



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Plan estratégico de la “Vidriería Económica” de la ciudad de Quito, para el
período 2014-2018**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: Freire Castro, Miryan Elizabeth

DIRECTOR: Castro Iñiguez, Graciela Esperanza Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Magister

Graciela Esperanza Castro Iñiguez

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Plan estratégico de la “Vidriería Económica” de la ciudad de Quito, para el período 2014-2018, realizado por Freire Castro Miryan Elizabeth, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, septiembre de 2014

Mgs. Graciela Esperanza Castro Iñiguez

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Miryan Elizabeth Freire Castro, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Plan estratégico de la “Vidriería Económica” de la ciudad de Quito, para el período 2014-2018, de la Titulación de Ingeniero en Administración de empresas siendo Mgs. Graciela Esperanza Castro Iñiguez directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

.....

Miryan Elizabeth Freire Castro

1707912075

DEDICATORIA

El presente trabajo, lo dedico a mi esposo, a mis hijos y a mi madre, que me han llenado con su amor, fortaleza y comprensión durante todos estos años de estudios.

A toda la familia, y a mi amiga Jenny que siempre estuvieron brindándome el apoyo para seguir adelante.

Miryan

AGRADECIMIENTO

Antes que nada quiero agradecer a Dios por estar presente en cada acto de mi vida, por darme fortaleza e iluminar mi camino cada día.

Mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, por brindar la oportunidad a todos aquellos que deseamos superarnos profesionalmente.

El agradecimiento sincero al Dr. Orlando Clavijo y a todas aquellas personas que forman Vidriería Económica por brindarme todas las facilidades para desarrollar mi tesis.

De la misma manera dar la gracias a mi directora de tesis, Magíster. Graciela Castro Iñiguez por guiarme en las diferentes etapas de la elaboración del presente trabajo y culminar exitosamente el mismo.

Mi agradecimiento a cada uno de mis familiares y amistades que de una u otra manera estuvieron siempre brindándome el apoyo necesario para la culminación del presente trabajo.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.1 Generalidades.	5
1.2 Planificación.	7
1.2.1 Fases de la planificación.	7
1.2.2 Tipos de planes.....	7
1.3 Plan Estratégico.	8
1.3.1 Definición.	8
1.3.2 Objetivo.....	8
1.3.3 Importancia.	9
1.3.4 Pensamiento estratégico de la microempresa.	10
1.3.5 Ventajas de la planificación estratégica.....	11
1.3.6 Responsables.	11
1.4 Método de evaluación del plan estratégico.	11
CAPÍTULO II.....	5
SITUACIÓN ACTUAL DE LA “VIDRIERÍA ECONÓMICA”	5
2.1 Análisis externo.	14
2.1.1 Macroentorno.....	14
2.2 Análisis interno.	22
2.2.1 Antecedentes de la “Vidriería Económica”	22
2.2.2 Base Legal y reglamentaciones internas.....	23
2.2.3 Políticas y objetivos operacionales de la microempresa.....	24

2.2.4	Organización de la microempresa.....	25
2.2.4.1	Organización estructural.....	25
2.2.4.2	Organización funcional.....	25
2.2.4.3	Organización Contable.....	27
2.2.5	Capacidad de la “Vidriería Económica”.....	27
2.3	Recopilación de información.....	31
2.3.1	Oferta y demanda en el barrio de los bienes y servicios de la microempresa “Vidriería Económica”.....	31
2.3.2	Tamaño del universo.....	33
2.3.3	Determinación de aciertos.....	34
2.3.4	Tamaño de la muestra.....	35
2.3.5	Técnica de la investigación de campo.....	36
2.3.6	Herramientas utilizadas para la investigación.....	36
2.3.7	Especificación de las variables.....	36
2.3.8	Elaboración del cuestionario.....	37
2.3.9	Demanda actual del producto y/o servicio (consumo).....	49
2.3.10	Oferta actual del producto.....	49
CAPÍTULO III.....		14
MATRICES ESTRATÉGICAS.....		14
3.1	Análisis FODA.....	52
3.2	Matriz FODA.....	53
3.2.1	Funcionamiento de la matriz FODA.....	54
3.3	Matriz de estrategias.....	55
3.4	Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	57
3.5	Matriz de evaluación de factores externos (EFI).....	58
3.6	Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA).....	58
3.7	Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE).....	62
CAPÍTULO IV.....		67
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....		67
4.1	Visión.....	68
4.2	Misión.....	68
4.3	Principios y valores.....	69
4.4	Objetivos generales.....	70
4.5	Objetivos estratégicos.....	70
4.6	Estrategias.....	71
CAPÍTULO V.....		74
ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VIDRIERÍA ECONÓMICA PERIODO 2014-2018.....		74
4.7	Plan operativo.....	75

4.7.1	Objetivos.....	75
4.7.2	Estrategias.....	76
4.7.3	Presupuesto del Plan.....	88
4.7.4	Indicadores.....	89
5	Conclusiones y recomendaciones.....	90
5.1	Conclusiones.....	90
5.2	Recomendaciones.....	90
	BIBLIOGRAFÍA.....	92
	LINKCOGRAFÍA.....	93
	ANEXOS.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución de empresas	6
Gráfico 2. P.I.B (Producto Interno Bruto).....	15
Gráfico 3. Inflación	16
Gráfico 4. Evolución de la Pobreza	19
Gráfico 5. Evolución del Mercado Laboral.....	20
Gráfico 6. Organigrama “Vidriería Económica”	25
Gráfico 7. Resultado de encuesta de sondeo	34
Gráfico 8. Pregunta 1	39
Gráfico 9. Pregunta 2.....	40
Gráfico 10. Pregunta 3.....	41
Gráfico 11. Pregunta 4.....	42
Gráfico 12.Pregunta 5.....	43
Gráfico 13.Pregunta 6.....	44
Gráfico 14. Pregunta 7.....	45
Gráfico 15.Pregunta 8.....	46
Gráfico 16. Pregunta 9.....	47
Gráfico 17.Pregunta 10.....	48
Gráfico 18. Posiciones estratégicas	60
Gráfico 19. Ubicación de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción	62
Gráfico 20. Indicadores de Gestión.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tasa Activa.....	17
Tabla 2. Tasa Pasiva.....	18
Tabla 3. Pregunta 1.....	39
Tabla 4. Pregunta 2.....	40
Tabla 5. Pregunta 3.....	41
Tabla 6. Pregunta 4.....	42
Tabla 7. Pregunta 5.....	43
Tabla 8. Pregunta 6.....	44
Tabla 9. Pregunta 7.....	45
Tabla 10. Pregunta 8.....	46
Tabla 11. Pregunta 9.....	47
Tabla 12. Pregunta 10.....	48
Tabla 13. Factores internos.....	53
Tabla 14. Factores externos.....	54
Tabla 15. Matriz de estrategias.....	55
Tabla 16. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	57
Tabla 17. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	58
Tabla 18. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción.....	61
Tabla 19. Resultados de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción.....	62
Tabla 20. Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE).....	64
Tabla 21. Plan Operativo 1.....	79
Tabla 22. Plan Operativo 2.....	80
Tabla 23. Plan Operativo 3.....	81
Tabla 24. Plan Operativo 4.....	82
Tabla 25. Plan Operativo 5.....	83
Tabla 26. Plan Operativo 6.....	84
Tabla 27. Plan Operativo 7.....	85
Tabla 28. Plan Operativo 8.....	86
Tabla 29. Plan Operativo 9.....	87
Tabla 30. Presupuesto.....	88

RESUMEN

El presente trabajo se encuentra enfocado a la implementación de un plan estratégico, el mismo que permitirá el desarrollo adecuado de la “Vidriería Económica,” mediante la aplicación de las estrategias se logrará cumplir con los objetivos propuestos.

En la actualidad las empresas soportan situaciones internas y externas que afectan económicamente y no permiten un posicionamiento en el mercado. Es allí donde se ve la importancia de tener un plan estratégico bien definido para el buen desempeño de actividades, debido a que este documento es un instrumento que ayuda a la administración y al mejoramiento de procesos mediante la optimización de recursos.

El trabajo ayudará a tomar las mejores decisiones para alcanzar los objetivos y metas que se han propuesto, buscando alternativas de desarrollo de la empresa.

Las estrategias bien definidas ayudarán a dar solución a los diferentes problemas que diariamente enfrenta la “Vidriería Económica” a través de la determinación de objetivos operativos y estratégicos de corto y mediano plazo, los que socializarán y los pondrán en práctica durante el periodo establecido.

Palabras claves: Administración, estrategia, objetivos, metas, indicadores.

ABSTRACT

His work is focused on is the implementation of a strategic plan, it will allow the proper development of the "Economic Glass," by applying the strategies was achieved meet the objectives.

Today companies support internal and external situations that affect economically and do not allow market positioning. This is where the importance of having a well-defined strategic plan for the proper performance of activities, because this document is a tool that helps management and process improvement through optimization of resources is.

This work will help you make the best decisions to achieve the goals and objectives that have been proposed, seeking alternative development company.

The well-defined strategies will help to solve the various problems facing the daily "Economic Glass" through the determination of operational and strategic short and medium term objectives, which socialize and be implemented during the set period.

Key words: Administration, strategy, objectives, goals, indicators.

INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es un instrumento que permite que las empresas puedan especificar hacia donde quieren llegar y plantear objetivos, metas y estrategias, que, por medio de un control se puedan cumplir eficientemente y obtener resultados esperados.

El presente trabajo tiene relevancia en el campo administrativo el mismo permitirá fortalecer a la microempresa “Vidriería Económica” y le servirá de guía para desarrollar actividades encaminadas hacia resultados planteados; por tal razón, se propone el siguiente trabajo que se encuentra constituido por seis capítulos en los que se detallan temas importantes de la empresa, su análisis y propuesta.

En el primer capítulo se detallan los antecedentes de la empresa, la base legal, su estructura organizacional y la fundamentación teórica que sirven de base para el tema en estudio.

En el segundo capítulo se describe la situación de la microempresa, a través de un análisis interno y externo, éste permite conocer el estado actual de la “Vidriería Económica” y se puede determinar falencias que existen dentro de la microempresa para brindar posibles soluciones.

El tercer capítulo comprende las matrices estratégicas que permite formular nuevas estrategias para alcanzar el éxito empresarial y obtener mayor beneficio de los recursos tanto materiales como humanos y así poder conseguir calidad y competitividad para garantizar un crecimiento adecuado.

En el cuarto capítulo se detalla el direccionamiento estratégico de la microempresa, donde se incluyen los siguientes componentes como: visión, misión, valores corporativos de la “Vidriería Económica”

En el quinto capítulo se desarrolla el plan operativo de la microempresa el cual ayudará a alcanzar los objetivos propuestos y al mejoramiento continuo de la empresa.

Y en el último capítulo se encuentra las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó para dar la mejor solución a los problemas de la microempresa, aprovechando de las oportunidades del mercado para tener éxito y manteniendo las fortalezas.

CAPÍTULO I
ANTECEDENTES

1.1 Generalidades.

Los productos de la cadena del vidrio son parte del sector productor de minerales no metálicos, la importancia de la industria del vidrio en Ecuador radica en la amplia gama de usos que éste tiene, así como en sus encadenamientos con otras actividades como la construcción.

El vidrio plano constituye un material básico en las estructuras y tiene diversos usos decorativos. El vidrio surge básicamente de la fusión a alta temperatura de una mezcla de arena sílice, con fundentes (carbonato de calcio y carbonato de sodio, entre otros) dentro de un horno. El punto en el cual la mezcla vítrea pasa de estado sólido a líquido viscoso varía entre los 1.300 y 1.500 grados centígrados (consumo energético muy elevado).

Una vez realizada la mezcla, ésta alcanza de forma gradual la consistencia sólida, mediante un proceso de lento enfriamiento hasta adoptar su aspecto característico de material sólido transparente. El vidrio se modela en caliente, en el poco tiempo en que se conserva entre el rojo amarillo y el rojo naranja. En esta etapa del proceso productivo ocurre la principal diferenciación de productos según su uso final.

En la actualidad, en la ciudad de Quito, no existe censo que determine en forma cierta el número de negocios dedicados a la actividad del aluminio y vidrio, sin embargo para el objeto de estudio que nos concierne, debemos enmarcarla dentro de una de las clasificaciones de las pequeñas y medianas empresas "PYMES".

Las PYMES, denominadas así a aquellas medianas y pequeñas empresas, que de acuerdo a los activos, capital social, volumen de ventas, y cantidad de trabajadores, se encuentran inmersas en uno de los dos grupos mencionados, estas empresas se dedican sobremanera a las actividades de producción de bienes y servicios; de acuerdo a la Ley de Empresas del Ecuador, y que a su vez las clasifica de la siguiente manera:

Microempresa: Hasta 10 trabajadores y activos Fijos de \$ 10.000.

Pequeña Empresa: Posee un ingreso bruto anual hasta USD\$1.000.000,00; hasta 50 trabajadores y activos fijos hasta \$500.000.00.

Mediana Empresa: Con trabajadores de 51 hasta 150 trabajadores; un ingreso bruto anual desde \$1.000.000,01 hasta \$3.000.000.00; activos fijos \$ 500.001 hasta \$2.500.000,00.

De acuerdo al último Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); se observa la diferencia como se encuentra divididas las organizaciones en nuestro país, el primer lugar corresponde a la microempresa con un 95.4%, en segundo lugar tenemos a la pequeña empresa con un 3.8%; el tercer lugar corresponde a la mediana empresa con un 0,6% y con mínimo porcentaje se encuentra las grandes empresas que solo tiene un 0.2%. (Gráfico 1)

Distribución de empresas nacionales, según su tamaño (1)

Las cifras muestran que en Ecuador prima la microempresa.

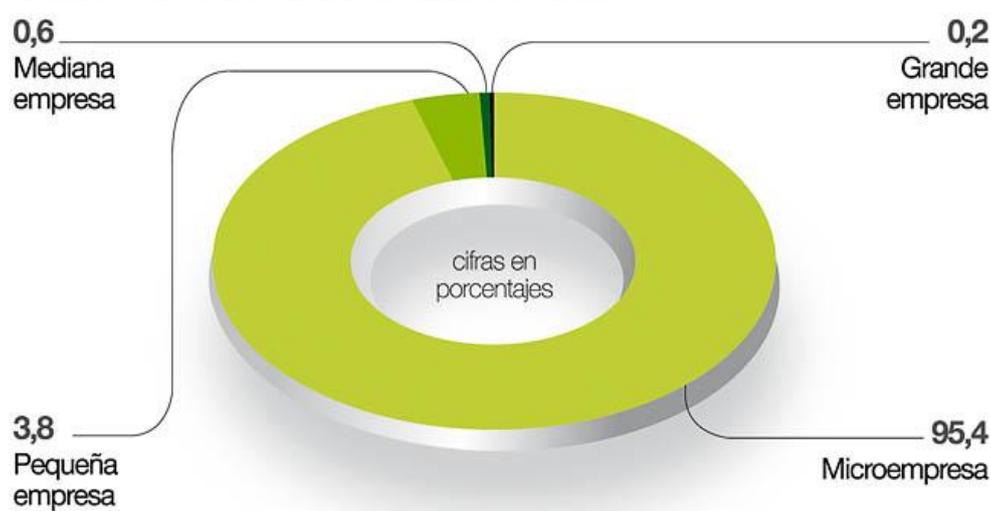


Gráfico 1. Distribución de empresas

Fuente: Censo Económico 2010, INEC. Observatorio PyME de la UASB

Considerando el tamaño y la estructura de la empresa objeto de estudio, se puede considerar como una microempresa, tomando en cuenta que una característica de la misma es la administración y operación es familiar, contratándose maestros calificados en la rama de la industria del aluminio y vidrio.

1.2 **Planificación.**

“La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas” (FERNANDEZ, 2005)

Se puede manifestar que planear es la construcción o elaboración de un procedimiento, que se inicia desde el análisis del problema en que se encuentra una organización y su alrededor, considerando los objetivos que se establezcan y diversas estrategias que llevarán al éxito de la empresa.

1.2.1 **Fases de la planificación.**

Toda planeación consta de diversas fases, las mismas que son:

- ✓ Identificación del problema
- ✓ Desarrollo de alternativas
- ✓ Elección de la alternativa más conveniente
- ✓ Ejecución del plan

1.2.2 **Tipos de planes.**

Los planes se los puede alcanzar mediante ideas y la formulación de programas, es importante formularse los objetivos, los mismos que dependerá del tiempo para lo cual son programados, encontramos que los tipos de planes pueden ser clasificados en los siguientes:

- ✓ Planes operativos
- ✓ Planes tácticos
- ✓ Planes estratégicos
- ✓ Planes según el plazo
- ✓ Planes funcionales
- ✓ Plan de programas
- ✓ Plan de proyectos
- ✓ Plan de presupuestos

1.3 Plan Estratégico.

1.3.1 Definición.

“La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional”. (THOMPSON A. , 2004)

Dentro de un plan estratégico se puede establecer lo cuantitativo que es, ya que hay que alcanzar las cifras previamente establecidas dentro de la empresa; se describe el modo de cómo conseguir las, perfilando las diferentes estrategias que serán seguidas, a su vez indicando los plazos de los que dispone una empresa para alcanzar todas aquellas cifras propuestas.

1.3.2 Objetivo.

Todo plan estratégico cuenta con objetivos, los que va a permitir trazar, realizar o determinar estrategia que se irán cumpliendo paso a paso para alcanzar la visión que se encuentre determinada en cada empresa; transformar cada proyecto en acciones y llegar a cada meta propuesta con resultados positivos. (THOMPSON A. , 2004)

Cada objetivo propuesto debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se quiere lograr?
- ¿Cuándo se debe lograr?
- ¿Cómo se sabrá si se ha logrado?

