



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

TEMA:

**EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA
LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE” DE LA CIUDAD DE GUARANDA,
PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODO 2012 – 2013.**

AUTORAS:

**HINOJOZA HINOJOSA GLORIA NATALI
MEZA ALVAREZ YOLANDA ALEXANDRA**

DIRECTOR:

ING. DORIS ANGULO

PARES ACADÉMICOS:

ING. ARTURO ROJAS

ING. VICTOR QUIZPHE

GUARANDA, 2015

II. DEDICATORIA

A Dios, a mi esposo e hijo, a mi abuelita, y a mi padre porque han estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar a lo largo de mi carrera. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba, es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Yolanda Meza

Con infinito amor, admiración profundo respeto dedico el presente trabajo que es el fruto del apoyo moral e intelectual a Jesús.

A mis padres quienes me han sabido encaminar por los senderos del bien y el éxito.

Natali Hinojoza

III. AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que conformamos el grupo de trabajo. Por esto agradecemos a nuestra Directora Ing. Doris Angulo, por tener la paciencia y sabiduría de guiarnos en todo este proceso de nuestra tesis a nuestros pares académicos el Ing. Víctor Hugo Quizphe Baculima, y al Ing. Arturo Rojas Sanchez, quienes han sabido dirigirnos con responsabilidad.

Un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual abre sus puertas a jóvenes como nosotros, para prepararnos como profesionales competitivos.

Natali Hinojoza

Yolanda Meza

IV. CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA

CERTIFICO:

Que, el Trabajo de Graduación titulado: “EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODO 2012 – 2013”, de autoría de las estudiantes.: HINOJOZA HINOJOSA GLORIA NATALI y MEZA ALVAREZ YOLANDA ALEXANDRA; previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales, ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos dispuestos por la facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Guaranda, 23 de enero del 2014



ING. DORIS ANGULO

DIRECTORA

V. AUTORÍA NOTARIADA

El presente trabajo de graduación: "EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA "EL ESTUDIANTE" DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODO 2012 - 2013" es original, de las autoras HINOJOZA HINOJOSA GLORIA NATALI y, con cédula de identidad número 020197748-5 y MEZA ALVAREZ YOLANDA ALEXANDRA, con cédula de identidad número 020172710-4.

Hinojoza Hinojosa Gloria Natali
C.I. 020197748-5

Meza Alvarez Yolanda Alexandra
C.I. 020172710-4

ESCRITURA PÚBLICA

DECLARACION JURADA

GLORIA NATALI HINOJOZA HINOJOSA y YOLANDA ALEXANDRA MEZA ALVAREZ

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día VIERNES, DIECISEIS DE ENERO DE DOS MIL QUINCE, ante mi Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen las señoras GLORIA NATALI HINOJOZA HINOJOSA y YOLANDA ALEXANDRA MEZA ALVAREZ. Las comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civiles casadas capaces de contraer obligaciones, domiciliadas en esta ciudad y Cantón, a quienes de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura.- Advertidas por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinadas de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentadas en debida forma, prevenidas de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declara lo siguiente: "Previo a la obtención del título Ingenieras Comerciales, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el

presente trabajo de investigación y graduación titulado "EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA "EL ESTUDIANTE" DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2012-2013"., son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autoras. (Hasta aquí la declaración juramentada rendida por el compareciente la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal.) Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que le fue al compareciente íntegramente por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firma conmigo en unidad de acto. Incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

Natali Hinojosa

Señora Gloria Natali Hinojoza Hinojoza

Yolanda

Señora Yolanda Alexandra Meza Alvarez

DOY FE: Que esta copia fotostática
ES EXACTA A SU ORIGINAL
que me fue exhibido.

Guaranda, 16 de Enero del 2012.

Guido Fabián Fierro Barragán
Doctor Guido Fabián Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA



Guido Fabián Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO 1º DEL CANTÓN GUARANDA

V. TABLA DE CONTENIDOS

I.	PORTADA.....	1
II.	DEDICATORIA	II
III.	AGRADECIMIENTO	III
IV.	CERTIFICACIÓN DE LA DIRECTORA	¡Error! Marcador no definido.
V.	AUTORÍA NOTARIADA	¡Error! Marcador no definido.
VI.	TABLA DE CONTENIDOS	VII
VII.	LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS	X
VIII.	LISTA DE ANEXOS	XI
IX.	RESUMEN EJECUTIVO	XII
X.	INTRODUCCIÓN	XIII

CAPITULO I

1.	TEMA:.....	1
2.	ANTECEDENTES.....	2
3.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
4.	JUSTIFICACIÓN.....	4
5.	OBJETIVOS	5
6.	MARCO TEÓRICO	6
	6.1.2. GEOREFERENCIAL	7
	6.1.3. MARCO LEGAL.....	24
	6.2. MARCO CONCEPTUAL.....	29
	6.3. TEORÍA CIENTÍFICA.....	32
	6.3.1.2. Evolución de la Planificación Estratégica.....	33
	6.3.1.3. Características de la Planificación Estratégica.....	36
	6.3.1.5 Ventajas de la Planificación Estratégica	37
	6.3.1.6 Desventajas de la Planificación Estratégica	38
	6.3.2.1. Análisis Externo.....	39
	6.3.2.1.1.2. Aspectos Económicos.....	40
	6.3.2.1.1.3. Aspectos Sociales.....	41
	6.3.2. Microambiente	42
	6.3.3.2. Análisis Interno.....	43
	6.3.2. Oportunidades.....	44
	6.3.3.5.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter.....	45
	6.3.3.6. Matriz evaluación de los factores externos (EFE)	46
	6.3.3.7. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	47
	6.3.4. La Competitividad	49
	6.3.4.1. Factores que influyen en la competitividad	50
	6.3.4.1.1. Salario	51

6.5.4.1.4. Calidad total: estrategia clave de la competitividad.....	52
6.3.4.2. Como Estimular la Competitividad.....	53
6.3.4.3. Competitividad en Precios o en Otros Factores	54
6.3.4.5. Competitividad versus Competencia	55
7. HIPÓTESIS.....	57
8. VARIABLES.....	58
8.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	59
9. METODOLOGÍA.....	63
9.1.3.2. De Campo	64
9.2.2. Sintético	65
9.4. UNIVERSO Y MUESTRA	66
9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	67
CAPÍTULO II	
2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	68
2.1. TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .	68
ENTREVISTA A LA PROPIETARIA.....	85
2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	88
2.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
2.3.2. RECOMENDACIONES	91
CAPÍTULO III	
3. PROPUESTA.....	92
3.1 TÍTULO.....	92
3.2 INTRODUCCIÓN.....	93
3.3. JUSTIFICACIÓN.....	94
3.4. OBJETIVOS.....	96
3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	97
3.5.5. Valores Corporativos	98
3.5.7 ANÁLISIS DE LAS MATRICES	99
3.5.7.1. MATRIZ DE LA RIVALIDAD COMPETITIVA.....	101
3.5.7.2. MATRIZ DE SUSTITUTOS	104
3.5.7.3. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	107
3.5.7.4. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	110
3.5.7.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA	114
3.5.7.6. MATRIZ DE MACROENTORNO	121
3.5.7.7. MATRIZ PRODUCTOS	126
3.5.7.8. MATRIZ DE CICLO DE VIDA.....	134
3.5.7.9. CADENA DE VALOR.....	137
3.5.7.10. ANÁLISIS DE LA BCG	157
3.5.7.11. FODA	164
3.5.7.13 Estrategia de Cambio de Marketing.....	170

3.5.7.13.4. Diseño	171
3.7. BIBLIOGRAFÍA	173
ANEXOS	175

VI. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

TABLA Y GRÁFICO N° 1 PREGUNTA 1. DE QUE SEXO ES EL CLIENTE O USUARIO/A	68
TABLA Y GRÁFICO N° 2 PREGUNTA 2. RANGO DE EDAD DEL CLIENTE O USUARIA	69
TABLA Y GRÁFICO N° 3 PREGUNTA 4. FUENTES DE INGRESOS:	70
TABLA Y GRÁFICO N° 4 PREGUNTA 5. CONOCE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE...	71
TABLA Y GRÁFICO N° 5 PREGUNTA 6. ALGUNA VEZ HA VISITADO ESTE NEGOCIO.	72
TABLA Y GRÁFICO N° 6 PREGUNTA 8. CÓMO FUE LA ATENCIÓN BRINDADA.	73
TABLA Y GRÁFICO N° 7 ¿CON QUE FRECUENCIA VOLVERÍA A COMPRAR EN LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE?	74
TABLA Y GRÁFICO N° 8 CÓMO SON LOS PRECIOS DE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	75
TABLA Y GRÁFICO N° 9 CÓMO SON LOS PRECIOS DE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	76
TABLA Y GRÁFICO N° 10 CÓMO SON LOS PRECIOS DE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	77
TABLA Y GRÁFICO N° 11 SEXO DEL PERSONAL QUE ATIENDE EN LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE.....	78
TABLMA Y GRÁFICO N° 12 RANGO DE EDAD DEL PERSONAL QUE ATIENDE AL CLIENTE O USUARIO.....	79
TABLA Y GRÁFICO N° 13 CREE USTED QUE LA CIUDADANÍA CONOCE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	80
TABLA Y GRÁFICO N° 14 SIEMPRE ES VISITADA LA LIBRERÍA.	81
TABLA Y GRÁFICO N° 15 FUENTES DE FINANCIAMIENTO:	82
TABLA Y GRÁFICO N° 16 CÓMO ES LA ATENCIÓN AL CLIENTE.	83
TABLA Y GRÁFICO N° 17 CÓMO SON LOS PRECIOS DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”.	84

VII. LISTA DE ANEXOS

ANEXO N° 1 CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS DE LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”	176
ANEXO N° 2 CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS ADMINISTRATIVOS	178
ANEXO N° 3 ENTREVISTA APLICADA A LA PROPIETARIA	180
ANEXOS 4 FOTOGRAFÍAS.....	181

VIII. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de graduación titulado “EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODO 2012 – 2013”, tiene la finalidad de especificar todas las mejoras que se quieren para lograr un avance significativo en la atención al cliente, publicidad, competencia, reducción de costos a fin de mantener un ritmo de crecimiento sostenido.

Es necesario explicar que la librería “El Estudiante” fue una de las librerías líder en la ciudad de Guaranda, pero con el tiempo ha ido perdiendo su imagen y prestigio, la cual se han ido posesionando en el mercado de Guaranda mejores librerías y con esta competencia no se ha podido incrementar los ingresos y no se ha mejorado la imagen de la misma.

La cual hemos realizado encuestas, entrevistas, a los clientes, a los administrativos, y a la propietaria para poder analizar que hay que cambiar en la librería y poder ejecutar el plan estratégico que se propone.

Para cumplir este Plan Estratégico se realizó un estudio de mercado, se analiza matrices de competencia, realizamos ciclo de vida de las unidades de estrategias, y se estableció concretamente las EFFAS e IFFAS para poder obtener estrategias de cambio, de igual se propone factores claves de éxito y ejes estratégicos los mismos los que miembros desean ver los resultados esperados en un medio tiempo.

La competencia en este segmento es inminente pero si se logra una adecuada administración de la librería “El Estudiante” aumentara sus ventas y tendrán mayores utilidades además aumentara la competitividad en el mercado y atraer a nuevos clientes implementando las estrategias que se describen detalladamente dentro de este trabajo en beneficio de este negocio.

IX. INTRODUCCIÓN

Hoy en día con la evolución del mercado y la tendencia a la globalización han hecho que solo las empresas que han trabajado en pos de mantener su competitividad busquen la manera de aplicar filosofías de administración que les ayude a mantenerse en el mercado y superarse continuamente.

Considerando que un Plan Estratégico es importante y prioritario en el desarrollo administrativo de la empresa, su principal beneficio es garantizarse una continuidad en el mercado gracias a contar con una estrategia a seguir.

La planeación estratégica actualmente dados los momentos de cambio e incertidumbre en los que estamos inmersos es totalmente necesaria; ya no podemos dejarle solo a la intuición la posibilidad de éxito en los negocios, es necesario basarse en el análisis de información relevante para lograrlo.

Con lo expuesto anteriormente se hace necesaria la aplicación del Plan Estratégico en la Librería “El Estudiante” logrando de esta manera mejorar la atención al cliente, así como realizar publicidad, reducción de costos tanto interna como externa, de esta manera se logra alcanzar los objetivos propuestos ofreciendo además productos de calidad y con calidez, así como también obteniendo mayores beneficios para el propietario.

CAPÍTULO I

1. TEMA:

EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODO 2012 – 2013.

2. ANTECEDENTES

La librería “El Estudiante” es una pequeña empresa familiar creada en 1978, ubicada en las calles Selva Alegre 519 y General Enríquez (Esquina), desde sus primeros años de vida ha venido ofreciendo varios productos y a través del tiempo ha ido ampliando su negocio cubriendo las necesidades de estudiantes y oficinistas.

Su ubicación permite que cuente con una demanda permanente durante la mayor parte del año; actualmente, ofrece útiles escolares, útiles de oficina, servicio de fotocopiado, recargas electrónicas, etc., sin embargo se pueden encontrar algunas deficiencias dentro de este establecimiento como por ejemplo: la falta de un organigrama estructural- funcional, no cuenta con una misión y visión lo que dificulta que se direccionen correctamente los valores corporativos y los esfuerzos que se realizan a su interior, la administración del negocio es empírica, la atención al cliente es regular, no tienen una clara definición de objetivos y no cuenta con un sistema de inventarios que permita determinar la cantidad de productos existentes en sus bodegas es decir no aplican la contabilidad .

Su problema es la mala administración que han hecho que las personas escojan otras librerías la cual esto causa que la librería baje de categoría y ya no tenga mucha importancia en el sector de Guaranda, por este motivo se realiza un plan estratégico que al momento no existe y si la organización de la misma pone énfasis en el trabajo obtendremos buenos resultados.

Se requiere de un análisis del mercado para poder desarrollar un plan estratégico, especificar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones adecuadas para ejecutar las actividades que se van a realizar y los recursos necesarios para lograr las metas de este negocio.

El plan estratégico va a especificar todas las mejoras que se quieren para lograr un avance significativo en la atención al cliente, publicidad, competencia, reducción de costos a fin de mantener un ritmo de crecimiento sostenido.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo El Plan Estratégico influye en la competitividad de la librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, período 2012 – 2013?

4. JUSTIFICACIÓN

Considerando que un Plan Estratégico es **importante** y prioritario en el desarrollo administrativo de la empresa que permite mejorar la atención al cliente, así como: publicidad, competencia, reducción de costos de empresa tanto interna como externamente.

Su aplicación se hace **necesaria** en la librería “El Estudiante” ya que permitirá alcanzar los objetivos propuestos ofreciendo además productos de calidad y con calidez.

El desarrollo del tema es **pertinente**, una vez que se desenvuelve en la librería “El Estudiante” trabajo que nos permitirá considerar las fortalezas y debilidades internas así como las oportunidades y amenazas externas con lo que podremos establecer estrategias que reconozcan resolver los problemas que puedan suscitarse en el transcurso de sus actividades.

Los directivos de la librería desconocen lo importante que es un Plan Estratégico y se explicó que con este proyecto vamos a mejorar las ventas, a incrementar sus ingresos, a darle un cambio de imagen, la cual están de acuerdo con nuestra propuesta, la misma que permitirá lograr un incremento de la librería en el mercado competitivo.

Visto la realidad de la librería “El Estudiante”, al no poseer una planificación adecuada para alcanzar los fines, propósitos, objetivos y metas; existe la **factibilidad** de realizar la presente investigación: “EL PLAN ESTRATÉGICO Y LA COMPETITIVIDAD DE LA LIBRERÍA EL ESTUDIANTE DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERÍODO 2012 – 2013”

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL.

- Determinar la influencia del Plan Estratégico en la competitividad de la librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, periodo 2012 – 2013.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar los criterios estratégicos que permitan mejorar la competitividad de la librería El Estudiante.
- Desarrollar un diagnóstico situacional de la empresa para identificar debilidades y oportunidades del negocio.
- Desarrollar el Plan Estratégico que servirá para la competitividad de la Librería “El Estudiante” con cada uno de los criterios estratégicos.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. REFERENCIAL GEOREFERENCIAL Y LEGAL

6.1.1. REFERENCIAL

La librería “El Estudiante” desde su creación ha venido incrementando su gama de productos y tratando de mejorar día a día, su ubicación cerca de establecimientos educativos e instituciones públicas constituye una fortaleza ya que hacen posible contar con una demanda permanente.

Nombre del negocio: Librería “El Estudiante”

Dirección: Calles Selva Alegre 519 y General Enríquez - Guaranda

Tipo de negocio: privado

Propietario: Luis Alfonso Bonilla

RUC: 0200031870001

Actividad: venta de útiles escolares y de oficina.

Tecnología: no cuenta con un sistema computarizado que permita conocer la estructura económica o de inventarios del negocio; es importante mencionar que cuenta con dos copiadoras y una impresora.

Número de trabajadores: 3

Principales proveedores: MARCECI, PROLIPA, GRAFIC, PACO, IMPAPEL, UTILESA, DILIPA.

Competencias: Librería Bolívar, Librería San Pedro, Librería, Copy Plot, Librería García Hnos.

6.1.2. GEOREFERENCIAL

PROVINCIA DE BOLÍVAR

Bolívar es una provincia del centro de Ecuador, en la cordillera occidental de los Andes. Su capital es la ciudad de Guaranda. La Provincia de Bolívar se llama así en honor al Libertador Simón Bolívar.

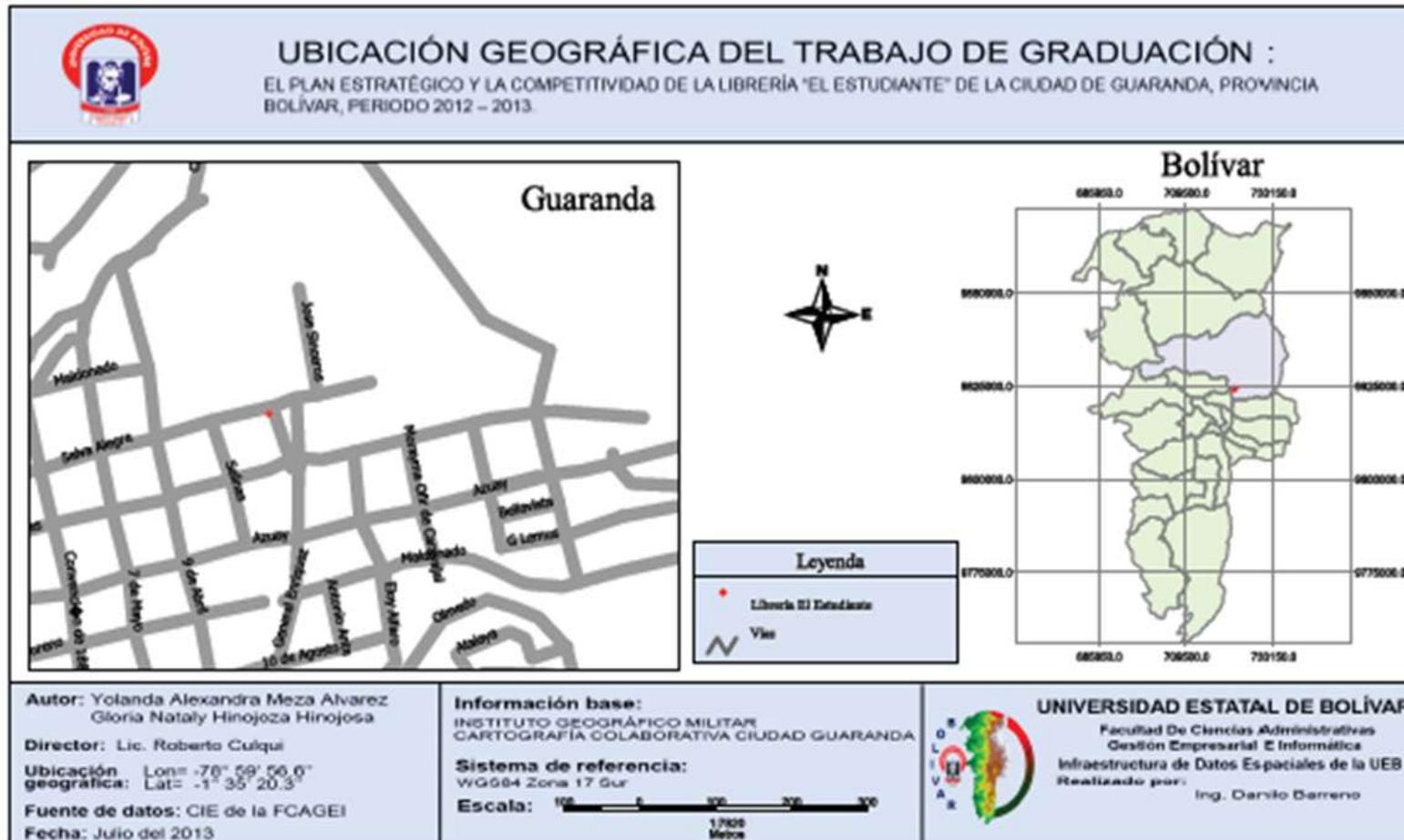
Bolívar tiene una extensión de 3.254 km², lo que lo convierte en una de las provincias más pequeñas del Ecuador. No tiene elevaciones importantes, a excepción del Volcán Chimborazo que se encuentra parcialmente en esta provincia.

La provincia de Bolívar según el último ordenamiento territorial, pertenece a la región comprendida también por las provincias de Santa Elena, Guayas y Los Ríos.

SECTOR PLAZA ROJA

Es un lugar que genera más concurrencia, se considera el centro comercial de la ciudad de Guaranda, La Librería El Estudiante se encuentra al Norte de la Plaza Roja.

UBICACIÓN DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”



6.1.3. MARCO LEGAL

Para el funcionamiento legal de la librería “el estudiante” fue necesario únicamente acudir a los permisos que entrega el S.R.I., y la del municipio lo que se refiere a la patente municipal, y a lo que es el permiso de la cámara de comercio el señor propietario de la librería no es afiliado.

