de muebles finos, en función a calidad, innovación, comprometidos responsablemente con el ambiente y la sociedad.

4.5.4 Valores de la Mueblería “Wicle”

Servicio.- Se fomentará siempre la calidad de servicio.

Ética.- Este valor va con cada cargo que se ocupa en cualquier entidad, es la imagen que mostramos a los clientes.

Responsabilidad.- En todo tiempo la responsabilidad debe sobresalir, es un valor que se lo lleva desde el hogar.

Honestidad.- La actitud y claridad en los actos que muestran los colaboradores, transparencia en todo momento.

4.5.5 Objetivos de la Mueblería “Wicle”

4.5.5.1 Objetivo general

Fortalecer a la Mueblería “Wicle”, mediante estrategias funcionales que permitan el mejoramiento del nivel socioeconómico y productivo transformándola en una empresa actualizada y competitiva en el mercado peninsular.

4.5.5.2 Objetivos específicos

1. Socializar la filosofía, misión, visión y valores de la empresa con la finalidad de compartir con los colaboradores.
2. Analizar los ambientes mediante las matrices de factores internos y externos que permita identificar las estrategias.
3. Formular las estrategias de las matrices, con sus respectivos cursos de acción para la excelencia en organización.
4. Diseñar los programas, procedimientos, proyectos y cuadros de seguimientos a utilizar que permita la aplicación de estrategias organizacionales.
5. Establecer planes operativos, presupuestos y plan de acción mediante la planificación para el logro de los objetivos.

4.5.6 Análisis situacional de la Mueblería “Wicle”

4.5.6.1 Matriz de evaluación de factores internos (Mefi) de la Mueblería “Wicle”

Para desarrollar esta matriz asignamos un peso y una calificación para conseguir un total ponderado de los factores que se consideraron para las fortalezas y debilidades, la suma del total ponderado mostrará si la empresa es débil o fuerte internamente.

CUADRO N° 6 Mefi Mueblería "Wicle"

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
• Experiencia, liderazgo y predisposición del propietario	0,20	4	0,80
• Personal dinámico y proactivo	0,10	4	0,40
• Excelencia y compromiso con los clientes	0,15	4	0,60
• Agremiado a la Asociación de Carpinteros	0,03	3	0,09
• Conocimiento de ley artesanal	0,04	3	0,12
• Oferta producto de calidad	0,06	3	0,18
• Productos con precios justos	0,02	3	0,06
• Buen servicio personalizado	0,05	4	0,20
Debilidades			
• Desconocimiento de Planificación Estratégica	0,10	2	0,20
• No se organizan adecuadamente	0,03	1	0,30
• No hay elaboración de presupuestos	0,02	2	0,04
• No se realiza investigación de mercados	0,02	1	0,02
• Local comercial poco llamativo	0,01	1	0,01
• No cuenta con estructura orgánica	0,03	2	0,06
• Bajo control de inventarios	0,01	1	0,01
• Pocas estrategias promocionales	0,03	2	0,06
Total	1,00		3,08

Fuente: Mefi Mueblería “WICLE”

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Según la matriz MEFI obtuvimos un resultado de 3,08 la Mueblería “Wicle” es internamente fuerte, se puede utilizar las fortalezas para disminuir sus debilidades y lograr una posición fuerte.

4.5.6.2 Matriz de evaluación de factores externos (Mefe) de la Mueblería “Wicle”

Para desarrollar esta matriz asignamos un peso y una calificación para conseguir un total ponderado de los factores que se consideraron para las oportunidades y amenazas, la suma del total ponderado mostrará si la empresa es débil o fuerte externamente.

CUADRO N° 7 Mefe Mueblería "Wicle"

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
• Ubicación Estratégica	0,15	3	0,45
• Respaldo y garantía sobre productos	0,25	4	1,00
• Apoyo de entidades de fomento artesanal	0,06	3	0,18
• Convenios con Mueblerías de Guayaquil	0,11	3	0,33
• Estabilidad en los precios para el público	0,05	3	0,15
• Clientes fijos satisfechos	0,10	4	0,40
Amenazas			
• Números de Mueblerías en el cantón	0,12	2	0,24
• Políticas gubernamentales del País inestables	0,02	1	0,02
• Cambios del entorno artesanal	0,05	2	0,10
• Prohibiciones de extracción de madera	0,03	1	0,03
• Escases de madera	0,10	2	0,20
• Economía en riesgo	0,01	1	0,01
Total	1		3,11

Fuente: Mefe Mueblería “WICLE”

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

Con el análisis de la MEFÉ nos muestra los resultados de 3,11 es decir que la Mueblería “Wicle” ha sabido mantener estable a pesar de las circunstancias, pero hay que desarrollar estrategias.

4.5.6.3 Análisis F.O.D.A de la Mueblería “Wicle”

El análisis del F.O.D.A. para la Mueblería está elaborado para ayudar a las estrategias a encontrar los mejores ajustes entre las directrices del medio entre las oportunidades, las amenazas, las capacidades internas como fortalezas y debilidades de la empresa, este FODA permitirá a la Mueblería “Wicle” a formular estrategias para aprovechar sus áreas fuertes, prevenir el impacto de sus puntos débiles, a utilizar a tiempo sus oportunidades, disminuir el efecto de las amenazas.

CUADRO N° 8 Foda Mueblería "Wicle"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia y predisposición del propietario 2. Personal dinámico y proactivo 3. Excelencia y compromiso con los clientes 4. Agremiado a la Asociación de Carpinteros 5. Conocimiento de ley artesanal 6. Oferta producto de calidad 7. Productos con precios justos 8. Buen servicio personalizado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocimiento de un Planeación Estratégica 2. Desorganización inadecuada de las actividades. 3. Inexistencia de presupuestos 4. Escases de investigación de mercados 5. Local comercial poco llamativo 6. Estructura orgánica inadecuada. 7. Bajo control de inventarios 8. Pocas estrategias promocionales
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación Estratégica 2. Respaldo y garantía sobre productos 3. Apoyo de entidades de fomento artesanal 4. Convenios con Mueblerías de Guayaquil 5. Estabilidad en los precios para el público 6. Clientes fijos satisfechos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Números de Mueblerías en el Cantón La Libertad 2. Políticas gubernamentales del País inestables 3. Cambios del entorno artesanal 4. Prohibiciones de extracción de madera 5. Escases de la madera 6. Economía en riesgo

Fuente: F.o.d.a Mueblería “Wicle”

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.6.3.1 F.o.d.a. Estratégico

CUADRO N° 9 F.o.d.a. Estratégico

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>INTERNOS</p> <p>EXTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia, liderazgo y predisposición del propietario 2. Personal dinámico y proactivo 3. Excelencia y compromiso con los clientes 4. Agremiado a la Asociación de Carpinteros 5. Conocimiento de ley artesanal 6. Oferta producto de calidad 7. Productos con precios justos 8. Buen servicio personalizado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desconocimiento de un Planeación Estratégica 2. Desorganización inadecuada de las actividades. 3. Inexistencia de presupuestos 4. Escases de investigación de mercados 5. Local comercial poco llamativo 6. Estructura orgánica inadecuada. 7. Bajo control de inventarios 8. Pocas estrategias promocionales
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación Estratégica 2. Respaldo y garantía sobre productos 3. Apoyo de entidades de fomento artesanal 4. Convenios con Mueblerías de Guayaquil 5. Estabilidad en los precios para el público 6. Clientes fijos satisfechos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1-04 Experiencia y predisposición para buscar convenios con Mueblerías del Guayas. 2. F2-02 Personal dinámico para respaldar y garantizar los productos de la Mueblería. 3. F3-06 Excelencia y compromiso con clientes mediante la estabilidad de precios. 4. F8-06 Oferta del servicio personalizado para tener clientes satisfechos. 5. F5-03 Conocer de leyes artesanales para tener apoyo de entidades de fomento artesanal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1-03 Aplicar planeación estratégica para el desarrollo de la Mueblería mediante ayuda de entidades de fomento artesanal con capacitaciones. 2. D2-02 Planear eficazmente en la organización para elaborar con respaldo y garantía de los productos. 3. D3-05 Elaborar presupuestos para tener una estabilidad en los precios para el público. 4. D8-01 Estrategias promocionales para aprovechar la ubicación de la Mueblería. 5. D7-02 Establecer el control de inventario para lograr el respaldo y garantía de productos.
AMENAZAS	ESTRATEGÍA FA	ESTRATEGÍA DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Números de Mueblerías en el Cantón La Libertad 2. Políticas gubernamentales del País inestables 3. Cambios del entorno artesanal 4. Prohibiciones de extracción de madera 5. Escases de la madera 6. Economía en riesgo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1-A5 Experiencia y predisposición del propietario para planear metas que permitan acceder a la madera cuando estén escasos. 2. F4-A1 Estar agremiado a la Asociación para tener información sobre las mueblerías de la localidad. 3. F7-A2 Oferta de productos con precios justos cuando la economía del País es inestable. 4. F5-A3 Conocer de leyes artesanales para contrarrestar los cambios del entorno artesanal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1-A3 Implementar la planeación estratégica para reaccionar a los cambios del entorno artesanal. 2. D2-A5 Planear eficaz de organización que permita obtener madera cuando escasee. 3. D3-A4 Desarrollar presupuestos en caso de prohibiciones de extracción de madera. 4. D8-A1 Diseñar estrategias promociones para ser ejemplo para las mueblerías de la localidad.