Al hablar de los objetivos del Plan Estratégico, se puede manifestar, que son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización a mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado. (En la perspectiva que está planteado)

Los objetivos permiten determinar los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado para ser consistentes con la orientación y propósitos estratégicos definidos en la misión y el análisis interno y externo, los cuales deben cumplir las siguientes características:

- ✓ Los requisitos de los objetivos estratégicos deben ser medibles, comprensibles, congruentes, realistas, jerárquicos, estimulantes coherentes, alcanzables, motivadores, planteados para el mediano y largo plazo.
- ✓ Los objetivos deben formularse de manera tal que: permitan crear y agregar valor a la empresa a través de ventajas competitivas; posibiliten un mayor beneficio social y económico, permitiendo obtener mayores niveles de rentabilidad y de reinversión, buscando la manera de incrementar la participación en el mercado.
- ✓ Los objetivos facilitan la toma de decisiones, orientan a la formulación de estrategias, sirven como ejes orientadores para la asignación de recursos; facilitan el diseño de las actividades de supervisión, control y monitoreo estratégicos.
- ✓ Los objetivos van a generar un mayor crecimiento y desarrollo de un clima organizacional acorde con las estrategias; desarrollen las líneas maestras de la cultura organizacional, permitiendo el logro de la visión y sean consistentes con las ideas rectoras.
- ✓ Estos nos van a permitir suministrar la dirección y sinergias; revelar prioridades, disminuir la incertidumbre y prevenir posibles conflictos.

1.3.3 Importancia.

Si se habla de un período entre tres a cinco años para desarrollar un plan estratégico, es sin duda, que haya la perspectiva de que en este período se formule la pregunta ¿Dónde necesita estar la empresa en un período específico del futuro para desempeñar la visión, misión y estrategias? tomando en consideración que el planteamiento estratégico es un proceso dinámico, con suficiente flexibilidad para permitir realizar modificaciones, respondiendo siempre a las circunstancias cambiantes que se va presentando durante el período planificado. Se puede manifestar que el plan estratégico es importante para las empresas, ya que les da ventaja en los siguientes aspectos:

- ✓ Ayuda a mejorar los niveles de producción conduciendo de esta manera a elevar la rentabilidad.
- ✓ El desarrollar una planificación estratégica se llega a obtener beneficios relacionados con la capacidad de gestión concerniente a la eficiencia y a la calidad.

- ✓ Concientiza a los directivos que mediante la planificación se favorece a la dirección y coordinación organizacional mediante la unificación de esfuerzos y expectativas colectivas.
- ✓ Se puede mantener un enfoque en el presente y por ende en el futuro; fomentando la comunicación interdisciplinaria.
- ✓ El desempeño de la organización tiende a cambiar de manera efectiva, ya que facilita acciones innovadoras en la dirección y liderazgo; a la vez que crea y redefine valores corporativos que llevan a todos aquellos que conforman la organización a: tener compromiso con la empresa, a fomentar siempre la calidad en el servicio, a realizar el trabajo en equipo cuando se requiera, a fomentar el desarrollo personal y profesional, tener siempre un canal abierto de comunicación entre todos los integrantes de la corporación.

1.3.4 *Pensamiento estratégico de la microempresa.*

Vidriería Económica, tiene como propósito estratégico, la coordinación de sus colaboradores que les permita explorar los diferentes desafíos que en el día a día se les presente, pueden ser aquellos retos predecibles e impredecibles; y, es la coordinación que les permitirá ir hacia delante de una manera seria, responsable y satisfactoria.

El pensamiento de la microempresa es importante porque incorpora varios factores, como son:

- ✓ Valores
- ✓ La misión
- ✓ Visión
- ✓ Y las diferentes estrategias que se forman de elementos intuitivos.

El pensamiento estratégico se convierte en el pilar, y es desde aquí de donde se tomará las decisiones estratégicas, la dirección estratégica se desenvuelve en un proceso de dos etapas básicas que se interrelacionan.

Estas dos etapas son en una parte la implementación y el control. Se debe entender que la planificación estrategia nos permitirá guiar el comportamiento y la actividad de la empresa en el futuro. Cabe anotar que se debe asignar las diferentes tareas y responsabilidades a cada uno de los integrantes de la empresa, disponer la coordinación e integración de acciones, así como establecer los perfiles de mando y cuáles serán los canales de información que permitirán la fluidez de la información.

1.3.5 Ventajas de la planificación estratégica.

Ante la vulnerabilidad del mercado al que se encuentran expuestas las microempresas, es imprescindible elaborar una planificación estratégica a largo plazo, ante cualquier adversidad que se presente.

En la planificación las organizaciones analizan el contexto externo e interno, no importa el tamaño de la empresa, la planeación da ventajas para el éxito, existen varias razones entre las cuales se puede mencionar las siguientes:

- ✓ Disminuye la incertidumbre y minimiza los riesgos
- ✓ Genera compromiso y motivación
- ✓ Sirve a toda la empresa
- ✓ Es factible
- ✓ Es flexible
- ✓ Es permanente

1.3.6 Responsables.

Los responsables de la elaboración del plan estratégico dependen del tipo de organización, se puede encontrar que en ciertas empresas, en los estatutos estructuras organizacionales y funcionales, los presidentes ejecutivos son quienes tienen la responsabilidad de todo el proceso de elaboración y ejecución del plan estratégico. Sin embargo existen empresas en las que también intervienen los ejecutivos de otras áreas, así tenemos como los encargados de las unidades comerciales, de finanzas y vicepresidentes de producción de marketing, recursos humanos y otros departamentos los que se encargan de influir la elaboración y de moldear el plan estratégico para un período determinado de la organización. La realización del plan estratégico termina siempre siendo el esfuerzo de todo el equipo de trabajo bajo el liderazgo superior que mantenga la unidad y lograr el mejor plan estratégico para la organización.

1.4 Método de evaluación del plan estratégico.

La evaluación va a permitir determinar si se está cumpliendo con los diferentes objetivos que se llegaron a proponer; tener conocimiento sobre la calidad, la eficiencia, la efectividad y el impacto que produce el trabajo en relación con el plan estratégico que se ha implementado.

Existen diversos métodos de evaluación, hay que considerar que se debe seleccionar el método que encaje con los propósitos que se ha determinado, así como considerar tomar en cuenta, los recursos que se tiene.

CAPÍTULO II
SITUACIÓN ACTUAL DE LA “VIDRIERÍA ECONÓMICA”

2.1 Análisis externo.

Para conocer la realidad actual en la que se encuentra la microempresa es necesario realizar un diagnóstico de su situación, en donde se detallan los factores externos e internos que afectan directa o indirectamente las actividades.

El análisis de los factores externos permite identificar las condiciones exógenas en las que se desenvuelve la “Vidriería Económica” con la finalidad de detectar posibles tendencias que afecten positiva o negativamente a la microempresas, para lo cual se plantearán estrategias y acciones que permitan el mejoramiento, se considera los siguientes factores, así:

2.1.1 Macroentorno.

El macroentorno, se puede definir como el ámbito más global de las empresas y por tanto compartido por todos o casi todos. Por tanto lo primero que destaca este ámbito es que afecta a todos por igual, aunque lógicamente las consecuencias no serán las mismas. (GARCÍA, 2008)

Es importante tener presente que los factores del macro entorno afectan a todo tipo de empresa, independientemente de su actividad económica. En el macro entorno se analizarán los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos y ambientales.

2.1.1.1 Factor económico.

Los factores económicos de un país inciden directamente en las actividades de las empresas, para la cual es necesario plantear estrategias acorde a las necesidades de las mismas, las variables que se analizarán son: Producto Interno Bruto (PIB), inflación y tasas de interés.

- Producto Interno Bruto (PIB).

El producto interno bruto (PIB), es el valor de mercado de bienes y servicios finales producidos en una economía durante un período determinado. (PARKIN, 2007)

A continuación se presenta el PIB de Ecuador desde el año 2005 hasta el año 2012.

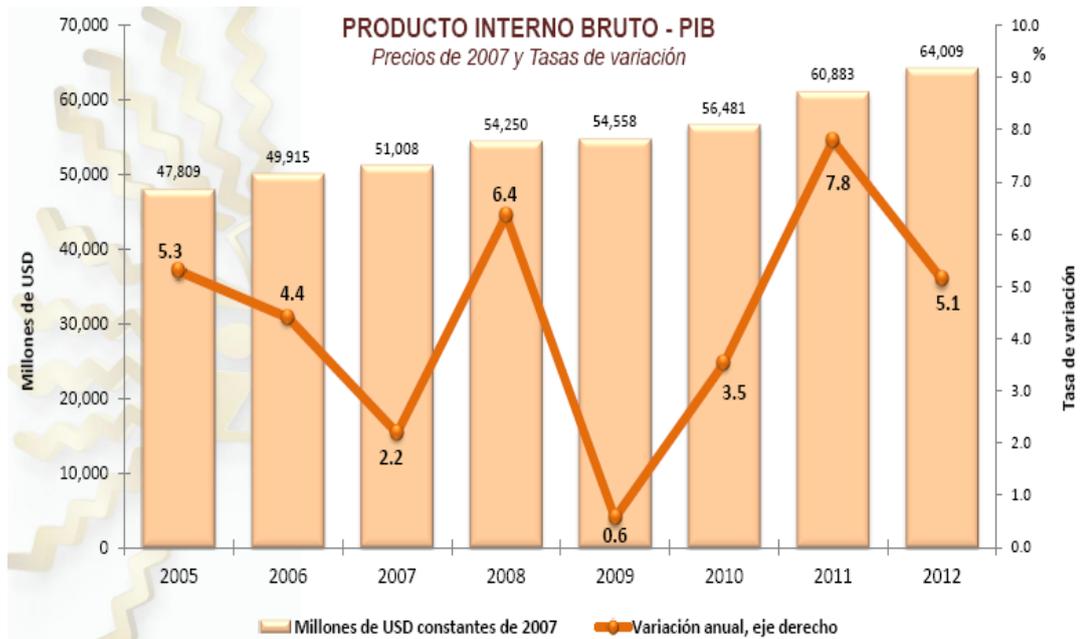


Gráfico 2. P.I.B (Producto Interno Bruto)

Fuente: Banco Central del Ecuador

En el gráfico se observa que para el año 2012 el PIB es de USD. 64.009 millones y tuvo un crecimiento del 5,1% con relación al año 2011, en donde el PIB se ubicó en USD. 60.883 millones con un crecimiento del 7,8% con relación a su año anterior, también se observa que a partir del año 2005, el PIB del país mantiene un crecimiento sostenido lo que indica la evolución positiva que ha tenido el sector productivo del Ecuador.

Para la microempresa “Vidriería Económica” el crecimiento del P.I.B se convierte en una oportunidad debido a que refleja el crecimiento de todos los sectores productivos del país, en la actualidad el sector productivo está siendo apoyado con políticas del estado que ayudan a incrementar la producción.

- Inflación.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Mes	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
mar-13	143,23	0,44%	3,01 %	1,13%
abr-13	143,49	0,18%	3,03%	1,31%
may-13	143,17	-0,22%	3,01 %	1,09%
jun-13	142,97	-0,14%	2,68%	0,94%
jul-13	142,94	-0,02%	2,39%	0,92%
ago-13	143,19	0,17%	2,27%	1,10%
sep-13	144,00	0,57%	1,71 %	1,67%
oct-13	144,59	0,41 %	2,04%	2,09%
nov-13	145,16	0,39%	2,30%	2,49%
dic-13	145,46	0,20%	2,70%	2,70%
ene-14	146,51	0,72%	2,92%	0,72%
feb-14	146,67	0,11%	2,85%	0,83%
mar-14	147,69	0,70%	3,11 %	1,53%

Gráfico 3. Inflación

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

La inflación mensual para marzo de 2014 es del 0,70% siendo mayor al registrado en el mes anterior que fue de 0,11% y de igual manera mayor en comparación al mismo mes del año anterior, donde se ubicó en 0,44%.

La inflación tiene un comportamiento variable debido a varios factores y tiene un efecto directo en todos los sectores productivos del país, este factor se lo considera como una amenaza para la “Vidriería Económica” debido que se ve afectando el valor de los costos.

- Tasas de interés.

En términos generales, la tasa de interés es el porcentaje que se aplica a una cantidad monetaria que se denomina capital y que equivale al monto que debe cobrarse o pagarse por prestar o pedir prestado dinero. (ORTÍZ, 2007)

Las tasas de interés que se tomarán en cuenta para este análisis son la tasa activa y la tasa pasiva, las cuáles son las tasas que más se utilizan en el sistema financiero y se detallan a continuación.

- Tasa Activa.

La tasa de interés activa es aquella que los bancos cobran por los créditos que conceden a sus clientes y los intereses que ella genera constituyen el principal renglón de ingresos para dichas instituciones. (BELLO, 2007)

Tabla 1. Tasa Activa

FECHA	VALOR
Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %

Fuente: BCE

- Tasa Pasiva.

La tasa pasiva de interés es la que representa el rendimiento que el intermediario paga a los propietarios del capital o fondos que se están prestando. (ORTÍZ, 2007)

Tabla 2. Tasa Pasiva

FECHA	VALOR
Abril-30-2014	4.53 %
Marzo-31-2014	4.53 %
Febrero-28-2014	4.53 %
Enero-31-2014	4.53 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Noviembre-30-2013	4.53 %
Octubre-31-2013	4.53 %
Septiembre-30-2013	4.53 %
Agosto-30-2013	4.53 %
Julio-31-2013	4.53 %
Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %

Fuente: BCE

La tasa de interés activa y pasiva, afectan directamente a las inversiones que deseen realizar los sectores productivos del país. Para la “Vidriería Económica” la estabilidad de las tasas de interés se convierte en una oportunidad, debido a que disminuye la incertidumbre de posibles ajustes de intereses por financiamientos adquiridos.

2.1.1.2 Factor social.

El factor social se encuentran relacionadas directamente con la sociedad y que afectan directa o indirectamente las actividades de las organizaciones y la economía de un país.

- Pobreza.

La pobreza humana es más que un ingreso bajo, es la falta de lo que es necesario para el bienestar material. La pobreza humana es la negación a las elecciones y oportunidades básicas para el desarrollo humano que conduzca a una larga, saludable y creativa vida, y que permita disfrutar de un nivel de vida decente, de libertad, dignidad, auto respeto y de respeto hacia los demás. (OLVERA, 2006)

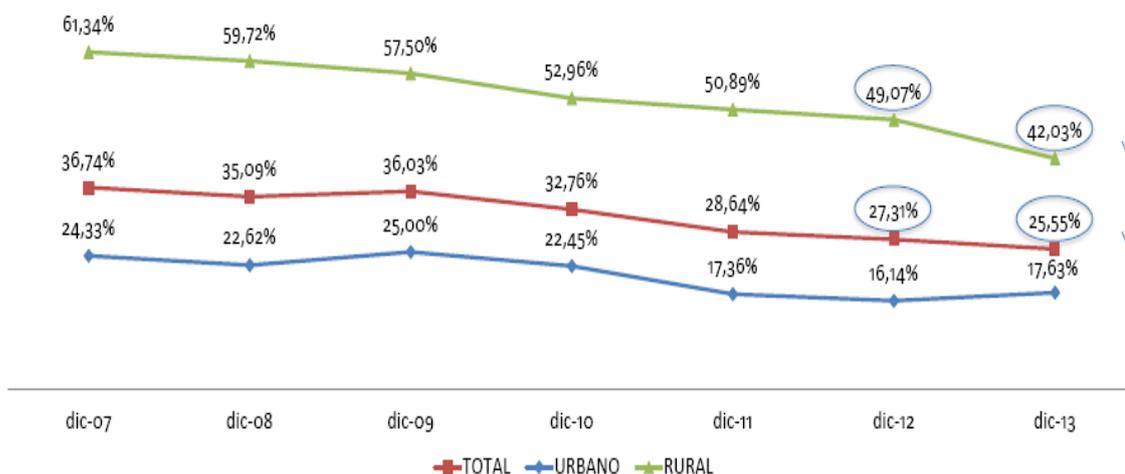


Gráfico 4. Evolución de la Pobreza

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo

En el gráfico de pobreza por ingresos se observa claramente la tendencia decreciente que ha tenido durante los últimos años partiendo desde el año 2007. Para diciembre de 2013 la pobreza en el país se ubicó en el 25,55% siendo menor al registrado en diciembre de 2012 que fue de 27,31%. Aunque la pobreza sigue siendo uno de los principales problemas sociales en el país, se nota que la aplicación de nuevas políticas y acciones por parte del gobierno están logrando disminuir estos índices.

Para la microempresa la tendencia decreciente del factor pobreza se convierte en una oportunidad, pues las personas están superando su nivel bajo de recursos y están empezando a mejorar sus ingresos, lo que les permite cubrir sus necesidades.

- Desempleo.