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Título I

DEL IMPUESTO A LA RENTA

Capítulo I

NORMAS GENERALES

Art. 1.- Cuantificación de los ingresos.- Para efectos de la aplicación de la ley, los ingresos obtenidos a título gratuito o a título oneroso, tanto de fuente ecuatoriana como los obtenidos en el exterior por personas naturales residentes en el país o por sociedades, se registrarán por el precio del bien transferido o del servicio prestado o por el valor bruto de los ingresos generados por rendimientos financieros o inversiones en sociedades. En el caso de ingresos en especie o servicios, su valor se determinará sobre la base del valor de mercado del bien o del servicio recibido.

La Administración Tributaria podrá establecer ajustes como resultado de la aplicación de los principios del sistema de precios de transferencia establecidos en la ley, este reglamento y las resoluciones que se dicten para el efecto.

Art. 2.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta en calidad de contribuyentes: las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades definidas como tales por la Ley de Régimen Tributario Interno y sucursales o

establecimientos permanentes de sociedades extranjeras, que obtengan ingresos gravados.

Son sujetos pasivos del impuesto a la renta en calidad de agentes de retención: las personas naturales y las sucesiones indivisas obligadas a llevar contabilidad, las

sociedades definidas como tales por la Ley de Régimen Tributario Interno, las instituciones del Estado y las empresas públicas reguladas por la Ley Orgánica de Empresas Públicas y las sucursales o establecimientos permanentes de sociedades extranjeras, que realicen pagos o acrediten en cuenta valores que constituyan ingresos gravados para quienes lo reciban.

Art. 3.- De los consorcios.- De acuerdo con lo que establece la Ley de Régimen Tributario Interno, los consorcios o asociaciones de empresas son considerados sociedades, y por tanto, sujetos pasivos del impuesto a la renta, por lo que deben cumplir con sus obligaciones tributarias y deberes formales, entre los que están los de declarar y pagar dicho impuesto.

En el caso de que un consorcio cese o concluya actividades antes de la terminación del ejercicio impositivo, presentará su declaración anticipada de impuesto a la renta, de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento.

En todos los casos, los miembros del consorcio serán solidariamente responsables, por los tributos que genere la actividad para la cual se constituyó el consorcio.

Los beneficios que distribuya el consorcio, luego del pago del respectivo impuesto, se constituirán en ingresos exentos para los miembros del consorcio, siempre y cuando éstas sean sociedades nacionales o extranjeras, no domiciliadas en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición.

Art. 4.- Partes relacionadas.- Con el objeto de establecer partes relacionadas, a más de las referidas en la Ley, la Administración Tributaria con el fin de establecer algún tipo de vinculación por porcentaje de capital o proporción de transacciones, tomará en cuenta, entre otros, los siguientes casos:

1. Cuando una persona natural o sociedad sea titular directa o indirectamente del 25% o más del capital social o de fondos propios en otra sociedad.
2. Las sociedades en las cuales los mismos socios, accionistas o sus cónyuges, o sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, participen directa o indirectamente en al menos el 25% del capital social o de los fondos propios o mantengan transacciones comerciales, presten servicios o estén en relación de dependencia.
3. Cuando una persona natural o sociedad sea titular directa o indirectamente del 25% o más del capital social o de los fondos propios en dos o más sociedades.
4. Cuando una persona natural o sociedad, domiciliada o no en el Ecuador, realice el 50% o más de sus ventas o compras de bienes, servicios u otro tipo de operaciones, con una persona natural o sociedad, domiciliada o no en el país.

Los contribuyentes que cumplan con los preceptos establecidos en esta norma estarán sujetos al régimen de precios de transferencia y deberán presentar los anexos, informes y demás documentación relativa a los precios de transferencia, en la forma establecida en este reglamento, sin necesidad de ser notificados por la Administración Tributaria.

Para establecer partes relacionadas cuando las transacciones realizadas entre éstas, no se ajusten al principio de plena competencia la Administración aplicará los métodos descritos en este reglamento.

Art. 5.- Grupos económicos.- Para fines tributarios, se entenderá como grupo económico al conjunto de partes, conformado por personas naturales y sociedades, tanto nacionales como extranjeras, donde una o varias de ellas posean directa o indirectamente 40% o más de la participación accionaria en otras sociedades.

El Servicio de Rentas Internas podrá considerar otros factores de relación entre las partes que conforman los grupos económicos, respecto a la dirección, administración

y relación comercial; de ser el caso se emitirá una Resolución sobre el mecanismo de aplicación de estos criterios.

El Director General del Servicio de Rentas Internas deberá informar sobre la conformación de los principales grupos económicos del país y su comportamiento tributario.

Art. 6.- Ingresos de las sucesiones indivisas.- Previa la deducción de los gananciales del cónyuge o conviviente sobrevivientes, la sucesión indivisa será considerada como una unidad económica independiente, hasta que se perfeccione la partición total de los bienes y, en tal condición, se determinará, liquidará y pagará el impuesto sobre la renta.

Serán responsables de la contabilidad, de la presentación de la declaración del impuesto a la renta y del pago del tributo de las sucesiones indivisas, quienes tengan la administración o representación legal de las mismas según las normas del Código Civil.

Art. 7.- Domicilio o residencia habitual de Personas Naturales.- Se entiende que una persona natural tiene su domicilio o residencia habitual en el Ecuador cuando haya permanecido en el país por ciento ochenta y tres (183) días calendario o más, consecutivos o no, en el mismo ejercicio impositivo.

Presentación de la escritura de constitución al superintendente de compañías otorgado la escritura de constitución de la compañía, se presentará al Superintendente de Compañías tres copias notariales solicitándole, con firma de abogado, la aprobación de la constitución.

Emisión del Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Obligación de llevar contabilidad

Los artículos 20 y 21 de la Ley de Régimen Tributario Interno y el artículo 15 del Reglamento de Aplicación del Impuesto a la Renta, determinan lo siguiente:

Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad.

Las personas naturales también están obligadas a llevar contabilidad, aquellas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al primero de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los 24.000 dólares, o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 40.000 dólares.

Permiso y patente municipal

Este permiso o documento se lo obtiene en las oficinas de la muy ilustre municipalidad del Cantón.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

Administración: Se puede conceptualizar a la administración como el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de todos los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales.

Aplicación: Es un término que proviene del vocablo latino *applicatio* y que hace referencia a la acción y el efecto de aplicar o aplicarse (poner algo sobre otra cosa, emplear o ejecutar algo, atribuir).

Control: Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Competitividad: Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Calidad y calidad del servicio: Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sea bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles).

Dirección: La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión son la tarea de la dirección.

Directriz: Es una norma o una instrucción que se tiene en cuenta para realizar una cosa. También se trata de aquello que fija cómo se producirá algo. Las directrices, por lo tanto, sientan las bases para el desarrollo de una actividad o de un proyecto.

Efectividad: La efectividad es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable

Eficacia: Se refiere a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.

Eficiencia: Esto es hacer las cosas bien. Es lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad.

Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

Estrategia: Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

Librería: Se llama librería al establecimiento comercial en el cual se venden objetos e insumos para oficinas, para estudiantes, entre otros interesados. Es decir, la librería nos ofrece, nos vende, todos aquellos productos y elementos que en la oficina, en la escuela y hasta en la casa nos permitirán escribir documentos, modificarlos, transcribirlos, resaltarles aquellas cuestiones fundamentales, entre otras cuestiones.

Organización: La palabra organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego órganon que significa instrumento; otra se refiere se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Plan Estratégico: El Plan Estratégico es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el

corto y medio plazo. Así el Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

Plan: Plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Planificación: La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos

6.3. TEORÍA CIENTÍFICA

6.3.1. Qué es Planificación Estratégica

La evolución del mercado en el mundo y la tendencia a la globalización han hecho que solo las empresas que han trabajado en pos de mantener su competitividad busquen en la manera de aplicar filosofías de administración que les ayude a mantenerse y a superarse continuamente.

La Planificación Estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, visión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales. (COMPANIAS., 2009)

La Planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos en la organización durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La enseñanza de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de los puntos fuertes, débiles y limitaciones, tanto propias como del entorno; en especial deberán evaluarse las fuerzas de los competidores y sus planes sobre futuras acciones así como una serie de oportunidades y amenazas que derivan de la situación de la propia empresa en relación con el entorno en el que se actúa.

Para realizar los cambios necesarios la empresa debe alentar a los gerentes a pensar estratégicamente para que se anticipe a los cambios y puedan mejorar sus estrategias cuando éstas así lo requieran.

6.3.1.1. Definición de Planeación Estratégica

“Cabe definir a la planeación estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfunciones que permiten a la organización alcanzar sus objetivos” (RUGMAN, 2008)

“el proceso de evaluar el ambiente de la empresa y sus fuerzas normales para determinar después actividades a corto y largo plazo” (FRED, 2009)

La Planeación estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben correr en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

“La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización y consiste en realizar todas aquellas actividades gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro. (FRED, 2009)

6.3.1.2. Evolución de la Planificación Estratégica.

La planeación estratégica y su conjunto de conceptos y herramientas no surgieron sino hasta principios de la década de los sesenta.

Anteriormente la Administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones, pues con el crecimiento continuo de la demanda total era difícil estropear los negocios, aún en el caso de administraciones deficientes. Pero entonces estallaron los turbulentos años 70. Y hubo una sucesión de crisis. Los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de la guerra del Medio Oriente.

Sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo.

Esta sucesión de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación de la administración para mantener saludables las empresas a pesar de los trastornos ocurridos en cualquiera de sus negocios o líneas de productos. (monografias.com/trabajos, 2013)

Durante los últimos treinta años, en los países industrializados, la planeación estratégica ha tenido que ver con hechos determinantes del cambio. Como resultado desde su generalizada introducción en la década del 60, el estilo de la Planificación Estratégica ha pasado por varias fases (<http://www.geocitiles.com>, 2013)

Década del 60'	Década 70'	Década 80'	Década 90'
Planeación para un periodo de estabilidad y crecimiento	Planeación para empresas en situaciones de ataque.	Planeación para recortes y racionalización	Planeación para <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento rentable 2. Desnormatización y privatización. 3. Mercados mundiales.
Principales diferencias	De los estilos de planificación	Estrategias por cada	Década
Proyecciones LP. Presupuestos 5 años P. Operativos detallados Estrategias para el crecimiento y la diversificación.	Estrategias explícitas Divisiones en unidades empresariales estrategias Proyección explorativa. Planeación para el cambio sociopolítico Simulación de estrategias alternativas	La alta Gerencia está a cargo de la estrategia. Enfoque total del negocio; elaboración y puesta en marcha de la Estrategia liderazgo visible ejercido por la alta gerencia. Compromiso de los funcionarios a todos los niveles. Inversiones	Alta importancia a los factores del entorno Uso de tecnologías informáticas incremento del cálculo de riesgos. Altas velocidades en adquirir y perder ventajas competitivas.

		masivas en nuevas tecnologías.	
Principales	Técnicas	Por	Décadas
Proyección tecnológica	Planeación de escenarios	Creación de escenarios	Formación de Liderazgo
Planeación de fuerza laboral	Apreciación del riesgo del riesgo político	Competitivos Filosofías y objetivos empresariales explícitos	Benchmarking Gerencia proactiva inteligencia emocional
Presupuestación de programas	Proyección social	Portafolios de tecnologías y recursos	Mejoras continuas
Análisis de vacíos.	Evaluación de impacto ambiental	Empleados propietarios de acc. Programas de	Cuadro de indicadores
Matriz de producto mercado.	Análisis de portafolio de los negocios Curvas de experiencia	mejoramiento a la calidad	
	Análisis de sensibilidad y riesgo	Bases de datos internas y externas	
	Presupuestación base cero.		

La Planificación Estratégica hoy día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo puedan proyectarse en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus

capacidades para influenciar el entorno y asimilar o hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

Sin embargo la Planificación estratégica no es un fin en sí misma, al contrario es el medio para concertar esfuerzos bajo un marco referencial consensado, que motive y movilice a todos los integrantes de la organización.

6.3.1.3. Características de la Planificación Estratégica.

En gran parte de las definiciones que los autores plantean en torno a la planificación estratégica se encuentra las siguientes características:

- La planificación trata de hacer coherente los objetivos con la disponibilidad de recursos y necesidades.
- La planificación intenta optimizar el logro de los objetivos.
- La planificación es reflexión del presente para convertirla en reflexión sobre el futuro.
- La planificación es un proceso social.
- La planificación es un esfuerzo deliberado de cambiar una situación que resulta insatisfactoria.
- La planificación intenta elegir racionalmente las alternativas que mejor se ajusta a los valores de quien les elige (<http://www.tja>, 2013)

6.3.1.4 Importancia de la Planificación Estratégica.

Hoy en día la planificación estratégica es importante por varios aspectos ya que proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización, ya que sin planes los administradores no tendrían una idea clara de lo que se necesita organizar, es esencial y vital contar con una meta, un objetivo.

También es importante porque es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino

que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo identificando metas y objetivos. Además la planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo e interno.

6.3.1.5 Ventajas de la Planificación Estratégica

- Contribuye a actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito.
- Señala la necesidad de futuros cambios.
- Establece una base para el control.
- Obliga a la visualización de un todo.
- Dirige la atención de todos hacia los objetivos.
- Mantiene simultáneamente el enfoque tanto en el presente como en el futuro.
- Permite reforzar los principios asimilados en la misión, visión y estrategias.
- Incentiva la planeación interdisciplinaria y la comunicación interpersonal.
- Fomenta la asignación de prioridades en el destino óptimo de recursos.
- Es el puente directo hacia la planeación táctica de corto plazo.
- Exige a los ejecutivos visualizar la planeación desde la macro perspectiva, los objetivos centrales y su compromiso a lograrlos.
- Ayuda a los actores a identificarse con la importancia de sus funciones dentro de la organización.
- Permite obtener una ventaja comparativa en el mercado donde está inserta la institución.
- Proyecta una imagen institucional mejorada y sólida frente a sus competidores y clientes.
- Proporciona una importante ayuda al branding, y al posicionamiento estratégico de sus productos y servicios.

- Permite mejorar los niveles de productividad, competitividad y rentabilidad mediante las estrategias implementadas y dirigidas al objetivo.
- Identifica e incorpora a la empresa nuevos principios y valores.
- Establece normas de optimización de todo tipo de recursos.

6.3.1.6 Desventajas de la Planificación Estratégica

- Ejecutivos no dan importancia, lo estructuran lo aprueban y lo archivan
- Por la demanda de recursos y gastos en recopilación de datos los ejecutivos no la llevan a cabo.
- Por la desorganización en tiempos y movimientos de ejecutivos no palpan la utilidad de la planificación estratégica.
- Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica o sus predicciones, que pueden ser equívocas y no resultar positivas.
- Posible renuencia de parte de los actores de la planificación estratégica.
- Posible resguardo y confidencialidad de los datos utilizados en la planificación estratégica.
- Predominio de deseos sobre posibilidades.

6.3.2. Diagnóstico Institucional al (FODA)

En una época de frecuentes cambios, el éxito o fracaso de las organizaciones está condicionado en un alto grado por la habilidad que muestran para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo.

Conceptualmente el problema es un tanto simple: por un lado se realiza un análisis externo para identificar los cambios que vienen (oportunidades y amenazas), mientras que por el otro realiza un análisis interno para establecer qué capacidad tiene la empresa para hacerles frente (fortaleza y debilidades) para sobre esta base definir las estrategias que conviene seguir.

En el marco de un proceso de planificación estratégica, la etapa de diagnóstico incluye un análisis externo e interno de la organización (STEINER, 2008)

6.3.2.1. Análisis Externo

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y amenazas que se deberían eludir. Como sugiere la palabra finita, la auditoría externa no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en un negocio. Por el contrario, su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas procesables. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permita aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

En lo concerniente al aspecto externo, este se lo puede dividir en Macro ambiente y Microambiente. (FRED.R.David, 2009)

6.3.2.1.1. Macro ambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativa y de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuáles la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de control las amenazas.

Dentro del Macro Ambiente se tiene que realizar un Análisis PESTE, es decir lo referente a Aspectos Político- Legales, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ecológicos que pudieran afectar a la planificación estratégica de la empresa en un corto plazo.

6.3.2.1.1.1. Aspectos Político- Legales

Está integrado por las leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en la sociedad cortando su libertad de acción.

Las condiciones legales son leyes comerciales, laborales, fiscales, civiles entre otros, que constituyen elementos normativos para la causa de las organizaciones.

Las Leyes regulatorias afectan directamente a las empresas y no es posible sustentarse a su influencia. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que les afecte y revisar periódicamente el surgimiento de nuevas leyes regulatorias. Además el

Funcionamiento de la sociedad depende en buena parte de las decisiones que se tomen en el nivel político.

Con respecto a las condiciones políticas son las decisiones y definiciones políticas que se toman en el campo nacional departamental o municipal, y que influyen sobre las organizaciones, orientando las propias condiciones económicas. Las decisiones políticas y regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas, y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

La manera como se hace la política y se manejan las instituciones es un factor determinante en el bienestar de las sociedades. Las relaciones de poder y los conflictos por competencias entre los diversos organismos del estado son una fuente constante de incertidumbre. (COMPAÑIAS, 2009)

6.3.2.1.1.2. Aspectos Económicos.

El aspecto económico o la recesión económica. El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. De dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y los accionistas, altos rendimientos. Las empresas deben estar atentas a los cinco pilares sobre los cuales se cimienta una economía y a sus implicaciones en el desempeño de la economía nacional.

La tasa de crecimiento de la economía: genera un aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores. El aumento de la demanda tiende a disminuir la rivalidad entre las empresas y a permitir la expansión de las operaciones.

La tasa de interés: la tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

El tipo de cambio: indica el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Las opiniones están divididas en cuanto al tipo de cambio. Aquellos agentes que realizan actividades de exportación desean un tipo de cambio alto ya que ellos mejoran sus márgenes de utilidad.

La inflación: distorciona los precios relativos y por ello desestabiliza las economías. Un país con tasas altas de inflación debe enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera. Dicha disminución provoca una caída en la producción y en la tasa de crecimiento de la economía.

La inversión extranjera: debido a lo reducido de nuestra economía, el stock de capital nacional disponible para inversión es relativamente bajo. Ello implica que se debe recurrir a capitales extranjeros para completar el stock que el país requiere para crecer. Los sectores más dinámicos de nuestra economía son aquellos en que existen inversión e intereses extranjeros.

6.3.2.1.1.3. Aspectos Sociales.

Los seres humanos crecen en una sociedad particular que da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales. Absorben casi inconscientemente una visión del mundo que define su relación consigo mismo y con otros.

6.3.2.1.1.4. Aspectos Tecnológicos y Ecológicos

Condiciones tecnológicas: Las organizaciones necesitan adaptarse e incorporar tecnología proveniente del ambiente general para no perder su competitividad.

Condiciones ecológicas: Están relacionadas con el cuadro demográfico que rodea la organización. En las organizaciones existen algo llamado la ecología social: Las

organizaciones influyen y reciben influencia en aspectos como contaminación, clima, transporte, comunicaciones.

6.3.2. Microambiente

El microambiente son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Los componentes principales del microambiente son los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo.

Estos cuatro componentes del ambiente operativo definen el territorio en el que opera la organización. La estructura de las relaciones clave dentro de este ambiente determina la rentabilidad potencial de la empresa, así como sus perspectivas de lograr una ventaja competitiva sostenible.

6.3.2.1. Componente Clientes

Un componente importante de las organizaciones son aquellas personas y grupos con ciertas características específicas. Hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales.

6.3.2.2. Componente Proveedores

Los proveedores son personas o entidades que ofrecen bienes y servicios que son requeridos por la empresa para producir o para brindar un servicio a los clientes.

6.3.2.3. Componente competencia

Virtualmente todas las organizaciones tienen competidores. Hasta las empresas estatales de servicio público, que son monopolios protegidos, enfrentan la competencia de firmas que ofrecen productos y servicios similares en el medio. Estas organizaciones pueden competir por clientes o por materias primas. (Mena, 2010)

6.3.3.2. Análisis Interno

El ambiente interno comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización (CERTO sAMUEL, 2010)

Todas las áreas funcionales de la empresa presentan tanto fortalezas como debilidades que la afectan como un todo, por tal razón es necesario conocerlas para tomar acciones pertinentes que ayuden a mejorar el desempeño de la organización.

6.3.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

6.3.3.1. Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen actividades que se desarrollan positivamente.

6.3.2. Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

6.3.3. Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

6.3.3.4. Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización (<http://www.gestiopolis.com>)

6.3.3.5. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

El gráfico ilustra el modelo del análisis de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas:

1. La rivalidad entre las empresas que compiten.
2. La entrada potencial de competidores nuevos.
3. El desarrollo potencial de competidores nuevos.
4. El desarrollo potencial de productos sustitutos.

El poder de negociación de los consumidores (BROWN.Warren B.MOBERG)

Modelo de las cinco Fuerzas de la Competencia



FUENTE: CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
ELABORACIÓN: PORTER MICHAEL

6.3.3.5.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter

Según Potter, las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres motivos; el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque. Potter los llama “estrategias genéricas” (PORTER Michael)

El liderazgo en costos gira en torno de la producción de productos estándar, a precios unitarios muy bajos, para consumidores que son sensibles a los precios.

La diferenciación es una estrategia que busca la producción de productos y servicios que se consideran únicos en la industria y están dirigidos a consumidores que son relativamente insensibles a los precios.

El enfoque significa producir productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores.

Las estrategias de Potter implican diferentes arreglos organizativos, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Las empresas grandes, con mayor acceso a recursos, suelen competir con base en un liderazgo en costos y/o diferenciación, mientras que las empresas.

6.3.3.6. Matriz evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La elaboración de una matriz EFE consta de cinco pasos:

1.- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de evaluación del ambiente externo. Abarcar un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista primero se debe anotar las oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero se debe anotar las oportunidades y después las amenazas.