Fuente: F.o.d.a estratégico

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.6.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter de la Mueblería “Wicle”

1. Amenazas de entrada de nuevos competidores

En la Mueblería “Wicle”, existen amenazas de la entrada de nuevos competidores, ya que día a día se fomenta la actividad artesanal en la Provincia, y el artesano independiente que tiene el emprendimiento como prioridad ante la situación económica. En este análisis se estudió los factores que incrementan a los nuevos competidores en el mercado.

2. Rivalidad entre competidores

Para el análisis de este componente la Mueblería “Wicle”, tiene como competencia cercana al sector las siguientes:

- Mueblerías ubicadas en avenidas principales del cantón
 - ✓ Mueblería Angelita
 - ✓ Mueblería López
 - ✓ Mueblería Edison
 - ✓ Mueblería Bendición
 - ✓ Mueblería La Mana
 - ✓ Decor Muebles
 - ✓ Mueblería Don Jorge

- Comerciales de compra y venta de muebles
 - ✓ Comercial González
 - ✓ Muebles & Madera
 - ✓ Muebles Ideal

- Talleres artesanales de la localidad

3. Amenazas de ingreso de productos sustitutos

Para la Mueblería “Wicle” los productos sustitutos son amenazas que no permiten arribar a la empresa, esto provoca a que la empresa que se limite a producir. Están los siguientes:

- Juegos de Muebles de material plástico
- Muebles hechos de metal
- Muebles de mulluyo

4. Poder de Negociación de los consumidores

Para el análisis de esta fuerza de Porter indica que los consumidores o clientes tienen poder al momento de adquirir los productos, estos son bien exigentes y tienen la última palabra. Entre los elementos que consideran los clientes están:

- Preferencias
- Gustos,
- Hábito de compra
- Lujo
- Atención al cliente entre otras.

5. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores de la Mueblería “Wicle” son los siguientes: Los proveedores indican que a mayores pedidos es más el descuento en la materia prima.

4.5.6.5 Análisis Pestle de la Mueblería “Wicle”

a) Políticas: Para la Mueblería “Wicle” hay muchas políticas que se deben regir a nivel cantonal y nacional a través de las políticas ambientales. Entre las políticas más relevantes que se enfrenta la empresa están:

- Cambios de reglamentos, leyes y ordenanzas
- Regulaciones y protección ambiental
- Políticas de impuestos
- Estabilidad política

b) Fuerzas Económicas: Para el análisis económico que enfrenta la Mueblería “Wicle” se identificaran los siguientes ítems:

- Impuestos
- Tasa de Inflación
- Inestabilidad Salarial
- Etapas del ciclo de negocio

c) Sociales: Entre los factores sociales que se estudió para la Mueblería “Wicle” están los siguientes:

- Distribución de ingresos
- Salud, educación e inestabilidad social

- Demografía, tasas de crecimientos, distribución de edades
- Condiciones de vida

d) Tecnológicos: Entre los factores que se analizó para el factor tecnológico del taller de producción están:

- Maquinaria sofisticada
- Usos y costos de energía
- Programas informáticos

e) Legales: Para el tipo de investigación se considera la normativa legal nacional y local vigente.

Se toman las siguientes leyes que apoyan a la actividad artesanal y productiva:

- Ley de Defensa del Artesano
- Ley de Fomento Artesanal
- Plan del Buen Vivir
- Ley de Gestión Ambiental
- Leyes de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental
- Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundaria
- De la Calidad Ambiental

f) Ecológicos: Para este análisis se tomaron las siguientes medidas:

Se ubicará el taller artesanal en otro sitio más alejado de la zona urbana para no ocasionar molestias a vecinos del taller.

- Se sembraran de cada árbol talado, 10 árboles más
- Gestionará la expulsión del residuo
- Implantación de taller en lugar lejano de la ciudad.

4.5.6.6 Matriz de competitividad

TABLA 13 Matriz de competitividad

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PONDERACIÓN	MUEBLERÍA WICLE		MUEBLERÍA LOPEZ		MUBELERÍA EDISON	
		CALIF	TOTAL	CALIF	TOTAL	CALF	TOTAL
PRECIO COMPETITIVO	10%	3	0,30	2	0,20	3	0,30
ESTRATEGÍA DE EXPANSIÓN	8%	2	0,16	2	0,16	4	0,32
CAPACITACIONES AL PERSONAL	5%	1	0,05	1	0,05	2	0,10
PRESENTACIÓN PRODUCTO	15%	3	0,45	2	0,30	3	0,45
CALIDAD	18%	4	0,72	3	0,54	4	0,72
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	10%	3	0,30	2	0,20	3	0,30
GARANTÍA EN PRODUCTOS	10%	3	0,30	2	0,20	2	0,20
PUBLICIDAD Y MERCADEO	8%	1	0,08	2	0,16	3	0,24
DIVERSIDAD DE OFERTA DE PRODUCTOS	8%	2	0,16	2	0,16	3	0,24
SUMINISTRO DE MATERIA PRIMA	8%	2	0,16	3	0,24	2	0,16
TOTAL	100%		2,68		2,21		3,03

Fuente: Matriz de competitividad
Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

Como se muestra en la matriz la Mueblería Edison es una competencia muy importante para la Mueblería “Wicle”, por su trayectoria es una empresa competitiva en el mercado local.

4.5.6.7 Matriz de posicionamiento

TABLA 14 Matriz de posicionamiento

POSICIÓN ESTRATEGICA	INTERNA
FUERZA FINANCIERA	CALIFICACIONES
Liquidez	4
Capital de trabajo	5
Apalancamiento	3
Riesgo de negocio	2
	14
VENTAJA COMPETITIVA	
Calidad del producto	-4
Lealtad de clientes	-3
Conocimiento técnicos	-3
Control sobre proveedores	-1
Participación del mercado	-2
	-14
POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
Tasa de inflación	-2
Cambios tecnológicos	-3
Variabilidad de la demanda	-2
Barreras de entrada en el mercado	-3
Presión competitiva	-4
	-14
FUERZA DE LA INDUSTRIA	
Estabilidad financiera	4
Facilidad para entrar en el mercado	3
Potencial de crecimiento	3
Potencial de utilidad	2
Conocimiento técnicos	3
	15

Fuente: Matriz de posicionamiento

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

CONCLUSIÓN

Promedio para la V.C es $-14/5 = -2.8$

Promedio para la F.I es $+15/5 = +3$

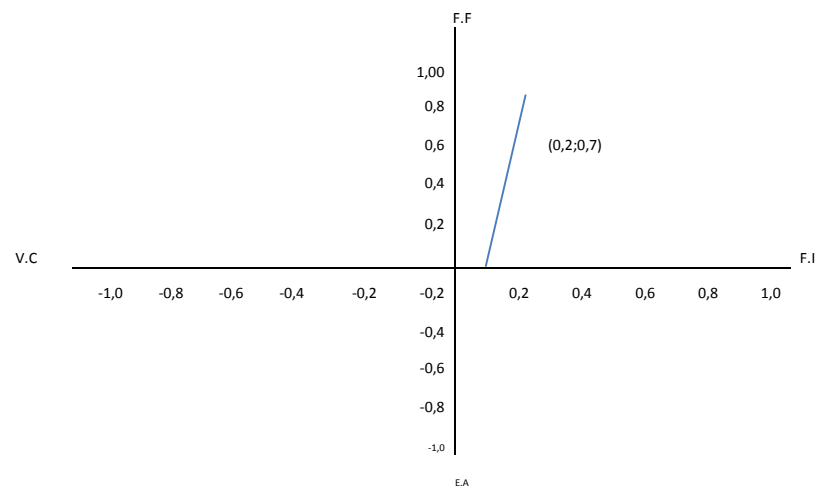
Promedio para la E.A es $-14/5 = -2.8$

Promedio para la FF es $+14/4 = +3.5$

La recta direccional ordena:

Eje x: $-2.8 + (+3) = +0.2$

Eje y: $-2.8 + (+3.5) = +0.7$



4.5.6.8 Matriz de B.C.G

TABLA 15 Matriz de B.C.G

PRODUCTOS ESTRELLAS	PRODUCTOS INTERROGANTES
<ul style="list-style-type: none">• Juego de Muebles• Juegos de Comedor• Muebles tipo L	<ul style="list-style-type: none">• Madera seca• Juegos de sala
PRODUCTOS VACAS	PRODUCTOS PERROS
<ul style="list-style-type: none">• Camas• Literas• Cómodas	<ul style="list-style-type: none">• Roperos• Muebles para computadora• Modulares• Sillas y taburetes

Fuente: Matriz B.C.G
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.7 Diseño de estrategias y cursos de acción

4.5.7.1 Estrategias de crecimiento

- **Estrategia 1.** Experiencia y predisposición para buscar convenios con Mueblerías del Guayas.

Cursos de acción

- ✓ Mantener y establecer adecuada relación y comunicación consecuente con mueblerías.
- ✓ Reuniones constantes con los dueños de las mueblerías fijas.
- ✓ Buscar relacionarse con otras mueblerías potenciales.

- **Estrategia 2.** Personal dinámico para respaldar y garantizar los productos de la Mueblería.

Cursos de acción

- ✓ Programas de asesoría al personal operativo de la mueblería, en cuanto a calidad, servicio al cliente, conocimiento, actualización y garantía del producto que se ofrece.
- ✓ Entregar certificados por asistencia a las capacitaciones.
- ✓ Motivar al personal como premios económicos y no económicos.

- **Estrategia 3.** Excelencia y compromiso con clientes mediante la estabilidad de precios.

Cursos de Acción

- ✓ Fidelizar al cliente con buena atención y con precios estables y acorde al mercado.
 - ✓ Estar pendiente de los clientes, tomando los datos personales para tener comunicación.
 - ✓ Entregar recuerdos especiales por comprar como por ejemplo calendarios de la mueblería.
- **Estrategia 4.** Oferta de servicio personalizado para tener clientes satisfechos.

Cursos de acción

- ✓ Personalizar cada venta y darle la apertura al cliente.
 - ✓ Convencer al cliente de los productos y de la garantía que estos tienen.
 - ✓ Seguimiento de clientes y hacer clientes referidos.
 - ✓ Venta segura.
- **Estrategia 5.** Conocer de leyes artesanales para tener apoyo de entidades de fomento artesanal.

Cursos de acción

- ✓ Elaborar un listado de entidades que apoyan a las actividades artesanales y productivas para pactar alianzas.
- ✓ Mantener comunicación con autoridades de entidades para entablar contratos para la elaboración de muebles entre otros.
- ✓ Establecer estrategia para la comercialización de madera.

4.5.7.2 Estrategias genéricas

- **Estrategia 6.** Aplicar la planeación estratégica para el desarrollo de la Mueblería mediante ayuda de entidades de fomento artesanal con capacitaciones.

Cursos de acción

- ✓ Buscar capacitaciones a entidades públicas como, SECAP, Upse, Prefectura entre otra para darle charlas del plan estratégico.
- ✓ Buscar charlas con organizaciones privadas como Servicap, entre otras.
- ✓ Charlas con ministerios que fomenten el sector artesanal.
- **Estrategia 7.** Planificar eficazmente en la organización para elaborar con respaldo y garantía los productos.

Cursos de acción

- ✓ Elaborar manuales de funciones para mejorar la organización.

- ✓ Tener en cuenta la producción desde que llega la madera durante el proceso y hasta finalizar el producto.
- ✓ Implementar sello de seguridad.
- **Estrategia 8.** Elaborar presupuestos para tener una estabilidad en los precios para el público.

Cursos de acción

- ✓ Presupuestos de materia prima, insumos, materiales, mano de obra, entre otros.
- ✓ Financiamiento para comprar mercadería al por mayor para mantener precios estables.
- ✓ Planificar conjuntamente con el área financiera de la mueblería proyectos.
- **Estrategia 9.** Crear estrategias promocionales para aprovechar la ubicación de la Mueblería.

Cursos de acción

- ✓ Entregar volantes a clientes dando a conocer los productos innovadores de la mueblería y diseños exclusivos.
- ✓ Implementar publicidad radial para dar a conocer a la mueblería.
- ✓ Implementar páginas de internet ya que es de menor costo y al alcance de todos. (Facebook, twitter, página web)

- **Estrategia 10.** Establecer control de inventario para lograr el respaldo y garantía de productos.

Cursos de acción

- ✓ Ordenar y establecer personal responsable que se haga cargo de los inventarios tanto de materia prima como de mercadería.
- ✓ Diseñar una hoja de trabajo o kárdex por cada mercadería ingresada o egresada.
- ✓ Realizar inventarios periódicamente para los controles.

4.5.7.3 Estrategias concéntricas

- **Estrategia 11.** Experiencia y predisposición del propietario para planear metas que permitan acceder a la madera cuando estén escasos.

- **Curso de acción**

- ✓ Establecer contratos o convenios con distribuidoras para que esta distribuya cuando la madera esta escasa.
- ✓ Hacer un listado de las distribuidoras y aserradoras para conocer precios de madera cuando este escasa.
- ✓ Identificar que proveedores tienen mejores condiciones de pago.

- **Estrategia 12.** Estar agremiado a la Asociación para tener información sobre las mueblerías de la localidad.

Cursos de acción

- ✓ Indagar sobre las mueblerías como están haciendo las gestiones productivas.
- ✓ Buscar instituciones por medio de la asociación que facilite la comercialización de la madera de todos los tipos.
- ✓ Contar con bases de datos de mueblerías para conocer nuevas estrategias.
- **Estrategia 13.** Ofertar productos con precios justos cuando la economía del País es inestable.

Cursos de acción

- ✓ Elaborar productos con precio acorde a los meses bajos que permita ofertar productos buenos y de excelente calidad.
- ✓ Promociones y descuentos especiales cuando la economía de la Provincia esta inestable.
- ✓ Realizar promociones a través de páginas de internet o redes sociales como Facebook, twitter entre otros.
- **Estrategia 14.** Conocer de leyes artesanales para contrarrestar los cambios del entorno artesanal.

Curso de acción

- ✓ Elaborar y plasmar ideas donde ayuden las leyes artesanales a buscar otras alternativas de producir nuevos productos.

- ✓ Listado de leyes que beneficien a la trasportación de maderas.
- ✓ Conocer las leyes que permitan tener exoneraciones.

4.5.7.4 Estrategias defensivas

- **Estrategia 15.** Implementar la planeación estratégica para reaccionar a los cambios del entorno artesanal.

Cursos de acción

- ✓ Crear políticas para que las estrategias organizacionales se cumpla a cabalidad para reaccionar a cambios del entorno.
- ✓ Cumplir las estrategias y aprender los direccionamientos estratégicos de la Mueblería “Wicle”
- ✓ Presentar proyectos de nuevos mercados por ejemplo hacer una Maderera en la ciudad de Santa Elena.
- **Estrategia 16.** Planear eficazmente en la empresa para que la economía y política de la provincia no afecte.

Cursos de acción

- ✓ Tener reuniones constantes con los colaboradores para que se generen ideas positivas para implementar promociones, publicidad entre otros.
- ✓ Realizar actas de reuniones para que se presenten en unos documentos como procedimientos a seguir.

- ✓ Realizar políticas que disminuyan el impacto político del país, a través de estrategias innovadoras.

- **Estrategia 17.** Implementar presupuestos para equilibrar cuando haya prohibiciones de extracción de madera.

Cursos de acción

- ✓ Proponer presupuestos para adquirir materia prima suficiente para equilibrar la extracción de madera.

- ✓ Seguimientos de control y evaluación de la inversión a realizar.