El desempleo se define como el grupo de personas que pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA) y no poseen un trabajo remunerado. La PEA, según el INEC, comprende las personas de 15 años o más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o que no laboraron, pero tuvieron empleo (ocupados), o bien, aquellas personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar y buscaban empleo (desocupados). (INEC, 2014)

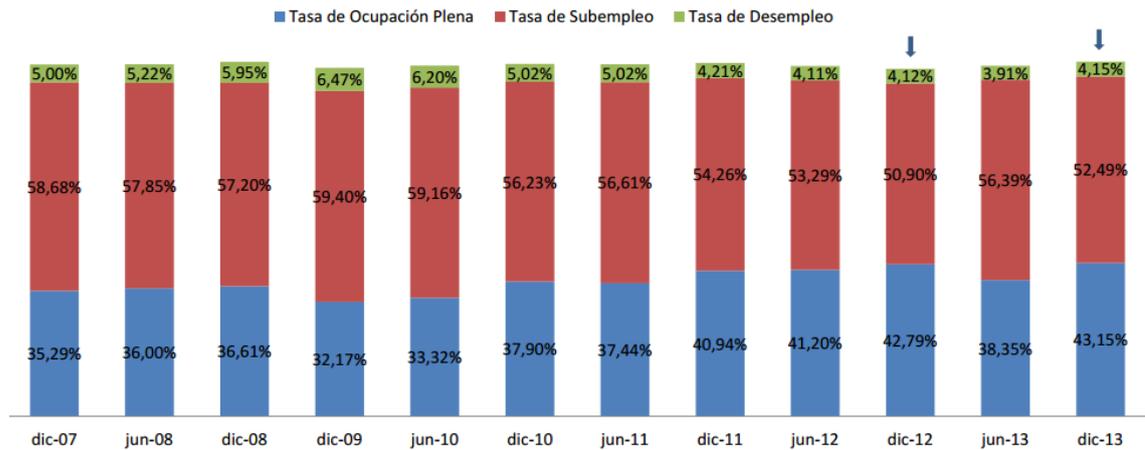


Gráfico 5. Evolución del Mercado Laboral

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo

La evolución del mercado laboral indica que la Tasa de Desempleo a finales del año 2013 se ubicó en el 4,15%. Se observa que la Tasa de Ocupación Plena a finales del año 2013 se ubicó en el 43,15%. De igual manera, la Tasa de Subempleo se ubicó en el 52,49%.

El desempleo es uno de los factores sociales que más influyen en la economía de un país, debido a que si este sube el porcentaje de este factor tiene como consecuencia una disminución de los ingresos de las personas. Para la “Vidriería Económica” la tasa de desempleo actual es una amenaza para las empresas; debido que el desempleo tuvo un pequeño incremento en el último semestre del año 2013.

2.1.1.3 Factor político.

En las decisiones empresariales influyen considerablemente los acontecimientos del entorno político, que consiste en leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión que influyen en las organizaciones y los individuos, y los limitan. Hay ocasiones en que esas leyes también crean nuevas oportunidades de negocios. (KOTLER, 2003)

La política en el país no ha sido una de las mejores, pues por muchos años se vivió una gran inestabilidad en el poder. El gobierno actual, el Econ. Rafael Correa, inició una nueva etapa en el país, la cual se observa más sólida y estable, con políticas que benefician a todos los sectores del país, logrando así una gran aceptación de parte de los ciudadanos.

Para la “Vidriería Económica” la actualidad política del país se convierte en una oportunidad que se debe aprovechar al máximo, pues las políticas que se están implementando están dirigidas al apoyo de los sectores productivos y generación de empleo, con el fin de estimular la economía nacional.

2.1.1.4 *Factor tecnológico.*

Los cambios en el entorno tecnológico se producen muy rápidamente. Desde el punto de vista medioambiental, el ritmo acelerado de desarrollo tecnológico es ambivalente. Por un lado, la tecnología moderna es la causante de muchos de los problemas ambientales. Como más sofisticadas son las tecnologías, mayor será el potencial y mayor el alcance de los efectos sobre el medio natural. (BELZ, 2013)

La tecnología es uno de los factores de más incidencia en las actividades empresariales, pues conforma todos los equipos, procesos y conocimientos que se utilizan en la producción de los bienes y servicios. Para todos los sectores productivos, el factor tecnológico es uno de los más relevantes para la realizar sus actividades.

El desarrollo tecnológico ha permitido que las empresas de los distintos sectores productivos mejorar su producción e incrementar sus utilidades, este factor se convierte en una oportunidad para la “Vidriería Económica” pues le ofrece una gran variedad de instrumentos tecnológicos para mejorar sus servicios.

2.1.1.5 *Factor ambiental.*

El factor ambiental está compuesto por todos los elementos de la naturaleza que de una u otra manera influyen en las actividades de las personas, empresa, grupos, entre otros. Esta influencia será recíproca, es decir así como el medio ambiente influye en las personas, las personas con su actuar influyen en el medio ambiente. Es por esto que, en la actualidad, se han creado y aplicado nuevas políticas que regulan el actuar, tanto de las personas como de las empresas, en función de frenar la alta contaminación que se ha venido generando durante todos estos años. El factor ambiental es un tema que deben tomar en cuenta todas las personas e instituciones, pues de esto dependerá el futuro de la sociedad.

2.2 Análisis interno.

El análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades de la empresa mediante este análisis podemos determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva frente a la competencia. Teniendo presente que el mercado se encuentra en constante cambio para ello hay que basarse en la innovación.

2.2.1 Antecedentes de la “Vidriería Económica”.

Vidriería Económica tiene sus raíces en el año de 1980, según nos cuenta su propietario, recordar aquellos inicios manifiesta “me trae gratos recuerdos”; su ilusión era independizarse con un negocio propio ya que trabajaba junto a su progenitor en la misma línea, a los pocos meses tuvo la oportunidad; los comienzos fueron duros debió pedir crédito de los primeros productos para abastecerse de la mercadería (aún conserva la primera factura, por el valor de 400,00 sucres.). Sin embargo el crecimiento se fue dando día a día con el trabajo continuo, su fuerte de ventas era el vidrio y la instalación, en el año de 1990 el cambio se da al ingresar con nuevos productos, en aquellos años se realizaba mucho lo que es la elaboración de ventanas, puertas pasamanos en aluminio, y es en el año 2008, esta microempresa quiere emprender en la distribución del aluminio, vidrio y accesorios.

Empieza el nuevo proyecto, pero no realiza ningún tipo de estudio, para saber qué grado de aceptación tiene el nuevo proyecto, para iniciar el mismo accede a un crédito bancario, sin embargo es donde comienza a tener problemas, los nuevos clientes pedían crédito a 30 y 60 días, mientras que los importadores de los productos solicitaban pagos inmediatos o máximo el plazo era de quince días.

Se mantienen en este sistema de ventas por alrededor de 3 años, al mismo tiempo que el SRI, cambio su estatus de contribuyente y pasa a ser una persona natural obligado a llevar contabilidad, presentación de anexos, agente de retención.

El propietario toma la decisión de no seguir con la modalidad de ventas al por mayor y regresa al sistema anterior, a la venta al por menor de vidrios, elaboración e instalación de ventanas, puertas y pasamanos en material de aluminio y vidrio, pero ahora tienen mayor conocimiento de todos aquellos importadores de accesorios, vidrios y aluminio, por lo que

utilizará dicho conocimiento a su favor para comprar directamente el material y de esta manera poder abaratar costos.

Sin embargo, tiene la duda; porqué sus ventas siguen siendo bajas? y que es el momento de optar por alguna solución, ante lo cual ahora me encuentro colaborando con esta pequeña organización, convencida de que existen varias alternativas para incrementar las ventas.

De lo que he señalado, la actividad a la que se dedica la microempresa Vidriería Económica es en el sector de la construcción; su objeto social se enmarca en la prestación de servicios a toda la comunidad: Se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, en el barrio de la Concepción, en la Av. De la Prensa N48-868y Río Topo; en esta dirección lleva ya veinte y cinco años.

La empresa a partir del 31 de octubre de 1981, se registró en el Servicio de Rentas Internas y obtuvo el Registro Único de Contribuyentes RUC 1000990570001, la Vidriería Económica inicio sus actividades el 2 de julio de 1980.

Esta empresa esta obligada a llevar contabilidad, la última actualización de los datos de fecha 3 de septiembre del 2008.

2.2.2 Base Legal y reglamentaciones internas.

Vidriería Económica se fundamenta en base a las Leyes y Reglamentos de la República del Ecuador.

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Empresas del Ecuador
- Ley de Régimen Tributario y su reglamento
- Código de trabajo
- Reglamento de facturación

La microempresa posee obligaciones tributarias, dispuestas en la Ley de Régimen Tributario Interno, entre las cuales constan:

- Anexo de compras y Retenciones en la Fuente por otros conceptos

- Anexo relación dependencia
- Declaración de impuestos a la renta personas naturales
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual de IVA
- Impuestos a la propiedad de vehículos motorizados.

2.2.3 Políticas y objetivos operacionales de la microempresa.

La Vidriería Económica se encuentra situada en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano con la finalidad de ofrecer, servicio al público en general, presenta como política y objetivos fundamentales lo siguiente:

Políticas:

- El acatamiento estricto de las normas legales vigentes por parte de todos los colaboradores.
- Brindar atención integral a cada cliente con calidad y calidez, lo cual nos permitirá obtener prestigio y creando la confianza en el área de la construcción.
- Mantener dentro de los términos, la promoción y manejo de la comunicación fluida, precisa, oportuna, honesta e incorporando la tecnología que servirá de apoyo a todos los colaboradores dentro de la microempresa y externamente con todos los clientes.
- Desarrollar y mantener el liderazgo para fortalecer cada proceso que realiza la microempresa.
- La racionalización y sustentación de los recursos financieros.
- Mantener la cultura de rendición de cuentas claras y concisas
- Desarrollar

Objetivos:

- Establecer programas de organización, para brindar servicios y atención al público en concordancia con las necesidades que presenten.
- Agregar los diferentes avances tecnológicos a los procesos de producción y administración, con el objetivo de mantenerse a la vanguardia del área de desarrollo.

- Ofrecer atención de calidad, eficiente y eficaz conectando la equidad, solidaridad y universalidad hacia todos los clientes, con la participación de todos los colaboradores.
- Vigilar que mediante todos los procesos que se desarrolla, no influyan de forma adversa al medio ambiente y mantenga el bienestar del medio en el que se desenvuelve la microempresa.

2.2.4 Organización de la microempresa.

2.2.4.1 Organización estructural.

En vista de que es necesario un adecuado funcionamiento de la microempresa, y basándose en las necesidades de Vidriería Económica, la siguiente estructura organizacional servirá para dar un mayor fortalecimiento y funcionalidad a la microempresa.

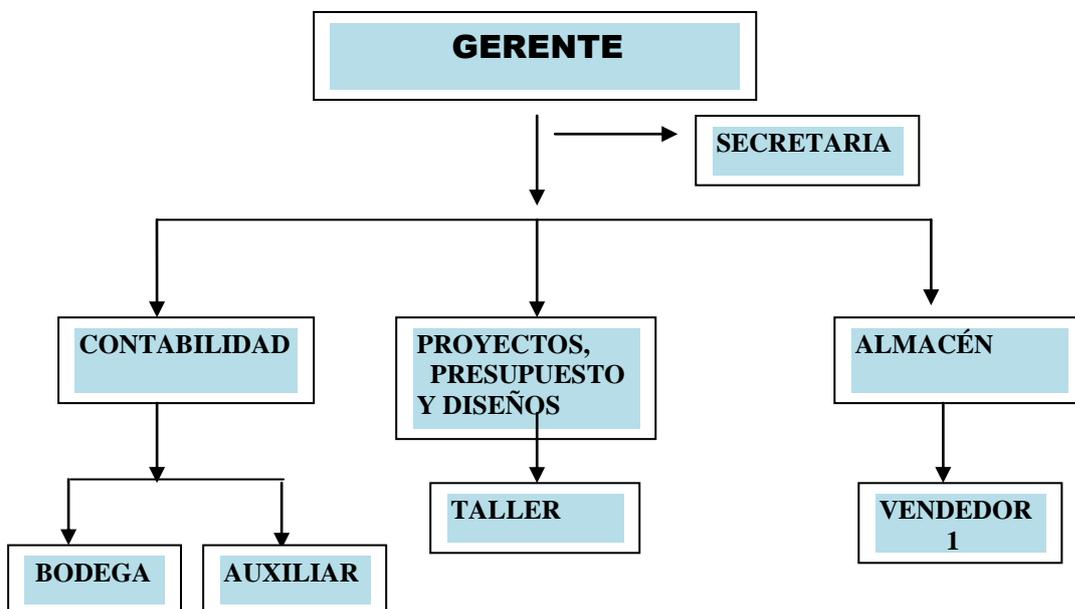


Gráfico 6. Organigrama “Vidriería Económica”

Fuente: Microempresa “Vidriería Económica”

2.2.4.2 Organización funcional.

La microempresa “Vidriería Económica” en su estructura organizacional, está estructurada en tres grupos, los mismos que cumplen diferentes roles que describiremos a continuación:

Gerencia.-El Gerente General, es el propietario del negocio, tiene la responsabilidad tanto legal como administrativa, se encarga de las políticas a ser aplicadas dentro de la microempresa, así como de las relaciones comerciales con clientes y proveedores; determina y controla los costos, como también se encarga de vigilar la calidad de toda la producción y satisfacción total de quienes han solicitado y contratado los productos y servicios.

Unidad de Contabilidad.- El departamento se encuentra conformado por un contador, que es externo a la empresa, por una auxiliar de contabilidad que además se encarga de realizar las funciones de secretaria, un Bodeguero y dos despachadores.

El departamento de contabilidad son los encargados de receptor, mantener todos los registros contables, los registros del personal, así como tienen la responsabilidad de realizar el respectivo balance de la microempresa y de todas las obligaciones tributarias concernientes con la empresa.

Unidad de proyectos.- Este departamento se encuentra conformado por el departamento de presupuesto y diseño, que es el encargado de realizar los diseños y cálculo de todos los costos que se incurrirán en los diferentes proyectos, y que una vez sean aprobados pasarán con órdenes de producción al taller para su respectiva elaboración.

Unidad de almacén y despacho de ventas.- Se encuentra conformada por un vendedor, el mismo que no se encuentran en nómina, este departamento depende directamente de gerencia.

Taller.- Vidriería Económica, requiere de mano de obra debido a que todos los productos que ofrece son elaborados de acuerdo al requerimiento del cliente; todo el personal que se contrata para el taller debe tener conocimiento del material que se requiere, saber realizar descuentos, saques, armar e instalar los diferentes productos que se les encomendará elaborar.

2.2.4.3 Organización Contable.

La contabilidad de “Vidriería Económica” se lleva en el paquete informático “TMX2000”, el mismo que está integrado por diversos módulos: tales como:

- Gerencia y auditoría
- Contabilidad y presupuesto
- Tesorería y finanzas
- Ventas y cartera activa
- Compras y cartera pasiva
- Inventarios y producción
- Activos fijos
- Remuneraciones
- Transferencia de datos
- Generador de informes
- Otras gestiones.

La unidad de contabilidad, tiene a su cargo los siguientes procesos:

- Registro de ingresos por venta de los bienes y servicios prestados.
- Registro del gasto que incluye pago de las remuneraciones (sueldos y salarios, servicios básicos pago a proveedores, obligaciones al SRI, entre otros.
- Control de las existencias de productos terminados materiales y suministros necesarios para el normal desenvolvimiento del negocio, entre otros.

2.2.5 Capacidad de la “Vidriería Económica”.

La “Vidriería Económica” dispone de las siguientes capacidades:

- Capacidad administrativa
- Capacidad tecnológica
- Capacidad de comercialización
- Capacidad financiera
- Capacidad de talento humano

2.2.5.1 Capacidad administrativa.

La “Vidriería Económica” está desarrollando sus actividades en el entorno competitivo con la aplicación del proceso administrativo como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, con el empleo adecuado de este proceso se puede controlar a la empresa para cumplir los objetivos propuestos. La microempresa tiene bien definido los servicios que brindan al cliente.

“Vidriería Económica” cuenta con los siguientes clientes:

- Banco de la Producción
- Externalización de Servicios S. A EXSERSA
- CLARO
- CEMPLY
- SEPRONAC Cía. Ltda.
- Plaza Deportiva
- Asociación de Municipalidades del Ecuador AME
- Audio video y comunicación
- ARCHITEKTON S.A.
- INMOLACORUÑA
- Academia de Guerra Aérea
- TRANSOCEÁNICA
- RETENA
- Ing. Marco Abad
- Ecuaseguridad
- PACHAMAMA Edu.
- Concepción Turis
- Dyesos Cía. Ltda.
- Academia Victoria

2.2.5.2 Capacidad Tecnológica.

La capacidad tecnológica de la microempresa está dada por los equipos y maquinarias que utiliza para realizar sus actividades diarias, la “Vidriería Económica” dispone de buena

maquinaria de corte de vidrio y aluminio, pulidora, biseladora de vidrio que le permite desarrollar su trabajo y de esta manera el cliente se sienta satisfecho por el mismo.

2.2.5.3 Capacidad de comercialización.

La comercialización se encuentra destinada a suministrar a los consumidores ya sea de bienes o de servicios que satisfacen sus necesidades. La "Vidriería Económica" cuenta con clientes seguros, por este motivo tiene una buena participación en el entorno.

Si, hablamos de la comercialización de los productos que ofrece Vidriería Económica, se puede manifestar, que normalmente se requiere mantener un mínimo de stock, claro está que este depende de un sinnúmero de circunstancias, sin embargo mantener productos básicos en el almacén-taller es lo más recomendable, cabe recordar que los productos que ofrece Vidriería Económica son los que tienen que elaborarse dependiendo de la necesidad de cada cliente, los materiales que se mantienen en stock son:

✓ VIDRIOS

- Claros de: 3, 4, y 6 mm
- Bronce de: 4, y 6 m
- Gris de: 4 y 6 mm
- Catedrales
- Espejos de 3 y 4 mm

✓ ACCESORIOS

- Seguros de presión naturales y bronces
- Rodachines de ventanas
- Rodachines de Puertas de baño
- Ruedas de puerta
- Manijas de ventanas
- Cerraduras de pomo
- Cerraduras planas
- Bisagras
- Pívots
- Vinil
- Felpas

- tornillería

Con respecto al aluminio, el acero, el policarbonato, son materiales que se los adquiere de acuerdo al requerimiento del cliente, los productos que expende Vidriería Económica no son productos terminados, sino que hay realizar el respectivo proceso, dependiendo del requerimiento de cada cliente.