2.- Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 10 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero estas a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.(M., 2000)

3.- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor donde 4 = una respuesta superior 3 = una respuesta superior a la media 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

Así pues, las calificaciones se basan en la empresa mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4.- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5.- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0

El valor del promedio ponderado es 2.5 Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (David, 1997)

6.3.3.7. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias, que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1.- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentaje, razones y cifras comparativas.

2.- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutiran más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.

3.- Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4.- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5.- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuera la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores clave que incluya la matriz EFI no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación (David, 1997).

6.3.4. La Competitividad

Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

a) La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

6.3.4.1. Factores que influyen en la competitividad

La competitividad depende de la relación calidad-coste del producto, del nivel de precios de algunos insumos y del nivel de salarios en el país productor. Estos dos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad innovaría del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

6.3.4.1.1. Salario

El nivel salarial medio es uno de los principales costes en muchas industrias, en particular la manufactura basada en tecnologías convencionales y el sector servicios. Así por ejemplo, en muchas tecnologías relativamente poco nuevas, China, Taiwán y parte del sureste asiático ha basado su competitividad en salarios relativamente más bajos que los países occidentales o Japón. Durante la crisis económica de 2008-2014 trataron de imponerse en el sur de Europa legislaciones laborales que disminuyeran la capacidad de negociación de los trabajadores, con el fin de bajar los salarios y ganar así una competitividad en esos países que les permitiera aumentar sus exportaciones y aliviar la deuda privada y pública de dichos países.

6.3.4.1.2. Calidad del servicio

Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles).

La calidad del servicio está relacionada con la capacidad de satisfacer a clientes, usuarios o ciudadanos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., logrando altos grados de satisfacción en sus relaciones con la organización o institución proveedora del servicio.

6.3.4.1.3. Refuerzo Competitivo

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

Competitividad está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Los servicios de apoyo asociados.

6.5.4.1.4. Calidad total: estrategia clave de la competitividad

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una

máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

6.3.4.2. Como Estimular la Competitividad

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc., sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar, comunidad, cooperación y responsabilidad.

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.
- Establecer reglas tributarias adecuadas
- Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y control de precios (Precios acordes a la oferta y la demanda).

- Planes de reestructuración de la educación de tal forma que el sector educativo este acorde con las necesidades reales del sector productivo. Favoreciendo muy especialmente al sector de la Educación Pública de bajos recursos. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.
- El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc. , a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos.

6.3.4.3. Competitividad en Precios o en Otros Factores

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística. En estos tipos de mercados, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de servicios y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

6.3.4.4. Ventajas Comparativas y Ventajas Competitivas

Las ventajas son los elementos que permiten tener mayor productividad en relación a los competidores. Las ventajas se pueden clasificar en ventajas comparativas y ventajas competitivas. Las ventajas comparativas surgen de la posibilidad de obtener con menores costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía. Las ventajas competitivas se basan en la tecnología de producción, en los conocimientos y capacidades humanas. Las ventajas competitivas se crean mediante la inversión en recursos humanos y tecnología, y en la elección de tecnologías, mercados y productos.

6.3.4.5. Competitividad versus Competencia

El bienestar de una nación no depende exclusivamente de su competitividad internacional, más bien de la productividad de sus empresas en los sectores transables y no transables (entre otros factores). Por lo que una política económica que se focalice en el concepto de competitividad internacional puede ser errónea si descuida otros factores. Las naciones están en una relación de cooperación más que de competencia.

6.3.5. Librería

Establecimiento comercial cuyo principal producto a la venta son libros.

Las librerías pueden variar de tamaño desde las independientes que tienen a la venta unos cientos de ejemplares, hasta las que son cadenas de librerías, que frecuentemente tienen a la venta hasta 200,000 volúmenes diferentes. Las librerías virtuales pueden tener muchos más libros a la venta al no necesitar tener su catálogo completo presente de manera física. La librería más grande del mundo actualmente está en Londres, pertenece a la cadena Waterstone's y está en el edificio conocido como Simpson of Picadilly. (Alejandra María Cabrera Martínez)

Muchas librerías venden artículos de algún modo relacionados con los libros como separadores, postales, mapas, y periódicos. También pueden ofrecer otros objetos que varían enormemente de una tienda a otra, sobre todo entre las pequeñas. No es infrecuente encontrar una librería dentro de una gran tienda departamental.

Muchas universidades frecuentemente tienen una librería, además de una biblioteca, dentro de sus instalaciones para que los alumnos puedan adquirir las obras requeridas por sus cursos, sobre todo libros de texto.

Otro tipo de librería es la que vende libros de segunda mano, usados o "de viejo", frecuentemente a precios mucho más reducidos que los nuevos. En estas librerías también se encuentran ejemplares agotados, aquellos cuyas casas editoras dejaron de imprimir hace tiempo y ya no se consiguen. Los coleccionistas de libros y

los investigadores académicos frecuentan estas librerías en busca de primeras ediciones y otros libros antiguos y raros.

Las librerías pueden variar de tamaño desde las independientes que tienen a la venta unos cientos de ejemplares, hasta las que son cadenas de librerías, que frecuentemente tienen a la venta hasta 200,000 volúmenes diferentes. Las librerías virtuales pueden tener muchos más libros a la venta al no necesitar tener su catálogo completo presente de manera física.

La librería más grande del mundo actualmente está en Londres, pertenece a la cadena Waterstone's y está en el edificio conocido como Simpson of Picadilly.

Muchas librerías venden artículos de algún modo relacionados con los libros como separadores, postales, mapas, y periódicos. También pueden ofrecer otros objetos que varían enormemente de una tienda a otra, sobre todo entre las pequeñas. No es infrecuente encontrar una librería dentro de una gran tienda departamental. Muchas universidades frecuentemente tienen una librería, además de una biblioteca, dentro de sus instalaciones para que los alumnos puedan adquirir las obras requeridas por sus cursos, sobre todo libros de texto.

Otro tipo de librería es la que vende libros de segunda mano, usados o "de viejo", frecuentemente a precios mucho más reducidos que los nuevos. En estas librerías también se encuentran ejemplares agotados, aquellos cuyas casas editoras dejaron de imprimir hace tiempo y ya no se consiguen. Los coleccionistas de libros y los investigadores académicos frecuentan estas librerías en busca de primeras ediciones y otros libros antiguos y raros.

7. HIPÓTESIS

La Aplicación del Plan Estratégico mejora la Competitividad de la librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar.

8. VARIABLES

8.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Plan Estratégico

8.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Competitividad

8.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA/ÍTEMS	TÉCNICAS
Independiente Plan Estratégico	Proceso que permite visualizar las características que da a notar sus ventajas y desventajas de los componentes de manera integral a partir del análisis situacional mediante el cual se aplica estrategia de integración entre todos quienes forman parte de una entidad u organismo	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de situación • Objetivos y Estrategias • Escenarios • Seguimiento y Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Coherencia, Optimizar, Reflexión • Dirección, Productividad, Rentabilidad, Desorganización, Demanda de recursos y gastos • Laboral , Organizacional, Comercialización, Financiero, Producción • Integración, Diversificación, Genéricos, Diferenciación 	<p>¿Usted conoce la librería El Estudiante? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Alguna vez ha visitado este negocio? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Cómo fue la atención brindada? Mala: ___ Regular: ___ Buena: ___ Muy Buena: ___ Excelente: ___</p> <p>¿Cree usted que el espacio físico de la librería “El Estudiante” es el adecuado? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Cómo son los precios de la Librería El estudiante? Altos: ___ Intermedios: ___ Bajos: ___</p> <p>¿Cree usted que la librería “El Estudiante” cuenta con diversidad de productos? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>Le gustaría que se realice</p>	Encuesta Entrevista y observaciones

				un cambio estructural en la librería “El Estudiante”. a) Si: ____ b) No: ____	
--	--	--	--	---	--

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA/ÍTEMS	TÉCNICAS
Dependiente Competitividad	Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Productividad • Calidad del servicio • Imagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan • Objetivos • Metas • Recursos • Dirección • Evaluación 	<p>¿Cree usted que la ciudadanía conoce la librería El Estudiante? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Siempre es visitada la librería? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Usted se encuentra a gusto con la distribución de los productos en las perchas? a) Si: ___ b) No: ___</p> <p>¿Cómo es la atención al cliente? Mala: ___ Regular: ___ Buena: ___ Muy Buena: ___ Excelente: ___</p> <p>¿Considera que los precios de la Librería “El</p>	Encuesta

				estudiante” son accesibles para todo tipo de cliente? Altos: ____ Intermedios: ____ Bajos: ____	
--	--	--	--	--	--

Elaborado por: Hinojoza Hinojosa Gloria Natali y Meza Alvarez Yolanda Alexandra

9. METODOLOGÍA

9.1. MÉTODOS

Para elaborar este proyecto de investigación fue necesario aplicar diferentes métodos, mediante una investigación consciente, obteniendo una información primaria, los mismos que detallamos.

9.1.1. Por el propósito

9.1.1.1. Aplicada

Es una investigación que se aplicó en la Librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda en el que fue posible detectar el problema, y se aspiró resolver empleando el plan estratégico.

9.1.2. Por el Nivel de Estudio

9.1.2.1. Explicativa

La investigación explicativa la utilizamos para encontrar las causas efectos en las acciones de los empleados que dan atención al cliente y del criterio que tienen los usuarios al adquirir los artículos así como material de oficina para las distintas instituciones como las políticas y procedimientos que aplican en la administración, tomando en cuenta el FODA.

9.1.3. Por el Lugar

9.1.3.1. Bibliográfica

Es la revisión bibliográfica del tema, que nos permitió conocer la búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica así como

estadística sobre el tema específico que tiene un valor, pues evita la dispersión de publicaciones o permite la visión panorámica del problema.

9.1.3.2. De Campo

La presente investigación de campo, se lo estudio en el mismo lugar de los hechos la cual consistió en analizar el fenómeno de manera más objetiva y real posible, indagando sus causas, sus consecuencias y de que estrategias deberíamos aplicar para la Librería “El Estudiante”. Donde se incluyen la utilización de encuestas a clientes o usuarios internos como externos de la librería, con la finalidad de medir sus actitudes y conocimientos respecto a la aplicación de políticas estratégicas y procedimientos, para posteriormente determinar el impacto que causa en las ventas de artículos y atención a los clientes como en la administración de la empresa cómo fenómeno estudiado.

9.1.4. Diseño por la Dimensión Temporal

9.1.4.1. Diseño Transversal

Es transversal, porque están siempre enlazadas las dos variables como son la independiente en plan estratégico y la dependiente en la competitividad de la librería, además se realiza en un tiempo determinado es decir en un año lectivo 2012-2013.

9.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

9.2.1. Científico

Como su nombre lo indica es aquella que se obtiene mediante la investigación exacta y veraz es decir que a través de la encuesta realizada al personal la información es exacta.

9.2.2. Sintético

Este método nos ayudó a reconstruir las partes de un todo, facilitando la comprensión del trabajo investigado.

9.2.3. Analítico

Es un proceso de razonamiento que tiende a construir un análisis en el cual según los resultados podemos decir que tenemos o no un problema para lo cual la investigación nos ayudó a llegar a la posible solución.

9.2.4. Bibliográfico

Este método nos permite a los investigadores, el estudio, y consultas a diferentes obras un autor. Por lo que hemos recurrido a las bibliografías para buscar contenidos acerca del tema de investigación y éste método resaltamos en la parte final del trabajo.

9.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos se utilizó la siguiente técnica e instrumento:

9.3.1. La encuesta

Las encuestas se aplicó al personal administrativo y clientes que visitan y utilizaron los productos que oferta la Librería “El Estudiante”, en base a un cuestionario de 9 preguntas tanto al personal administrativo como a los clientes de la empresa mediante el mismo se logró extraer información sobre políticas y procedimientos aplicables en la competitividad de la librería.

9.4. UNIVERSO Y MUESTRA

9.4.1. Universo

El presente trabajo de investigación se realizó en la librería El Estudiante la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, con un universo de 3 personas administrativas y 21 clientes entran al día y 126 entran a la semana y que adquieren productos y servicios de la empresa. Dando un total de la población de 96.

m: Muestra

N: Universo

e: Error muestral

$$m = \frac{n}{e^{2(n-1)+1}}$$

$$m = \frac{126}{0,05^{2(125)+1}}$$

$$m = \frac{126}{0,31^{+1}}$$

$$m = \frac{126}{1,31}$$

$$m = 96 \text{ Encuestas}$$

9.5. PROCESAMIENTO DE DATOS

Utilizamos las encuestas que sirvieron para recoger la información y poder verificar la hipótesis de la investigación, para posteriormente tabular y elaborar los cuadros, gráficos y el análisis respectivo.

El sistema de procesamiento de la información se realizó con la estadística descriptiva y utilización del programa Microsoft Office Excel, que permitió obtener resultados fidedignos para las tablas y gráficos, con la finalidad de realizar un análisis claro del Plan Estratégico.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de haber procesado la información, obtenida de las encuestas aplicadas a los clientes o usuarios de la Librería El Estudiante de la ciudad de Guaranda los resultados son los siguientes:

Pregunta 1. De qué Sexo es el cliente o usuario/a

Tabla N° 1.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Femenino	80	83%
• Masculino	16	17%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería "El Estudiante"
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 1.



Análisis interpretación

Por lo que podemos ver en la tabulación la mayoría de clientes es femenino ya que siempre prevalece porque somos más detallistas y preocupadas de la familia y adquirir lo necesario para el bienestar de nuestros hijos. En las primeras preguntas no necesitamos ninguna estrategia de cambio porque son básicas.

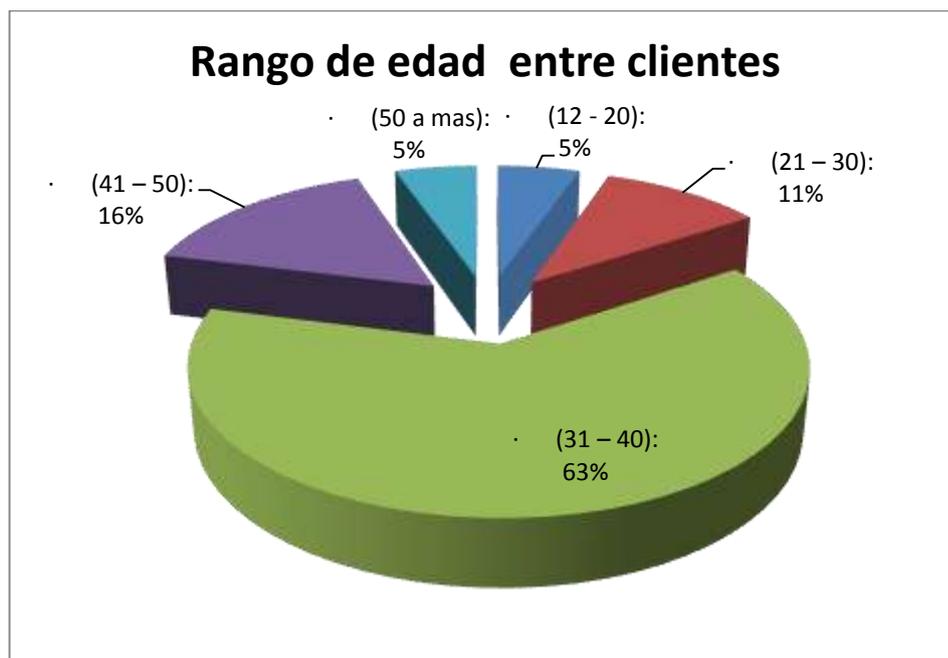
Pregunta 2. Rango de edad del cliente o usuaria

Tabla N° 2.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• (12 - 20):	5	5%
• (21 – 30):	10	11%
• (31 – 40):	60	63%
• (41 – 50):	15	16%
• (50 a mas):	5	5%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 2.



Análisis interpretación

De las personas encuestadas que ingresan a la librería, es evidente que los padres de familia son quienes acuden en la búsqueda de estos servicios o productos para el cumplimiento de las tareas educativas de la familia.

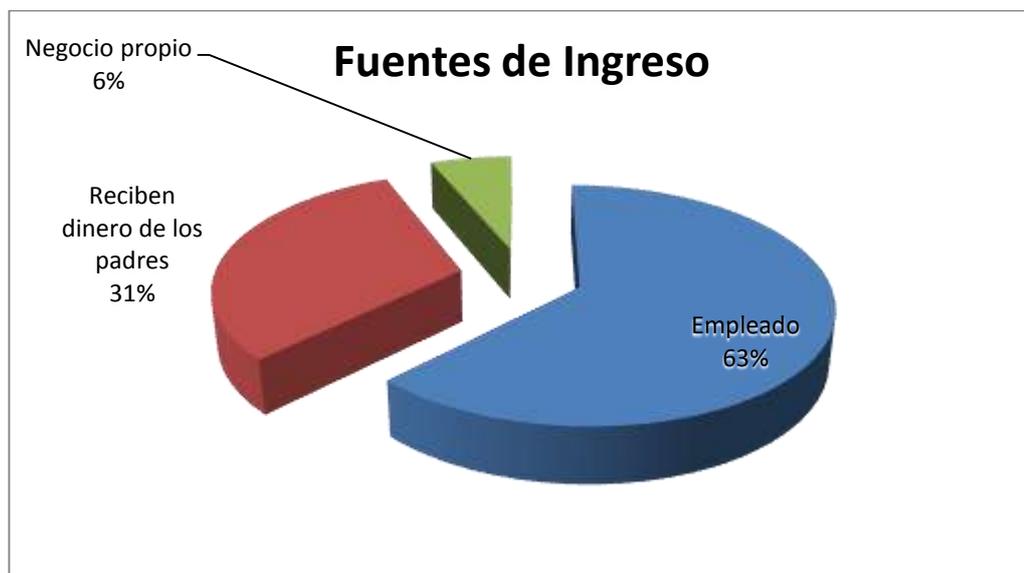
Pregunta 3. Fuentes de ingresos:

Tabla N° 3.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado	60	63%
Reciben dinero de los padres	30	31%
Negocio propio	6	6%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 3.



Análisis interpretación

La mayoría de los clientes que compran en la Librería “El Estudiante”, son empleados en las diferentes instituciones por tanto la fuente de ingreso es del estado. Por lo que los empleados es el mayor fuerte ingreso a la librería.

Pregunta 4. ¿Conoce la librería El Estudiante?

Tabla N° 4.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	100%
No	0	0%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 4.



Análisis interpretación

El personal encuestado en su totalidad responde que si conocen la librería “El Estudiante” por ser de muchos años, y estar cerca a distintos establecimientos educativos. Pero con esto vamos analizar cuantos ingresan en la librería y si se sienten a gusto.

Pregunta 5. ¿Alguna vez ha visitado este negocio?

Tabla N° 5.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	100%
No	0	0%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería "El Estudiante"
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 5.



Análisis interpretación

Los clientes encuestados en su totalidad mencionan que si han visitado el negocio porque de generación en generación se ha dado a conocer y han ido a comprar en la misma lo que les favorece es mantener en su propio hogar y estar cerca a los colegios y algunas instituciones.

Pregunta 6. ¿Cómo fue la atención brindada?

Tabla N° 6.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala	10	11%
Regular	57	59%
Buena	27	28%
Muy Buena	2	2%
Excelente	0	0%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 6.



Análisis interpretación

Como nos damos cuenta la atención no es muy buena y los clientes encuestados no se sienten tan satisfechos en la atención que presta la librería y esto es una debilidad para la el negocio y una de las estrategias de cambio va hacer que la atención se mejore para incrementar a los clientes potenciales.

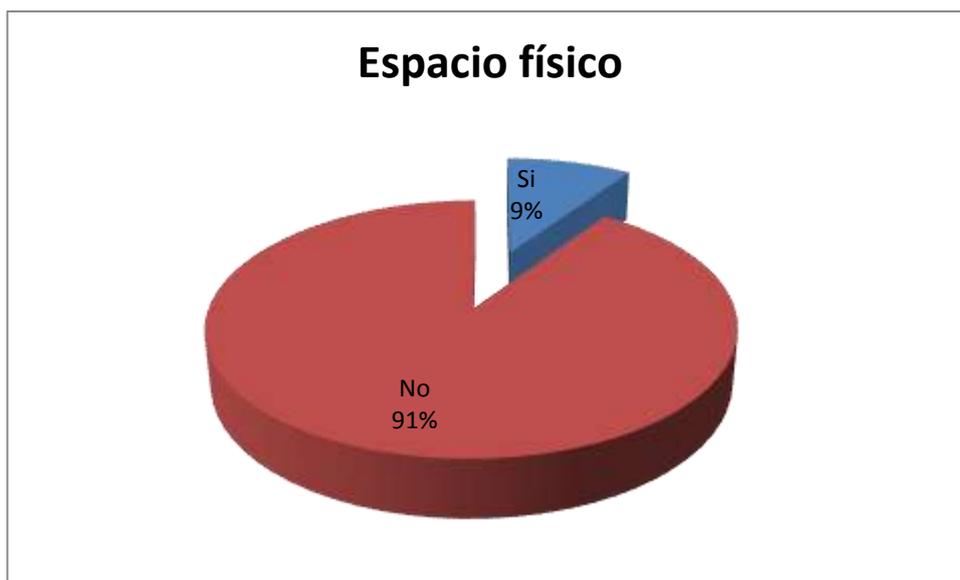
Pregunta 7. ¿Cree usted que el espacio físico de la librería “El Estudiante” es el adecuado?

Tabla N° 7.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	9%
No	87	91%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 7.



Análisis interpretación

La mayoría de las personas encuestadas no están de acuerdo con el lugar físico de la librería lo cual es una debilidad y por lo mismo hemos puesto un porque en esta pregunta. Que vamos a realizar una entrevista a los encuestados y analizamos con una estrategia de cambio.

Pregunta 8. ¿Considera que los precios de la Librería “El estudiante” son accesibles para todo tipo de cliente?

Tabla N° 8.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	15	16%
Intermedios	8	8%
Bajos	73	76%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
 Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 8.



Análisis interpretación

La mayoría de las personas encuestados manifiestan que los precios son bajos en consideración de otras librerías, seguido de otro grupo minoritario que menciona que los precios son altos quizá por en las compras de algunos artículos, pero el grupo en menor porcentaje da a conocer que los precios son intermedios, es decir cada cliente de acuerdo a su necesidad compra y existe mucha diferencia entre los artículos adquiridos, demostrando así que es necesario aplicar un plan estratégico que regule los precios de acuerdo al artículo.