- ✓ Diseñar el modelo de presupuestos que será propuesto para las entidades en estudio.

- **Estrategia 18.** Diseñar estrategias promocionales para ser ejemplo de otras organizaciones de la localidad.

Cursos de acción

- ✓ Implementar la publicidad radial, hojas volantes, afiches, banners entre otros.

- ✓ Elaboración y entrega de trípticos a los clientes.

- ✓ Diseñar una página en las redes sociales para promocionar los productos de la Mueblería

4.5.8 Políticas de la Mueblería “Wicle”

Las políticas que se plantearán para la Mueblería “Wicle”, serán normas que fueron seleccionados mediante los cursos de acción, servirá para disponer las estrategias para su ejecución. Se diseñaron políticas de producción, financiera administrativa y ventas.

4.5.8.1 Políticas del área de producción

- Establecer los estándares necesarios para respetar las determinaciones requeridas en calidad, lotes de producción, existencias (mínimos y máximos de materiales)
- Los insumos deberán mantenerse siempre en un espacio limpio, fresco y áspero para evitar desintegración.
- La anomalía con maquinarias, deberá reportarse al Gerente propietario.
- Las máquinas deberán recibir mantenimiento preventivo de acuerdo al manual o esto debe hacerse una vez por año.
- Encargado del personal operativo y todos sus procesos.
- Elaborar tiempos de entregas a clientes que realizan pedidos.

4.5.8.2 Políticas del área financiera administrativa

- Programar, ejecutar y efectuar el seguimiento al presupuesto de ingresos y gastos, de manera eficiente y bajo los principios y la normatividad establecidas para la Mueblería “Wicle”.

- Adoptar las normas y procedimientos para el manejo y control de los recursos intangibles y tangibles de la empresa.
- Administrar y custodiar los recursos financieros de la Mueblería “Wicle, de manera eficiente, segura y eficaz.
- Elaboración de presupuestos e informes financieros de la organización.
- Control de gastos del área administrativa y de logística.
- Costeo de proyectos con participación del gerente propietario.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Se debe mantener un equilibrio entre capital y deuda adquirida con la finalidad de tener liquidez apropiada para la empresa.

4.5.8.3 Política del área de ventas

- Brindar trato justo y amable a todos los clientes en sus peticiones, reclamos considerando que el fin de la empresa es brindar una atención y producto de calidad.
- Organizar y desarrollar propaganda y publicidad.
- Una vez entregada la mercadería, no se aceptan devoluciones, a menos que sean por causas justas, en un plazo de 30 días, con previa autorización del propietario.
- La forma de pago que se utilizará en el comercial es de 50% al contado al inicio de la obra y el resto cuando se entrega.

4.5.9 Programas para el período 2015 – 2018

4.5.9.1 Programa 1. Programa de asesoría técnica y planes de negocio

CUADRO N° 10 Programa de asesoría técnica y planes de negocio al personal de la Mueblería “Wicle”

PROGRAMA 1	OBJETIVO	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	BENEFICIOS
Programa de Asesoría Técnica y planes de negocio al personal de la Mueblería “WICLE”.	Establecer las acciones de trabajo de la Mueblería “WICLE”, esto ayudará a establecer los objetivos organizacionales, las eventualidades que se puedan presentar en el futuro.	Mayo 2015 – Enero 2018	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Personal de Mueblería “Wicle”	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa obtiene un direccionamiento estratégico. • Excelente y eficiencia en atención al cliente. • Compromiso del personal de la Mueblería.

Fuente: Programa de asesoría técnica y planes de negocio al personal de la Mueblería “Wicle”
Elaborado por: Richard Tigreiro Rodríguez

4.5.9.2 Programa 2. Programa de participación social

CUADRO N° 11 Programa de participación social entre el gremio de carpinteros de La Libertad

PROGRAMA 2	OBJETIVO	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	BENEFICIOS
Programa de participación social entre el gremio de carpinteros de la Libertad.	Establecer las relaciones laborales y sociales entre los talleres artesanales y la Mueblería.	Mayo 2015 – Enero 2018	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Personal de Mueblería “Wicle” y Gremio de Carpinteros.	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa obtiene mayor participación en el mercado. • Mejorar procesos de comercialización • Tener producción constante.

Fuente: Programa de participación social entre el gremio de carpinteros de La Libertad
 Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.9.3 Programa 3. Programa de capacitación de la gestión productiva

CUADRO N° 12 Programa de capacitación sobre gestión productiva a la Mueblería “Wicle”

PROGRAMA 3	OBJETIVO	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	BENEFICIOS
Programa de Capacitación sobre Gestión Productiva a la Mueblería “WICLE”	Mejorar el desarrollo productivo y competitivo de la Mueblería “WICLE”.	Mayo 2015 – Marzo 2018	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Mueblería “Wicle”	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar procesos productivos. Fortalecimiento de conocimientos competentes del personal operativo. Eliminar cuellos de botellas en los procesos.

Fuente: Programa de capacitación sobre gestión productiva a la Mueblería “Wicle”
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.9.4 Programa 4. Programa de comercialización de nueva línea de productos

CUADRO N° 13 Programa de comercialización de nueva línea de productos de la Mueblería “Wicle”

PROGRAMA 4	OBJETIVO	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	BENEFICIOS
Programa de Comercialización de nueva línea de productos de la Mueblería “WICLE”.	Impulsar el desarrollo organizacional de la mueblería, a través de la incorporación de las nuevas líneas de productos y su adecuación en el comercial.	Noviembre 2015 – Diciembre 2018	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Mueblería “Wicle”	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la rentabilidad de la Mueblería. • Mayor participación en el mercado. • Incremento de la demanda de clientes. • Mayor reconocimiento de la Mueblería.

Fuente: Programa de comercialización de nueva línea de productos de la Mueblería “Wicle”
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.9.5 Programa 5. Programa para comercialización de maderas

CUADRO N° 14 Programa para comercializar madera

PROGRAMA 5	OBJETIVO	PERIODO DE REALIZACIÓN	RESPONSABLE	DIRIGIDO A:	BENEFICIOS
Programa para Comercialización de madera para los talleres artesanales y afines.	Proporcionar al microempresario artesano y ebanista madera de toda clase para la fabricación de muebles.	Junio 2015	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Mueblería "Wicle"	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes satisfechos con el servicio y productos. • Fidelidad de clientes externos. • Ser una empresa más competitiva.

Fuente: Programa para comercializar madera
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.10 Proyectos de acción para el periodo 2015 – 2018

4.5.10.1 Proyecto 1. Asesoría técnica y planes de negocios al personal de la Mueblería “Wicle” CUADRO N° 15 Asesoría técnica y planes de Negocio

PROYECTO 1	OBJETIVO	ACTIVIDAD	INVERSIÓN	FECHA Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Asesoría técnica y planes de negocio sobre la planificación y organización dirigida al personal de la Mueblería “WICLE”	Crear cultura organizacional y dar a conocer al personal sobre direccionamiento estratégico de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de profesionales que ofrezca la capacitación sobre filosofía empresarial del colaborador de la mueblería. 	\$ 2.200,00	Mayo 2015 – Enero 2018	<ul style="list-style-type: none"> Personal operativo y administrativo con mayor afinidad a la empresa. Personal motivado de trabajar en una empresa estable. 	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Con la aplicación de este proyecto se pretende la satisfacción del cliente interno.

Fuente: Asesoría técnica y planes de negocios al personal de la Mueblería “Wicle”
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.10.2 Proyecto 2. Alianzas estratégicas con talleres artesanales

CUADRO N° 16 Alianzas estratégicas con talleres artesanales

PROYECTO 2	OBJETIVO	ACTIVIDAD	INVERSIÓN	FECHA Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Alianzas estratégicas con talleres artesanales y la Mueblería "Wicle"	Realizar convenio de compra y venta de juego de muebles y afines a través de la participación de integrantes de la Asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar entidades y clientes fijos donde proveer juegos de muebles y enseres entre otros. 	\$ 1.200,00	Julio 2015 – Enero 2018	<ul style="list-style-type: none"> • Mueblería con mayor productividad. • Mayor responsabilidad social con otras entidades locales. 	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino Asociación de Carpinteros	Con la aplicación de este proyecto pretende ayudar a demás talleres artesanales a desarrollarse productivamente en la localidad.