Los servicios que la “Vidriería Económica” ofrece son los siguientes:

- Fabricación e instalación de ventanas, puertas, cortinas de baño
- Fabricación e instalación de claraboyas en material de aluminio
- Suministro e instalación de policarbonato
- Suministro e instalación de aluminio compuesto (ALUCOBON)
- Fabricación e instalación de pasamanos en acero inoxidable
- Suministro, instalación de vidrios para ventanas en estructuras de madera, hierro y aluminio.
- Suministro e instalación de espejos sencillos
- Fabricación e instalación de divisiones de oficina.
- Servicio de decoración en espejos y vidrios
- Tallado de vidrios y espejos.

2.2.5.4 Capacidad financiera.

Se refiere a la capacidad que la “Vidriería Económica” tiene para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento de la misma. Para determinar la capacidad financiera se puede realizar basando en un conjunto de variables contables que midan el desempeño de microempresa.

2.2.5.5 Capacidad de talento humano.

El personal de la “Vidriería Económica” es especializado para realizar los trabajos de la microempresa, los mismos que cuentan con una estabilidad laboral debida, que es un factor importante para que puedan realizar adecuadamente las actividades de la empresa.

2.3 Recopilación de información.

2.3.1 Oferta y demanda en el barrio de los bienes y servicios de la microempresa “Vidriería Económica”.

Vidriería Económica como se ha mencionado antes, se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, parroquia la Concepción y es desde este barrio, donde realiza una cobertura de servicio hacia los clientes a nivel local, parroquial, cantonal y de la provincia; sin embargo se debe considerar que alrededor del almacén, de la parroquia y de la ciudad de Quito existen una diversidad de talleres, microempresas y empresas de la misma índole, por lo que es necesario un estudio del entorno en que se desenvuelve Vidriería Económica.

El estudio del entorno se convertirá en una herramienta mediante la cual se podrá identificar la oferta y demanda potencial que existe, y mediante la utilización de acertadas estrategias, los clientes potenciales sean atraídos hacia nuestros productos. Debemos considerar que la siguiente investigación nos permitirá analizar el perfil de nuestros competidores como de nuestros posibles clientes, dándonos a conocer sus necesidades y motivaciones que les inducen a realizar las adquisiciones.

Hasta la actualidad no existe un censo que determine con exactitud, cual es la cantidad de talleres, microempresas que dan servicio al Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito, lo que es difícil determinar específicamente la competencia que realmente tiene la Vidriería Económica.

Así como tampoco se tiene el dato exacto de la cantidad de empresas constructoras e inmobiliarias que se dedican exclusivamente al área de la construcción de viviendas, se debe considerar que aparte de las constructoras existen también personas naturales dedicadas a la construcción y de aquellas familias que requieren de una u otra manera de los servicios de una vidriería.

2.3.1.1 Segmentación.

“La segmentación es el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que le sea de utilidad a la empresa

para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y se facilita su conocimiento” (Bonta, 2005)

EL mercado al cual se pretende investigar, está ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, los clientes tendrán un perfil que les permita realizar la inversión necesaria para la adquisición de los productos que se convierten en prioridad en todas las edificaciones.

✓ Variables Geográficas.

Mediante esta variable se determina los mercados en diferentes unidades geográficas, los mismos que pueden ser en países, provincias, regiones, ciudades, comunidades, barrios etc., y es la empresa la que debe determinar si es que opera en una o varias regiones geográficas sin olvidar aquellas variables locales donde se determina sus necesidades y preferencias, cabe destacar que este tipo de variables no son medibles.

País: Ecuador
Región: Sierra
Provincia: Pichincha
Tipo de Población: Urbana
Ciudad: Distrito Metropolitano Quito

• Variables Demográficas.

Se fundamenta en la segmentación de los mercados, en grupos de acuerdo con variables demográficas, como ocupación, ingresos, instrucción, sexo, edad, son estas para diferenciar y distinguir los posibles y potenciales clientes; mediante las variables demográficas se podrá divisar las preferencias, e índices de usos que suelen determinar los clientes.

Ingresos: entre \$150 y \$1.500 mensuales
Edad: 25 años a 60 años
Instrucción: No prescindible
Ocupación: Empresas constructoras, maestros de la construcción, constructores independientes, personas en general
Profesión: Ingenieros, arquitectos.
Nivel socio-económico: medio y alto

- Variables conductuales.

Con este tipo de variable, se puede dividir en grupos, considerando las actitudes, conocimientos, usos o respuestas hacia los productos; las variables conductuales se las puede considerar como el punto de partida para formar segmentos de mercado.

En las variables conductuales se busca beneficios, los cuales pueden ser; calidad del producto, el mismo que conlleve a buen precio, así como la marca, y que tenga disponibilidad en el mercado, dependiendo del producto se busca que tenga avances tecnológicos, nuevas tendencias.

- Variables psicográficas.

Mediante este tipo de variable, los compradores se dividen en diversos grupos, considerando la clase social, estilo de vida, características de personalidad o ambos. En esta segmentación pueden variar los perfiles psicográficos, pese a que las personas estén dentro de un mismo grupo demográfico.

2.3.2 Tamaño del universo.

Para continuar con el estudio se debe determinar el tamaño del universo que se va investigar, y la manera apropiada es diferenciando los dos escenarios, que se describe a continuación:

- **Marco global:** Al señalar el marco global, me refiero al mercado en el que se va a desenvolver la microempresa, en esta situación el mercado global pertenece al Ecuador con sus 14'483.499 de habitantes de los cuales se considerará a la población económicamente activa (PEA) compuesta por 4'450.300 habitantes que se pueden convertir fácilmente en clientes potenciales (cifras señaladas por el INEC 2010).
- **Marco específico:** Es dentro de este mercado que la microempresa actúa y oferta los productos y servicios que desarrolla, específicamente es la ciudad de Quito, con una PEA de 801.176 habitantes, de los que 441.463 son hombres y 359.731 son mujeres de los cuales en el nivel socioeconómico medio alto y alto el porcentaje del 10%, y el nivel socioeconómico medio con un porcentaje del 35%, de los cuales se

obtiene el mercado específico de 360.529 personas (cifras señaladas por el INEC 2010).

2.3.3 Determinación de aciertos.

Cabe anotar la importancia de realizar un estudio preliminar del mercado, el cual nos dará la pauta para conocer el grado de aceptación (P) o el grado de rechazo (Q), se aplicará un sondeo a los compradores potenciales de los productos que la microempresa ofrece, para lo cual se procede a la aplicación de aproximadamente 10 encuestas de manera aleatoria.

Al aplicar la encuesta, nos permitirá obtener los resultados en términos numéricos de P y Q, el formulario de las preguntas se presentan en el (ANEXO1), dentro de la antes mencionada encuesta se encuentra la pregunta que se convertirá en la pregunta test, y que al momento de tabular los resultados permitirá obtener los resultados numéricos de P y Q.

Como resultado se obtuvo lo siguiente

P = aceptación = 85%

Q = rechazo = 15%

$P + Q = 1$

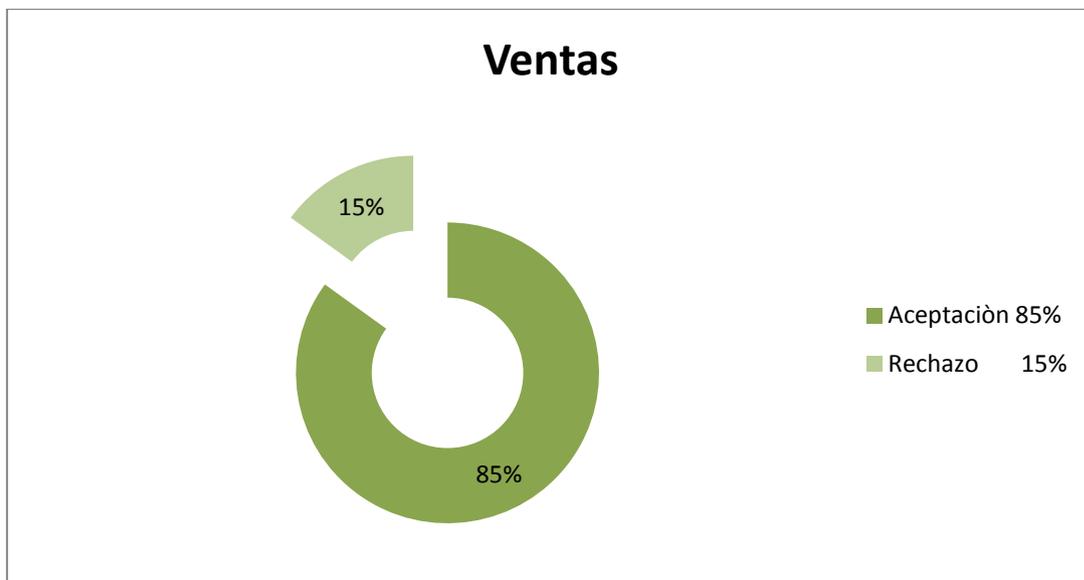


Gráfico 7. Resultado de encuesta de sondeo

Fuente: Investigación

2.3.4 Tamaño de la muestra.

Para realizar la respectiva encuesta de acuerdo al tema analizado se refiere, aplicara la siguiente fórmula que permitirá obtener el tamaño de la muestra.

Fórmula:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población (800.630 de acuerdo a los datos estadísticos del INEC)

p= variabilidad positiva (50%)

q= variabilidad negativa (50%)

e= error permitido (6%)..... e= 0.06

z= nivel de confianza (95%).....Z = 1.96

$$n_0 = \frac{1.96 \times 0.5 \times 0.5}{0.06^2} = 266,67$$

$$n! = \frac{267}{\frac{1+(267-1)}{800630}}$$

2.3.5 Técnica de la investigación de campo.

- ✓ Muestreo.

En la siguiente investigación se considerará aquellas plazas donde se encuentran la mayor área de la construcción; se puede aplicar una muestra de tipo aleatorio y estratificada, significa que específicamente nos concentraremos en aquellas personas que se dedican a la construcción, como son constructores, ingenieros, arquitectos, personas independientes y maestros de la construcción.

2.3.6 Herramientas utilizadas para la investigación.

Se considera que la herramienta que se puede utilizar es la encuesta personalizada, de la cual se espera obtener la mayor información del mercado meta, al realizar la encuesta se considera que es una herramienta factible de realizar y de la cual se puede encontrar información verídica.

- ✓ ¿Dónde y cómo se va a aplicar la encuesta?

La presente encuesta se aplicará en la ciudad de Quito, con la ayuda de cuatro encuestadores los cuales tendrán a cargo más o menos 66 encuestas cada uno, para la aplicación de la antes mencionada encuesta se ha considerado que la ciudad de Quito sea dividida en sectores como son centro, norte, sur y valles; los encuestadores visitaran estos sectores pero aquellas áreas donde se encuentren las construcciones, sean estas de aquellas empresas constructoras o de personas naturales, mediante la ayuda de una matriz de planteamiento se aplicará la encuesta, (ANEXO 3).

2.3.7 Especificación de las variables.

- ✓ Demanda.

Con respecto a la demanda se debe considerar una variedad de factores, circunstancias y a partir de estas, determinar la demanda existente, entre las cuales puede ser: preferencias de los clientes, con respecto a los colores, en aluminio y vidrio, modelos de ventanas, puertas, modelos en pasamanos de acero y aluminio, tipos de claraboyas, como también las cortinas para las duchas dependiendo si son en acrílicas o en vidrio templado, al tener el

conocimiento de los aspectos antes citados se puede establecer la demanda de adquisición de nuestros productos dentro de los acabados de la construcción.

✓ Oferta.

Existen varios factores que pueden determinar la oferta, entre los cuales tenemos: los precios que presenten la competencia, la existencia de los competidores, como el hecho de que los consumidores tengan el conocimiento de varios competidores, otro de los factores fundamentales son la tecnología.

✓ Precio.

Tener el real conocimiento del precio que el cliente estaría dispuesto a cancelar, va a permitir a la microempresa conocer a que mercado se dirige, cuáles serían los precios que podría cobrar al vender los productos que elabora y determinar si tiene algún margen de utilidad después de restar todos los gastos.

✓ Preferencias.

Determinar aquellas preferencias de los clientes es imprescindible, entre las cuales y de acuerdo al nivel de importancia se puede considerar: la calidad, el precio, diseños dependiendo del gusto del cliente el mismo que se llegará a determinar después de una clara conversación, obteniendo de esta manera las preferencias del cliente, que pueden ser el color, espesor de vidrios y aluminios, formas de ventanas, puertas, cabinas, claraboyas.

2.3.8 *Elaboración del cuestionario.*

A continuación se procederá a presentar la encuesta la cual consta de 10 preguntas, las mismas que son cerradas y abiertas; el modelo de la encuesta consta como (ANEXO 3)

2.3.8.1 *Aplicación de la encuesta.*

La presente encuesta será aplicada a los clientes que se considerarán potenciales y que se encuentran dentro del DMQ, la encuesta se aplicará en aquellos sitios donde se encuentran las obras de construcción, tanto en el sur, norte y valles, nos dará los resultados más

concretos de lo que realmente el cliente requiere y si es apropiado lo que ofrecemos, nos dará la oportunidad de que tan competitivos son nuestros productos en relación a la calidad, precios, diseños y la atención al cliente.

2.3.8.2 Codificación y tabulación

Todos los datos se procesarán mediante la herramienta Excel, el mismo que nos permitirá tabular con exactitud la información recogida en la encuesta aplicada, dándonos los resultados en tablas y gráficos los mismos que serán analizados.

Pregunta # 1

¿Está actualmente realizando algún tipo de construcción, en la cual va a requerir de productos de aluminio, vidrio, acero o policarbonato?

Tabla 3. Pregunta 1

REQUERIMIENTO DE PRODUCTOS		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	233	87,27%
No	34	12,73%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

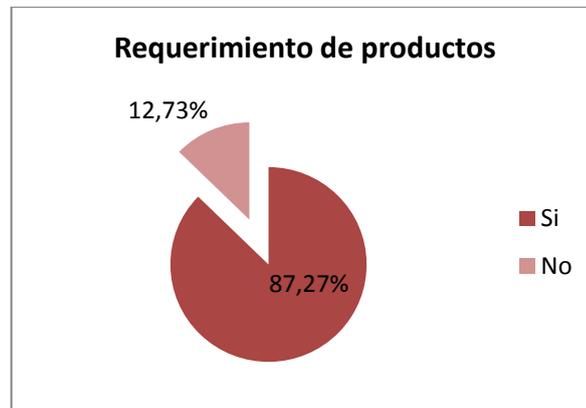


Gráfico 8. Pregunta 1

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

Se puede observar claramente que en la pregunta realizada se ha obtenido el 87,27% de contestación positiva, esto quiere decir que se encuentran en proceso de construcción, que van requerir productos en material de aluminio y vidrio, mientras que el 12,73% respondieron lo contrario, es decir que no utilizarán el antes mencionado material, siendo favorable para la empresa, por la demanda del producto en el mercado.

Pregunta # 2

¿Tiene Usted un proveedor permanente para los productos de aluminio, vidrio, acero, policarbonato?

Tabla 4. Pregunta 2

PROVEEDOR PERMANENTE		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	60	22,47%
No	207	77,53%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

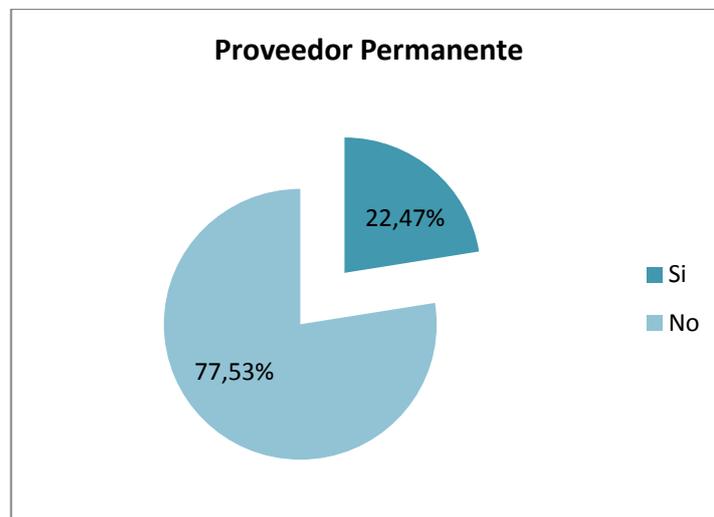


Gráfico 9. Pregunta 2

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

Se ha obtenido 77,53% como resultado de que no tienen un proveedor permanente para los productos de aluminio, vidrio, acero, policarbonato y el 22,47% informo que tiene un proveedor permanente.

El resultado obtenido se convierte en una oportunidad para convertirse en un proveedor permanente dentro de ese sector.

Pregunta # 3

¿Desearía contar con asesoría correcta sobre diseños, calidad y precios de los productos en aluminio y vidrio?

Tabla 5. Pregunta 3

ASESORÍA CORRECTA		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	249	93,26%
No	18	6,74%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

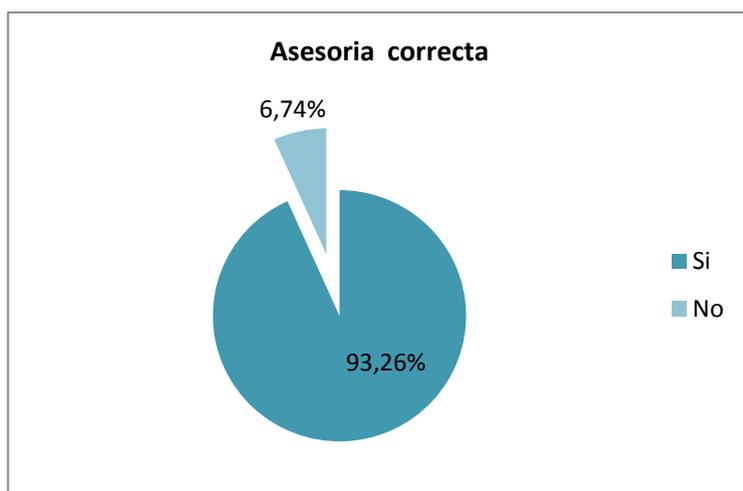


Gráfico 10. Pregunta 3

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

Al obtener el 93,26% que desean contar con asesoría correcta sobre diseños, calidad y precios de los productos en aluminio y vidrio y el 6,74% informaron que no son necesarios.