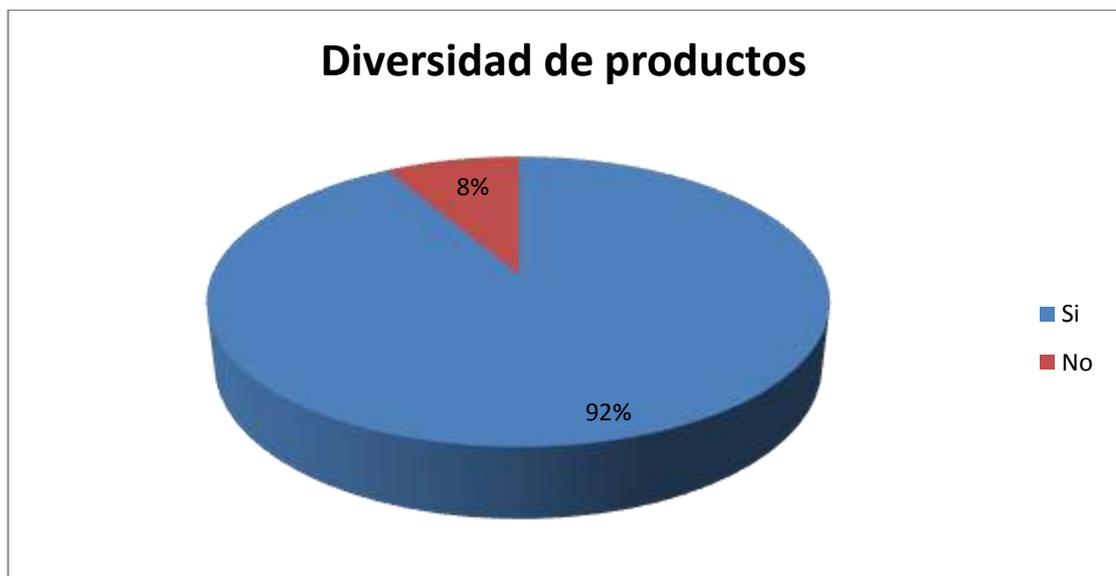
Pregunta 9. ¿Cree usted que la librería “El Estudiante” cuenta con diversidad de productos?

Tabla N° 9.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	88	92%
No	8	8%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 9.



Análisis interpretación

La mayoría de las personas encuestados manifiestan que la librería cuenta con una diversidad de productos lo que es un beneficio para la misma y una fortaleza porque a través de esta podemos aumentar clientes pasivos y la diferencia es muy poco que opina que la librería debería aumentar sus productos, etc.

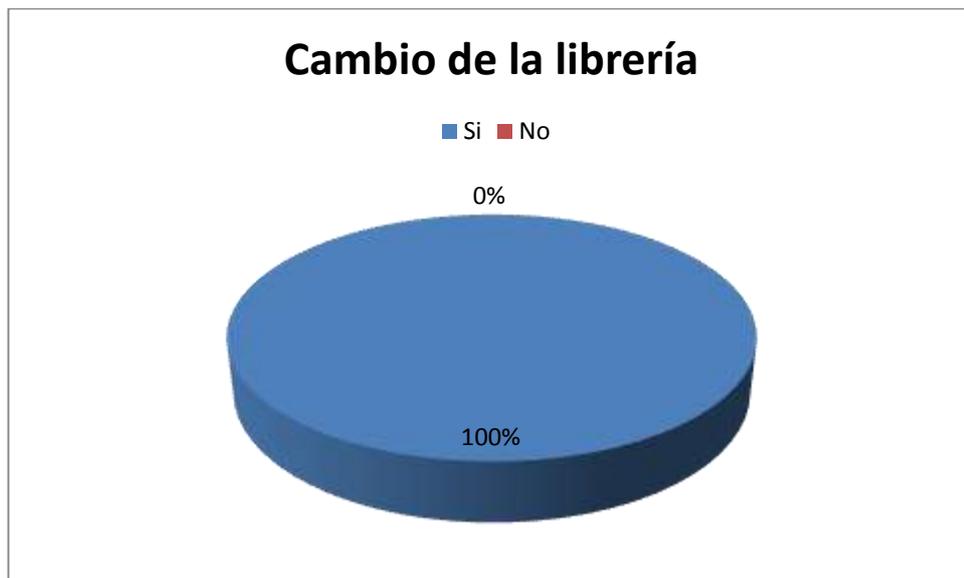
Pregunta 10. ¿Le gustaría que se realice un cambio estructural en la librería “El Estudiante”?

Tabla N° 10.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	100%
No	0	0%
TOTAL	96	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 10.



Análisis interpretación

Todos los encuestados están de acuerdo que se realice un cambio en la librería porque así mejoraría sus estrategias y será un beneficio para la misma, la cual es una fortaleza porque va a mejorar la rentabilidad.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADO AL PERSONAL DE LA LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”

Luego de haber procesado la información, obtenida de las encuestas aplicadas al personal de la Librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda los resultados son los siguientes:

Pregunta 1. Sexo del personal que atiende en la librería El Estudiante.

Tabla N° 11.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• Femenino	2	67%
• Masculino	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 11.



Análisis interpretación

De 3 funcionarios que atienden a clientes que compran en la librería “El Estudiante” la mayoría son de sexo Femenino y la minoría son de sexo masculino. Siempre prevalece el sexo femenino por lo que somos más preocupadas de dar la mejor atención al usuario o cliente.

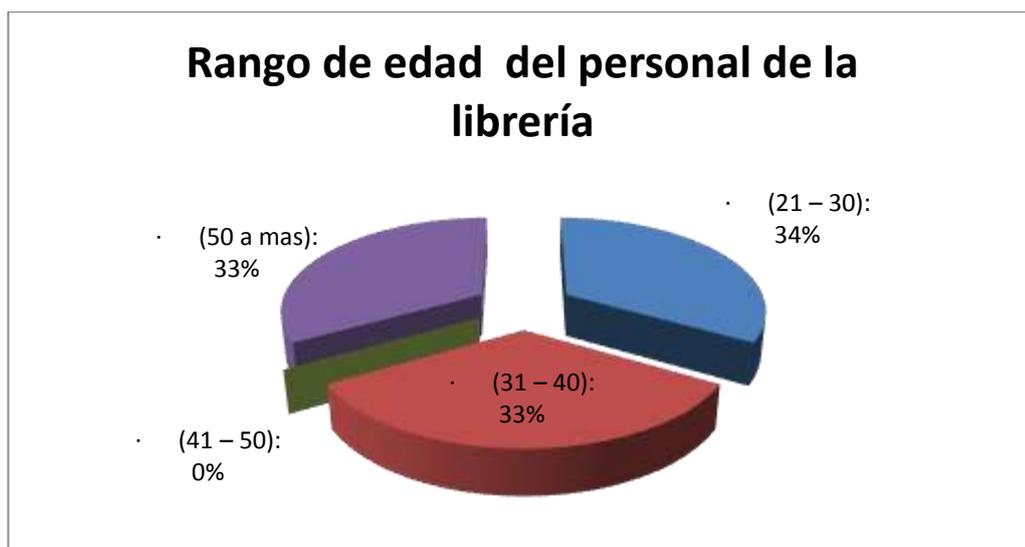
Pregunta 2. Rango de edad del personal que atiende al cliente o usuario

Tabla N° 12.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
• (21 – 30):	1	34%
• (31 – 40):	1	33%
• (41 – 50):	0	33%
• (50 a mas):	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 12.



Análisis interpretación

El rango de edad que existe entre el personal que trabaja en la librería “El Estudiante” son jóvenes por lo que tienen más habilidad para atender y tienen más paciencia por lo que debemos tomar en cuenta que el negocio es familiar.

Pregunta 3. ¿Cree usted que la ciudadanía conoce la librería El Estudiante?

Tabla N° 13.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 13.



Análisis interpretación

El personal encuestado en su totalidad responde que la ciudadanía guarandefina si conocen la librería “El Estudiante” por ser de muchos años, y estar cerca a distintos establecimientos educativos.

Pregunta 4. ¿Siempre es visitada la librería?

Tabla N° 14.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 14.



Análisis interpretación

El personal encuestado en su totalidad mencionan que siempre es visitada la librería ya que encuentran todo lo que necesitan desde y los horarios son cómodos y flexibles librerías por mantener en su propio hogar y por estar cerca a las instituciones educativas, por lo se cree conveniente ampliar o renovar y dar un mejor servicio al usuario.

Pregunta 5. ¿Usted se encuentra a gusto con la distribución de los productos en las perchas?

Tabla N° 15.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	33%
No	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería "El Estudiante"
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 15.



Análisis interpretación

Solo la dueña está de acuerdo con la distribución de los productos en las perchas pero los vendedores nos comentan que deberían organizar de una manera más fácil porque en temporada contratan una o dos personas más no se les prepara sino que ese rato toca decirles donde están y eso nos desconcentran el rato de entregar las lista de útiles y nos quita el tiempo que se les da a cada uno de los clientes esto llega hacer una debilidad en la librería y una estrategia de cambio es organizar y capacitar al personal nuevo.

Pregunta 6. ¿Cómo es la atención al cliente?

Tabla N° 16.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala	0	0%
Regular	0	0%
Buena	0	0%
Muy Buena	3	100%
Excelente	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 16.



Análisis interpretación

En esta pregunta el personal dice que ellos creen que ofrecen un buen servicio que no concuerdan con los clientes y la mayor opinión es de los clientes porque ellos hacen que la librería siga en el mercado activo y como les explicamos a los miembros tiene que cambiar su forma de ser por lo que están de acuerdo a los cambios que tiene se va aplicar en la misma.

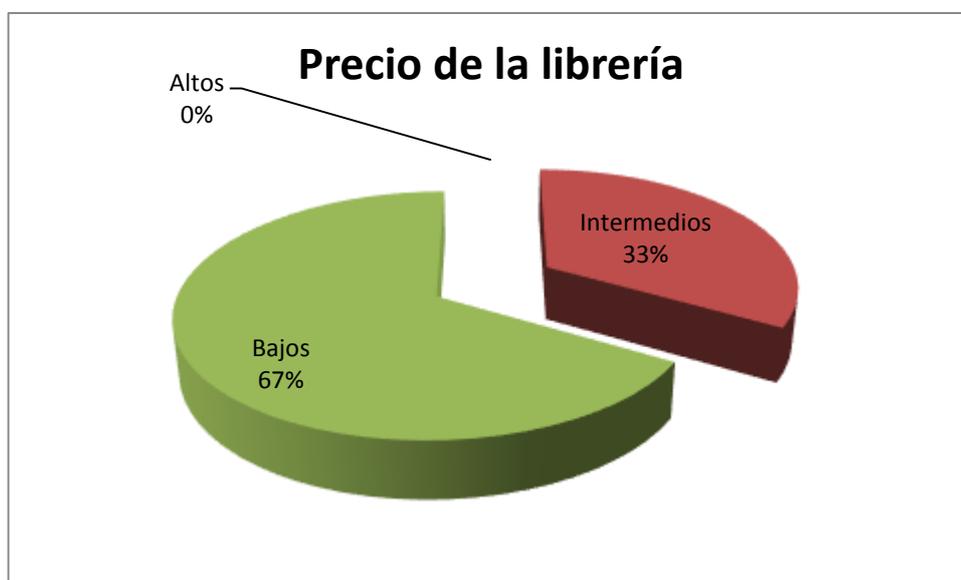
Pregunta 7. ¿Considera que los precios de la Librería “El estudiante” son accesibles para todo tipo de cliente?

Tabla N° 17.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	0	0%
Intermedios	1	33%
Bajos	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Clientes de la Librería “El Estudiante”
 Autoras: Gloria Hinojoza y Yolanda Meza

Gráfico: N° 17.



Análisis interpretación

El personal encuestados manifiestan que son bajos los precios por lo tanto es una fortaleza en la librería porque así los clientes potenciales visitan la librería y dan más ingresos para la misma.

ENTREVISTA A LA PROPIETARIA

La realización de esta entrevista es con un fin puramente escolar por lo cual estos datos que usted proporcionara son para la realización de una simple práctica educativa.

La práctica consta de los siguientes pasos que se llevaran a cabo con la finalidad de aprender a analizar y diseñar y encontrar alternativas para un problema o dificultad que exista y que se pueda arreglar con el uso de un equipo y un programa especializado en un determinado lugar.

Con este motivo se pide con la colaboración de usted que es propietaria de este establecimiento.

De este modo le agradeceremos su cooperación con nosotros para la realización de este trabajo

LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”

Cuestionario de la entrevista:

1. ¿Cuánto tiempo tiene de que existe esta papelería?

Tiene treinta y siete años

2. ¿Considera usted que su papelería esta surtida?

Si, por que contamos con todos los materiales de papelería y copias y material didáctico que nuestros clientes necesitan.

3. ¿Esta papelería cuenta con un solo dueño

Si, solo una dueña

4. ¿Cuántas personas laboran en esta papelería?

Laboran solo 3

5. ¿Considera usted que el trato que da a sus clientes es el más apropiado (rapidez, paciencia, amabilidad.)?

Si, aunque algunas veces nos tardamos un poco en la localización de algunos productos o de la existencia de los mismos.

6. ¿Cuenta usted con clientes que paguen a largo plazo lo que se llama crédito?

Si, ya que contamos con convenios Institucionales.

7. ¿Por qué decidió abrir una librería?

Porque la búsqueda de la sabiduría y del conocimiento para el desarrollo del ser humano es fundamental. Creo que la si la sociedad tuviese más cultura y educación sería más armónica y ordenada.

8. ¿Cómo es la clientela?

De todo un poco la verdad, de todas las edades pero siempre se maneja más en temporada, tendríamos la opción de tener más clientela pero el espacio físico no nos ayuda a llegue más clientes pasivos.

9. ¿Tiene algún proyecto en la librería?

Me encantaría poder ampliarla, hacerla mucho más temática. Eso sería genial.

10. ¿Cree usted que su librería necesita un cambio de imagen?

Sí, porque no es suficiente para que nuestros clientes se sientan satisfechos y atreves de esta vamos a poder atraer más clientes pasivos

11. ¿Usted como Gerente de la Librería “El Estudiante” sabe que es una Planificación Estratégica?

Sí, es un proceso para alcanzar propósitos u objetivos.

12. ¿Le gustaría que en la librería “El Estudiante se realice una Planificación Estratégica”?

Claro, si eso va a mejorar la rentabilidad, la imagen y se va a poder dar estrategias de cambio en la librería estaría de acuerdo.

13. ¿Con la aplicación del Plan Estratégico cree usted que la librería va a ser líder en el mercado de Guaranda?

Ese es el fin de esta Planificación Estratégica pasar a ser líderes en Guaranda y si es posible darnos a conocer en un ámbito regional

14. ¿Una vez hecha la propuesta va a ejecutarla?

Claro, porque deseo que mi librería tenga más rentabilidad y pueda posesionarse en el mercado competitivo.

DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

En nuestro punto de vista y observando las características de dicha librería podemos determinar que aunque es un poco pequeña su ubicación geográfica es muy buena pero no se encuentra bien administrada por lo que es factible aplicar el Plan Estratégico.

2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

HIPÓTESIS NULA

Ho; no existe relación entre el Plan Estratégico y la competitividad de la Librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, Periodo 2012 – 2013

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

H. ¹ Existe relación entre el Plan Estratégico y la competitividad de la Librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, Periodo 2012 – 2013

MODELO ESTADÍSTICO DE PRUEBA

En base a la información de la hipótesis y el cumplimiento de los supuestos; el estadístico de prueba que se utilizó es de CHI cuadrado para determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis Nula.

$$\chi^2 = \frac{2}{C} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{t_e}$$

Dónde:

2

χ^2 = Es el valor de Chi cuadrado calculado.

fo = Es la frecuencia observada

fe = Es la frecuencia esperada

2

El valor de χ^2 se lo determinó con los siguientes grados de libertad.

GL: (C-1) (F-1)

GL: (3-1) (2-1)

GL: 2

$\chi^2 T: 5.99$

RECOLECCIÓN DE DATOS Y CÁLCULO DE LOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS.

FRECUENCIAS DE OBSERVACIÓN

La hipótesis que se planteó al inicio de la investigación fue ¿La Aplicación del Plan Estratégico mejora la Competitividad de la librería “El Estudiante” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar? la misma que se comprobó en función de las encuestas para los clientes y encuestas para los colaboradores.

Se comprueba que no tiene elaborado un Plan Estratégico y que es necesario proponer estrategias de cambio, para fortalecer la organización social y capacitar a los miembros para poder tener un trabajo conjunto en la librería “El Estudiante”.

	Personal Administrativo	Clientes	Total
Si	3	96	99
No	0	0	0
Total	3	96	99

FRECUENCIAS ESPERADAS

	Personal Administrativo	Clientes	Total
Si	100	100	100
No	0	0	0
Total	100	100	100

2.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.3.1. CONCLUSIONES

- La atención no es buena los clientes no están de acuerdo con el trato que se les brinda en la librería
- El espacio físico no es el adecuado para los clientes.
- No cuenta con la tecnología adecuada.
- Mala relación laboral, atraviesan una situación de desunión y desconfianza.
- Ausencia de publicidad de la librería
- No hay algún atractivo para los niños que van con sus padres a obtener los productos.
- Mala organización de los productos en las perchas y en la bodega

2.3.2. RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta los criterios de los clientes y personal administrativo de la Librería “El Estudiante” se recomienda lo siguiente:

- Mejorar la atención al cliente.
- Se va a mejorar en el espacio físico de la librería para que los clientes se sientan a gusto.
- Implementar equipos tecnológicos para que la atención sea más rápida.
- Consolidación y fortaleza de los miembros de la librería para lograr el desarrollo de la misma.
- Realizar una buena publicidad donde se dé a conocer los productos y los servicios que ofrece, para que de esta forma los clientes y todos los interesados se acerquen a conocer un poco más de la librería.
- Implementar juegos didácticos para que los niños se distraigan hasta que los padres obtengan sus productos.
- Tratar de organizar por unidades estratégicas de negocio los productos para que sea más fácil el trabajo de cada uno de los colaboradores.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. TÍTULO

Plan Estratégico para la librería” El Estudiante” en el periodo de 2014-2017.

3.2 INTRODUCCIÓN

El plan estratégico que proponemos es un instrumento administrativo muy importante y de fácil aplicación, para que el líder pueda realizar una gestión más competitiva, logrando visualizar de una manera integrada el futuro de la librería.

Con la propuesta del plan estratégico propendemos el mejoramiento de la gestión administrativa, sea el soporte de la solución de los álgidos problemas por las que atraviesa la librería como: la práctica de unas buenas relaciones humanas en la atención al público, la falta de infraestructura más amplia, personal con conocimientos administrativos casas comerciales con material novedoso.

Con la aplicación del plan estratégico pretendemos que la librería sea una institución de competencia con docentes practicando una excelente comunicación, actualizados en mercadería, equipamiento tecnológico de punta y necesaria para el cliente exigente de los distintos instituciones educativas públicas y privadas de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar.

Creemos conveniente que servirá de referente para otras instituciones comerciales en la elaboración y ejecución del plan estratégico.

Se espera que a partir de la aplicación de la propuesta, Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa y la competitividad de la librería haya el compromiso y apropiación por parte de los actores administrativos de la librería El Estudiante, y sea una institución líder y de competencia ofertando mercadería, equipamiento tecnológico actualizado y necesaria para el cliente exigente de los distintos instituciones educativas públicas y privadas de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar.

3.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante de la elaboración de un Plan Estratégico, ya que es la herramienta de gestión que ayuda a identificar nuestra realidad, historia, el presente y mejorar las relaciones con el entorno a fin de sobrevivir, crecer y dar viabilidad a nuestros proyectos enmarcados hacia el éxito.

La planificación busca estimular al administrador y a su equipo de colaboradores a que desarrollen la habilidad para pensar en forma integral, es decir, que posea una visión amplia y a la vez concreta de la gestión administrativa, en busca de una mayor productividad y competitividad.

Es oportuno ya que permitirá facilitar la toma de decisiones en un dinámico, de transformación e inestable entorno, por ello la planificación estratégica, debe ser el timón que guiará el curso a seguir por la institución en un determinado período de tiempo para ser valorada, medir sus aciertos, fortalezas y corregir las falencias.

Es pertinente ya que permitirá dar un mejor servicio comercial a la comunidad educativa y administrativa, al contar con un marco de referencia como es el plan estratégico y el modelo de gestión, en el cual el líder a través de la socialización y ejecución convertirá en una institución líder en calidad administrativa, de servicio comercial con mercadería para la función administrativa y educativa.

Es novedoso porque evitará la improvisación de actividades administrativas permitiendo a las autoridades de las instituciones guarandeñas, docentes, estudiantes, padres de familia, obtener mercadería actualizada novedosa con ofertas únicas para competir en el mercado productivo con los mejores precios de acuerdo a una excelente publicidad en los medios locales y así ofertar a la ciudadanía guarandeña el crecimiento institucional.

Es necesario ya que existen una serie de debilidades que no permite el crecimiento institucional, por lo que, para quienes pertenecen y conforman la librería “El Estudiante” deben revisar sus funciones profesionales e ir paulatinamente buscando una serie de alternativas, con el propósito de reduciendo dichas

debilidades y a futuro tener una librería, con actores contadores, secretaria, cajeros líderes en gestión productiva para una mejor competitividad comercial.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1. General

Tener un crecimiento continuo en la participación del mercado educativo a través del ofrecimiento de una completa gama de productos, servicios y tecnología en educación, en varios idiomas, entregando un servicio completo con una estructura organizacional apta y capacitada para así llegar a tener un cliente final satisfecho y fiel.

3.4.2. Específicos

- Modernizar la infraestructura y alcanzar la máxima expansión comercial liderando el mercado de librerías.
- Diversificar los productos y servicios dándonos a conocer en el ámbito regional y nacional.
- Lograr una mayor dinámica en el proceso de ventas de nuestros productos, asegurando nuestra rentabilidad.

