

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN



**CARRERA DE
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE TITULACIÓN:
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PARA MEJORAR LA LOGÍSTICA
DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA IMPORPALAC DE LA
PROVINCIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO 2018.**

**AUTORA: JESSICA CAROLINA YAR GUACHAMIN
TUTOR: Mgtr. JOSÉ BERNARDO NEVÁREZ GARCÍA**

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de:
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

SANTO DOMINGO – ECUADOR

2018 - 2019

HOJA DE APROBACIÓN DEL PERFIL Y TEMA DEL PROYECTO

CERTIFICADO DEL TUTOR

En calidad de tutora del proyecto de grado sobre el tema:

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PARA MEJORAR LA LOGÍSTICA DEL
ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA IMPORPALAC DE LA PROVINCIA
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO 2018.**

Como requisito para obtener el título de Tecnóloga en Administración de Empresas en el año 2018, me permito afirmar que el presente trabajo de investigación reúne los requisitos desarrollados en el año y que, mediante el apoyo y revisión permanente, está en condiciones de que el proyecto pueda ser sometido a la evaluación correspondiente por parte del tribunal calificador nombrado por el Instituto Tecnológico Superior Japón.

En la ciudad de Santo Domingo, Enero 2019.

Mgtr. José Nevárez

TUTOR DEL PROYECTO DE GRADO

Derecho de Autor

Yo Jessica Carolina Yar Guachamin autora del proyecto de titulación, con cédula de ciudadanía N. 2300121262, libre y voluntariamente DECLARO, que el trabajo académico titulado.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PARA MEJORAR LA LOGÍSTICA DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA IMPORPALAC DE LA PROVINCIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO 2018.

Las opiniones, resultados y conclusiones expuestos en el presente trabajo son de total y exclusiva responsabilidad del autor, y no forma parte de plagio o copia alguna, constituyéndose en documento único como mandan los principios de investigación científica; de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Jessica Carolina Yar Guachamin

CC. 2300121262

Correo: jessica_carolina_1991@hotmail.com

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN



CARRERA: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Año: 2018

Tema: Planeación estratégica, para mejorar la logística del área de ventas de la empresa Imporpalac de la provincia santo domingo de los Tsáchilas, año 2018.

AUTOR: Jessica Yar

TUTOR: Mgr. José Nevárez

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico principalmente a Dios, por ser mi fuente de inspiración y darme las fuerzas necesarias para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, seguidamente con todo mi amor y cariño a mi querido esposo Gustavo Torres por su sacrificio y esfuerzo en el lapso de mi carrera por creer en mi capacidad y brindarme su comprensión, cariño y amor en los momentos más difíciles.

A mí amada hija Danna por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mis queridos padres y hermanos quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siga adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales y metas.

JESSICA CAROLINA YAR GUACHAMIN

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi esposo e hija por su comprensión y apoyo incondicional para mi desarrollo profesional, que con su amor y respaldo, me ayudaron a alcanzar mis objetivos.

A mis padres quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que a través de su amor, paciencia, buenos valores ayudaron a trazar mi camino.

Al Instituto Tecnológico Superior Japón, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

De manera especial a mi tutor de tesis Ing. José Nevares quien con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento en la investigación.

RESUMEN

En el presente trabajo investigativo, se aplicó un Plan estratégico para mejorar la logística del área de ventas de la empresa el Palacio del Accesorio, que se dedica a la comercialización y ventas de accesorios de vehículos.

La investigación utilizada es de campo de carácter descriptivo, que permitió el desarrollo de un diagnóstico para describir las variables: logística, plan de estrategias para mejorar las ventas.

Se utilizó las técnicas de entrevista y encuesta para evidenciar las inconformidades o fallas que puedan manifestar tanto los clientes como los colaboradores.

El estudio tuvo como base el análisis de la matriz FODA y encontrar las fallas que se puedan evidenciar en el área de logística, teniendo como base la información recopilada de las distintas teorías de la Planificación Estratégica.

El modelo que se utilizó para elaborar el Plan estratégico es del autor Idalberto Chiavenato que sirvió como guía para el desarrollo de la presente investigación y realizar la propuesta que ayude a la empresa a mejorar el área de Logística de ventas

PALABRAS DESCRIPTORAS: PLAN ESTRATÉGICO. LOGÍSTICA, VENTAS, FODA
ESTRATEGIAS

ABSTRACT

In the present investigative work, a strategic Plan was applied to improve the logistics of the sales area of the Accessory Palace company, which is dedicated to the commercialization and sales of vehicle accessories.

The research used is descriptive field, which allowed the development of a diagnosis to describe the variables: logistics, plan strategies to improve sales.

The interview and survey techniques were used to demonstrate the nonconformities or failures that may manifest both clients and collaborators.

The study was based on the analysis of the SWOT matrix and find the faults that can be evidenced in the logistics area, based on the information gathered from the different theories of Strategic Planning.