Con el resultado obtenido, que los posibles clientes potenciales consideran que es indispensable contar con asesoría correcta sobre diseños, calidad y precios para brindar un mejor servicio.

Pregunta # 4

¿Cree Usted que su proveedor primero debería garantizar la calidad de los materiales, antes de brindarle los precios bajos?

Tabla 6. Pregunta 4

GARANTIZAR CALIDAD		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	204	76,40%
No	63	23,60%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

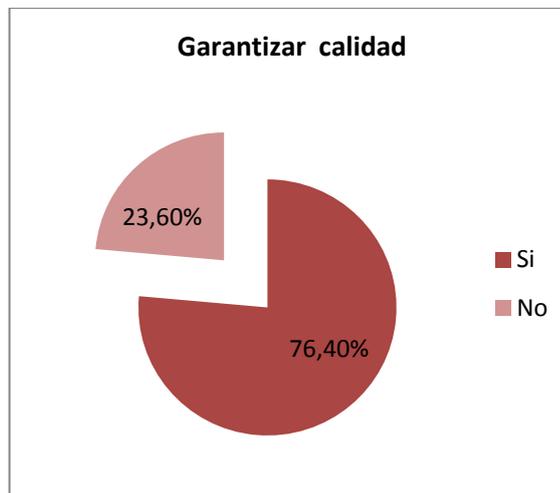


Gráfico 11. Pregunta 4

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

El 76,40% consideran que su proveedor debe garantizar la calidad de los materiales, antes de brindar los precios bajos, mientras que el 23,60% informaron lo contrario.

Un gran porcentaje de los potenciales clientes, creen que su proveedor primero debería garantizar la calidad de los materiales. Vidriería Económica deberá siempre ofrecer primero calidad, para que el potencial cliente se sienta satisfecho con el producto.

Pregunta # 5

¿Cuándo solicita una proforma de los productos de aluminio, acero, policarbonato, desearía que le incluyan los diseños?

Tabla 7. Pregunta 5

DISEÑOS		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	267	100%
No	0	0%
Totales	267	100%

Fuente: Encuestas

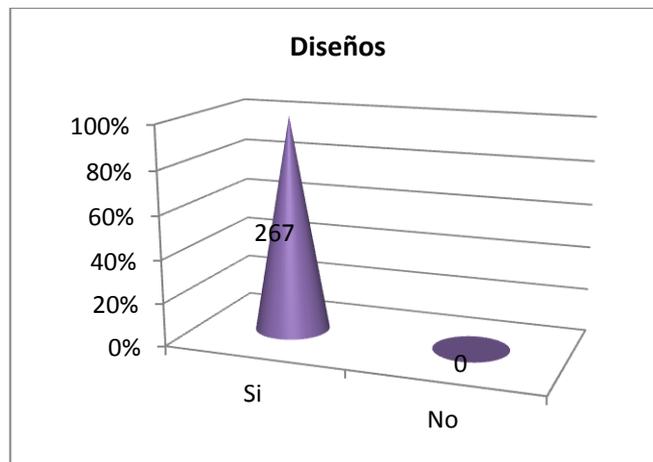


Gráfico 12.Pregunta 5

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

En el estudio realizado se detectó, que el 100% mencionó que cuando solicita una proforma de los productos de aluminio, acero, policarbonato, debe incluir los diseños.

Con el resultado obtenido, “Vidrieria Econòmica” debe considerar que al presentar las diferentes propuestas a los potenciales clientes, se debe incluir los diseños.

Pregunta # 6

¿Le gustaría que su proveedor le ofrezca formas de pago?

Tabla 8. Pregunta 6

FORMAS DE PAGO		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	190	71,16%
No	77	28,84%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

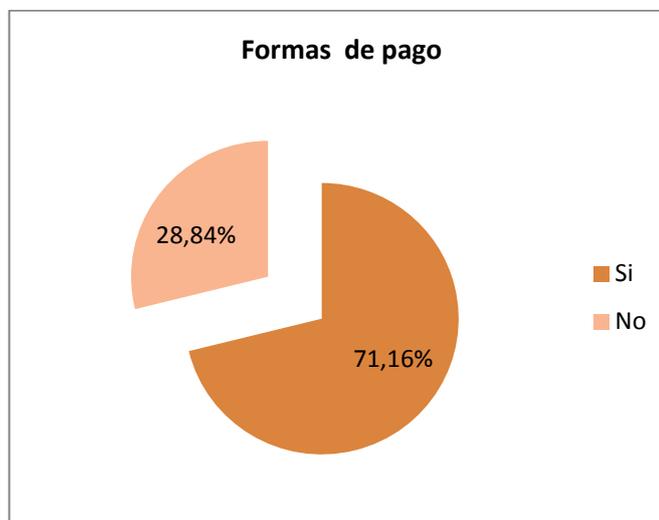


Gráfico 13. Pregunta 6

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

El 71,16% de los clientes potenciales de la “Vidriería Económica” informa que le gustaría que su proveedor le ofrezca formas de pago y el 28,84% respondió lo contrario.

Esta es la oportunidad de ofrecer a los potenciales clientes diversas formas de pago con las que cuenta “Vidriería Económica” entre la que constan las tarjetas de crédito con sus diferentes formas de diferido.

Pregunta # 7

¿Cómo calificaría usted la atención que le brinda su proveedor?

Tabla 9. Pregunta 7

ATENCIÓN BRINDADA		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Muy buena	53	19,85%
Buena	95	35,58%
Regular	119	44,57%
Total	267	100,00%

Fuente: Encuestas

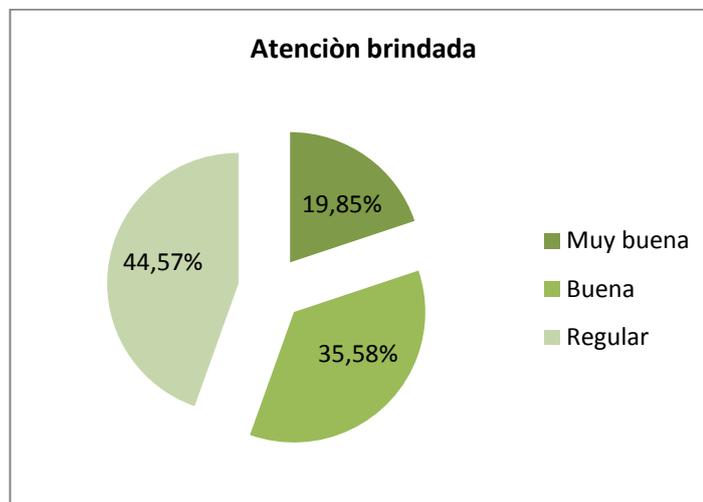


Gráfico 14. Pregunta 7

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

De los potenciales clientes, el 44,57% informa que es regular la atención que le brinda su proveedor, el 35,58% respondió que la atención de su proveedor es buena y por último el 19,85% manifestó que es muy buena.

Al obtener estos resultados, se tiene una mejor visión para que “Vidriería Económica” aproveche brindando a los potenciales clientes una excelente atención.

Pregunta # 8

¿Conoce usted o ha escuchado sobre Vidriería Económica?

Tabla 10. Pregunta 8

CONOCE VIDRIERÍA ECONÓMICA		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Conoce	94	35,21%
No conoce	105	39,33%
Ha escuchado	68	25,46%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

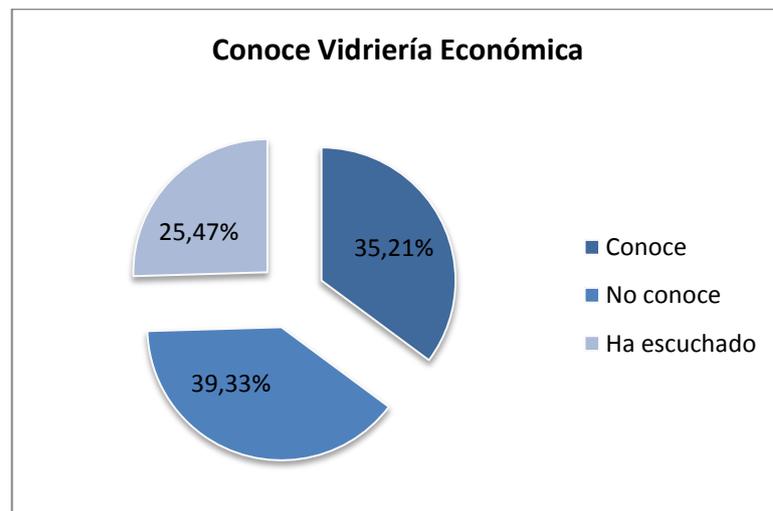


Gráfico 15. Pregunta 8

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

De los potenciales clientes que fueron encuestados, el 39,33% manifiesta que no conoce sobre la "Vidriería Económica" mientras que el 35,21%, informó que si conoce sobre esta microempresa y por último el 25,46% respondió si ha escuchado.

La mayor parte, respondieron que no conocen a "Vidriería Económica" para la cual es necesario aplicar nuevas estrategias, para que el mercado conozca de los productos que ofrece la empresa.

Pregunta # 9

¿Cómo obtuvo información de Vidriería Económica?

Tabla 11. Pregunta 9

Información de Vidriería Económica		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Prensa	47	17,60%
Internet	32	11,99%
Recomen	15	5,62%
Ninguno	173	64,79%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

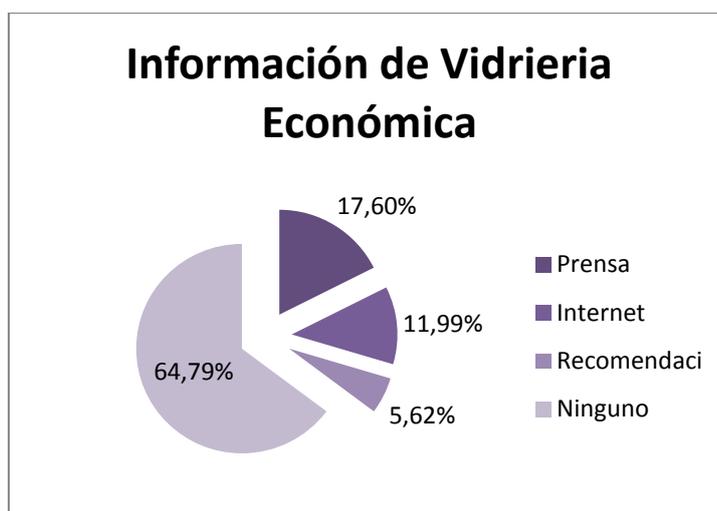


Gráfico 16. Pregunta 9

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

El 64,79% respondió que no tuvo ninguna información, el 17,60% dijo que obtuvo información a través de la prensa, el 5,62% respondió que conoce a la empresa mediante recomendaciones y por último el 11,99% contestó que la información lo obtuvo mediante el Internet.

Se puede observar claramente que la gran mayoría de los potenciales clientes no conocen a "Vidriería Económica" por lo cual es necesario buscar nuevas alternativas para dar a conocer a la antes mencionada microempresa.

Pregunta # 10

¿Conoce usted, que productos ofrece Vidriería Económica?

Tabla 12. Pregunta 10

PRODUCTOS QUE OFRECE LA VIDRIERÍA		
Variable	Encuesta	Porcentaje
Si	94	35,21%
No	173	64,79%
Totales	267	100,00%

Fuente: Encuestas

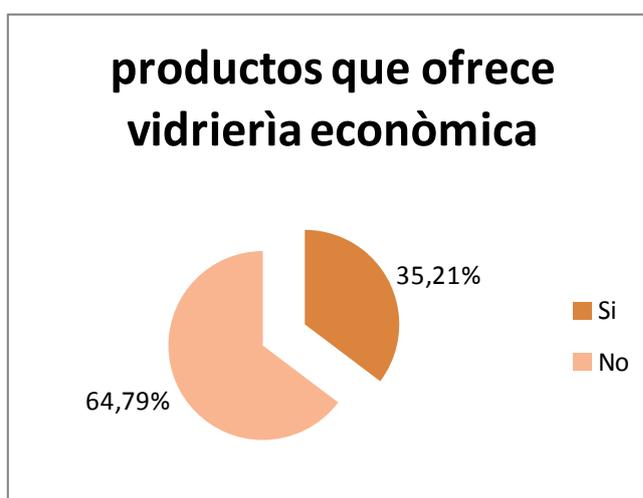


Gráfico 17. Pregunta 10

Fuente: Encuestas

Análisis e interpretación:

Como resultado se observa que el 35,21% manifiesta que si conocen de los productos que ofrece la "Vidriería Económica" y el 64,79% menciona que no conocen los productos ofertados.

El mayor porcentaje manifiesta no tener conocimiento de los productos que ofrece "Vidriería Económica" ante lo cual se debe realizar estrategias específicas para promocionar lo que oferta la microempresa a los potenciales clientes.

2.3.9 Demanda actual del producto y/o servicio (consumo).

Se debe considerar los estudios realizados por la Cámara de Comercio de Quito (CCQ) sobre la demanda actual de la vivienda en el Distrito Metropolitano de Quito es del 69% de los habitantes, con esta información se observa que el mercado meta en el DMQ, es factible, sin embargo para Vidriería Económica es complejo determinar con exactitud cuál es la demanda porque se debe considerar que los potenciales clientes se encuentran en todo el DMQ, no se va a especificar solo un determinado sector para lo cual se sugiere considerar una demanda general.

Dentro de la demanda que existe se puede observar diferentes aspectos, como son la oportunidad, necesidad y la temporalidad. Al hablar de la oportunidad se refiere a que existe una demanda que la misma no es completamente satisfecha y que es la oportunidad para la empresa de ofrecer productos y servicios incluyendo valores agregados.

Si se habla de la temporalidad, es fácil establecer que siempre, y que todo el tiempo va existir la demanda de vivienda, el continuo crecimiento de la población incrementará la demanda de vivienda, los productos que Vidriería Económica ofrece se convierten siempre en necesarios, estamos conscientes que después de que se termine la construcción, el cliente siempre requerirá del producto como son las ventanas en aluminio y vidrio, claraboyas, pasamanos sean estos en aluminio o hacer, cortinas para las duchas y los espejos.

2.3.10 Oferta actual del producto.

Existe competencia ante el crecimiento constante que se va dando día a día en el área de la construcción, se puede encontrar personas naturales o empresas que se dedican a ofertar los mismos productos que ofrece Vidriería Económica, pero he aquí la diferencia que existiría, es el de dar asesoramiento a cada cliente de acuerdo a su necesidad, entregar productos de calidad, y varias alternativas más que se convierten en el valor agregado que la microempresa entregaría, no se debe olvidar que en todo negocio siempre existe la imitación por parte de la competencia, y es en este momento en el cual la microempresa debe siempre buscar otras alternativas y aplicar nuevas estrategias hacia sus clientes.

Existen diferentes circunstancias o factores que normalmente afectan a la oferta que se entrega a los clientes, entre las cuales se puede mencionar a las siguientes:

- ✓ Precios
- ✓ Calidad
- ✓ Servicios
- ✓ Competencia.

Los factores antes mencionados son los que normalmente un cliente busca, en varias ocasiones los clientes realizan dos, tres y hasta cuatro tipos de ofertas para realizar sus respectivas comparaciones y determinar por la que cree conveniente, se ha podido establecer que una diversidad de demandantes del producto han terminado perjudicados por qué no han recibido lo que realmente estaban requiriendo; reciben precios bajos pero materiales de mala calidad, con una prestación de servicios incompetente, todo esto se puede establecer en el crecimiento de la competencia desleal, que ha ido en continuo ascenso.

Vidriería Económica, debe considerar lo antes mencionado de gran importancia, ya que le permitirá entregar un asesoramiento adecuado a cada cliente, acompañado de la entrega de los productos de calidad, con excelente servicio en la atención, y precios competitivos, para ofrecer estos factores se debe mantener el constante asesoramiento a los vendedores, los cuales deben llegar a dominar el tema concerniente a cada uno de los productos que se oferta. Se puede incrementar el servicio de pedido vía email o simplemente solicitar el presupuesto de acuerdo al requerimiento de cada cliente.

En la actualidad la oferta de la vivienda no cubre en su totalidad la demanda, convirtiéndose un punto a favor, ya que al seguir construyendo en mayor cantidad para tratar de cubrir la demanda, incrementará la necesidad de los productos que ofrece Vidriería Económica, básicamente la microempresa se enfocará al ofrecimiento hacia aquellas constructoras especializadas en viviendas, personas naturales que se encuentren realizando algún tipo de construcción o aquellos constructores independientes.

CAPÍTULO III
MATRICES ESTRATÉGICAS

3.1 Análisis FODA.

FODA es un acrónimo que se usa para describir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas particulares que son factores estratégicos para una empresa específica. El análisis FODA no sólo debe permitir la identificación de las competencias distintivas de una corporación, es decir, las capacidades y los recursos específicos con que una empresa cuenta y la mejor manera de utilizarlos, sino también identificar las oportunidades que la empresa no es capaz de aprovechar actualmente debido a la falta de recursos adecuados. El análisis FODA es una herramienta, para conocer la situación actual de la institución donde se analiza los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y los factores externos (Amenazas y Oportunidades). (HUNGER, 2007)

F= Fortalezas internas

O= Oportunidades externas

D= Debilidades internas

A= Amenazas externas

El análisis FODA, permitir realizar una lista de todas las fortalezas y debilidades de la microempresa que ha presentado durante todos estos años, así como identificar las debilidades que posee y aquellas amenazas inminentes para la empresa. Al realizar el análisis respectivo, nos va a dar la capacidad de pronosticar con mayor certeza aquellos problemas significativos que afectaran a la organización es forma restringida. Mediante el análisis FODA, nos va a permitir encontrar una variedad de estrategias de diseños de negocios que se van poder aplicar.