3.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.5.1. PLAN ESTRATÉGICO

Este documento que se denomina “Plan Estratégico” va ser la clave para que la librería mejore en todos los objetivos y estrategias, además las acciones que son necesarias para conseguir los objetivos específicos mencionados anteriormente, y así poder tener más participación en el mercado nacional y regional.

Debido a que la Librería no cuenta con un plan estratégico, el grupo de investigación proponemos que se adopte el siguiente contexto estratégico.

3.5.2. Misión

Somos un establecimiento de servicio, preocupados por la constante actualización y modernización de productos y materiales escolares y de oficina en general, ofreciendo una eficiente atención a nuestros clientes con responsabilidad, seguridad y eficacia.

3.5.3. Visión

Consolidarnos para el 2017 como un establecimiento líder en la venta de productos y materiales escolares como de oficina a los precios más bajos del mercado, con el talento humano capacitado y responsable con el medio ambiente.

3.5.4. Propósito

Contribuir al crecimiento empresarial generando rentabilidad, haciendo crecer su inversión, logrando de esta manera abrir nuevas sucursales y así poder brindar estabilidad laboral, con remuneración justa para obtener mejores resultados con el personal de la librería.

Es importante mencionar que tenemos que mejorar el ámbito de la infraestructura, y tecnología para que así nuestros clientes se sientan 100% satisfechos.

3.5.5. Valores Corporativos

Tolerancia: Capacidad de aceptar las diferencias de tal forma que permita una armonía en la librería.

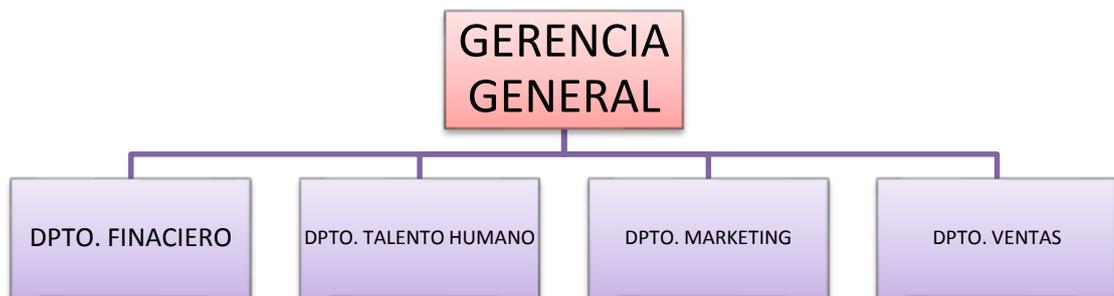
Ética: Velar por el respeto y la integridad en nuestros servicios

Honestidad: Transparencia en el servicio

Confianza: Brindar a nuestro usuario un producto de calidad

3.5.6. Estructura Organizacional

Analizamos este organigrama porque no cuenta la librería con un organigrama estructural pero los departamentos que vamos a abrir van a ser los adecuados, Gerencia General, el departamento financiero, departamento administrativo.



3.5.7 ANÁLISIS DE LAS MATRICES

Las matrices que vamos a utilizar son las de Michael Porter porque esta nos permite analizar las fuerzas cercanas a la librería que afectan a su capacidad para ofertar a sus clientes y obtener un beneficio y la matriz de operalización de objetivos que es autoría del Ing., Víctor Hugo Quizphe. Un cambio en cualquiera de las fuerzas, normalmente lleva aparejado el que la librería tenga que reevaluar su posición estratégica frente al mercado.

En la siguiente lista tenemos todas las matrices que vamos analizar:

1. MATRIZ DE LA RIVALIDAD COMPETITIVA
2. MATRIZ DE SUSTITUTOS
3. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES
4. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES
5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA
6. MATRIZ DE MACROENTORNOS
7. MATRIZ DE PRODUCTOS
8. MATRIZ DE CICLO DE VIDA
9. CADENA DE VALOR
10. BCG (Boston Consulting Group)
11. IFAS (Matrices Fortalezas, Debilidades)
12. EFAS (Matrices Oportunidades, Amenazas)
13. FODA
14. OPERALIZACIÓN DE OBJETIVOS

**MATRIZ DE LA
RIVALIDAD COMPETITIVA**

INSTITUCIÓN	FACTORES					
	INFRAESTRUCTURA	LOCALIZACIÓN	TECNOLOGÍA	CALIDAD DEL SERVICIO	IMAGEN	TOTAL
Peso	0,25	0,2	0,24	0,11	0,2	1
LIBRERÍA "SAN PEDRO"	1,25	1,00	1,20	0,33	1,00	4,78
LIBRERÍA "BOLÍVAR"	0,50	0,60	0,48	0,22	0,40	2,20
LIBRERÍA "GARCÍA HNOS"	0,75	0,60	0,72	0,22	0,40	2,69
LIBRERÍA COPY PLOT	0,50	0,40	0,48	0,33	0,40	2,11
Promedio	0,75	0,65	0,72	0,28	0,55	2,56
LIBRERÍA "EL ESTUDIANTE"	0,75	1,00	0,72	0,33	0,60	3,40

3.5.7.1. MATRIZ DE LA RIVALIDAD COMPETITIVA

Análisis

El análisis de la matriz de rivalidad de competencias consiste en estudiar a nuestros competidores que amenazan nuestro mercado sectorial, entre ellos podemos destacar a las siguientes librerías:

- ✓ La Librería San Pedro
- ✓ La Librería García Hnos.

Estas librerías analizamos porque son las más grandes del sector y las que tiene más gama de productos como la librería “El Estudiante”.

Los factores que hemos escogido para la matriz son infraestructura, localización, Tecnología, calidad de servicio, imagen.

Tenemos una puntuación desde la más baja a la más alta (1 – 5)

La librería “San Pedro” hemos analizado que esta sobre un rango alto en infraestructura comparando con el promedio de nuestra librería se encuentra en un nivel medio eso quiere decir y podemos evidenciar que la librería San Pedro tiene una excelente infraestructura que satisface al cliente que es el consumidor principal.

La librería García Hnos. está en un mismo promedio que la librería “El Estudiante” por lo tanto esta librería en este factor no es mucha competencia.

La librería “San Pedro” en el factor localización está en un rango medio con comparación de la librería “El Estudiante” que está en muy buena ubicación, pero la librería San Pedro tiene buena acogida en temporada, y cuando no es temporada los estudiantes prefieren la librería “El Estudiante” porque les que más cerca a los colegios existentes en el sector.

En lo que se refiere a la librería García Hnos. no tiene un buen rango de promedio porque tal vez está muy alejada del sector y no es muy favorable para los colegios que se encuentran en la zona, la librería García Hnos. solo favorece a la Unidad Educativa Monseñor Cándido Rada porque se encuentra cerca del plantel.

En este factor analizamos la tecnología y nos hemos dado cuenta que la librería “San Pedro” tiene un rango muy alto y que es favorable a la misma, en comparación del promedio que tiene las librerías García Hnos. y “El Estudiante” es baja esto nos quiere decir que tiene que mejorar la tecnología para poder tener un rango accesible.

La calidad del servicio es uno de los factores más importantes porque sin un buen servicio los clientes no estarían satisfechos por lo tanto en este factor la escala cuantitativa es de un rango bajo y medio aquí las tres librerías deben mejorar pero a lo que se refiere a “El Estudiante” tiene que mejorar bastante para que los clientes no se sientan insatisfechos sobre el mismo servicio.

El factor imagen igual es una de las fortalezas de la librería pero en la matriz con los rangos establecidos la librería “San Pedro” supera el promedio de la librería “El estudiante” aquí siempre la imagen impacta al cliente entonces vamos hacer una mejorar en todos los aspectos.

En total de los rangos de la matriz de rivalidad competitiva la librería “San Pedro” es unos de los puntajes más altos y es una competencia muy establecida eso quiere decir que tenemos que mejorar todos los factores para poder satisfacer las necesidades de los clientes que es lo más importante que debemos mantener.

MATRIZ DE SUSTITUTOS					
Factores	TECNOLOGÍA	INFRAESTRUCTURA	LOCALIZACIÓN	PRECIO	TOTAL
PESO	0,25	0,25	0,25	0,25	1
AKI	0,75	0,75	0,75	1	3,25
TÍA	1,25	1,25	0,75	0,75	4
BASARES	0,75	0,5	0,75	0,5	2,5
PROMEDIO	1	1	0,75	0,875	2,75
LIBRERÍA "EL ESTUDIANTE"	0,75	0,75	1	1	3,5

3.5.7.2. MATRIZ DE SUSTITUTOS

Análisis

Los sustitutos son aquellos que ofrecen productos parecidos a lo que vende la librería en esta matriz hemos tomado a los siguientes sustitutos:

- ✓ Tía
- ✓ Aki
- ✓ Bazares en general

Como factores hemos considerado a los siguientes: Tecnología, Infraestructura, localización, precio.

Tenemos una puntuación desde la más baja a la más alta (1 – 5)

En tecnología hemos considerado que el tía y el Aki tienen un buen rango y una puntuación bien alta, porque son supermercados que no solo ofrecen productos de librería sino variedad de productos y tiene que tener una rapidez en la atención al cliente.

En los bazares es un rango bien bajo de puntuación porque no tiene una tecnología adecuada para mayor atención y mayor productividad en la misma.

En el análisis de la librería tiene que implementar tecnología buena porque a través de esta vamos a mejorar la rapidez que se les brinda a los clientes y así poder aumentar clientela.

En infraestructura el tía y el aki son unos de los principales que tiene buen rango porque como ya fue mencionado son supermercados que tiene que presentar una buena infraestructura para mostrar los productos no solo de librería sino la variedad que ellos ofrecen. En los bazares tienen un rango bien bajo y nadie cuenta con una infraestructura adecuada.

En este factor la librería tiene que mejorar la infraestructura porque los clientes no se sienten a gusto con el lugar porque es bien incómodo y eso no satisface a los clientes por lo tanto eso es una de las debilidades muy destacadas que tiene que cambiar.

En la localización ayuda bastante porque están en una zona donde existe Unidades Educativas e instituciones donde se ha realizado convenios para los mismos y porque los clientes ya tienen la ubicación de la librería, en el supermercado tía el rango es alto porque es una zona centro y les ayuda mucho a su venta.

El aki tiene un rango medio porque no tiene una buena localización y tal vez no les favorece tanto en venta de productos de librería entonces este no puede ser muy competente para nosotros.

En bazares tiene un rango medio porque no venden muchos productos de librerías estos tienen productos más variedad en lo que ofrecen.

En el factor precio los supermercados tía y Aki tienen una puntuación alta porque cuando es temporada dan promociones con los útiles escolares pero esto solo dura en inicio de clases.

Los bazares tienen un rango bajo porque la gente no va a comprar mucho sobre útiles escolares sino se vende más de productos personales.

En este factor podemos decir que la librería “El “Estudiante” tiene precios accesibles para los clientes por esto es lo que la librería tiene muy buena acogida de clientes y de igual así sea económica ofrece productos de calidad y variedad lo que nunca han tenido problemas o reclamos de los clientes.

MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

FACTORES	PUNTUALIDAD EN LOS PAGOS	IMPLEMENTOS DE PRODUCTOS NUEVOS	COMPROMISO CON EL CLIENTE	RESPONSABILIDAD EN LOS PEDIDOS	RESPECTO A LOS CLIENTES	TOTAL
PESO	0,25	0,2	0,15	0,25	0,15	1
ESTUDIANTES ESCOLARES VERBO DIVINO						
3 a 10años	1,25	1	0,6	1,25	0,75	4,85
11 a 18 años	1,25	1	0,6	1,25	0,75	4,85
ESTUDIANTES ESCOLARES PEDRO CARBO						
11 a 18 años	1,25	1	0,6	1,25	0,75	4,85
ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS						
18 a 25 años	1,25	1	0,6	1,25	0,6	4,7
PROFESORES	1	1	0,75	1,25	0,75	4,75
CONVENIOS CON INSTITUCIONES						
Hospital ANM	0,75	0,6	0,6	0,75	0,6	3,3
Gobierno Descentralizado de Bolívar	1	0,6	0,6	0,75	0,6	3,55
Obras Públicas	1	0,6	0,6	0,75	0,75	3,7

3.5.7.3. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Análisis

Los clientes tiene el poder de negociación que es el de exigir un producto de calidad y que se sientan satisfechos con todo los servicios que brindan en la librería, sino poder obtener sugerencias para poder analizar cada punto en el que no estén de acuerdo y aplicar estrategias adecuadas a las misma.

Como clientes tenemos a los estudiantes escolares de la Unidad Educativa “Verbo Divino”

De 3 a 10 años

De 11 a 18 años

Estudiantes Escolares de la Unidad Educativa “Pedro Carbo”

De 11 a 18 años

Estudiantes Escolares de la Unidad Educativa Monseñor Cándido Rada

De 3 a 10 años

De 11 a 18 años

Otros Colegios

Estudiantes Universitarios

18 a 25 años

Profesores

Instituciones

Los factores establecidos en la matriz son: puntualidad en los pagos, implementación de productos nuevos, compromiso con el cliente, responsabilidad en los pedidos, respeto a los clientes.

Tenemos una puntuación desde la más baja a la más alta (1 – 5)

En el factor puntualidad en los pagos de las Unidades Escolares y otros colegios en las dos segmentaciones de mercado los pagos son al instante en efectivo.

En los Estudiantes Universitarios de igual manera son al instante en efectivo los pagos pero ellos solo compran lo necesario como por ejemplo un cuaderno, hojas cuadriculadas, un lápiz o esfero y corrector lo que no representa mucho en papelería.

En los Profesores aquí cambia un poco el método porque algunos profesores se les apuntan y si se demoran en los pagos que no es muy beneficioso para la librería.

Las Instituciones a ellos se les da facilidades de pagos por eso se tiene los convenios con algunas Instituciones como son las siguientes el Hospital Alfredo Noboa Montenegro (HANM), El Gobierno Descentralizado, y Obras Públicas.

Con la Unidad Educativas Escolar “Verbo Divino” y “Pedro Carbo” tiene beneficio porque aquí compran libros que no son del país estos piden para niveles superiores de cursos pero con lo que es materiales escolares es lo mismo que piden en los otros colegios y en nivel básico, aquí los profesores hacen un papel fundamental porque ellos quieren actualizar a los estudiantes y ayudar al nivel académico.

En Instituciones los empleados públicos de igual manera se venden lo que piden en la lista de útiles escolares pero aquí llevan para los hijos y puede aumentar la venta.

Con el compromiso al cliente eso es un factor principal porque a través de este el cliente tiene confianza y ve la seriedad de la librería y en los libros si tiene que comprometerse porque estos son bajo pedido y es en temporada que se aprovecha vendiendo este producto.

Los Horarios de la librería para los clientes establecidos en esta matriz son muy accesibles y muy cómodos no solo en temporada sino en todo el año y de igual las Unidades Escolares tiene un cómodo horario que nos favorece y se puede manejar con cautela así los clientes y la librería se beneficia.

A lo que se refiere al respeto tiene que ser muy cautelosos porque eso es lo que al cliente le gusta que le traten de manera sutil y que sea bien recibido en el lugar donde él va adquirir productos para consumo de nivel educativo.

MATRIZ DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Factores	PRECIOS	PLAZOS DE ENTREGA	GAMA DE SERVICIOS Y PRODUCTOS	SERIEDAD Y CUMPLIMIENTO	GARANTÍAS	MARCAS	TOTAL
	0,2	0,2	0,15	0,2	0,15	0,1	1
PACO	1	0,8	0,45	0,6	0,45	0,3	3,6
GRAFIC	0,6	0,6	0,45	0,6	0,45	0,3	3
IMPAPEL	1	0,8	0,6	0,8	0,6	0,3	4,1
UTILESA	0,8	0,8	0,45	0,8	0,45	0,2	3,5
DILIPA	0,8	0,8	0,6	0,8	0,6	0,4	4
MARCECI	5	1	4	0,8	4	0,6	4,4
PROLIPA	0,6	0,8	0,6	0,8	0,6	0,4	3,8

3.5.7.4. MATRIZ DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Análisis

Para esta matriz tenemos que tener en cuentas que los proveedores son los más importantes para nuestro negocio porque aquí determinamos la calidad de producto que estamos brindando.

Entre los proveedores tenemos los siguientes:

- ✓ Paco
- ✓ Marceci
- ✓ Impapel
- ✓ Grafic
- ✓ Utileza
- ✓ Dilipa

Como factores analizamos los más importantes: precios, plazos de entrega, gama de servicios y productos, seriedad y cumplimiento, garantías, marcas.

Tenemos una puntuación desde la más baja a la más alta (1 – 5)

En la matriz analizamos en precio a paco, marceci, impapel, son de los competidores más fuertes y los más altos en proveedores lo que a la librería le conviene y le puede ayudar en la rentabilidad de la misma.

A lo que son los proveedores grafic, utilisa, dilipa, son de rango menor no tiene una buena aceptación y no nos ayuda mucho en la librería.

En los plazos de entrega los proveedores tienen que ser muy correctos porque tienen que quedar bien con el cliente para que no baje el prestigio de la librería, en los análisis paco, marceci, impapel, utilisa, dilipa, son los proveedores que tiene un rango muy considerables esto nos quiere decir que en la entrega de los pedidos no hay problemas porque si son puntuales y eso favorece a la librería.

Solo grafic tiene un rango medio, tal vez en este factor debería analizar la librería un poco más a ver si le conviene o no volver a utilizar estos productos porque en los plazos de entrega es lo primordial que debe tener un proveedor porque de igual

forma la librería se convierte en clientes y también hay que quedar satisfechos con todos los servicios que les brindan.

En la gama de productos hay que tener en cuenta que la variedad es lo que hace la diferencia de las otras librerías y eso es lo que llama la atención, paco, impapel, dilipa, marceci, en la matriz tiene un grado de rango medio que es algo considerable pero el análisis que dan librería que aparte de variedad de productos hay promociones como un valor agregado que conviene mucho a la librería.

Y lo que se refiere a grafic, y utilesa tiene un rango bajo en la matriz porque estos proveedores solo tiene los mismos productos nunca vemos variedad y de ellos nunca se recibe un producto adicional, en este punto la librería tiene que analizar bien a los dos proveedores si les convienen o no.

Paco, impapel, dilipa, marceci, en garantías tienen un rango medio por lo que se les considera que entregan productos de calidad estos proveedores si aseguran la garantía que tiene nos productos.

En grafic y utilesa son productos de rango bajo quiere decir que la garantías de estos productos son condicionadas por lo tanto se analiza y se ve las diferencias que existen entre proveedores.

En marcas como sabemos paco muy reconocido en impapel, dilipa, marceci de igual manera son marcas muy buenas que si satisface las necesidades de los clientes estos distribuyen productos como por ejemplo; norma, pelikan, bic, staedtler, etc. y son productos que duran y son muy buenos.

Grafic y utilesa, son marcas no tan reconocidas pero son económicas por lo que estas marcas no duran mucho tiempo y no son muy buenas como por ejemplo flamimgo, mongol, artesco premiun, artesco kids, etc.

Por lo que la librería ha considerado que estos proveedores tal vez no son los adecuados para la misma y que tiene que quedarse con un proveedor o eliminar de raíz, y con los otros proveedores no tienen ningún inconveniente porque además de ser una calidad de buena marca y reconocida son muy garantizados y muy responsables.

<i>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DE LA LIBRERÍA SAN PEDRO</i>		
Factor clave de competencia	Definición	Estándar del mercado
Calidad del servicio.	Investigación en el mercado competitivo.	MUY BUENA
Buenos proveedores	Conocimientos actualizados e innovadores en el producto.	MUY BUENA
Adecuada tecnología.	Para tener una la organización de los productos	MUY BUENA
Servicios complementarios.	Se encuentran a disposición de los clientes ya que se encuentran para satisfacer las necesidades.	BUENA
Calidad en los productos.	Conocimientos actualizados acordes a la realidad nacional las necesidades locales.	MUY BUENA
Adecuada Infraestructura	Ayuda a tener una buena movilidad de los clientes	MUY BUENA

<i>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DE LA LIBRERÍA COPY PLOT</i>		
Factor clave de competencia	Definición	Estándar del mercado
Calidad del servicio.	Investigación en el mercado competitivo.	BUENA
Buenos proveedores	Conocimientos actualizados e innovadores en el producto.	BUENA
Adecuada tecnología.	Para tener una la organización de los productos	BUENA
Servicios complementarios.	Se encuentran a disposición de los clientes ya que se encuentran para satisfacer las necesidades.	BUENA
Calidad en los productos.	Conocimientos actualizados acordes a la realidad nacional las necesidades locales.	BUENA
Adecuada Infraestructura	Ayuda a tener una buena movilidad de los clientes	BUENA

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DE LA LIBRERÍA BOLÍVAR		
Factor clave de competencia	Definición	Estándar del mercado
Calidad del servicio.	Investigación en el mercado competitivo.	BUENA
Buenos proveedores	Conocimientos actualizados e innovadores en el producto.	BUENA
Adecuada tecnología.	Para tener una la organización de los productos	BUENA
Servicios complementarios.	Se encuentran a disposición de los clientes ya que se encuentran para satisfacer las necesidades.	BUENA
Calidad en los productos.	Conocimientos actualizados acordes a la realidad nacional las necesidades locales.	BUENA
Adecuada Infraestructura	Ayuda a tener una buena movilidad de los clientes	BUENA

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA DE LA LIBRERÍA GARCIA HNOS		
Factor clave de competencia	Definición	Estándar del mercado
Calidad del servicio.	Investigación en el mercado competitivo.	BUENA
Buenos proveedores	Conocimientos actualizados e innovadores en el producto.	BUENA
Adecuada tecnología.	Para tener una la organización de los productos	BUENA
Servicios complementarios.	Se encuentran a disposición de los clientes ya que se encuentran para satisfacer las necesidades.	BUENA
Calidad en los productos.	Conocimientos actualizados acordes a la realidad nacional las necesidades locales.	BUENA
Adecuada Infraestructura	Ayuda a tener una buena movilidad de los clientes	BUENA

3.5.7.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

Análisis

Hemos analizado la competencia para ver en qué rango se encuentran la matriz de evaluación de la competencia y poder determinar cuál de los dos competidores tiene el promedio muy buena, buena.