Fuente: Alianzas estratégicas con talleres artesanales
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.10.3 Proyecto 3. Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad en la Mueblería “Wicle”

CUADRO N° 17 Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad

PROYECTO 3	OBJETIVO	ACTIVIDAD	INVERSIÓN	FECHA Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Asesoría técnica en procesos productivos y de calidad en la Mueblería “WICLE”	Fortificar el conocimiento del personal operacional, mediante la capacitación y actualización de calidad y garantía de productos que ofrece la mueblería.	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de asesores técnicos que ofrezca la capacitación correspondiente a los colaboradores de la mueblería. 	\$ 2.200,00	Mayo 2015 – Enero 2018	<ul style="list-style-type: none"> Personal operativo con óptimos conocimientos técnicos sobre procesos. Control adecuado de materia prima e insumos. 	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Con la aplicación de este proyecto se pretende mejorar la calidad del producto.

Fuente: Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.10.4 Proyecto 4. Difusión de los productos

CUADRO N° 18 Difusión de productos

PROYECTO 4	OBJETIVO	ACTIVIDAD	INVERSIÓN	FECHA Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Difusión de productos a través de la Incorporación de las líneas de nuevos productos de la Mueblería "Wicle"	Obtener más demanda de clientes y la satisfacción mediante la agregación de nuevos productos con innovación de acuerdo a la vanguardia de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de proveedores con mejores precios para la adquisición de materia prima 	\$ 8.000,00	Noviembre 2015 – Diciembre 2018	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de la rentabilidad de la mueblería. Incremento de la clientela. Mayor participación en el mercado del mueble. 	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Satisfacer las necesidades de los clientes del sector artesanal y comercial del mueble.

Fuente: Difusión de productos
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.10.5 Proyecto 5. Construcción de nueva infraestructura

CUADRO N° 19 Adecuación de nueva infraestructura

PROYECTO 5	OBJETIVO	ACTIVIDAD	INVERSIÓN	FECHA Y CULMINACIÓN	RESULTADOS	RESPONSABLE	IMPACTO
Adecuación de infraestructura para la venta de madera en la ciudad de Santa Elena.	Ofrecer una nueva imagen a los clientes, promoviendo o a su vez el desarrollo de la mueblería, por medio de la inclusión de diseños de muebles innovadores	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento de materiales y mano de obra necesaria para la adecuación de dicho inmueble. 	\$ 12.000,00	Noviembre 2015 – Diciembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo económico de la mueblería. Correcta distribución de muebles para la venta. 	Gerente Propietario Reyes Wicle Vera Lino	Se logrará una buena imagen y ejemplo de superación de empresa en la provincia de Santa Elena.

Fuente: Adecuación de nueva infraestructura
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

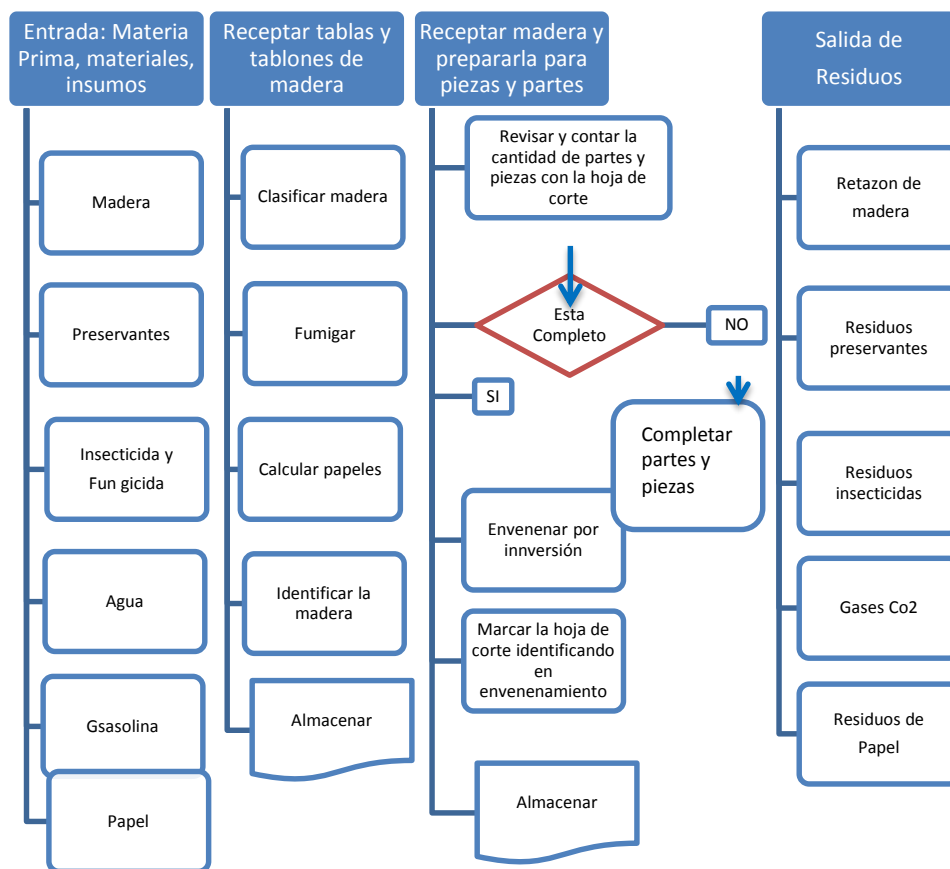
4.5.11 Procedimientos

La Mueblería “Wicle” requiere de planificación y desarrollar procedimientos para el buen desempeño de sus actividades.

4.5.11.1 Procedimiento para recepción de la madera

El objetivo de este proceso es asegurar la recepción, tratamiento, secado, preparación de la madera que se realice bajo las condiciones especificadas.

ILUSTRACIÓN 8 Procedimientos para recepción de la madera



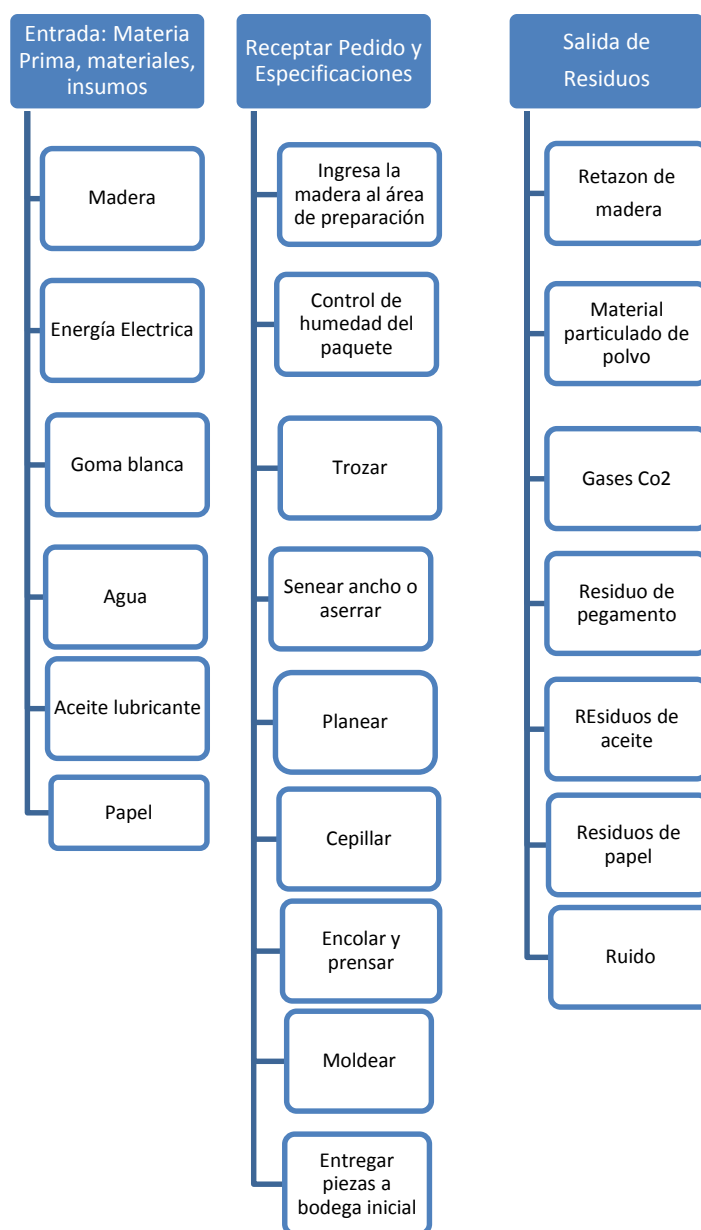
Fuente: Procedimiento para recepción de la madera

Elaborado por: Richard Tigero Rodríguez

4.5.11.2 Procedimiento para preparar los muebles

Se inicia con la recepción de las órdenes de producción, ingresa la madera a la preparación para luego cepillar y refinar hasta obtener el contorno deseado.