Lo importante de todo el análisis que se realizará es la coherencia de cada plan que se aplique en la microempresa.

3.2 Matriz FODA.

Tabla 13. Factores internos

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Experiencia empresarial2. Capacidad instalada3. Precios bajos4. Mano de obra calificada5. Ubicación del almacén6. Buenas relaciones comerciales7. Entrega de productos de calidad8. Convenios con Instituciones para mantenimientos permanentes9. Pago oportuno a los proveedores	<ol style="list-style-type: none">1. Espacio reducido ante el crecimiento de la empresa.2. Falta de seguimiento en los proyectos3. Ser una microempresa pequeña para captar más clientes, en un mercado competitivo.4. No cuenta con un proyecto de ingresos y egresos5. Falta de un plan de marketing6. Falta de un Plan Estratégico

Fuente: Investigación

Tabla 14. Factores externos

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a créditos de la Corporación Financiera Nacional 2. Actualización de los productos como Acero inoxidable, vidrios templados, herrajes y puntos fijos en acero, aluminio compuesto policarbonato 3. Creación de la página Web 4. Creación de trípticos 5. Nuevas tecnologías en el entorno. 6. Proveedores que le suministra materiales de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal 2. Incremento de la competencia 3. Imposición de nuevas medidas y Leyes del Estado 4. Incremento de los precios en toda la materia prima 5. Alza de los costos de transporte 6. Deterioro y desgaste de las herramientas

Fuente: Investigación

3.2.1 Funcionamiento de la matriz FODA.

Toda matriz tiene la funcionalidad de analizar, medir los riesgos y problemas globales que se presentan en toda empresa; y son los directivos que tienen la competencia de definirlos, mediante la implementación de controles permanentes, teniendo como objetivo principal la medición del nivel de riesgo.

Cuando una matriz ha sido aplicada de forma adecuada el área directiva de la empresa puede implementar políticas de control, porque mediante la matriz se dé la oportunidad de realizar el análisis dentro del plan estratégico.

La matriz es una técnica analítica muy actual que se requiere cuando se formula las diferentes estrategias, permitiendo en forma objetiva analizar las mejores estrategias del plan estratégico.

3.3 Matriz de estrategias.

Tabla 15. Matriz de estrategias

FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FACTORES INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Competencia desleal. 2. Incremento de la competencia 3. Imposición de nuevas medidas y Leyes del Estado 4. Incremento de los precios en toda la materia prima 5. Alza de transporte 6. Deterioro y desgaste de las herramientas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a créditos de la Corporación Financiera Nacional 2. Actualización de los productos como Acero inoxidable Vidrios templados Herrajes y puntos fijos en acero. Aluminio compuesto policarbonato 3. Creación de la página Web 4. Creación de trípticos 5. Nuevas tecnologías en el entorno. 6. Proveedores que le suministra materiales de calidad.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS FO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia empresarial 2. Capacidad instalada 3. Precios bajos 4. Mano de obra calificada 5. Ubicación del almacén 6. Buenas relaciones comerciales 7. Entrega de productos de calidad 	<p>(F1-A1) Incluir nuevos servicios.</p> <p>(F4-A2) Establecer funciones de cada empleado.</p> <p>(F4-A4) Optimizar el trabajo.</p>	<p>(F1-O1) Ampliar el mercado.</p> <p>(F1-O2) Aprovechar la mano de obra.</p> <p>(F2-O5) Renovar la maquinaria.</p> <p>(F7-O6) Trabajar con materia prima de calidad.</p>

<p>8. Convenios con Instituciones para mantenimientos permanentes</p> <p>9. Pago oportuno a los proveedores</p>	<p>(F7-A2) Publicar nuestros servicios.</p> <p>(F8-A2) Realizar alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas.</p>	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS DO
<p>1. Espacio reducido ante el crecimiento de la empresa.</p> <p>2. Falta de seguimiento en los proyectos</p> <p>3. Ser una microempresa pequeña para captar más clientes, en un mercado competitivo.</p> <p>4. No cuenta con un proyecto de ingresos y egresos</p> <p>5. Falta de un plan de marketing</p> <p>6. Falta de un Plan Estratégico</p>	<p>(D1-A1) Readecuar las instalaciones.</p> <p>(D2-A1) Evaluar constantemente los proyectos que están en ejecución.</p> <p>(D2-A2) Realizar frecuentemente capacitaciones a los empleados.</p> <p>(D5-A2) Realizar un plan de marketing.</p> <p>(D6-A1) Implementar un plan estratégico.</p>	<p>(D1-O1) Acceder a créditos para ampliar la infraestructura.</p> <p>(D3-O4) Realizar publicidad.</p> <p>(D5-O2) Establecer nuevas políticas internas.</p> <p>(D5-O4) Dar a conocer nuestros productos mediante el internet.</p>

Fuente: Investigación

3.4 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

La matriz de evaluación de factores permite resumir y evaluar información en los siguientes aspectos social, económico, cultural, demográfico, ambiental, gubernamental, tecnológico, competitivo y más.

Tabla 16. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Acceso a créditos de la Corporación Financiera Nacional.	0,08	3	0,24
Actualización de los productos.	0,09	3	0,27
Creación de una página web.	0,08	2	0,16
Creación de trípticos.	0,08	2	0,16
Nuevas tecnologías en el entorno.	0,08	2	0,16
Proveedores que le suministran materiales de calidad.	0,08	2	0,16
AMENAZAS			
Competencia desleal.	0,09	3	0,27
Incremento de la competencia.	0,08	3	0,24
Imposición de nuevas medidas y Leyes del Estado.	0,08	2	0,16
Incremento de los precios en toda la materia prima.	0,08	2	0,16
Alza de transporte	0,09	3	0,27
Deterioro y desgaste de las herramientas.	0,08	2	0,16
TOTAL	1,000		2,50

Fuente: Investigación

En la matriz de evaluación de factores externos (EFE) el resultado es 2,50. Este valor indica que la "Vidriería Económica" está respondiendo de manera adecuadamente a las oportunidades y amenazas que existen en la empresa, es decir que mediante la aplicación correcta de las estrategias se está aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

3.5 Matriz de evaluación de factores externos (EFI).

La matriz de evaluación de factores internos es un instrumento que permite formular estrategias, permite resumir y evaluar las fuerzas y debilidades de las áreas de la “Vidriería Económica”

Tabla 17. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Experiencia empresarial.	0,07	3	0,21
Capacidad instalada.	0,06	3	0,18
Precios bajos.	0,06	3	0,18
Mano de obra calificada.	0,07	3	0,21
Ubicación del almacén.	0,06	3	0,18
Buenas relaciones comerciales.	0,07	2	0,14
Entrega de productos de calidad.	0,07	3	0,21
Convenios con instituciones para mantenimientos permanentes.	0,06	3	0,18
Pago oportuno a los proveedores.	0,06	2	0,12
DEBILIDADES			
Espacio reducido ante el crecimiento de la empresa.	0,06	2	0,12
Falta de seguimiento en los proyectos.	0,08	3	0,24
Ser una microempresa pequeña para captar más clientes, en un mercado competitivo.	0,06	3	0,18
No cuenta con un proyecto de ingresos y egresos.	0,06	3	0,18
Falta de un plan de marketing.	0,08	2	0,16
Falta de un plan estratégico.	0,08	3	0,24
TOTAL	1,000		2,72

Fuente: Investigación

3.6 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA).

Con esta matriz además de poder identificar la posición estratégica de la organización a partir de su fuerza financiera y su ventaja competitiva lo más interesante es que le permita al

grupo de trabajo ubicarse estratégicamente frente a la fuerza de la industria y frente a un ambiente estable y turbulento. (MALAGÓN LONDOÑO, 2006).

La matriz de posición estratégica y evaluación de la acción nos ayuda a definir estrategias, se encuentra formado por cuatro cuadrantes.

Los ejes de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción representan:

Dos dimensiones internas

- Fuerza Financiera (FF)
- Ventaja Competitiva (VC)

Dos dimensiones externas

- Estabilidad del Ambiente (EA)
- Fuerza de la Industria (FI)

Las posiciones estratégicas básicas de esta matriz son:

- 1. Cuadrante conservador:** Se encuentra ubicado en la parte superior izquierda del gráfico, al ubicarse el vector direccional en este cuadrante, la empresa no afronta riesgos excesivos.
- 2. Cuadrante intensivo:** Se encuentra ubicado en la parte superior derecha del gráfico, cuando el vector direccional se ubica en este cuadrante la empresa se encuentra en una posición excelente.
- 3. Cuadrante defensivo:** Se encuentra ubicado en la parte inferior izquierda del gráfico, si el vector direccional esta en este cuadrante, lo recomendable para la empresa es tratar de disminuir las debilidades internas.
- 4. Cuadrante competitivo:** Se encuentra ubicado en la parte inferior derecha del gráfico, cuando el vector direccional esta en este cuadrante, indica el uso de las estrategias competitivas.

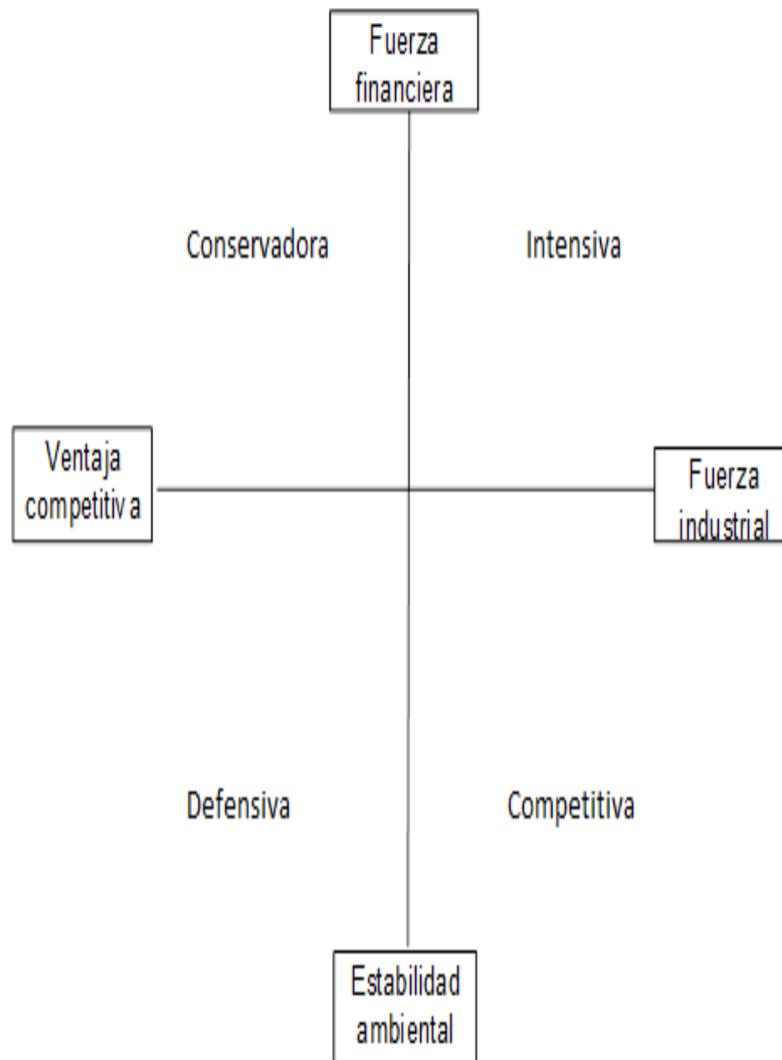


Gráfico 18. Posiciones estratégicas

Fuente: Investigación

Elaboración de la Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)

Tabla 18. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	VALOR	ESTABILIDAD AMBIENTE (EA)	VALOR
1. Rentabilidad	4	1. La competencia	- 4
2. Nivel de endeudamiento	4	2. El incremento de la inflación	- 4
3. Capital de trabajo	3	3. Cambios Tecnológicos	- 2
4. Apalancamiento	3	4. Nuevos gobernantes	- 3
5. Capitalización a largo plazo	4	5. Presión competitiva	- 3
TOTAL	18	TOTAL	-16
PROMEDIO	3,6	PROMEDIO	-3,2
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	VALOR	FUERZA INDUSTRIA (FI)	VALOR
1. Cumplimiento con los contratos	- 1	1. Calidad en los productos	4
2. Buena atención al cliente	- 2	2. Cartera de clientes	3
3. Aprovechamiento tecnológico	- 2	3. Proveedores	3
4. Experiencia y profesionalismo del personal.	- 1	4. Aprovechamiento de recursos	3
5. Lealtad de los clientes	- 2	5. Disponibilidad de maquinaria	4
TOTAL	- 8	TOTAL	17
PROMEDIO	- 1,6	PROMEDIO	3,4

Fuente: Investigación

Tabla 19. Resultados de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

EJE "Y"		EJE "X"	
FF	3,6	FI	3,4
EA	-3,2	VC	-1,6
Total	0,4	Total	1,8

Fuente: Investigación

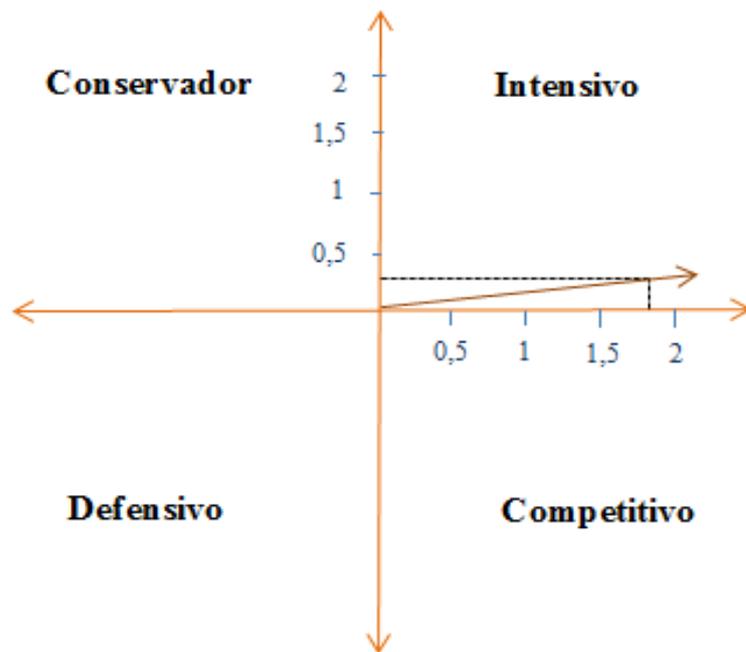


Gráfico 19. Ubicación de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

Fuente: Investigación

La ubicación de la "Vidriería Económica" en la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción es en la parte superior derecha del gráfico que es el cuadrante intensivo. Es una posición excelente donde se puede utilizar las fortalezas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades, tratando de evitar las amenazas y superar las debilidades.

3.7 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE).

La matriz cuantitativa de la planificación estratégica, es una herramienta que sirve para evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva.

Estrategias que se van a analizar para el desarrollo de la matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE).

Estrategias:

1. Incluir nuevos servicios.
2. Aprovechar la mano de obra.
3. Evaluar constantemente los proyectos.
4. Implementar un plan estratégico.
5. Trabajar con materia de calidad
6. Realizar publicidad.

Tabla 20. Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE)

		ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3		ESTRATEGIA 4		ESTRATEGIA 5		ESTRATEGIA 6	
FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	PESO	CA	TCA										
Fortalezas													
Experiencia empresarial.	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	1	0,09	2	0,18	3	0,27
Capacidad instalada.	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18	-	-	-	-	-	-
Precios bajos.													
Mano de obra calificada.													
Ubicación del almacén.													
Buenas relaciones comerciales.													
Entrega de productos de calidad.	0,09	4	0,36	4	0,36	-	-	1	0,09	1	0,09	1	0,09
Convenios con instituciones para mantenimientos permanentes.	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18	1	0,09	2	0,18	-	-
Pago oportuno a los proveedores.	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27	-	-	-	-	-	-
Debilidades													
Espacio reducido ante el crecimiento de la empresa.	0,06	2	0,12	-	-	4	0,24	2	0,12	2	0,12	2	0,12
Falta de seguimiento en los proyectos.	0,06	-	-	-	-	1	0,06	4	0,24	1	0,06	-	-
Ser una microempresa pequeña para captar más clientes, en un mercado competitivo.	0,06	-	-	-	-	2	0,12	1	0,06	4	0,24	3	0,18
No cuenta con un proyecto de ingresos y egresos.													
Falta de un plan de marketing.	0,07	-	-	-	-	-	-	-	-	3	0,21	3	0,21
Falta de un plan estratégico.	0,06	-	-	-	-	1	0,06	-	-	1	0,06	4	0,24
Oportunidades													
Acceso a créditos de la Corporación Financiera Nacional.	0,08	3	0,24	2	0,16	-	-	-	-	2	0,16	-	-
Actualización de los productos.	0,09	4	0,36	1	0,09	-	-	-	-	-	-	-	-

Creación de una página web.	0,07	4	0,28	3	0,21	2	0,14	1	0,07	2	0,14	-	-
Creación de trípticos.													
Nuevas tecnologías en el entorno.													
Proveedores que le suministran materiales de calidad.	0,09	-	-	2	0,18	-	-	-	-	1	0,09	-	-
Amenazas													
Competencia desleal.	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27	-	-	3	0,27	2	0,18
Incremento de la competencia.	0,08	3	0,24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposición de nuevas medidas y Leyes del Estado.	0,09	3	0,27	-	-	1	0,09	2	0,18	3	0,27	-	-
Incremento de los precios en toda la materia prima.													
Alza de transporte													
Deterioro y desgaste de las herramientas.	0,09	-	-	1	0,09	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL			3,71		2,53		2,03		1,02		2,23		1,29

Fuente: Investigación

A continuación se detalla los resultados obtenidos de la matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE), de la “Vidriería Económica”

- En el primer lugar se encuentra la primera estrategia que es realizar alianzas estratégicas con las instituciones públicas con un puntaje de 3,71.
- En el segundo lugar está la segunda estrategia que se aprovechar la mano de obra con un puntaje total de 2,53.
- En el tercer lugar se encuentra la quinta estrategia que es mejorar el proceso administrativo con un puntaje de 2,23.
- En el cuarto lugar tenemos a la tercera estrategia que es implementar un plan estratégico con un puntaje de 2,03.
- En el quinto lugar se encuentra la sexta estrategia que es aceptar las sugerencias de los empleados alcanzando un puntaje de 1,29.
- En el sexto y último lugar se encuentra la cuarta estrategia que es hacer conocer a todos los empleados la misión, visión, principios y valores de la empresa con un puntaje de 1,02.