En los factores hemos considerado la calidad del servicio, buenos proveedores, adecuada tecnología, servicios complementarios, calidad en los productos, adecuada infraestructura.

En la librería “San Pedro” la calidad de servicio tiene un estándar de buena lo que no es una calificación satisfactoria esto quiere decir que sí debería mejorar la atención, porque es un factor primordial del cliente siempre tiene que estar satisfecho no solo con los productos que brinda sino en el ambiente en donde se encuentra.

En buenos proveedores la librería “San Pedro” sabe del tema porque si ofrecen productos de calidad con la única diferencia que si son un poco más caros eso es lo que la librería “El Estudiante” tiene una ventaja porque si tienen productos de estas marcas pero son más baratas.

Adecuada tecnología la librería “San Pedro” tiene una excelente calificación porque tiene un sistema de software actualizado sobre los productos que se manejan y esto hace que los clientes se movilen más rápido y se pueda cubrir otros clientes.

Servicios complementarios esta librería no ofrece productos con promociones pero eso es lo que al cliente le gusta y el factor estándar no es muy buena y en la librería “El Estudiante” si se tiene esos tipos de promociones porque tiene que satisfacer al cliente y eso es lo que les hace regresar a la librería.

En calidad de los productos la librería “San Pedro” ofrece buenos productos, variedad de estos pero como ya mencionamos son caros y los clientes no buscan tanto eso sino buscan lo más económico.

En infraestructura podemos decir que la librería “San Pedro” es muy buena porque si tiene el suficiente espacio para atender más clientela.

En la librería García Hnos. podemos decir en calidad de servicio que no es muy buena la atención porque no saben tratar al cliente y eso es lo que les baja el prestigio porque al cliente le gusta que les traten de manera amable, o que el ambiente sea agradable.

En el factor de buenos proveedores la librería García Hnos. pueden tener proveedores buenos pero de igual los precios son muy altos y eso es lo que no les favorece el rato del vender.

En tecnología no cuenta con un sistema de software y eso es lo principal para tener una rapidez en el servicio.

Servicios complementario la librería “García Hnos.” nunca ha ofrecido un producto adicional o alguna promoción en la misma.

En la infraestructura de igual manera no cuenta con el espacio suficiente para que los clientes puedan estar satisfechos.

En conclusión la librería “El Estudiante” va a tratar de cambiar todo lo que le afecta y va a aplicar el Plan Estratégico para tener nuevos resultados y ser más competitivos en el sector de Guaranda.

MATRIZ DE MACROENTORNO ECONÓMICO					
VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD O OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD	ESTRATÉGIA DE CAMBIO
Infraestructura	80%	M	M	A	Manejar proyectos viales que permitan mejorar la infraestructura física y tecnológica a fin de brindar mejores servicios
Código del trabajo	80%	A	M	O	Regirse a efectuar las leyes
Impuestos	20%	B	A	A	Se pagará impuestos como todo negocio
Las condiciones de la demanda	20%	Medio	M	A	Adaptar las políticas de servicio a las necesidades y requerimientos de la ciudadanía.
Incremento del Salario vital	80%	Medio	A	O	El salario mínimo vital ha sufrido un incremento en los últimos años subió de 318 a 340 es un avance significativo.
Tasa de desempleo	100,00%	Medio	A	A	En la Sociedad influye mucho el desempleo por lo cual muchos jóvenes buscan trabajar que educarse
Políticas Monetarias	50%	Alto	M	O	Proteger la estabilidad laboral

MATRIZ DEL MACROENTORNO POLÍTICO					
VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	OPORTUNIDAD / AMENAZA	ESTRATEGIA DE CAMBIO
Asamblea Nacional	Cada 4 años	MA	MA	O/A	Al ser el órgano rector que elabora las leyes puede proponer nuevas leyes para las librerías
Cambio estructural	Cada 4 años	A	A	O	Cambiar la tradicional organización para tener una imagen más llamativa
Gobierno Municipal	Cada 4 años	A	A	A	Tener un interés fijo sobre las mismas patentes para los negocios
Sistema organizacional	Permanente	MA	MA	O	Crear medios de difusión interna y externa que permita una mejor comunicación para tener mejor relaciones con el entorno
MATRIZ DEL MACROENTORNO SOCIAL					
VARIABLES	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	OPORTUNIDADES / AMENAZAS	ESTRATEGIA DE CAMBIO
Tamaño de la población	70%	Medio	M	O	Incrementación de estudiantes a los diferentes colegios

Punto de vista de los medios	75%	B	B	O	Para que tenga una excelente comunicación e informar del accionar de la librería
Preferencias personales	60%	B	M	O	Se estableció que se dará preferencia a las persona con discapacidad

MATRIZ DEL MACROENTORNO TECNOLÓGICO					
VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	OPORTUNIDAD / AMENAZA	ESTRATEGIA DE CAMBIO
Actualización de tecnología	Permanente	A	MA	OPORTUNIDAD	Para mejorar el cambio que existe dentro de la librería
Base de datos	Constantemente	MA	MA	OPORTUNIDAD	Uso de computadores para la actualización de datos de los nuevos productos y de nuevos consumidores
Plataforma virtual	Cada mes	MA	A	OPORTUNIDAD	Construcción de una página web
Correo Electrónico	5 por semana	R	A	OPORTUNIDAD	Uso de las diferentes páginas web para crear cuentas de correo

Fax	5 por semana	MA	A	OPORTUNIDAD	Adquisición de un teléfono con capacidad para envío y recepción de fax de todos los usuarios.
Redes sociales	Permanente	A	A	OPORTUNIDAD	Uso de las diferentes redes sociales para activo los productos que se ofrece en la librería

MATRIZ DEL MACROENTORNO AMBIENTAL

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	OPORTUNIDAD / AMENAZA	ESTRATEGIA DE CAMBIO
Conservación	50%	M	M	O	Toda acción humana que mediante la aplicación de los conocimientos científicos y Técnicos, contribuye al óptimo aprovechamiento de los recursos existentes en el hábitat humano.
Contaminación	80%	B	B	A	La contaminación es la alteración nociva del estado natural de un medio como consecuencia de la introducción de un agente totalmente ajeno a ese medio

Gestión de riesgo	30%	B	B	A	Todos los métodos deben ser conocidos hay que capacitarnos sobre estos temas de riesgos.
Clima político	40%	M	M	A	Los gobiernos también influyen en la empresa por lo que hay que pagar los impuestos.
Normas gubernamentales	60%	M	M	A	Que debemos fortalecer e impulsar a que no haya desempleo.

3.5.7.6. MATRIZ DE MACROENTORNO

Análisis

En esta matriz existe 5 macroentornos como son: económico, político, social, tecnológico, ambiental.

En lo económico son los relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, de bienes y servicios, tanto a nivel nacional o internacional.

En la sección anterior se ha puesto de manifiesto que el futuro del comercio y del crecimiento económico depende de diversos factores. Las predicciones pueden variar en función de cómo evolucione cada uno de esos factores.

Los factores económicos pueden incluir cuestiones relacionadas con la pobreza, el desarrollo económico y el acceso a los recursos, y las distintas formas en que afectan a mujeres y hombres.

En los Factores Políticos son aquellos que puedan determinar la actividad de la empresa. Por ejemplo, las diferentes políticas del gobierno, las subvenciones, la política fiscal de los diferentes países, las modificaciones en los tratados comerciales.

Los factores sociales incluyen oportunidades y desafíos relacionados con las distinciones sociales, como la cultura, la religión, la clase o casta social, los papeles asignados en función del género y los estereotipos de género.

Los factores tecnológicos tienen que ver con la disponibilidad de tecnologías de la información y las comunicaciones y el grado en que su público destinatario las utiliza.

Los factores ambientales guardan relación con el medio ambiente, como los efectos del cambio climático, y el medio en el cual nos encontramos.

MATRIZ DE PRODUCTOS

PRODUCTOS	CARACTERÍSTICAS	% DE INGRESOS REPRESENTATIVOS	MERCADOS EN LOS QUE PARTICIPA	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	SEGMENTOS	NECESIDADES QUE RESUELVE
Útiles Escolares	Objetos con los que los estudiantes interactúan y objetos que sirven de medio para aprender o para enseñar, es un medio para obtener información, todos sirven para facilitar el aprendizaje y algunos, también son recursos que sirven al maestro para la enseñanza.	50%	Jardines, Escuelas, Colegios.	9%	Niños y Niñas Jóvenes, Padres de Familia	Satisface la necesidad de que estos productos adquiridos cumplan con las tareas dirigidas por las Instituciones Educativas

Útiles de Oficina	Son aquellos que incluyen diverso tipo de elementos y útiles que se utilizan en la realización de tareas de oficina y son muy fáciles de adquirir	20%	Instituciones Públicas	12%	Personal que elabora en las Instituciones Públicas	Cumplir con el trabajo que realiza dicha Institución
Fotocopias, Anillados	Es necesario tener algún respaldo de archivos que tenemos en la oficina o en lo personal.	15%	Público en General	25%	Público en General	Resuelve la necesidad de cumplir con los tramites que los clientes requiere a través de una copia

Recargas	Es un servicio adicional que ofrece la librería y realiza desde el monto que requiere el cliente.	5%	Público en General	30%	Público en General	Resuelve la necesidad de comunicación del público en general
Útiles de Aseo	La higiene es un hábito que tiene toda persona, que la práctica diariamente y podemos adquirir con facilidad.	5%	Jardines, Escuelas.	50%	Niños y Niñas , Padres de Familia	Resuelve la necesidad de auto limpieza de los estudiantes.

Libros	Son fáciles de adquirir, son manejables, se les puede llevar a cualquier lado, y sirve para adquirir más conocimientos de cualquier especialidad.	5%	Público en General	20%	Público en General	Resuelve la necesidad de adquirir conocimiento adicional.
TOTAL		100%				

3.5.7.7. MATRIZ PRODUCTOS

Análisis

Hemos tomado en cuenta las Unidades Estratégicas de Negocio para poder comparar con cada una de las librerías existentes en Guaranda y sacar la matriz de ciclo de vida y analizar en qué rango se encuentra cada producto.

En las Unidades Estratégicas de Negocio que hemos clasificado son las siguientes:

1. Útiles Escolares
2. Útiles de Oficina
3. Útiles de Aseo
4. Fotocopias y Anillados
5. Recargas
6. Libros

En los factores tenemos los siguientes: características, porcentaje de ingresos representativos, mercado en los que participa, porcentaje de participación en el mercado, segmentos, necesidades que resuelve.

En los útiles escolares son accesibles para cualquier tipo de tarea que vayan a realizar, estos son manejables, se puede utilizar para un nivel de educación sea primaria, secundaria, superior.

Tiene un ingreso representativo medio, en los mercados que participa son los jardines, escuelas, colegios, tiene una participación de mercado que si ha incrementado, la segmentación que tiene es de niños y niñas, jóvenes, padres de familia. Es muy fundamental adquirir estos productos porque se puede cumplir con varias tareas dirigidas.

Útiles de oficina son aquellos fácil de adquirir, se manejan en un gran uso para obtener tareas responsables en el trabajo, su porcentaje representativo es media, su mercado en que participa es instituciones públicas, en la participación si ha incrementado sus ventas, los segmentos a los que va a dirigir son las personas que laboran en instituciones públicas, y satisface las necesidades del mismo trabajador.

Útiles de aseo se maneja porque buscan la necesidad de limpieza personal en las instituciones educativas, su ingreso representativo es medio, su mercado en el que va a participar es jardines, escuelas, su porcentaje de participación es media, el segmento al que se dirige es niños, niñas, padres de familia.

Fotocopias y anillados tiene un ingreso representativo medio, en el mercado que va a trabajar es en público en general, tiene una participación media su segmento de igual es público en general y resuelve la necesidad del cliente de mantener una fotocopia de sus archivos originales para cualquier ocasión o trámite que se le presente.

Las recargas buscan los clientes para adquirir un monto a su teléfono tiene un ingreso representativo medio, su mercado al que se dirige es público en general, su participación del mercado es media, su segmento de igual es a todos los clientes, y sus necesidades que el cliente desea es adquirir una comunicación a través de su teléfono con saldo.

Los libros tiene un ingreso representativo medio, su mercado va dirigido a público en general, su porcentaje de participación es medio de igual manera, su segmentación es para todo cliente y sus necesidades es adquirir conocimientos a través de un tema o una obra literaria.

<i>Matriz del ciclo de vida de Útiles Escolares</i>					
Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

<i>Matriz del ciclo de vida de Útiles de Oficina</i>					
Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

Matriz del ciclo de vida de Útiles de Aseo

Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

<i>Matriz del ciclo de vida de Fotocopias y Anillados</i>					
Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

<i>Matriz del ciclo de vida de Recargas</i>					
Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

<i>Matriz del ciclo de vida de Libros</i>					
Factor	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive	Justificación
Productos de calidad			X		Que los productos que ofrece la librería no tiene fallas y son de muy buenos proveedores
Precios accesibles			X		Son convenientes por lo que los proveedores dejan a un precio estándar
Variedad en el producto			X		Se implementan distintos productos para que el cliente no vea solo lo tradicional y así poder tener más demanda
Promociones en el producto			X		Tenemos promociones en el producto para que el cliente se sienta satisfecho con la compra que ha realizado.
Actualización de los Productos			X		Tenemos que estar al día con los productos por lo que siempre cambian el diseño, el contenido, y los autores.

3.5.7.8. MATRIZ DE CICLO DE VIDA

Análisis

En esta matriz hemos analizado si el producto tiene un incremento en el mercado en el que participa, los factores son los siguientes: producto de calidad, precios accesibles, variedad en el producto, promociones en el producto, actualización de los productos, se va analizar su introducción, crecimiento, madurez, declive.

En los útiles escolares, su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento, en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que los útiles escolares tiene una participación buena en el mercado.

En los útiles de oficina su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento, en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que los útiles de oficina tiene una participación buena en el mercado.

Útiles de aseo, su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento, en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que los útiles de aseo tiene una participación buena en el mercado.

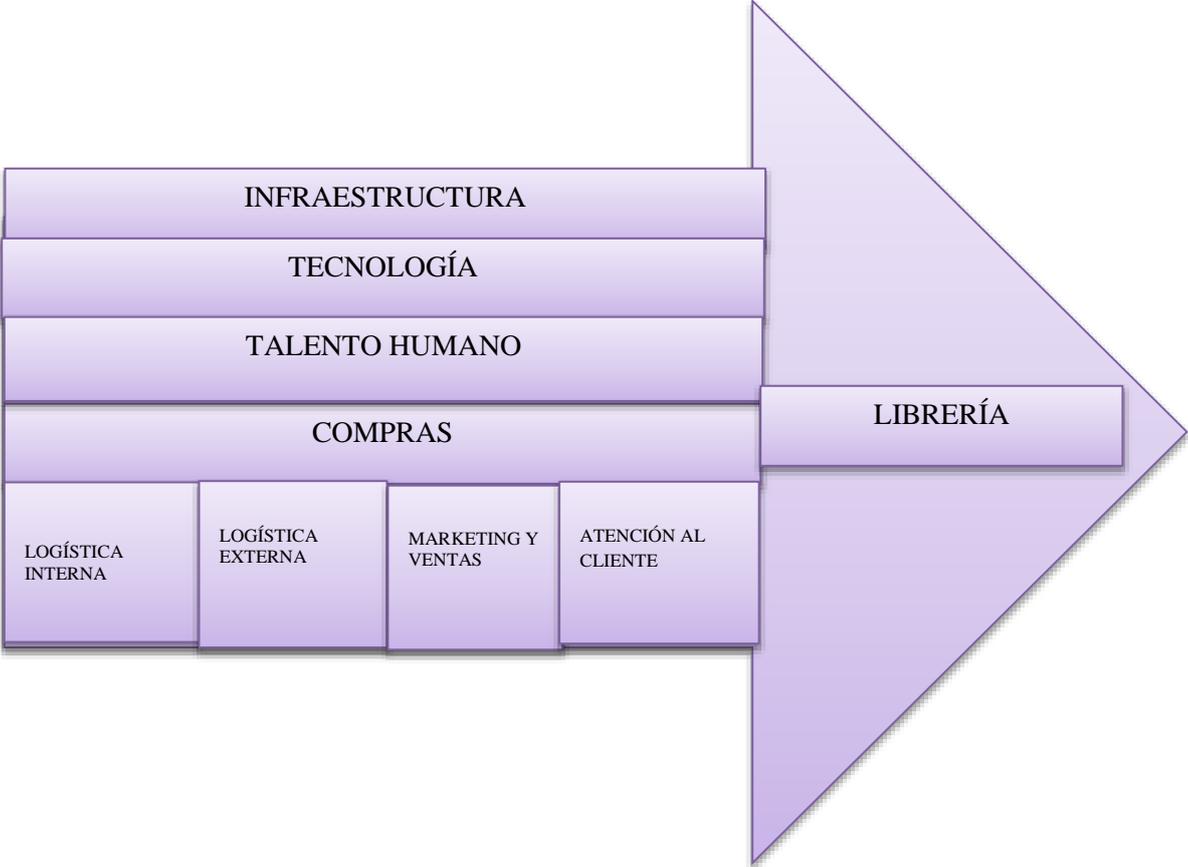
Fotocopias y anillados Útiles de aseo, su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento,

en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que las fotocopias y anillados tiene una participación que buena en el mercado.

En recargas, su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento, en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que las recargas tiene una participación buena en el mercado.

Los libros, su ciclo de vida es una tasa de madurez en los factores productos de calidad, precios accesibles, variedad del producto, actualización del productos, promociones del productos con los respectivos cálculos en la participación de mercado por unidades de estrategias, en la tasa de crecimiento, en la participación de mercado no controlada, cuota de mercado, con esto analizamos que los libros tiene una participación buena en el mercado.

En la matriz de ciclo de vida analizamos que los útiles escolares, útiles de oficina, útiles de aseo, fotocopias y anillados, recargas y libros están en buena participación de mercado las dos se manejan entre madurez los que podemos decir que tiene un buen manejo en el mercado y todo lo analizado genera utilidad.



3.5.7.9. CADENA DE VALOR

Análisis

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

Las Actividades Primarias, que son aquellas que tienen que ver con la logística de entrada, operalización, logística salida, marketing y ventas, y los servicios:

Logística de entrada: recepción, almacenamiento, control de inventarios, quiere decir que como librería tenemos que tener una recepción adecuada para que el cliente se sienta satisfecho, de igual un control de inventarios pero ya no en libros sino computarizados esto va ayudar al almacenamiento y va hacer más rápido el proceso y así disminuirá el tiempo que se invierte.

Operalización: Equipamiento, y planificación del producto esto quiere decir que librería tiene que planificar el producto que recién les entregan los proveedores, y como vamos a mejorar el control de inventarios esto nos va ayudar a que sean más rápido los procesos que tiene en la librería.

Logística de salida: Atención de pedidos, distribución de los productos es decir que cada cliente tiene que salir satisfecho con el producto que oferta la librería y ser tratado lo más ágil y rápido posible esto nos ayuda a que podamos atender un porcentaje máximo de clientes. Por esta razón implementamos el Plan Estratégico para tener una mejoría en la tecnología y en otros servicios que tiene que mejorar la librería.

Marketing y ventas: Conexión directa de la librería con el cliente se trabaja sobre el precio, imagen, diferenciación, alcance de mercado. Tiene que demostrar una imagen diferente en la librería, tener variedad de publicidad, en los precios están bien.

Servicios: Solución de problemas, entrenamiento, quiere decir que cualquier problema que se presente con los productos y el cliente tiene que solucionar las librería de igual el entrenamiento es la capacitación a los colaboradores de la misma para así tratar de mejorar el servicio que se brinda en librería.

Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, como son la administración de los recursos humanos, las de compras, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

Compras: materia prima, mantenimiento. Quiere decir que manejan con absoluto orden la materia prima que obtiene en la librería y le dan un mantenimiento adecuado a cada producto.

Talento Humano: Incluye contratación, capacitación, desarrollo, remuneración, motivación. Si se realiza contrataciones teniendo en cuenta que la remuneración básica es de 318 más los beneficios de ley y si se capacita de igual les motivamos de algunas maneras así podemos decir que la librería no ha tenido ningún tipo de problemas con los clientes pero si hay que mejorar en algunos aspectos

Tecnología: Incluye la innovación de procesos. Aquí hemos analizado que si hay que mejorar en la tecnología en su totalidad por el hecho ahí va a mejorar la imagen y la rapidez en el servicio.

Infraestructura: Incluye Gerencia General, Gerencia de Finanzas, Gerencia de calidad, Gerencia de Talento Humanos. En el Plan Estratégico que estamos proponiendo esto es lo que vamos a cambiar en la librería para que mejore la administración tradicional que tiene la librería.

El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

En conclusión podemos decir que la cadena de valor se complementa las actividades primarias y las actividades de soporte que es una forma para analizar el pro y el contra que tiene la librería y sí que podemos aplicar la Planificación Estratégica.