ILUSTRACIÓN 9 Procedimientos para la preparación de muebles



Fuente: Procedimiento para la preparación de muebles

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.12 Seguimiento y control

El seguimiento y control que se va a implementar es para el área operativa y de producción de la Mueblería “Wicle”, y se efectuará sobre las bases de indicadores estratégicos de la organización.

Para la Mueblería “Wicle” se implementará el seguimiento y control de acuerdo a los siguientes fines:

- Evaluar y medir el nivel de calidad de eficacia dentro de la Gestión Productiva en relación con las actividades programadas.
- Establecer un sistema de comunicación rápido para realizar correcciones oportunas a tiempo.
- Obtener resultados cuantificables de las áreas planteadas y compararlos con las previsiones para estar alerta y actuar.
- Proponer adecuaciones en el control del personal con la finalidad de que los objetivos organizacionales se cumplan a cabalidad.

La obtención de estos fines, requerirá que la Mueblería “WICLE” desarrolle una serie de etapas necesarias para el correcto establecimiento de un sistema de control y seguimiento.

Por lo consiguiente se creará unas fichas que permitan tener una mejor evaluación de sus desempeños de las acciones de los operarios y del personal de la Mueblería.

Esto permitirá conocer los niveles de efectividad y eficacia logrados por cada área, con respecto a la aplicación de los siguientes factores:

CUADRO N° 20 Indicadores de seguimiento y control

TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA
Indicador de Eficiencia	Promover el desarrollo organizacional, mediante el establecimiento de políticas y estrategias.	Personal comprometido	$PC = \frac{\# \text{ Personal Comprometido}}{\text{Total del personal}} * 100$
	Impulsar la superación del personal mediante capacitaciones fundando una visión optimista.	Personal capacitado	$PCa = \frac{\# \text{ Personas capacitadas}}{\text{Total del personal}} * 100$
		Capacitaciones realizadas	$CR = \frac{\# \text{ Asesorías realizadas}}{\text{Total asesorías programadas}} * 100$
Indicador de Eficacia	Motivar la evolución de la empresa a través de la creación de nuevos productos y diseños.	Nivel de cumplimiento en diseños nuevos	$NCDN = \frac{T. \text{ Pedidos por diseños nuevos}}{\text{Total Pedidos despachados}} * 100$

Fuente: Indicadores de seguimiento y control
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.13 Balanced Scorecard

TABLA 16 Balanced scorecard



Fuente: Balanced scorecard Mueblería "Wicle"

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.14 Plan de acción de la Mueblería “Wicle”

CUADRO N° 21 Plan de acción de la Mueblería “Wicle”

Problema Principal Incidencia de las estrategias organizacionales en la gestión productiva de la “MUEBLERIA WICLE”.					
Fin Implementar Estrategias Organizacionales para la Mueblería “WICLE” del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.				Indicadores Encuestas a la población y entrevistas a integrantes de la organización	
Propósito Ejecutar Estrategias Organizacionales en la Mueblería “WICLE”, para fortalecer las gestiones productivas y administrativas de la empresa.				Indicador Estrategias aplicadas	
Coordinador del Proyecto: Richard Tigreiro Rodríguez					
Objetivos Específicos	Programas	Proyectos	Presupuesto	Indicadores	Actividades
Socializar la filosofía, misión, visión y valores de la empresa con la finalidad de compartir con los colaboradores.	Programa de asesoría técnica y planes de negocio	Asesoría técnica y planes de negocio al personal de la mueblería “WICLE”	\$ 2,000.00	Asesores en planes de negocios	Entregar certificados por asistencia a las capacitaciones.
				Capacitadores en motivación	Motivar al personal con premios económicos y no económicos.
				Número de entidades consultadas	Charlas con ministerios que fomenten el sector artesanal.
Analizar los ambientes mediante las matrices de factores internos y externos que permita identificar las estrategias.	Programa de participación social	Alianzas estratégicas con talleres artesanales	\$ 1,000.00	Tipos de alianzas	Mantener y establecer adecuada relación y comunicación consecuente con mueblerías.
				Numero de Reuniones	Buscar relacionarse con otras mueblerías potenciales.
				Número de entidades de apoyo artesanal.	Elaborar un listado de entidades que apoyan a las actividades artesanales y productivas para pactar alianzas.

Formular las estrategias de las matrices, con sus respectivos cursos de acción para la excelencia en organización.	Programa de capacitación de la gestión productiva	Asesoría técnica en procesos productivos y control de calidad	\$ 2,000.00	Número de personal capacitado en ISO	Buscar capacitaciones a entidades públicas como, SECAP, Upse, Prefectura entre otra para darle charlas del plan estratégico.
				Profesionales en Gestión empresarial	Buscar charlas con organizaciones privadas como Servicap, entre otras.
				Profesionales en producción de muebles	Elaborar manuales de funciones para mejorar la organización.
				Profesionales en aplicación de estrategias	Cumplir las estrategias y aprender los direccionamientos estratégicos de la Mueblería "Wicle"
Diseñar los programas, proyectos, procedimientos y cuadros de seguimientos a utilizar que permita la aplicación de estrategias organizacionales.	Programa para comercialización de maderas	Adecuación de nueva infraestructura	\$ 12000,00	Profesionales en proyectos	Presupuestos de materia prima, insumos, materiales, mano de obra, entre otros
				Convenios con mueblería de Guayaquil	Financiamiento para comprar mercadería al por mayor para mantener precios estables
				Profesionales en análisis financiero	Planificar conjuntamente con el área financiera de la mueblería proyectos
Establecer planes operativos, presupuestos y plan de acción mediante la planificación para el logro de los objetivos.	Programa de comercialización de nueva línea de productos	Difusión de productos	\$ 8,000.00	Número de volantes entregadas	Entregar volantes a clientes dando a conocer los productos innovadores de la mueblería y diseños exclusivos
				Número de estaciones radiales	Implementar publicidad radial para dar a conocer a la mueblería
				Número de publicidad a colocar.	Implementar la publicidad radial, hojas volantes, afiches, banners entre otros.

Fuente: Plan de Acción de la Mueblería "Wicle"

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.15 Presupuesto del plan estratégico 2015 – 2018

CUADRO N° 22 Presupuesto del plan estratégico Mueblería "Wicle"

DESCRIPCIÓN	TOTAL COSTO				
	2014	2015	2016	2017	2018
Programa de Asesoría Técnica y planes de negocio al personal de la Mueblería "WICLE".					
Asesoría técnica y planes de negocio sobre la planificación y organización dirigida al personal de la Mueblería "WICLE"	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00			
Programa de Capacitación sobre Gestión Productiva a la Mueblería "WICLE"					
Asesoría técnica en procesos productivos y de calidad en la Mueblería "WICLE"	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00			
Plan de Comercialización de nueva línea de productos de la Mueblería "WICLE".					
Difusión de productos a través de la Incorporación de las líneas de nuevos productos de la Mueblería "WICLE"		\$ 2666,00	\$ 2666,00	\$ 2666,00	
Programa de participación social entre el gremio de carpinteros de la Libertad.					
Alianzas estratégicas con talleres artesanales y la Mueblería "WICLE"			\$ 550,00	\$ 550,00	
Programa para Comercialización de madera para los talleres artesanales y afines.					
Adecuación de infraestructura para la venta de madera en la ciudad de Santa Elena.				\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
TOTAL PROGRAMAS Y PROYECTOS	\$ 2.000,00	\$ 4.866,00	\$ 3.216,00	\$ 9.216,00	\$ 6.000,00
TOTAL ACUMULADO	\$ 25.298,00				

Fuente: Presupuesto del plan estratégico Mueblería "Wicle"
Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