CAPÍTULO IV
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1 **Visión.**

El direccionamiento estratégico podríamos definirlo como el instrumento metodológico por la cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos criterios dentro de la gestión, los enfoques y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión y los valores establecidos, en otras palabras el direccionamiento estratégico lo podemos considerar como la materia prima o insumo fundamental para aplicar la Planeación Estratégica, Táctica y Operativa que al final dicha aplicación es la que nos garantiza el poder alcanzar el lugar en cual nos hemos propuesto. (BELTRAN, 2009).

El direccionamiento estratégico en “Vidriería Económica” es la base fundamental, que tiene como fin el mejoramiento de la efectividad y sirve para el planteamiento de los propósitos y objetivos de marco para los planes de cada área de la empresa.

El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podríamos definir como la declaración que determina donde queremos llegar en el futuro. Una visión puede o no puede tener éxito, depende de si el resto sucede según la estrategia de la empresa. (MARTINEZ PEDROS, 2012).

“Ser siempre, la mejor opción de servicio para todos los clientes, dentro del mercado donde operamos, facilitando soluciones y superando las expectativas con alta calidad de servicio, mantenerse como la microempresa confiable, rentable, solidaria y orgullo de nuestros colaboradores, derivado de una constante innovación.”

4.2 **Misión.**

La misión de la organización establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de la empresa. La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial, constituye la auténtica declaración de principios corporativos y es aconsejable que está redactada explícitamente, en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio todos los aspectos que componen la misión. (VERTICE, 2008).

“Vidriería Económica es una microempresa con más de 35 años de experiencia, que tiene el compromiso de proporcionar la satisfacción de cada una de las necesidades de los clientes, considerando las diferentes aplicaciones, creando estándares de calidad, eficiencia y responsabilidad, apoyados en un equipo de colaboradores calificados, comprometidos, motivados y proactivos que permita mantener una relación permanente y valiosa con los clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y medio ambiente.”

4.3 Principios y valores.

Los valores plantean el marco ético-social dentro el cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional y establecen los límites en los cuales deben enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el plano personal. Los valores son el atributo de las personas y de los grupos de personas como son las empresas, que guían su conducta y se considera deseable en sí mismos, más allá de su utilidad para alcanzar determinados fines u objetivos. (FRANCES, 2006).

“Vidriería Económica” considera apropiado exponer pautas, que se asumen y se practican en todos los actos y compromisos que adquieren con sus clientes, colaboradores, proveedores y la sociedad; son un conjunto de valores, normas y creencias que regulan la vida de la organización.

Compromiso: Honrar todas y cada una de las responsabilidades, como un deber cívico.

Transparencia: La información sobre nuestras acciones y resultados es clara, abierta y oportuna, siempre disponible al más exhaustivo escrutinio, actuamos con la conciencia que lo que hacemos estará siempre a la luz pública.

Trabajo en equipo: Actuamos en la unidad, sabiendo que la integración sin barreras y coordinada de nuestros esfuerzos es superior a la suma de los aportes individuales. El poder de nuestra inteligencia colectiva es superior a la magnitud de nuestros retos.

Integridad: Nuestras acciones y decisiones están enmarcadas en la legalidad y en la ética, enfrentando con decisión la corrupción en todas sus formas. Construimos el progreso con nuestro recto accionar, manos limpias y respeto a la palabra empeñada.

Respeto: Otorgamos a todas las personas, dentro y fuera de la organización, la dignidad y consideración que nosotros deseáramos recibir, en todas las situaciones; atendiendo con el mismo respeto y consideración a todos los clientes sin considerar su nivel o clase social.

Responsabilidad social: Proveemos bienestar no solamente a nuestros clientes, sino también a todos los colaboradores de la microempresa, nuestros proveedores y ante la comunidad en la que actuamos.

Profesionalismo: Como personas del más alto nivel de competencia, nos exigimos nuestros mejores productos, técnicos, administrativos o directivos, Poseer el hábito de estar continuamente aprendiendo y actualizando nuestras competencias.

Pasión por la excelencia.- Nos motiva la búsqueda de una mejor forma de hacer las cosas y de brindar la más alta calidad en nuestros servicios, cuando se genera la oportunidad.

4.4 **Objetivos generales.**

La administración impulsaría, para el cumplimiento de la misión; al elaborar e implementar el Plan Estratégico en la microempresa Vidriería Económica, para su formulación se considerará los resultados obtenidos en el diagnóstico interno y externo así como el análisis FODA.

4.5 **Objetivos estratégicos.**

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permite la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. (THOMPSON P. , 2003).

El objetivo es una meta o propósito a alcanzar, el mismo que puede ser alcanzado de manera individual o grupal. En todo tipo de empresa es esencial definir adecuadamente los objetivos estratégicos que se encuentren orientadas a un fin común, los objetivos de la “Vidriería Económica” son los siguientes:

- Lograr un posicionamiento dentro del mercado, otorgando servicios de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.
- Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, que nos permita fortalecer la cartera de clientes.
- Determinar las funciones de cada uno de los empleados para que de esta manera los trabajadores conozcan sus funciones.
- Mejorar el desempeño de la empresa con la adecuada implementación de un plan estratégico.
- Innovar constantemente los servicios que la de la “Vidriería Económica”, para incrementar la satisfacción de los clientes.
- Continuar capacitando al personal de la empresa con el fin de brindar el mejor servicio a los clientes.
- Mejorar la administración de la empresa, empleando adecuadamente el proceso administrativo.
- Estar atentos a los nuevos cambios tecnológicos, para que la empresa pueda adoptarlos.
- Desempeñar adecuadamente las tareas de la empresa, con el fin de mejorar los procesos de producción.
- Mejorar la atención al cliente, estableciendo la demanda insatisfecha que existe en el mercado.
- Incrementar la comunicación hacia los clientes, para determinar gustos y preferencias y transmitir los nuevos productos y servicios que presta.

4.6 **Estrategias.**

La palabra estrategia se refiere, etimológicamente, el arte de dirigir operaciones militares. En la actualidad su significado ha sobrepasado su inicial ámbito militar y se entiende como habilidad o destreza para dirigir un asunto. (BERNARDO CARRASCO, 2004).

4.6.1.1 Estrategias FA.

Estas estrategias se basan en las fortalezas y amenazas de la “Vidriería Económica” el objetivo principal de la estrategias FA es maximizar las fortalezas (elementos internos y positivos) y minimizar las amenazas (situaciones negativas).

- Incluir nuevos servicios.
- Establecer funciones de cada empleado.
- Optimizar el trabajo.
- Publicar nuestros servicios.
- Realizar alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas.

4.6.1.2 Estrategias FO.

Las estrategias FO hacen referencia a las fortalezas y oportunidades de la “Vidriería Económica” donde se aprovecha las ventajas de las oportunidades (fuerzas externas) y las fortalezas (elementos internos y positivos).

- Ampliar el mercado.
- Aprovechar la mano de obra.
- Renovar la maquinaria.
- Trabajar con materia prima de calidad.

4.6.1.3 Estrategias DA

La “Vidriería Económica” con las estrategias DA, aspira disminuir las debilidades (elementos internos) tratando de evitando las amenazas que las empresas enfrentan diariamente.

- Readecuar las instalaciones
- Evaluar constantemente los proyectos que están en ejecución.
- Realizar frecuentemente capacitaciones a los empleados.
- Realizar un plan de marketing.

- Implementar un plan estratégico.

4.6.1.4 Estrategias DO

En la “Vidriería Económica” este tipo de estrategias pretende superar las debilidades (elementos internos) mediante el aprovechamiento de las oportunidades (fuerzas externas).

- Acceder a créditos para ampliar la infraestructura.
- Realizar publicidad
- Establecer nuevas políticas internas.
- Dar a conocer nuestros productos mediante el internet.

CAPÍTULO V
ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VIDRIERÍA ECONÓMICA
PERIODO 2014-2018

4.7 Plan operativo.

Para estructurar y establecer el plan estratégico y operativo, se tomará de base los resultados de encuestas, que permitirá establecer la demanda de productos y la oportunidad que tiene la Vidriería Económica, de innovarlos y ofertarlos.

El plan operativo es un instrumento necesario que ayuda al cumplimiento de los objetivos y al desarrollo de la empresa, puesto que permite indicar las acciones que se realizan, establece los plazos de ejecución para cada una de las acciones, determina el presupuesto necesario y nombra responsables de cada acción.

Para el desarrollo del plan operativo de la “Vidriería Económica” los objetivos y las estrategias son los factores importantes.

4.7.1 Objetivos.

Lograr un posicionamiento dentro del mercado, otorgando servicios de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.

Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, que nos permita fortalecer la cartera de clientes.

Determinar las funciones de cada uno de los empleados para que de esta manera los trabajadores conozcan sus funciones.

Mejorar el desempeño de la empresa con la adecuada implementación de un plan estratégico.

Innovar constantemente los servicios que la de la “Vidriería Económica”, para incrementar la satisfacción de los clientes.

Continuar capacitando al personal de la empresa con el fin de brindar el mejor servicio a los clientes.

Mejorar la administración de la empresa, empleando adecuadamente el proceso administrativo.

Estar atentos a los nuevos cambios tecnológicos, para que la empresa pueda adoptarlos.

4.7.2 Estrategias.

- Incluir nuevos servicios.
- Establecer funciones de cada empleado.
- Optimizar el trabajo.
- Publicar nuestros servicios.
- Realizar alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas.
- Ampliar el mercado.
- Aprovechar la mano de obra.
- Renovar la maquinaria.
- Trabajar con materia prima de calidad.
- Readecuar las instalaciones
- Evaluar constantemente los proyectos que están en ejecución.
- Realizar frecuentemente capacitaciones a los empleados.
- Realizar un plan de marketing.
- Implementar un plan estratégico.
- Acceder a créditos para ampliar la infraestructura.
- Realizar publicidad
- Establecer nuevas políticas internas.
- Dar a conocer nuestros productos mediante el internet.

Objetivo 1: Lograr un posicionamiento dentro del mercado, otorgando servicios de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.

- Incluir nuevos servicios.
- Trabajar con materia prima de calidad.

Objetivo 2: Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, que nos permita fortalecer la cartera de clientes.

- Realizar alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas.
- Publicar nuestros servicios.

Objetivo 3: Determinar las funciones de cada uno de los empleados para que de esta manera los trabajadores conozcan sus funciones.

- Establecer nuevas políticas internas.
- Aprovechar la mano de obra.

Objetivo 4: Mejorar el desempeño de la empresa con la adecuada implementación de un plan estratégico.

- Realizar un plan de marketing.
- Implementar un plan estratégico.

Objetivo 5: Innovar constantemente los servicios que la de la “Vidriería Económica”, para incrementar la satisfacción de los clientes.

- Acceder a créditos para ampliar la infraestructura.
- Ampliar el mercado.

Objetivo 6: Continuar capacitando al personal de la empresa con el fin de brindar el mejor servicio a los clientes.

- Optimizar el trabajo.
- Evaluar constantemente los proyectos que están en ejecución.

Objetivo 7: Mejorar la administración de la empresa, empleando adecuadamente el proceso administrativo.

- Dar a conocer nuestros productos mediante el internet.
- Realizar publicidad.

Objetivo 8: Estar atentos a los nuevos cambios tecnológicos, para que la empresa pueda adoptarlos.

- Readecuar las instalaciones.
- Renovar la maquinaria.

Objetivo 9: Desempeñar adecuadamente las tareas de la empresa, con el fin de mejorar los procesos de producción.

- Establecer las funciones de cada empleados de la empresa.
- Realizar frecuentemente capacitaciones a los empleados de la empresa.

Tabla 21. Plan Operativo 1

OBJETIVO: Lograr un posicionamiento dentro del mercado, otorgando servicios de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Incluir 5 nuevos productos y servicios.	Investigación de mercado.	80%	$\frac{\text{Servicios implementados}}{\text{Servicios planificados}} \times 100$	<p>Identificar el mercado en los que se desea entrar.</p> <p>Analizar del mercado por a través de encuestas.</p> <p>Determinar el servicio que se va a ofrecer.</p>	Departamento de Administración	Anual	3.000,00
Trabajar con materia prima de calidad.	Seleccionar los mejores proveedores	25%	$\frac{\text{Proveedores contratados}}{\text{Proveedores planificados}} \times 100$	<p>Analizar a los proveedores.</p> <p>Revisar las características de la materia prima.</p> <p>Realizar convenios con los mejores proveedores.</p>	Departamento de Administración	Trimestral	1.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 22. Plan Operativo 2

OBJETIVO: Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, que nos permita fortalecer la cartera de clientes.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Realizar 4 alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas.	Plan de proyectos.	50%	$\frac{\text{Ofertas aceptadas}}{\text{Ofertas entregadas}} \times 100$	<p>Analizar las ofertas del sector público.</p> <p>Ofrecer los servicios de la empresa a las instituciones públicas.</p> <p>Realizar ofertas de trabajo a las instituciones públicas.</p>	Departamento de Administración	Anual	1.000,00
Incrementar la publicidad de los productos y servicios.	Estrategias de marketing	20%	$\frac{\text{Estratégicas ejecutadas}}{\text{Estratégicas planificados}} \times 100$	<p>Realizar descuentos.</p> <p>Anunciar en diarios o revistas el servicio de la empresa.</p> <p>Facilidades de pago por nuestros servicios.</p>	Departamento de Administración	Anual	2.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 23. Plan Operativo 3

OBJETIVO: Determinar las funciones de cada uno de los empleados para que de esta manera los trabajadores conozcan sus funciones.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Establecer nuevas políticas internas.	Reestructurar las políticas internas.	100%	$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas diseñadas}} \times 100$	<p>Determinar las falencias que existe en la empresa.</p> <p>Rediseñar nuevas políticas internas que ayude al desarrollo de la empresa.</p> <p>Aplicar las políticas rediseñadas.</p>	Gerente	2 meses	1.000,00
Aprovechar la mano de obra.	Capacitaciones constantes.	80%	$\frac{\text{Personal capacitado}}{\text{Personal considerado en el plan}} \times 100$	<p>Elegir el personal adecuado para que realice las capacitaciones al personal de la empresa.</p> <p>Realizar un cronograma para capacitar a los empleados de la empresa.</p> <p>Evaluar al personal para conocer el nivel de capacitación.</p>	Departamento de Administración	4 meses	5.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 24. Plan Operativo 4

OBJETIVO: Mejorar el desempeño de la empresa con la adecuada implementación de un plan estratégico.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Realizar un plan de marketing.	Plan de marketing.	100%	$\frac{\text{Plan implementado}}{\text{Plan estructurado}} \times 100$	<p>Elaborar el plan de marketing.</p> <p>Poner en marcha el plan de marketing.</p> <p>Evaluar constantemente la aplicación del documento.</p>	Departamento de Administración	2 meses	2.000,00
Implementar un plan estratégico.	Plan estratégico.	20%	$\frac{\text{Plan implementado 2014}}{\text{Plan aprobado}} \times 100$	<p>Elaborar el plan estratégico.</p> <p>Dar a conocer a los empleados a cerca de este documento.</p> <p>Evaluar constantemente la aplicación del documento.</p>	Departamento de Administración	2 meses	2.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 25. Plan Operativo 5

OBJETIVO: Innovar constantemente los servicios que la de la “Vidriería Económica”, para incrementar la satisfacción de los clientes.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Acceder a créditos para ampliar la infraestructura.	Plan de inversión.	80%	$\frac{\text{Plan de inversión ejecutado}}{\text{Plan de inversión aprobado}} \times 100$	<p>Analizar la situación económica de la empresa.</p> <p>Determinar los ingresos y los gastos de la empresa.</p> <p>Reestructurar los nuevos gastos.</p>	Departamento de Administración	2 meses	1.000,00
Ampliar el mercado.	Plan publicitario.	100%	$\frac{\text{Anuncios radio contratados}}{\text{Anuncios radio planificados}} \times 100$	<p>Realizar mayor publicidad mediante la televisión.</p> <p>Entregar dísticos para que conozcan más a cerca de la empresa.</p> <p>Publicar de nuestros servicios mediante la radio.</p>	Departamento de Administración	4 meses	5.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 26. Plan Operativo 6

OBJETIVO: Continuar capacitando al personal de la empresa con el fin de brindar el mejor servicio a los clientes.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Optimizar el trabajo.	Desarrollar un manual de funciones.	100%	$\frac{\text{Manual funciones aplicado}}{\text{Manual funciones aprobado}} \times 100$	<p>Elaborar un manual de funciones, para el buen desempeño de los empleados.</p> <p>Entregar manual a cada empleado para que conozca las funciones que debe cumplir en la empresa.</p> <p>Supervisar la aplicación del manual.</p>	Gerente	Anual	2.000,00
Evaluar constantemente los proyectos que están en ejecución.	Plan de evaluación	25%	$\frac{\text{Actividades evaluadas}}{\text{Actividades previstas manual}} \times 100$	<p>Supervisar las actividades.</p> <p>Controlar que el proyecto se esté ejecutando.</p> <p>Evaluar permanentemente.</p>	Departamento de Administración	3 meses	1.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 27. Plan Operativo 7