LIBRERÍAS	VENTAS DEL AÑO 2012	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
LIBRERÍA ABC	3800	5,22
LIBRERÍA BOLÍVAR	4400	6,04
LIBRERÍA COPY PLOT	4700	6,45
LIBRERÍA DEL PUEBLO	6100	8,37
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	11190	15,36
LIBRERÍA GARCIA HNOS. 1	10200	14,00
LIBRERÍA GARCIA HNOS. 2	8150	11,19
LIBRERÍA GONZALES	2700	3,71
LIBRERÍA SAN PEDRO 1	11360	15,59
LIBRERÍA SAN PEDRO 2	10250	14,07
TOTAL	72850	100

LIBRERÍAS	VENTAS DEL AÑO 2013	% PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
LIBRERÍA ABC	4500	5,25
LIBRERÍA BOLÍVAR	4700	5,48
LIBRERÍA COPY PLOT	5200	6,07
LIBRERÍA DEL PUEBLO	7700	8,99
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	12850	15,00
LIBRERÍA GARCIA HNOS. 1	12350	14,41
LIBRERÍA GARCIA HNOS. 2	9500	11,09
LIBRERÍA GONZALES	3000	3,50
LIBRERÍA SAN PEDRO 1	13440	15,68
LIBRERÍA SAN PEDRO 2	12454	14,53
TOTAL	85694	100

TASA DE CRECIMIENTO

$$TC = \frac{\text{ventas ano 2} - \text{ventas ano 1}}{\text{ventas ano 1}} * 100$$

LIBRERÍA ABC		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1) 2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	2500	3000
Útiles de Oficina	500	500
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	0	0
Recargas	0	0
Libros	800	1000
Total	3800	4500

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	20%	Las ventas de útiles escolares han incrementado en un 20%
Útiles de Oficina	0%	Las ventas de útiles de oficina se ha mantenido en la misma participación
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	0%	Las ventas de fotocopias, anillados esta 0%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	20%	Las ventas de los libros han aumentado en un 20%

LIBRERÍA BOLÍVAR		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	2800	3200
Útiles de Oficina	500	300
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	500	600
Recargas	0	0
Libros	600	600
Total	4400	4700

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	14%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 14%
Útiles de Oficina	(-)40%	Las ventas de útiles de oficina han menorado en un 40%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	20%	Las ventas de fotocopias, anillados han incrementado sus ventas en un 20%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	0%	Las ventas de los libros se encuentra en la misma participación

LIBRERÍA COPY PLOT		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	1500	1500
Útiles de Oficina	700	700
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	2500	3000
Recargas	0	0
Libros	0	0
Total	4700	5200

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	0%	Las ventas de útiles escolares se encuentra en la misma participación
Útiles de Oficina	0%	Las ventas de útiles oficina se encuentra en la misma participación
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	20%	Las ventas de fotocopias, han incrementado en un 20% de participación
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	0%	Las ventas de libros esta 0%

LIBRERÍA DEL PUEBLO		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1) 2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	2600	3000
Útiles de Oficina	1500	2200
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	1500	2000
Recargas	0	0
Libros	500	500
Total	6100	7700

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	15%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 15%
Útiles de Oficina	47%	Las ventas de útiles de oficina han incrementado en un 47%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	33%	Las ventas de fotocopias, han incrementado en un 33% de participación
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	0%	Las ventas de los libros se encuentra en la misma participación

LIBRERÍA EL ESTUDIANTE		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	5750	6250
Útiles de Oficina	1340	1500
Útiles de Aseo	300	450
Fotocopias Anillados	800	1000
Recargas	500	650
Libros	2500	3000
Total	11190	12850

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	9%	Las ventas de útiles escolares ni han incrementado ni han menorado el 9 %
Útiles de Oficina	12%	Las ventas de útiles de oficina han incrementado en un 12%
Útiles de Aseo	50%	Las ventas útiles de aseo han aumentado sus ventas en un 50%
Fotocopias Anillados	50%	Las fotocopias y anillados han aumentados en un 50%
Recargas	25%	Las recargas han aumentado en un 25%
Libros	20%	Las ventas de los libros han aumentado en un 20%

LIBRERÍA GARCÍA HNOS. 1		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1) 2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	6550	7500
Útiles de Oficina	2550	3500
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	0	0
Recargas	0	0
Libros	1100	1350
Total	10200	12350

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	15%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 15%
Útiles de Oficina	49%	Las ventas de útiles de oficina han menorado en un 49%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	0%	Las ventas de las fotocopias, anillados esta 0%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	23%	Las ventas de libros ha incrementado en un 23%

LIBRERÍA GARCÍA HNOS. 2		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	6150	7000
Útiles de Oficina	1000	1500
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	0	0
Recargas	0	0
Libros	1000	1000
Total	8150	9500

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	14%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 14%
Útiles de Oficina	50%	Las ventas de útiles de oficina han menorado en un 50%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	0%	Las ventas de fotocopias, anillados esta 0%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	0%	Las ventas de los libros se encuentra en la misma participación

LIBRERÍA GONZALES		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	1700	2000
Útiles de Oficina	0	0
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	1000	1000
Recargas	0	0
Libros	0	0
Total	2700	3000

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	18%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 18%
Útiles de Oficina	0%	Las ventas de útiles de oficina está 0%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	0%	Las ventas de fotocopias, anillados se encuentra en la misma participación
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	0%	Las ventas de libros esta 0%

LIBRERÍA SAN PEDRO 1		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1) 2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	8150	9000
Útiles de Oficina	1000	1600
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	350	500
Recargas	0	0
Libros	1860	2340
Total	11360	13440

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	10%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 10%
Útiles de Oficina	56%	Las ventas de útiles oficina ha incrementado en un 56%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	42%	Las ventas de fotocopias, anillados esta 42%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	26%	Las ventas de libros ha incrementado en un 26%

LIBRERÍA SAN PEDRO 2		
UEN	VOLUMEN DE VENTAS	
	VENTAS DEL AÑO (1)2012	VENTAS DEL AÑO (2) 2013
Útiles Escolares	7550	8654
Útiles de Oficina	1500	2000
Útiles de Aseo	0	0
Fotocopias Anillados	0	0
Recargas	0	0
Libros	1200	1800
Total	10250	12454

UEN	TASA DE CRECIMIENTO	
Útiles Escolares	15%	Las ventas de útiles escolares ha incrementado en un 15%
Útiles de Oficina	33%	Las ventas de útiles oficina ha incrementado en un 33%
Útiles de Aseo	0%	Las ventas de útiles de aseo esta 0%
Fotocopias Anillados	0%	Las ventas de fotocopias, anillados esta 0%
Recargas	0%	Las ventas de recargas esta 0%
Libros	50%	Las ventas de libros ha incrementado en un 50%

LIBRERÍA ABC				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	2500	2,917357108	97,08264289	0,3
Útiles de Oficina	500	0,583471422	99,41652858	0,1
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	0	0	100	0
Recargas	0	0	100	0
Libros	800	0,933554275	99,06644573	0,1
Total	3800	4,434382804		

LIBRERÍA BOLÍVAR				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	2800	3,267439961	96,73256004	0,3
Útiles de Oficina	500	0,583471422	99,41652858	0,1
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	500	0,583471422	99,41652858	0
Recargas	0	0	100	0
Libros	600	0,700165706	99,29983429	0,7
Total	4400	5,13454851		

LIBRERÍA COPY PLOT				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	1500	1,750414265	98,24958574	0,1
Útiles de Oficina	700	0,81685999	99,18314001	0,1
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	2500	2,917357108	97,08264289	0,3
Recargas	0	0	100	0
Libros	0	0	100	0
Total	4700	5,484631363		

LIBRERÍA DEL PUEBLO				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	2600	3,034051392	96,96594861	0,3
Útiles de Oficina	1500	1,750414265	98,24958574	0,1
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	1500	1,750414265	98,24958574	0,1
Recargas	0	0	100	0
Libros	500	0,583471422	99,41652858	0,1
Total	6100	7,118351343		

LIBRERÍA EL ESTUDIANTE				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	5750	6,709921348	93,29007865	0,1
Útiles de Oficina	1340	1,56370341	98,43629659	0,2
Útiles de Aseo	300	0,350082853	99,64991715	0
Fotocopias Anillados	800	0,933554275	99,06644573	0,1
Recargas	500	0,583471422	99,41652858	0,1
Libros	2500	2,917357108	97,08264289	0,2
Total	11190	13,05809041		

LIBRERÍA GARCÍA HNOS. 1				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	6550	7,643475623	92,35652438	0,1
Útiles de Oficina	2550	2,97570425	97,02429575	0,2
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	0	0	100	0
Recargas	0	0	100	0
Libros	1100	1,283637127	98,71636287	0,1
Total	10200	11,902817		

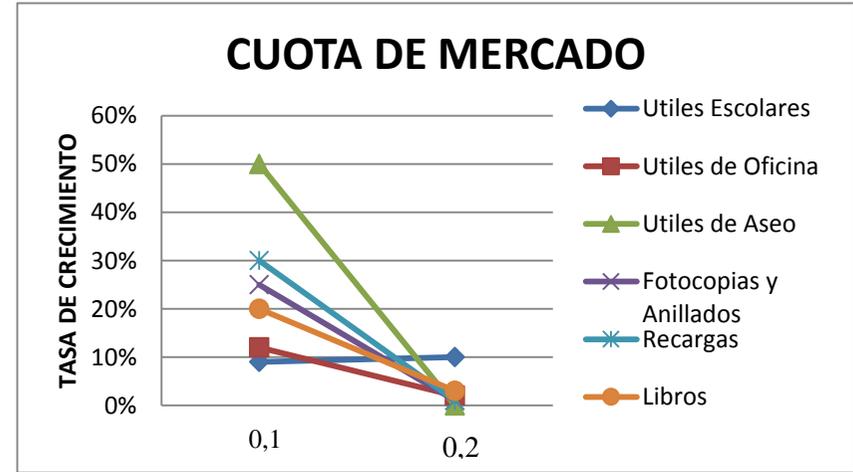
LIBRERÍA GARCÍA HNOS. 2				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	6150	7,176698485	92,82330151	0,1
Útiles de Oficina	1000	1,166942843	98,83305716	0,2
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	0	0	100	0
Recargas	0	0	100	0
Libros	1000	1,166942843	98,83305716	0,2
Total	8150	9,510584172		

LIBRERÍA GONZALES				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	1700	1,983802833	98,01619717	0,2
Útiles de Oficina	0	0	100	0
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	1000	1,166942843	98,83305716	0,1
Recargas	0	0	100	0
Libros	0	0	100	0
Total	2700	3,150745676		

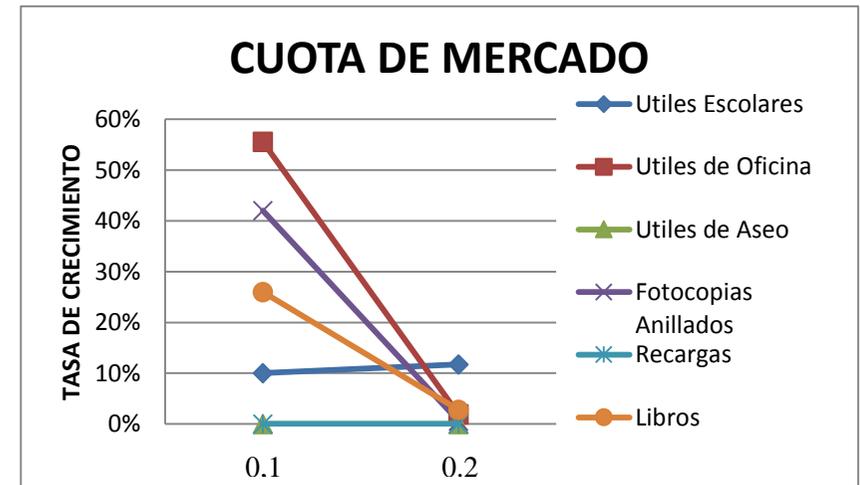
LIBRERÍA SAN PEDRO 1				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	9000	10,50248559	89,49751441	0,1
Útiles de Oficina	1600	1,867108549	98,13289145	0,2
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	500	0,583471422	99,41652858	0,1
Recargas	0	0	100	0
Libros	2340	2,730646253	97,26935375	0,2
Total	13440	15,68371181		

LIBRERÍA SAN PEDRO 2				
UEN	VENTAS DEL AÑO (2) 2013	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO POR UEN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO QUE NO CONTROLA	CUOTA DE MERCADO
Útiles Escolares	7550	8,810418466	91,18958153	0,1
Útiles de Oficina	1500	1,750414265	98,24958574	0,1
Útiles de Aseo	0	0	100	0
Fotocopias Anillados	0	0	100	0
Recargas	0	0	100	0
Libros	1200	1,400331412	98,59966859	0,1
Total	10250	11,96116414		

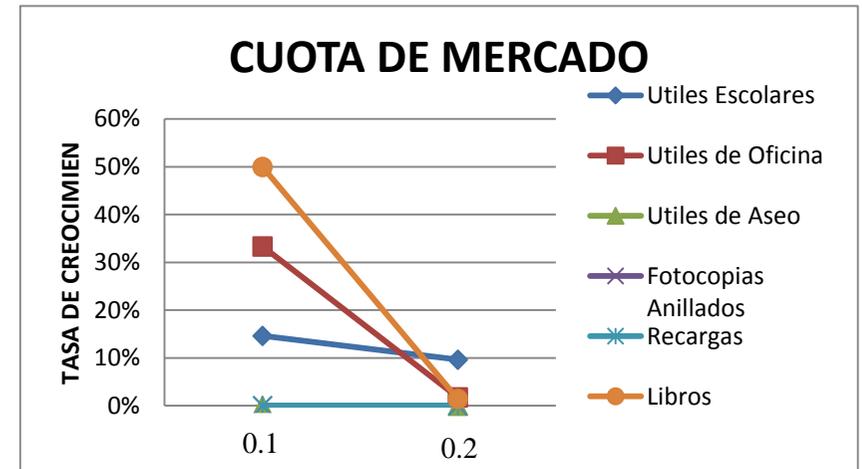
ANÁLISIS "EL ESTUDIANTE" BCG			
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	TASA DE CRECIMIENTO	CUOTA DE MERCADO	ANÁLISIS BCG
Útiles Escolares	9%	0,1	VACA
Útiles de Oficina	12%	0,2	VACA
Útiles de Aseo	50%	0	VACA
Fotocopias y Anillados	25%	0,1	VACA
Recargas	30%	0,1	VACA
Libros	20%	0,2	VACA



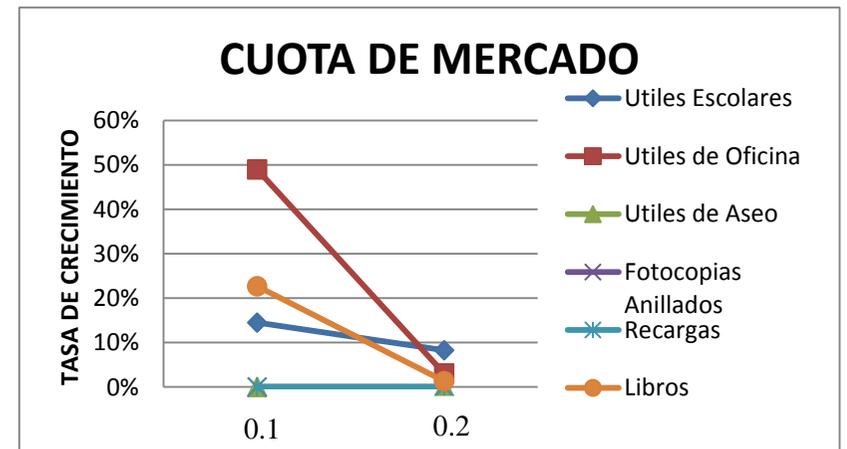
ANÁLISIS "SAN PEDRO 1" BCG			
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	TASA DE CRECIMIENTO	CUOTA DE MERCADO	ANÁLISIS BCG
Útiles Escolares	10%	0,1	VACA
Útiles de Oficina	56%	0,2	ESTRELLA
Útiles de Aseo	0%	0	0
Fotocopias Anillados	42%	0,1	VACA
Recargas	0%	0	0
Libros	26%	0,2	VACA



ANÁLISIS "SAN PEDRO 2" BCG			
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	TASA DE CRECIMIENTO	CUOTA DE MERCADO	ANALISIS BCG
Útiles Escolares	15%	0,1	VACA
Útiles de Oficina	33%	0,1	VACA
Útiles de Aseo	0%	0	0
Fotocopias Anillados	0%	0	0
Recargas	0%	0	0
Libros	50%	0,1	VACA



ANALISIS "HNOS GARCIA" BCG			
LIBRERÍA EL ESTUDIANTE	TASA DE CRECIMIENTO	CUOTA DE MERCADO	ANALISIS BCG
Útiles Escolares	15%	0,1	VACA
Útiles de Oficina	49%	0,2	VACA
Útiles de Aseo	0%	0	0
Fotocopias Anillados	0%	0	0
Recargas	0%	0	0
Libros	23%	0,1	VACA



3.5.7.10. ANÁLISIS DE LA BCG

En esta matriz analizamos todas las librerías de Guaranda:

1. LIBRERÍA ABC
2. LIBRERÍA BOLÍVAR
3. LIBRERÍA COPY PLOT
4. LIBRERÍA ANGELITO
5. LIBRERÍA EL ESTUDIANTE
6. LIBRERÍA GARCIA HNOS. 1
7. LIBRERÍA GARCIA HNOS. 2
8. LIBRERÍA GONZALES
9. LIBRERÍA SAN PEDRO 1
10. LIBRERÍA SAN PEDRO 2

Para sacar la tasa de crecimiento hemos realizado con las ventas del año 2012 con las ventas del año 2013 con un 100 de porcentaje.

En la librería “ABC” en los útiles escolares tiene un incremento de ventas del primer de segundo año, en los útiles de oficina podemos decir que se ha mantenido en su mismo porcentaje, no promociona útiles escolares, fotocopias y anillados de igual manera no promociona, recargas, libros si han incrementado sus ventas que nos da una tasa de crecimiento positivo en todos sus unidades de estratégicas de negocios.

En la librería “Bolívar” en los útiles escolares tiene un incremento de ventas del primer del segundo año, en los útiles de oficina han menorado su porcentaje, esta librería no promociona útiles escolares, fotocopias y anillados han incrementado su ventas, recargas no oferta la librería igual, libros tiene una participación estándar ni ha incrementado ni han menorado.

En la librería “Copy Plot” en los útiles escolares no tiene ningún incremento se mantiene la tasa en los útiles de oficina de igual manera se mantiene, útiles de aseo, las recargas, libros, no oferta la librería y las fotocopias y anillados si se ha incrementado porque esta librería solo se maneja en esta área si es favorable para la misma.

La librería “del pueblo” en los útiles escolares si han incrementado de igual sus útiles escolares han incrementado, los útiles de aseo, recargas no promociona estos servicios, las fotocopias y anillados si se ha incrementado porque esta librería solo se encuentra frente a dos Instituciones que es bueno para la misma y los libros se encuentra en la misma tasa.

La librería “El Estudiante” en los útiles escolares si ha incrementado sus ventas, en los útiles de oficina de igual manera sus ventas han mejorado, los útiles de aseo tiene una mayor participación, en fotocopias y anillados si ha mejorado sus ventas, las recargas de igual si ha mejorado sus ventas porque es la única que ofrece y en los libros han aumentado su participación pero como ya mencionamos solo con pedidos se maneja los libros.

En la librería “García Hnos. 1” en los útiles escolares, útiles de oficina, y en libros si han incrementado sus ventas y en lo que fotocopias y anillados, recargas, útiles de aseo no oferta la librería.

En la librería “García Hnos. 2” en los útiles escolares, útiles de oficina, si han incrementado sus ventas, en lo que fotocopias y anillados, recargas, útiles de aseo no oferta la librería y en los libros la participación está en estándar no ha aumentado ni a menorado sus ventas.

La librería “Gonzales” en el último año solo los útiles escolares se han incrementado, en útiles de oficina, útiles de aseo, recargas, libros no oferta, en fotocopias y anillados se mantiene en la misma participación de tasa de crecimiento.

La librería “San Pedro 1” tiene una tasa de crecimiento favorable en los productos de útiles escolares, útiles de oficina, libros, fotocopias y anillados, y en lo que se refiera a recargas y útiles de aseo no ofrece estos servicios las librería.

La librería “San Pedro 2” si han incrementado sus ventas favorablemente en los productos de útiles escolares, útiles de oficina, libros, y en lo que se refiera a fotocopias y anillados, recargas y útiles de aseo no ofrece estos servicios las librería.

Para sacar la participación de mercado por unidades estratégicas se toma las ventas del 2013 y se multiplica por el 100% de las unidades de estrategias y dividimos por el total de las ventas de las librerías, para el porcentaje de participación en el

mercado que no se controla se realiza el 100% menos la participación de mercado por unidades estratégicas y se obtiene el resultado y para la cuota de mercado se divide la participación de mercado por unidades estratégicas y la participación de mercado no controlada.

En el análisis de la BCG la librería “El Estudiante” tiene una participación de mercado en útiles escolares de vaca tiene una baja tasa de crecimiento y una alta participación, útiles de oficina es vaca tiene una baja tasa de crecimiento y una alta participación, útiles de aseo estrella tiene un alta crecimiento y una alta participación, fotocopias y anillados es vaca tiene una baja tasa de crecimiento y una alta participación, , recargas es vaca tiene una baja tasa de crecimiento y una alta participación, , y libros es vaca tiene una baja tasa de crecimiento y una alta participación, pero tienen que mantener las estrategias de cambio bien formuladas para mantenerse en ese mercado y no poder pasar a incógnitas y no caer en perros para que la librería no fracase.

En el análisis de nuestra competencia que son las más fuertes como la librería “San Pedro 1” tiene un buen incremento en su participación en el mercado en útiles de oficina y las demás unidades de estrategias se encuentran en vaca ósea que están una tasa de crecimiento baja pero en una alta participación.

A diferencia de la librería “El Estudiante” que permanece en vaca que es generadora de dinero se encuentra bien pero lo que vamos a cambiar aquí con la directiva son las estrategias planteadas en el FODA.