4.5.16 Cronograma TABLA 17 Cronograma

INDICADORES	ACTIVIDADES	2015				2016				2017				2018			
		1 Tr i	2 Tr i	3 Tr i	4 Tr i	1 Tr i	2 Tr i	3 Tr i	4 Tr i	1 Tr i	2 Tr i	3 Tr i	4 Tr i	1 Tr i	2 Tr i	3 Tr i	4 Tr i
Asesores en planes de negocios	Entregar certificados por asistencia a las capacitaciones.																
Capacitadores en motivación	Motivar al personal con premios económicos y no económicos.																
Número de entidades consultadas	Charlas con ministerios que fomenten el sector artesanal.																
Tipos de alianzas	Mantener y establecer adecuada relación y comunicación consecuente con mueblerías.																
Numero de Reuniones	Buscar relacionarse con otras mueblerías potenciales.																
Número de entidades de apoyo artesanal	Elaborar un listado de entidades que apoyan a las actividades artesanales y productivas para pactar alianzas.																
Número de personal capacitado en ISO	Buscar capacitaciones a entidades públicas como, SECAP, Upse, Prefectura entre otra para darle charlas del plan.																
Profesionales en Gestión empresarial	Buscar charlas con organizaciones privadas como Servicap, entre otras.																
Profesionales en producción de muebles	Elaborar manuales de funciones para mejorar la organización.																
Profesionales en aplicación de estrategias	Cumplir las estrategias y aprender los direccionamientos estratégicos de la Mueblería "Wicle"																
Profesionales en proyectos	Presupuestos de materia prima, insumos, materiales, mano de obra, entre otros																
Convenios con mueblería de Guayaquil	Financiamiento para comprar mercadería al por mayor para mantener precios estables																
Profesionales en análisis financiero	Planificar conjuntamente con el área financiera de la mueblería proyectos																
Número de volantes entregadas	Entregar volantes a clientes dando a conocer los productos innovadores de la mueblería y diseños exclusivos.																
Número de estaciones radiales	Implementar publicidad radial para dar a conocer a la mueblería.																
Numeró de publicidad a colocar	Implementar la publicidad radial, hojas volantes, afiches, banners entre otros.																

Fuente: Cronograma

Elaborado por: Richard Tigrero Rodríguez

CONCLUSIONES

El Plan Estratégico está enfocado al fortalecimiento de la Mueblería “Wicle”, mejorando su calidad de servicios y procesos productivos permitiendo potenciar los recursos que responderá a las necesidades de la empresa identificadas durante el desarrollo y la elaboración del trabajo de investigación.

Se identificaron y formularon las estrategias de crecimiento, genéricas, defensivas y concéntricas que permitan a la Mueblería “Wicle”, aplicarlas en los momentos idóneos.

Los integrantes de la Mueblería “Wicle” consideran que la creación de la misión, visión y valores proyectan a la empresa hacia un futuro, basándose en estos elementos del plan estratégico, podrán desarrollar sus actividades con eficacia y responsabilidad.

Se diseñaron programas, proyectos y procedimientos que en la investigación reflejaron para ejecutarlas oportunamente, que promuevan el desarrollo administrativo y productivo de la Mueblería “Wicle”.

Se estudiaron las fortalezas internas y externas donde se desenvuelve la Mueblería “Wicle”, se puede indicar que se aplicó para tener un amplio conocimiento de factores que afectan y benefician a la empresa.

RECOMENDACIONES

Es necesario la implementación del Plan Estratégico ya que está enfocado al fortalecimiento en procesos administrativos y temas de productividad que benefician las gestiones de la Mueblería “Wicle”, para que sea tomado como guía en la toma de decisiones por parte del Gerente Propietario de la empresa, dentro de este plan se puede alcanzar los propósitos establecidos en el plan y adaptar a la empresa a los cambios constantes del mercado.

Se recomienda aplicar las estrategias de crecimiento, genéricas, defensivas y concéntricas a la Mueblería “Wicle”, para su buen funcionamiento y desarrollo en el mercado local.

Dar a conocer a todo el personal que labora en la Mueblería “Wicle” sobre el Plan Estratégico, su filosofía, misión, visión, valores, políticas, programas, proyectos y planes con la finalidad que exista el compromiso y participación de los colaboradores, para de esta manera se alcance el desarrollo organizacional de la Mueblería.

Emplear los programas, proyectos y procedimiento que se diseñaron en esta investigación con el propósito de mejorar las gestiones administrativas y productivas de la Mueblería “Wicle”.

Socializar la situación interna y externa del mercado del Mueble, para tener presentes puntos clave que la empresa este enfrentando y poder tomar decisiones a tiempo.

BIBLIOGRAFÍA:

- ALCIDES, A. A. (2007). *Planificación Estratégica Educativa*. Quito Ecuador: Abya-Yala.
- ALTAIR, C. S. (2005). *Cuadro de Mando Integral*. España: Revista Economía N° 3.
- ÁLVAREZ, T. M. (2006). *Manual de Planeación Estratégica*. Mexico: Panorama.
- AMAYA, AMAYA, J. (2008). *Gerencia: Planeación & Estrategia. Fundamentos, Modelo y Software de Planeación*.
- ARANDA, A. (2007). *Planificación Estratégica Educativa*. QUITO, ECUADOR.
- ARIAS, F. G. (2006). *Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (Quinta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- BALESTRINI, A. M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (Séptima Edición ed.). Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- BATEMAN, S. (2009). *Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo*. (Octava ed.). México: Mc Graw Hill.
- BERNAL, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Prentice Hall.
- BERNAL, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación para la Administración Económica, Humanidades y Ciencias Sociales*. (Segunda ed.). México: Pearson Educación.
- BUENO, C. E. (2007). *Organización de Empresa: Estructura, procesos y Modelos* (Segunda ed.). Piramide.
- CHAVEZ. (2005). *Administrate Hoy. Administrate Hoy*.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava Edición, McGraw Hill ed.). México.
- CLEMENTS JAMES, P. G. (2007). *Administración Exitosa de Proyectos* (Tercera ed.).
- D'ALESSIO, F. (2008). *El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia* (Cuarta Edición ed.). Madrid - Morata.
- FRED, R, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Décimo Primera Edición.

- GRANT, R. (2006). *Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones* (Quinta ed.). Madrid: Thomson-Civitas, Madrid.
- HERNANDEZ, R. S. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Compañía Editorial Ultra S. A.
- HURTADO, C. D. (2008). *Principios de la Administración*.
- JIMENEZ, F. I. (2009). *Desarrollo Organizacional y Humano*. Argentina: El Cid del autor, apuntes.
- MARTÍNEZ, A. (2006). *Capacidades Competitivas en la Industria del Calzado en León* (Primera ed.). Monterrey, México.
- MARTÍNEZ, D. L. (2007). *Concepto de la Productividad en el Análisis Económico*. Red de Estudios de la Economía. México.
- MARTINEZ, P. M. (2005). *La Elaboración del Plan Estratégico y su implementación a través del Cuadro Integral Impreso*. Madrid.
- MENDEZ, A. C. (2006). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Con Énfasis en Ciencias Empresariales* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia.
- MUÑIZ, L. (2009). *Control Presupuestario*. Barcelona: Bresca.
- NUÑEZ, b. M. (2007). *Gestión de la Productividad. Material de Apoyo*. Barquisimeto, Venezuela.
- ORTIZ, F. G. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Limusa.
- PAREDES, W. G. (2011). *Investigación Acción* (Primera ed.). Editores Rijabal.
- QUIZHPE, V. H. (2006). *Modelo de Planificación Estratégica*.
- RODRÍGUEZ, V. J. (2005). *Como aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa*. (Quinta Edición ed.).
- SENPLADES, S. N. (2010). *Instructivo Metodológico para la Formulación de Planes Operativos Anuales Institucionales*. Quiito.
- TAMAYO, T. M. (2008). *El Proceso de la Investigación Científica, Incluye Evaluación y Administración de Proyecto de Investigación* (Cuarta ed.).
- TOMAS, P. G. (2005). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial*. (U. D. Valencia, Ed.) Valencia, España: PUV Publicaciones.

PÁGINAS DE INTERNET

<http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

<Http://www.preparación, formulación y evaluación de proyectos.htm>

<http://www.proyectos de planeación estrategica.com>

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

http://www.12manage.com/methods_PEST_analysis_es.html

ANEXOS

Anexo N° 1: Guía de entrevista



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



ENTREVISTA

Objetivo: Determinar la Gestión Productiva de la Mueblería “Wicle”, mediante la planificación de actividades de los colaboradores para que se realice un Plan Estratégico.