OBJETIVO: Mejorar la administración de la empresa, empleando adecuadamente el proceso administrativo.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Dar a conocer nuestros productos mediante el internet.	Plan publicitario.	50%	<u>Plan implementado</u> x 100 Plan aprobado	Diseñar una página web de la empresa. Dar a conocer de todos los servicios que ofrece la empresa. Disponer del personal adecuado para que realice este trabajo.	Departamento de Administración	3 meses	3.000,00
Realizar publicidad.	Plan de marketing.	80%	<u>Plan marketing ejecutado</u> x 100 Plan marketing aprobado	Realizar 2 vallas publicitarias. Entregar 2000 hojas volantes.	Departamento de Administración	3 meses	3.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 28. Plan Operativo 8

OBJETIVO: Estar atentos a los nuevos cambios tecnológicos, para que la empresa pueda adoptarlos.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Readecuar las instalaciones.	Plan de readecuación.	20%	$\frac{\text{Instalaciones readecuadas}}{\text{Instalaciones programadas}} \times 100$	<p>Contratar al personal idóneo.</p> <p>Analizar cómo se va a ir la nueva instalación.</p> <p>Adquirir los implementos para realizar este trabajo.</p>	Gerente, Departamentos Administrativo y Financiero	5 meses	2.000,00
Renovar la maquinaria.	Plan de inversiones.	30%	$\frac{\text{Crédito y maquinaria adquirida}}{\text{Crédito y maquinaria proyectada}} \times 100$	<p>Realizar un estudio de inversiones de la empresa.</p> <p>Analizar las características de la maquinaria.</p> <p>Gestionar un crédito.</p>	Gerente, Departamentos Administrativo y Financiero	4 meses	2.000,00

Fuente: Investigación

Tabla 29. Plan Operativo 9

OBJETIVO: Desempeñar adecuadamente las tareas de la empresa, con el fin de mejorar los procesos de producción.							
ESTRATEGIA	PROYECTO / INICIATIVA	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	PRESUPUESTO
Establecer las funciones de cada empleado de la empresa.	Manual de funciones.	60%	$\frac{\text{Actividades evaluadas}}{\text{Actividades del manual}} \times 100$	Determinar las actividades de cada empleado. Realizar el manual de funciones. Evaluar el manual de funciones.	Gerente, Departamentos Administrativo y Financiero	6 meses	2.000,00
Realizar frecuentemente capacitaciones los empleados de la empresa.	Plan de capacitación.	50%	$\frac{\text{Capacitaciones ejecutadas}}{\text{Capacitaciones planificadas}} \times 100$	Establecer los temas de capacitación. Realizar la nómina del personal que será capacitado. Estructurar los horarios de capacitación.	Gerente, Departamentos Administrativo y Financiero	6 meses	3.000,00

Fuente: Investigación

4.7.3 Presupuesto del Plan.

A continuación se detalla el valor total del presupuesto.

Tabla 30. Presupuesto

OBJETIVO	PROYECTO/INICIATIVA	COSTO
Ingresos		
Obtener un crédito para adquirir maquinaria e implementar nuevas líneas de productos	Investigar la cooperativa que presten en las mejores condiciones de mercado	30.000,00
Capitalización de utilidades	Decisión de accionistas	6.000,00
Total ingresos		36.000,00
Gastos		
Lograr un posicionamiento dentro del mercado, otorgando servicios de calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.	Investigación de mercado.	3.000,00
	Seleccionar los mejores proveedores.	1.000,00
Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, que nos permita fortalecer la cartera de clientes.	Plan de proyectos.	1.000,00
	Estrategias de marketing.	2.000,00
Determinar las funciones de cada uno de los empleados para que de esta manera los trabajadores conozcan sus funciones.	Reestructurar las políticas internas.	1.000,00
	Capacitaciones constantes.	5.000,00
Mejorar el desempeño de la empresa con la adecuada implementación de un plan estratégico.	Plan de marketing.	2.000,00
	Plan estratégico.	2.000,00
Innovar constantemente los servicios que la de la "Vidriería Económica", para incrementar la satisfacción de los clientes.	Plan de inversiones.	1.000,00
	Plan publicitario.	5.000,00
Continuar capacitando al personal de la empresa con el fin de brindar el mejor servicio a los clientes.	Desarrollo de un manual de funciones.	2.000,00
	Plan de evaluación.	1.000,00

Mejorar la administración de la empresa, empleando adecuadamente el proceso administrativo.	Plan publicitario.	3.000,00
	Plan de marketing.	3.000,00
Estar atentos a los nuevos cambios tecnológicos, para que la empresa pueda adoptarlos.	Plan de readecuación.	2.000,00
	Plan de inversiones	2.000,00
Desempeñar adecuadamente las tareas de la empresa, con el fin de mejorar los procesos de producción.	Manual de funciones.	2.000,00
	Plan de capacitación.	3.000,00
COSTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO		41.000,00

Fuente: Investigación

4.7.4 Indicadores



Gráfico 20. Indicadores de Gestión

Fuente: Investigación

5 Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones.

- La planeación estratégica es una herramienta, que con la aplicación adecuada y con el uso correcto de los recursos que dispone la microempresa se puede competir en el mercado.
- La “Vidriería Económica”, tienen la capacidad de guiar y asesorar acerca de los productos, a los clientes que ingrese al almacén, puesto que tienen varios años de experiencia en el mercado.
- La microempresa está pendiente que todos sus productos sean realizados con material de calidad, para que los clientes se sientan complacidos con los productos que la “Vidriería Económica” brinda.
- La “Vidriería Económica”, dispone de personal capacitado para que realice las actividades de la mejor manera, cumpliendo con los parámetros establecidos y tratando de mantener el mínimo desperdicio.

5.2 Recomendaciones

- Es necesario implementar un plan estratégico, debido que este plan ayuda al desarrollo adecuado y al cumplimiento de los objetivos de la “Vidriería Económica”
- El nivel directivo de la microempresa debe realizar evaluaciones permanentes del plan estratégico, para conocer los nuevos beneficios de la “Vidriería Económica”.
- La microempresa debe ofrecer productos de calidad para conseguir la fidelización de los clientes, para mejorar las ventas y obtener mayor rentabilidad.
- Realizar capacitaciones al personal de atención al cliente, para que ofrezca un servicio de calidad a los clientes.

- Establecer un programa de publicidad donde se dé a conocer todos los productos para que de esta manera los potenciales clientes tengan el conocimiento claro de lo que ofrece la “Vidriería Económica”.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (01 de 01 de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Bello, G. (2007). *Operaciones Bancarias en Venezuela*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Beltran, G. (7 de Diciembre de 2009). *Consultoría estratégica y coaching de negocios*. Recuperado el 03 de Junio de 2014, de ¿Qué se entiende por direccionamiento estratégico?: <http://gustavobeltran.com/%C2%BFque-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- Belz, F. (2013). *Marketing de Sostenibilidad*. Barcelona: Profit.
- Carrasco, J. (2004). *Una didáctica para hoy*. Madrid.
- Bonta, M. (2005). *Marketing de servicios* (Segunda ed.).
- Fernandez, J. (2005). *La planeación estratégica*.
- Frances, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*.
- García, M. D. (2008). *Manual de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Horne, J. (2006). *Finanzas*. México.
- Hunger. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*.
- Industria de vidrios. (05 de Mayo de 2010). *Vidrio*. Recuperado el 24 de Junio de 2014, de Generalidades de la cadena productiva: <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DDE/Vidrio.pdf>
- INEC. (01 de 01 de 2014). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el 07 de 03 de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=35
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Malagón, G. (2006). *Garantía de calida en salud* (Segunda ed.). Bogotá.
- Martinez, D. (2012). *Metas estratégicas*. Madrid.
- Olvera, R. M. (2006). *Una mirada al concepto de pobreza*. México: Libros en Red.
- Ortiz, O. (2007). *El dinero: la teoría, la política y las instituciones*. México: Facultad de Economía UNAM.
- Parkin, M. (2007). *Macroeconomía*. México: Pearson Educación.
- Thompson, A. (2004). *Estrategias*.
- Thompson, P. (2003). *Administración estratégica*.

Vertice, E. (2008). *Dirección estratégica*. España.

LINKCOGRAFÍA

- ❖ <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- ❖ <http://gustavobeltran.com/%C2%BFque-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- ❖ http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=35

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA DE SONDEO

Fecha: _____

Nombre de la empresa o persona: _____

Cargo o Profesión: _____

PREVIA ¿Previo a la adquisición de un producto usted requiere que le den asesoramiento sobre la calidad, forma, modelos de todo lo relacionado con el aluminio y vidrio?

SI _____ NO _____

Si la persona encuestada responde si continuar con la siguiente pregunta

PREGUNTA TEST.

¿Le gustaría saber que en el mercado de la construcción existe un almacén que le brinda todo el asesoramiento antes de adquirir los productos que requiere con respecto a las ventanas, puertas, pasamanamos, claraboyas en material de aluminio y vidrio?

SI _____ NO _____

ANEXO 2

MATRIZ DEL PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO						
Objetivos Específicos	Variable Genérica	Variable Específica	Escala	Pregunta	Opción de respuesta	Hipótesis
Determinar si el mercado meta tiene proveedor	Mercado meta	Proveedor	Nominal	Tiene usted proveedor permanente para los productos de aluminio, vidrio, acero, policarbonato?	SI _____ NO _____	El 77.53% de encuestados no tiene un proveedor permanente
Brindar asesoría sobre diseños, calidad y precios	Diseños, calidad y precios	Asesoría	Nominal	Desearía contar con asesoría correcta sobre diseños, calidad y precios de los productos en aluminio y vidrio?	SI _____ NO _____	Es el 93.26% de personas entrevistadas que desean recibir el asesoramiento
Determinar entre precios y calidad de los materiales	Precios y calidad	Precios	Nominal	Cree usted que su proveedor primero debería garantizar la calidad de los materiales, antes de brindarle los precios bajos?	SI _____ NO _____	El 76.40% cree que su proveedor le debe garantizar la calidad de los materiales
Inclusión de diseños	Productos de aluminio, acero policarbonato	Aceptación	Nominal	Cuando solicita una proforma de los productos de aluminio, acero, policarbonato, desearía que le incluyan los diseños?	SI _____ NO _____	El 100% de encuestados están de acuerdo en la inclusión de diseños

Objetivos Específicos	Variable Genérica	Variable Específica	Escala	Pregunta	Opción de Respuesta	Hipótesis
Establecer si a los clientes les gustaría recibir formas de pago	Formas de pago	Formas de pago	Nominal	Le gustaría que su proveedor le ofrezca formas de pago?	SI _____ NO _____	El 71.16% está de acuerdo de tener otras alternativas para cancelar
Conocer como es atendido el potencial cliente por su proveedor	Calificación la calidad del servicio	Servicios	Nominal	Cómo calificaría usted la atención que le brinda su proveedor?	Muy Buena _____ Buena _____ Regular _____	El 44.57% es el mayor porcentaje que recibe una atención regular
Determinar el porcentaje de encuestados que están inmersos en la construcción	Actividades	Aceptación de la actividad	Nominal	Esta actualmente realizando algún tipo de construcción, en la cual va a requerir de productos de aluminio, vidrio, acero o policarbonato?	SI _____ NO _____	El 87.27% de encuestados se encuentra realizando alguna construcción
Determinar el conocimiento del encuestado sobre Vidriería Económica	Conocimiento	Conocimiento	Nominal	Conoce usted o ha escuchado sobre Vidriería Económica?	Conoce _____ No Conoce _____ Ha escuchado_____	El 39.33% ha determinado que no conoce a Vidriería Económica

ANEXO 3

ENCUESTA

Fecha: _____

Nombre: _____

Ocupación:

- ✓ Arquitecto
- ✓ Ingeniero
- ✓ Constructor
- ✓ Persona particular

Instrucciones:

- ❖ La información de la siguiente encuesta es estrictamente confidencial
- ❖ Señale con una X en el casillero que corresponda

1. Está actualmente realizando algún tipo de construcción, en la cual va a requerir de productos de aluminio, vidrio, acero o policarbonato?

SI NO

2. Tiene Usted un proveedor permanente para los productos de aluminio, vidrio, acero, policarbonato?

SI NO

3. Desearía contar con asesoría correcta sobre diseños, calidad y precios de los productos en aluminio y vidrio?

SI

NO

4. Cree Usted que su proveedor primero debería garantizar la calidad de los materiales, antes de brindarle los precios bajos?

SI

NO

5. Cuando solicita una proforma de los productos de aluminio, acero, policarbonato, desearía que le incluyan los diseños?

SI

NO

6. Le gustaría que su proveedor le ofrezca formas de pago?

SI

NO

7. Cómo calificaría usted la atención que le brinda su proveedor

Muy buena

Buena

Regular

8. Conoce usted o ha escuchado sobre Vidriería Económica?

Conoce

No conoce

Ha escuchado

9. Cómo obtuvo información de Vidriería Económica?

Prensa

Internet

Recomendación

Ninguna de las anteriores

10. Conoce usted, que productos ofrece Vidriería Económica

SI

NO

Gracias por su colaboración

ANEXO 4

- **Ventanas Corredizas-Fijas: en aluminio natural y vidrio transparente de 4 mm**



Archivo de Vidriería Económica

- **Ventanas Fijas en aluminio natural con vidrios de 6 mm verde besados**



Archivo de Vidriería Económica

- **Ventanas Fijas –Proyectables con sistema falso inglés en aluminio blanco con vidrio de 6 mm verde automotriz**



Archivo de Vidriería Económica

- **Puertas corredizas con claraboya incluida en aluminio natural vidrio transparente y policarbonato cristal de 6 mm**



Archivo de Vidriería Económica

- **Puerta Batiente doble hoja en aluminio bronce con división intermedia y vidrio de 6 mm bronce**



Archivo de Vidriería Económica

Puerta Batiente decorativa con revestimiento color bronce y tarjetero lateral con vidrio de 6 mm, sirven para entradas principales de departamentos.



Archivo de Vidriería Económica

- Claraboyas en tubos de aluminio color bronce con vidrio transparente de 6 mm
Sirven para ampliaciones en terrazas o cubiertas de patios



Archivo de Vidriería Económica

Cubiertas a cuatro aguas en aluminio blanco y bronce con vidrio laminado transparente de 6 mm



Archivo de Vidriería Económica

- **Puertas de Baño en sistema corredizo en aluminio natural y acrílico decorativo**



Archivo de Vidriería Económica

- **Puertas de Baño en sistema abatible con herrajes de acero inoxidable y Vidrio Templado con diseños.**



Archivo de Vidriería Económica



Archivo de Vidriería Económica

- Pasamanos en aluminio sistema tubería en color bronce y Vidrio de 8 mm en color gris.



Archivo de Vidriería Económica

- Pasamanos en acero inoxidable, con la utilización de tubos decorativos, se colocan en gradas, balcones



Archivo de Vidriería Económica



Archivo de Vidriería Económica

- **Pasamanos en vidrio templado de 19mm templado y laminado con accesorios de acero**



Archivo de Vidriería Económica

- **Vidrios con diseños para puertas principales**



Archivo de Vidriería Económica

- Divisiones de oficina en perfiles serie S-100 y puerta corrediza con vidrios 6 mm transparente con logotipo y diseños.



Archivo de Vidriería Económica

- Aluminio compuesto (Alucobon – Arcobon) material especial para recubrimiento de fachadas



Archivo de Vidriería Económica

- **Vidrios tallados decorativos para puertas y ventanas**



Archivo de Vidriería Económica

- **Vidrio termo formado para ventanas semi-redondas**



Archivo de Vidriería Económica

- **Vitrinas en tubería cuadrada color natural y vidrio transparente con fondo de espejo**



Archivo de Vidriería Económica

- **Repisas de vidrio templado para baños**



Archivo de Vidriería Económica

- **Espejos Biselados decorativos para baños**



Archivo de Vidriería Económica

Vidriería Económica — Quito





Ayer

Fecha de publicación

Detalles de anuncio

Vidriería Económica es una microempresa con más de 35 años de experiencia, que tiene el compromiso de proporcionar la satisfacción de cada una de las necesidades de los clientes, considerando las diferentes aplicaciones, creando estándares de calidad, eficiencia y responsabilidad, apoyados en un equipo de colaboradores calificados, comprometidos, motivados y proactivos que permita mantener una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y medio ambiente.

Ofreciendo ventanas, puertas divisiones de oficina en aluminio y vidrio, pasamanos en acero, cubiertas en policarbonato

[Agregar a favoritos](#)

[Compartir este anuncio](#)

[Marcar como Scam o Fraude](#)

Anónimo

- Quito, Pichincha, Ecuador
- Av. De la Prensa N48-88 (Frente a la Iglesia de la Concepción) Quito- Ecuador
- La concepción
- **2439677**

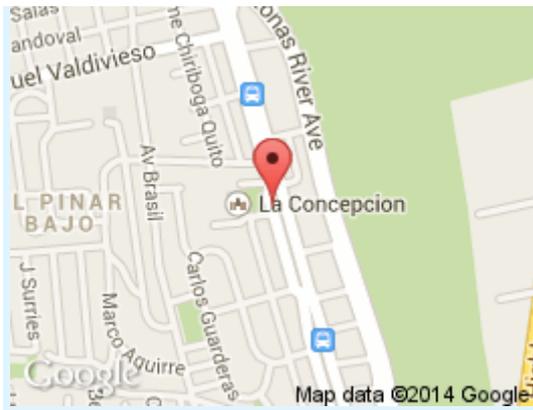
Envía un email

Mensaje

Nombre

Email

Teléfono (opcional)



[Ver mapa más grande](#)

[Siguiente](#)