N°	FORTALEZAS	PESO	IMPACTO	TOTAL
1	Los precios son económicos de los productos	0,075	5	0,375
2	La calidad de los productos que ofrecen es buena.	0,062	4	0,248
3	Servicio de copiadora, recargas	0,058	4	0,232
4	Buena Ubicación Geográfica	0,095	5	0,475
5	Los colaboradores está satisfecho con la remuneración que perciben	0,074	3	0,222
6	Tener convenios con instituciones	0,085	5	7
7	Servicio permanente	0,054	3	0,162
8	Amplio conocimientos de proveedores	0,097	4	0,388
9	Los proveedores dan comodidades de pago	0,065	3	0,195
10	La librería tiene horarios flexibles y cómodos	0,065	3	0,195
11	En temporada se atiende de domingo a domingo	0,084	3	0,252
12	La librería se preocupa por brindar actualizados los libros requeridos	0,075	4	0,3
13	La librería se preocupa por brindar beneficios al personal	0,063	4	0,252
	SUMA	1,0		10,296

N°	DEBILIDADES	PESO	IMPACTO	TOTAL
1	No se cuenta con los equipos tecnológicos adecuados	0,095	5	0,475
2	No cuenta con la infraestructura adecuada	0,083	5	0,415
3	Falta de una página web donde los clientes se mantengan informados sobre los materiales del negocio.	0,075	5	0,375
4	No existe publicidad suficiente	0,085	5	0,425
6	No cuenta con una organización en personal	0,075	3	0,225
7	Le falta una organización en el material	0,056	3	0,168
8	No conocen sobre una gestión administrativa	0,055	3	0,165
9	No tienen un tiempo establecido para cada cliente	0,058	3	0,174
10	La imagen no es la adecuada	0,075	2	0,15
11	Inseguridad	0,065	3	0,195
12	No cuenta con zona WiFi	0,095	5	0,475
13	Poca inversión en gestión de calidad	0,075	3	0,225
14	No cuenta con objetivos a medio y largo plazo	0,064	4	0,256
	SUMA	1,0		

N°	OPORTUNIDADES	PESO	IMPACTO	TOTAL
1	La mayor demanda de estudiantes que existe en el sector	0,095	5	0,475
2	Acceso a microcréditos	0,087	5	0,435
3	Lealtad de clientes activos.	0,09	4	0,36
4	Diversidad de los medios de comunicación	0,075	3	0,225
5	Promociones en los productos	0,045	3	0,135
6	Leyes que establecen y regulan la institución	0,07	4	0,28
7	Materiales de reciclaje	0,075	5	0,375
9	Facilidades de adquisición de productos	0,067	4	0,268
11	Tener precios accesibles en los productos que ofrecemos	0,086	3	0,258
12	Ofrecer otros servicios adicionales	0,088	5	0,44
13	Firma de convenios con instituciones educativas cercanas	0,088	4	0,352
	TOTAL	0,60		

N°	AMENAZAS	PESO	IMPACTO	TOTAL
1	Críticas de los clientes	0,072	3	0,216
2	Librerías sustitutas.	0,09	5	0,44
3	Distribuidoras directa	0,078	3	0,234
4	Proveedores con productos de mala calidad	0,087	4	0,348
5	Alta concentración de competidores	0,068	3	0,204
6	Vendedores informales	0,075	3	0,225
7	Capacitación a los colaboradores para prestar un buen servicio	0,095	4	0,38
8	Normas gubernamentales	0,078	5	0,39
9	Usuarios insatisfechos	0,087	5	0,435
10	Deterioro de la imagen	0,065	4	0,26
11	Críticas de la competencia	0,049	3	0,147
12	Diversidad en oferta de otras Librerías	0,087	3	0,261
13	Precios más económicos en las competencia	0,076	3	0,228
	TOTAL	1,0		

3.5.7.11. FODA

Análisis

Vamos analizar las condiciones en la se encuentra la librería, de tal modo, que se pueda diagnosticar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas.

Las variables internas o controlables que tiene la librería “El Estudiante” son Fortalezas y Debilidades que permite entender de mejor manera y se puede corregirlas y tomar decisiones sobre ellas, las de Oportunidades y Amenazas son variables externas, por lo que son más complicadas de tomar decisiones sobre ellas. Las effas e iffas han escogido la directiva de la librería y son las siguientes:

Fortalezas:

- ✓ Los precios son económicos de los productos
- ✓ La calidad de los productos que ofrecen es buena.
- ✓ Servicio de copiadora, recargas
- ✓ Buena Ubicación Geográfica
- ✓ Los colaboradores están satisfecho con la remuneración que perciben
- ✓ Tener convenios con instituciones
- ✓ Servicio permanente
- ✓ Amplio conocimientos de proveedores
- ✓ Los proveedores dan comodidades de pago
- ✓ La librería tiene horarios flexibles y cómodos
- ✓ En temporada se atiende de domingo a domingo
- ✓ La librería se preocupa por brindar actualización en los libros requeridos
- ✓ La librería se preocupa por brindar beneficios al personal

Oportunidades:

- ✓ La mayor demanda de estudiantes que existe en el sector
- ✓ Acceso a microcréditos
- ✓ Lealtad de clientes activos.
- ✓ Diversidad de los medios de comunicación
- ✓ Leyes que establecen y regulan la institución

- ✓ Materiales de reciclaje
- ✓ Promociones en los productos
- ✓ Facilidades de adquisición de productos
- ✓ Tener precios accesibles en los productos que ofrecemos
- ✓ Firma de convenios con instituciones educativas

Debilidades:

- ✓ No se cuenta con los equipos tecnológicos adecuados
- ✓ No cuenta con la infraestructura adecuada
- ✓ Falta de una página web donde los clientes se mantengan informados sobre los materiales del negocio.
- ✓ No existe publicidad suficiente
- ✓ No cuenta con una organización en personal
- ✓ Le falta una organización en el material
- ✓ No conocen sobre una gestión administrativa
- ✓ No tienen un tiempo establecido para cada cliente
- ✓ La imagen no es la adecuada
- ✓ Inseguridad
- ✓ No cuenta con zona WiFi
- ✓ Poca inversión en gestión de calidad
- ✓ No cuenta con objetivos a medio y largo plazo

Amenazas

- ✓ Críticas de los clientes
- ✓ Librerías sustitutas.
- ✓ Distribuidoras directas.
- ✓ Vendedores informales
- ✓ Capacitación a los colaboradores para prestar un buen servicio
- ✓ Proveedores con productos de mala calidad
- ✓ Alta concentración de competidores
- ✓ Normas gubernamentales
- ✓ Usuarios insatisfechos
- ✓ Deterioro de la imagen

- ✓ Críticas de la competencia
- ✓ Diversidad en oferta de otras Librerías
- ✓ Precios más económicos en la competencia

MATRIZ FODA

MATRIZ FODA LIBRERÍA "EL ESTUDIANTE"														
FODA		OPORTUNIDADES					AMENAZAS					TOTAL		
		1. La mayor demanda de estudiantes que existe en el sector	2. Acceso a microcréditos	3. Lealtad de clientes activos.	4. Minoristas de nicho bajo	5. Ofrecer otros servicios adicionales	1. Pto vendors con productos de mala calidad	2. Laborarios sustitutos.	3. Pto vendors con productos de mala calidad	4. Normas gubernamentales	5. Disruptivos tecnológicos			
FORTALEZAS														
1	Buena Ubicación Geográfica	5	5	4	3	3	20	3	4	5	4	3	19	39
2	Amplio conocimientos de proveedores	3	4	3	4	3	17	3	4	3	3	3	16	33
3	Tener convenios con instituciones	5	5	5	5	5	25	4	5	4	4	5	22	47
4	Los precios son económicos de los productos	1	4	2	1	3	11	3	3	4	1	2	13	24
5	La librería se preocupa por brindar actualizados los libros requeridos	5	5	5	5	5	25	5	4	5	4	5	23	48
TOTAL		19	23	19	18	19		18	20	2	16	18		
DEBILIDADES														
1	No cuenta con la infraestructura adecuada	3	3	2	3	3	14	3	2	2	2	3	12	26
2	Falta de una página web donde los clientes se mantengan informados sobre los materiales del negocio.	3	3	3	2	3	14	2	2	3	2	3	12	26
3	No cuenta con zona WiFi	2	3	2	3	3	13	3	3	3	2	3	14	27
4	No existe publicidad suficiente	2	3	2	3	2	12	3	3	3	2	3	14	26
5	No se cuenta con los equipos tecnológicos adecuados	3	3	3	2	3	14	2	3	3	2	3	13	27
		13	15	12	13	14		13	13	14	10	15		
TOTAL		32	38	31	31	33		31	33	35	26	33		

OPERALIZACIÓN DE OBJETIVOS

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO EJES ESTRATÉGICOS	01. CALIDAD DE LOS PRODUCTOS				02. PRECIOS				ATENCIÓN AL CLIENTE			
	OBJETIVO		META		OBJETIVO		META		OBJETIVO		META	
			MAGNITUD	TIEMPO			MAGNITUD	TIEMPO			MAGNITUD	TIEMPO
1. ACCIONISTA	Plantear el desarrollo de la calidad analizando las principales características de		1 PLAN	6 MESES	Precios Económicos		1 PLAN	6 MESES	Fortalecer la atención que brinda la librería		1 PLAN	6 MESES
	ESTRATEGIAS	Buenos proveedores	1 Plan	1 Trimestre	ESTRATEGIAS	Promociones a los estudiantes			ESTRATEGIAS	Plan de capacitación al personal y administrativo	1 Plan	1 Trimestre
		Ejecutar Planes de Acción	1 Plan	1 Trimestre		Implementar un nuevo servicio adicionales	1 Plan	1 Trimestre		Aprovechar la demanda que existe	1 Plan	1 Trimestre
		Evaluar el cumplimiento de Plan	1 Plan	1 Trimestre		Variedad de productos				Garantizar la atención al cliente		
2. ADMINISTRADOR	OBJETIVO		META		OBJETIVO		META		OBJETIVO		META	
	Capacitar al personal administrativo sobre los		1 PLAN	6 MESES	Fortalecer los precios que estan estables		1 PLAN	6 MESES	Gestionar la ampliación de la librería		1 PLAN	6 MESES
	ESTRATEGIAS	Taller rápido	1 Plan	1 Trimestre	ESTRATEGIAS	Implementar promociones igual de calidad	1 Plan	1 Trimestre	ESTRATEGIAS	Plan para el mejoramiento continuo	1 Plan	1 Trimestre
		Mejorar las técnicas	1 Plan	1 Trimestre		Adquirir nuevos productos de calidad	1 Plan	1 Trimestre		Plan de marketing para mejoramiento continuo	1 Plan	1 Trimestre
Estudio sobre los productos y proveedores		1 Plan	1 Trimestre	Organizar con los proveedores los precios		1 Plan	1 Trimestre	Implementar servicios relacionados con la		1 Plan	1 Trimestre	
3. PERSONAL ADMINISTRATIVO	OBJETIVO		META		OBJETIVO		META		OBJETIVO		META	
	Evaluar al Personal en base de los productos que manejan		1 PLAN	6 MESES	Fomentar convenios con el sector público y privado.		1 PLAN	6 MESES	Plan de movilidad social		1 PLAN	6 MESES
	ESTRATEGIAS	Evaluar antes de temporada	1 Plan	1 Trimestre	ESTRATEGIAS	Establecer y gestionar un plan de servicio a	1 Plan	1 Trimestre	ESTRATEGIAS	Implementar programas de servicio educativo	1 Plan	1 Trimestre
		Establecer proyectos productivos entre	1 Plan	1 Trimestre		Establecer precios con las instituciones				Plan de Desarrollo	1 Plan	1 Trimestre
Gestionar equipamiento en la librería		1 Plan	1 Trimestre	Fijar los precios en la librería				Crear técnicas para ver si a los clientes les gusta los nuevos servicios		1 Plan	1 Trimestre	

FUENTE: ING. VICTOR HUGO QUIZPHE

ELABORADO POR: GLORIA NATALY HINOJOZA HINOJOSA, YOLANDA ALEXANDRA MEZA ALVAREZ

3.5.7.12. Estrategias de Cambio

Aquí hemos escogido los cruces que se dan en la matriz FODA las que tiene más puntaje por ende son las más fuertes en la matriz, vamos a dar estrategias para implementar en la librería y que la directiva realice el Plan Estratégico que se les está ofreciendo.

FODA	ESTRATÉGIAS
<p>Fortalezas</p> <p>La librería se preocupa por brindar actualizados los libros requeridos</p> <p>Oportunidad</p> <p>Accesos a microcréditos</p>	<p>Con la facilidad de los microcréditos que nos dan traemos libros con especialidad actualizadas ahora como son razonamiento lógico, verbal, etc.</p>
<p>Oportunidad</p> <p>Accesos a microcréditos</p> <p>Debilidades</p> <p>No se cuenta con los equipos tecnológicos adecuados</p>	<p>Con los microcréditos se puede hacer la compra de nuevos equipos para así mejorar la atención a los clientes y poder tener más organizado los productos que llegan a la librería.</p>
<p>Fortalezas</p> <p>La librería se preocupa por brindar actualizados los libros requeridos</p> <p>Amenazas</p> <p>Proveedores con productos de mala calidad</p>	<p>Se debe analizar a los proveedores antes de adquirir los productos, para cumplir con las expectativas de los usuarios.</p>
<p>Debilidades</p> <p>No se cuenta con los equipos tecnológicos adecuados</p> <p>Amenazas</p> <p>Proveedores con productos de mala calidad</p>	<p>Atraves de los equipos tecnológicos vamos a tener una base de datos para poder diferenciar la calidad de un proveedor.</p>

3.5.7.13 Estrategia de Cambio de Marketing

La directiva de la librería va a fortalecer la imagen porque a través de esta el cliente se va a sentir atraído con el mismo diseño y cambio de la misma.

A través de esta analizamos el mercado en cual estamos compitiendo porque tenemos competidores que su imagen es mejor que la librería “El estudiante” y para ser el mayor competidor tenemos que mejorar con el Plan Estratégico que la directiva va a realizar.

3.5.7.13.1 Análisis de mercado

3.5.7.13.2. Mercado Meta

Nuestro mercado es el Cantón de Guaranda con una población de 81,643.

3.5.7.13.3. Mercado Total

Nuestro mercado objetivo es la Provincia de Bolívar con una población de 184, 370, la cual va a cumplir la librería “El Estudiante” para mejorar su rentabilidad y poder tener una mejor demanda en la misma.

Es necesario recurrir a los medios de comunicación (prensa, radio, televisión, internet, variedad de publicidad) para dar a conocer la nueva librería “El Estudiante” y satisfacer las necesidades externas e internas. Externas los clientes potenciales y activos; Internas los mismos empleados para que a través de la imagen se sientan a gusto en el lugar donde van a realizar su trabajo y puedan atender bien a los clientes que llegan a la misma.

Tratar de que la directiva conformada vea sus actualizaciones de los productos con estándares de calidad y variedad para ofrecer a los mismos consumidores; que analicen los mejores proveedores para que no baje la calidad y no haya mayores ingresos con los mismos productos.

Los medios de comunicación que la directiva de la librería utilizara para difundir los spots publicitarios son: La Radio Guaranda, Radio Impacto, Radio Bolívar, Radio

Turbo, Radio Mundo, estas son las radios más escuchadas por la ciudadanía de Guaranda.

El canal de televisión “Canal Municipal-Canal 5”, será utilizado para la publicidad de la librería “El Estudiante”.

A lo que se refiere a la prensa escogieron a La Tribuna, El Amigo del Hogar, El Bolivarense.

Y la publicidad en internet (como son las redes sociales, y la creación la página web de la librería), se maneja en la misma a través del departamento de marketing.

Afiches, Gigantografías, vamos a realizar a través de Visión.

3.5.7.13.4. Diseño

Para el diseño hemos tomado en cuenta los criterios de los miembros de la librería; por lo cual se realizaron actualizaciones en el logotipo anterior y dando un poco más color y una imagen atractiva.

3.5.7.13.5. Slogan

Has tus clases más divertidas con la librería “El Estudiante”



3.6. RESULTADOS ESPERADOS

- ✓ Restauración y ampliación de la librería “El Estudiante”.
- ✓ Implementar una buena publicidad en la librería.
- ✓ Nueva imagen para la librería.
- ✓ Fortalecer el posicionamiento de la librería en el entorno de la ciudad de Guaranda.
- ✓ Instalar sucursales en otros cantones.
- ✓ Mayores ingresos económicos a la librería.
- ✓ Cambiar la mala administración de la librería.
- ✓ Fortalecer los servicios que ofrece la librería.
- ✓ Aprovechar la localización para mejorar las ventas en la librería.
- ✓ Implementar promociones para que los clientes se sientan satisfechos con los productos que llevan.
- ✓ Implementar juegos didácticos para que los niños se sientan atraídos hasta que los clientes adquieran sus productos deseados

3.7. BIBLIOGRAFÍA

Alejandra María Cabrera Martínez. *La competitividad empresarial*,. s.l. : N.º 4, Marzo de 2011.

BROWN.Warren B.MOBERG, Dennis J. *Teoria de la Organizacòn y la Administraciòn.* Mèxico DF : Linusa,.

CERTO sAMUEL, Peter Paül. 2010. *Direcciòn Estrategica.* España : Irwin Cuarta Ediciòn.

COMPANIAS., SUPERINTNDENCIA DE. 2008. *Planeaciòn Estrategica.* Quito-Ecuador : s.n.

COMPAÑIAS, SUPERINTENDENCIA . *Planeacòn Estrategica .* Quito-Ecuador : s.n., 2009.

David, FRED R. 2010. *Conceptos de Administraciòn Estrategica.* Mèxico : s.n.. 5ta ediciòn..

Conceptos de administraciòn estratègica . Mèxico : 5ta ediciòn , 2009.

FRED, David. 2009. *Conceptos de Administraciòn Estrategica.* Mèxico : Prentice Hall Hispanoamericana, 2009. Quinta Ediciòn pg. 163.

Conceptos de Adminsitraciòn Estrategica y Mercado tecnia. Mèxico : Prentice, 2008. Cuarta Ediciòn p.38.

FRED.R.David. 2008. *Conceptos de Administraciòn.* Mèxico : s.n., 2008. 5ta ediciòn..

<http://www.geocitles.com>. 2013. *svg88/index.html.* 2013.

<http://www.gestiopolis.com>.

<http://www.tja>. 2013. *Entienet bo/uteplan/ planpag 1.* 2013.

M., RUGMAN. Alan. 2000. *Planeaciòn estratègica. .* Mèxico : s.n., 2000.

Mena, GOMEZ. 2010. *La competitividad.* 2010.

monografias.com/trabajos, <http://www>. 2013. *teorias- Darwin*. 2013.

PORTER Michael. *Estrategias Competitivas: Técnicas para analizar industrias y compañías*. s.l. : Cesar.

RUGMAN, Alan, SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS. 2008. *Planeación Estratégica* . México : s.n., 2008. 5ta edición..

STEINER, George. 2008. *Planificación Estratégica*. 2008. Primera Edición..

www.blogextremo.com/mariopucca. 2009. *IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA*. s.l. : setarsa.html.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS DE LIBRERÍA
“EL ESTUDIANTE”

OBJETIVO:

Estamos realizando esta encuesta para saber si Librería “El Estudiante” que es una empresa que comercializa artículos escolares y de oficina, tiene mucho tiempo de estar operando es reconocido en el mercado.

A. Datos Generales

Sexo: a) F: ___ b) M: ___

Rango de edad:

a) (12 - 20): ___ b) (21 – 30): ___ c) 31 – 40): ___

d) (41 – 50): ___ e) (50 a mas): ___

Fuentes de ingresos:

a) Empleado: ___ b) Reciben dinero de los padres: ___

c) Negocio propio: ___ d) Otros (Especifique): ___

¿Usted conoce la librería El Estudiante?

b) Si: ___ b) No: ___

¿Alguna vez ha visitado este negocio?

a) Si: ___ b) No: ___

¿Cómo fue la atención brindada?

Mala: ___ Regular: ___ Buena: ___

Muy Buena: ___ Excelente: ___

¿Cree usted que el espacio físico de la librería “El Estudiante” es el adecuado?

a) Si: ___ b) No: ___

¿Considera que los precios de la Librería “El estudiante” son accesibles para todo tipo de cliente?

Altos: ___ Intermedios: ___ Bajos: ___

¿Cree usted que la librería “El Estudiante” cuenta con diversidad de productos?

a) Si: ___ b) No: ___

¿Le gustaría que se realice un cambio estructural en la librería “El Estudiante”?

a) Si: ___ b) No: ___

ANEXO 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS
COLABORADORES
DE LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”

OBJETIVO:

Estamos realizando esta encuesta para saber si Librería “El Estudiante” que es una empresa que comercializa artículos escolares y de oficina, tiene mucho tiempo de estar operando es reconocido en el mercado.

A. Datos Generales

Sexo: a) F: ___ b) M: ___

Rango de edad:

a) (21 – 30): ___ b) 31 – 40): ___ c) (41 – 50): ___ d) (50 a mas): ___

¿Cree usted que la ciudadanía conoce la librería El Estudiante?

a) Si: ___ b) No: ___

¿Siempre es visitada la librería?

b) Si: ___ b) No: ___

¿Usted se encuentra a gusto con la distribución de los productos en las perchas?

b) Si: ___ b) No: ___

¿Cómo es la atención al cliente?

Mala: ___ Regular: ___ Buena: ___ Muy Buena: ___ Excelente: ___

¿Cómo son los precios de la Librería El estudiante?

Altos: ___ Intermedios: ___ Bajos: ___

ANEXO 3

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**ENTREVISTA APLICADA A LA PROPIETARIA
DE LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”**

LIBRERÍA “EL ESTUDIANTE”

OBJETIVO:

Estamos realizando esta entrevista para saber si la propietaria está al tanto lo que es una Planificación Estratégica

Cuestionario de la entrevista:

1. ¿Cuánto tiempo tiene de que existe esta papelería?
2. ¿Considera usted que su papelería esta surtida?
3. ¿Esta papelería cuenta con un solo dueño
4. ¿Cuántas personas laboran en esta papelería?
5. ¿Considera usted que el trato que da a sus clientes es el más apropiado (rapidez, paciencia, amabilidad.)?
6. ¿Cuenta usted con clientes que paguen a largo plazo lo que se llama crédito?
7. ¿Por qué decidió abrir una librería?
8. ¿Cómo es la clientela?
9. ¿Tiene algún proyecto en la librería?
10. ¿Cree usted que su librería necesita un cambio de imagen?
11. ¿Usted como Gerente de la Librería “El Estudiante” sabe que es una Planificación Estratégica?

- 12.** ¿Le gustaría que en la librería “El Estudiante se realice una Planificación Estratégica”?
- 13.** ¿Con la aplicación del Plan Estratégico cree usted que la librería va a ser líder en el mercado de Guaranda?
- 14.** ¿Una vez hecha la propuesta va a ejecutarla?

ANEXO 4
FOTOGRAFÍAS