1. ¿Qué opina sobre el desempeño de los colaboradores de la Mueblería “WICLE”?

2. ¿Qué piensa sobre la planificación en la Mueblería “WICLE” para alcanzar las metas establecidas?

3. ¿Qué conoce sobre la situación actual de la Mueblería frente a otras Mueblerías de la localidad?

4. ¿Qué opinión le merece la implementación de estrategias o ideas para mejorar la productividad de la Mueblería “WICLE”?

5. ¿Cree usted que es necesario que la Mueblería “WICLE” utilice procedimientos para mejorar las gestiones?

6. ¿Qué haría usted para corregir las actividades de la empresa si se están desviando los objetivos de la Mueblería?

7. ¿Qué opina sobre las políticas de precios que debería tener en cuenta la Mueblería al momento de vender un producto?

8. ¿Qué proyectos desearía usted implementar para alcanzar el éxito de la Mueblería “WICLE”?

9. ¿Qué opina sobre los productos de la Mueblería “WICLE”?

10. ¿Considera usted que la aplicación de un Plan Estratégico para la Mueblería “WICLE” ayude a fortalecer la planificación y control de actividades?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo N° 2: Encuestas



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



Objetivo: Obtener información para diseñar un Plan Estratégico para la Mueblería “WICLE”, mediante la recolección de datos para competir en el mercado de la Mueblería.

1. ¿Cuál cree usted que es la actividad más representativa para un sector productivo?

Artesanal ()
Industrial ()

2. ¿Conoce usted la Mueblería “WICLE” que está ubicada frente a la UPSE?

Sí No

¿Por qué? _____

3. ¿Cree usted que existe coordinación de actividades entre el personal operativo y administrativo de la Mueblería “Wicle”?

Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Indiferente ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

4. ¿Piensa usted que el personal de la Mueblería “Wicle” trabaja en equipo, para alcanzar los mejores resultados en sus actividades?

Definitivamente sí ()
Probablemente sí ()
Indeciso ()
Probablemente no ()
Definitivamente no ()

5. ¿Considera usted que la Mueblería “Wicle” deberían implementar estrategias o ideas para mejorar los rumbos de la empresa?

Sí No

¿Por qué? _____

6. ¿Cree usted que la Mueblería “Wicle” debería utilizar programas para fomentar las actividades operativas?

Totalmente de acuerdo ()
De acuerdo ()
Neutral ()
En desacuerdo ()
Totalmente en desacuerdo ()

7. ¿Están coordinados adecuadamente los recursos para el cumplimiento de objetivos en la Mueblería “Wicle”?

- Muy de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ()
- En desacuerdo ()
- Muy en desacuerdo ()

8. ¿Considera usted que los procesos de producción de la Mueblería “Wicle” son los adecuados?

- Definitivamente sí ()
- Probablemente sí ()
- Indeciso ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

9. ¿Qué aspectos considera más relevantes de los productos que deba ofrecer la Mueblería “Wicle”?

- Precio ()
- Calidad ()
- Atención al cliente ()
- Estilo ()

10. ¿Qué elementos considera usted que le hace falta a la Mueblería “Wicle” para mejorar su gestión?

- Publicidad ()
- Promoción ()
- Organización ()
- Planificación ()

11. ¿Considera usted que la Mueblería “Wicle” toma decisiones adecuadas para implementar nuevas herramientas de trabajo?

- Definitivamente sí ()
- Probablemente sí ()
- Indeciso ()
- Probablemente no ()
- Definitivamente no ()

12. ¿Mejorará la Gestión Productiva de la Mueblería “Wicle” con la elaboración del Plan Estratégico?

- Totalmente de acuerdo ()
- De acuerdo ()
- Neutral ()
- En desacuerdo ()
- Totalmente en desacuerdo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo N° 4 Carta aval



RUC: 0914532411001
PROVINCIA DE SANTA ELENA – ECUADOR

La Libertad, 28 de Abril del 2014

**SEÑORA INGENIERA
MERCEDES FREIRE RENDON, MSC
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su despacho.**

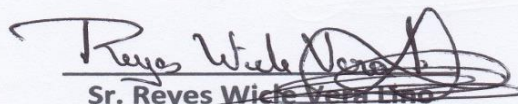
Reciba atentos y cordiales saludos.

Por medio de la presente comunico a usted que:

Quienes conformamos la **MUEBLERÍA "WICLE"** del cantón La Libertad, hemos creído conveniente extender la presente **CARTA AVAL** al señor **TIGRERO RODRIGUEZ RICHARD GABRIEL**, con cedula de ciudadanía **N° 0924080401**, estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que realice el **PLAN ESTRATÉGICO**, de nuestra institución y brindarle toda la colaboración e información pertinente, particular que pongo en conocimiento para los fines consiguientes autorizando al interesado hacer uso del presente documento para su trámite correspondiente.

Seguro de contar con el requerimiento, quedamos desde ya agradecido.

Atentamente


Sr. Reyes Wicle
Gerente Propietario

Dirección Mueblería: Carretera principal Santa Elena – Salinas, frente a la UPSE
Dirección Taller: Barrio Manabí Av. 21 Calle 21 y 22.
Telf.: 2781911 Cel.: 0997112082

Anexo N° 4 Certificado de calificación artesanal


JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

RECALIFICACIÓN TALLER ARTESANAL
Nro. 71903

52825
PERSONAL E
INTRANSFERIBLE

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, vista la solicitud de Calificación Nro. 10034 presentada el 22/NOV/2011 previo el estudio e informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica, y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente.

RESUELVE

Conceder el CERTIFICADO DE RECALIFICACIÓN ARTESANAL, con derecho a los beneficios contemplados en el inciso final del Art. 2, Arts. 16, 17, 18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 367 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; Arts. 19 y 56, numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 171 de su Reglamento, a:

VERA LINO REYES WICLE
CC# 0914532411

RAMA ARTESANAL:	EBANISTERIA
RAZÓN SOCIAL:	TALLER DE EBANISTERIA "DON WICLE"
DIRECCIÓN TALLER:	C21 Y 22 O. S.PACHECO S/N BAR. MANABI (LA LIBERTAD)
DIRECCIÓN LOCAL COMERCIAL:	
CAPITAL INVERTIDO \$:	\$10,900.00
FECHA DE TITULACIÓN:	7/JUNIO/2002 (LA LIBERTAD)
FECHA DE EXPEDICIÓN:	22/NOVIEMBRE/2011
FECHA DE CADUCIDAD:	22/NOVIEMBRE/2014

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD
POR LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO
REGISTRADO:

Lic. Luis Quishpi Vélez
VOCAL DEL EJECUTIVO-JNDA

Dr. Oswaldo Toledo Romo
SECRETARIO GENERAL


JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

Lic. Fausto Miranda Báez
DELEGADO DEL IESS-JNDA

Sr. Lenin Barba Galarza
DIRECTOR TÉCNICO NACIONAL (E)

Anexo 5 Fotos de la Mueblería “WICLE”



GLOSARIO

Análisis de Porter: Es un modelo estratégico que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

Análisis F.O.D.A.: Es una herramienta que nos proporciona ayuda para la mejora de proyectos. Nos permite determinar los elementos como fortalezas debilidades oportunidades y amenazas, y así poder tener una mayor concentración y determinar la misión, visión.

Delimitación: es la acción y efecto de delimitar. Este verbo hace referencia determinar los límites de algo.

Eficiencia: Hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad apreciada por empresas u debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos limitados y en situaciones complejas.

Escala: La escala es la relación matemática que existe entre las dimensiones reales y las del dibujo que representa la realidad sobre un plano o un mapa.

Escala de Likert: Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales.

Gestión: Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Matriz: Es un arreglo bidimensional de números, y en su mayor generalidad de elementos de un anillo.

Metodología: Es una pieza esencial de toda investigación (método científico) que sigue a la instrucción ya que permite sistematizar los procedimientos y técnicas que requieren para concretar un desafío.

Muestra: Es una parte o una porción de un producto que permite conocer la calidad del mismo.

Operacionalización: El término variable se define como las características o atributos que admiten diferentes valores como por ejemplo, la estatura, la edad, el cociente intelectual, la temperatura, el clima, etc.

Plan Estratégico: El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

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.

Sistematización: Proceso constante y aditivo de elaboración de conocimiento luego de la experiencia en una realidad específica. Consiste en el primer nivel de teorización de la práctica.

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 de pendiente.