The model that was used to prepare the Strategic Plan is the author Idalberto Chiavenato who served as a guide for the development of this research and make the proposal to help the company to improve the area of sales logistics

DESCRIPTIVE WORDS: STRATEGIC PLAN. LOGISTICS, SALES, SWOT STRATEGIES

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN DEL PERFIL Y TEMA DEL PROYECTO	ii
CERTIFICADO DEL TUTOR.....	ii
Derecho de Autor.....	iii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
ANTECEDENTES	13
INTRODUCCIÓN.....	15
OBJETIVOS.....	16
Objetivo general.....	16
Objetivos Específicos:.....	16
Justificación.....	17
Planteamiento del Problema	18
Formulación del problema.....	20
Delimitación del Problema	20
Hipótesis.....	20
Variable Independiente	20
Variable Dependiente.....	20
1. MARCO TEÓRICO.....	21
1.1 Fundamentación Teórica	21
1.2 Definición de Planificación Estratégica	21
1.2.1 Importancia de la Planificación Estratégica.....	22
1.2.2 Tipos de Planes.....	23
1.2.3 Modelos de Planes Estratégicos	23
1.3 Logística	32
1.3.1 Concepto de Logística.....	32
1.3.2 Importancia de la logística y de la cadena de suministros	33
1.3.3 Funciones de la cadena logística	33
1.3.4 Ciclos Logísticos	34
1.3.5 Cadena de Suministros.....	34
1.3.6 Indicadores Logísticos	35
1.3.7 Estrategia de la logística y de la cadena de suministro.....	37
1.3.8 Planeación estratégica logística y de la cadena de suministros.....	38
1.3.6 Modelos logísticos.....	40
2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS DATOS PRIMARIOS SUJETO DE ANÁLISIS	42
2.1 Metodología de la investigación.....	42
2.1.1 Tipos de Investigación	42

2.1.1.1	Investigación Bibliográfica	42
2.1.1.2	Investigación Descriptiva.....	42
2.1.1.3	Investigación de Campo.....	43
2.1.2	Tipo de Método.....	43
2.1.2.1	Método Deductivo	43
2.1.2.2	Método Inductivo	43
2.1.3	Población y Muestra.....	43
2.1.3.1	Población.....	43
2.1.3.2	Muestra	44
2.1.4	Técnicas e instrumentos	44
2.1.4.1	Técnicas	44
2.1.4.2	Instrumento para la aplicación de técnicas	45
2.2	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PRIMARIOS REALIZADOS EN LA “IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO”	45
2.2.1	Entrevista aplicada al Gerente Propietario de la “IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO”	45
2.2.2	Encuesta aplicada a colaboradores de la Importadora el Palacio del Accesorio	47
3.	PROPUESTA.....	63
3.1	Título de la Propuesta.....	63
3.1.1	Justificación.....	63
3.1.2	Objetivos de la propuesta	64
3.1.3	Análisis de la Situación.....	64
3.1.4	Propuesta Plan Estratégico para mejorar la Logística del área de ventas de la empresa “Importadora el Palacio del Accesorio” de Santo Domingo.	66
4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS LUEGO DE APLICAR LA PROPUESTA.....	89
4.1	Validación de la propuesta.....	89
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
	CONCLUSIONES	90
	RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA	92
	ANEXOS.....	94

1. LISTA DE FIGURAS (GRÁFICOS, TABLAS, MAPAS, DIAGRAMAS, ILUSTRACIONES)

Índice de Figuras

Figura 1 Tipos de planes	23
Figura 2 Modelo Propuesto por Wheelen Thomas y Hunger David	24
Figura 3 Modelo de Planeación Estratégica de Robbins Stephen y Coulter Mary.....	25
Figura 4 Modelo de Planeación Estratégica de Idalberto Chiavenato y Arao Sapiro.....	26
Figura 5 Cadena de suministros.....	35
Figura 6 Objetivos de las estrategias de la logística	37
Figura 7 Flujo de la planeación logística	38
Figura 8 Proceso de Planeación Estratégica Logística	39
Figura 9 Macro Localización	65
Figura 10 Micro Localización	66
Figura 11 Misión.....	66
Figura 12 Vision	67
Figura 13 Análisis del Entorno del Importadora El palacio del Accesorio Imporpalac Cía. Ltda.....	71
Figura 14 Matriz Cuadrática FODA	¡Error! Marcador no definido.
Figura 15 Matriz de factores internos y externos.	78
Figura 16 Datos de la empresa capacitadora	¡Error! Marcador no definido.
Figura 17 Coordinación y desarrollo del Plan de capacitación	82
Figura 18 Presupuesto del plan de capacitación y recursos	83
Figura 19 Contenido de la cuña radial	¡Error! Marcador no definido.
Figura 20 Diseño de agenda para clientes.....	88

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Ejemplos de toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.....	40
Cuadro 2 Población y muestra	44
Cuadro 3 Pregunta 1 Encuesta a colaboradores	47
Cuadro 4 Pregunta N° 2 Encuesta a colaboradores	48
Cuadro 5 Pregunta N° 3 Encuesta a colaboradores	49
Cuadro 6 Pregunta N° 4 Encuesta a colaboradores	50
Cuadro 7 Pregunta N° 5 Encuesta a colaboradores	51
Cuadro 8 Pregunta N° 6 Encuesta a colaboradores	52
Cuadro 9 Pregunta N° 1 Encuesta a clientes	53
Cuadro 10 Pregunta N° 2 Encuesta a clientes	54
Cuadro 11 Pregunta N° 3 Encuesta a clientes	55
Cuadro 12 Pregunta N° 4 Encuesta a clientes	56
Cuadro 13 Pregunta N°5 Encuesta a clientes	57
Cuadro 14 Pregunta N° 6 Encuesta a clientes	58
Cuadro 15 Pregunta N° 7 Encuesta a clientes	59
Cuadro 16 Pregunta N° 8 Encuesta a clientes	60
Cuadro 17 Pregunta N° 9 Encuesta a clientes	61
Cuadro 18 Pregunta N° 10 Encuesta a clientes	62
Cuadro 19 Estructura Organizacional.....	68
Cuadro 20 Determinación de oportunidades.....	73
Cuadro 21 Determinación de amenazas.....	73
Cuadro 22 Matriz de Evaluación Factores Externos (EFE).....	74
Cuadro 23 Determinación de fortalezas.....	75
Cuadro 24 Determinación de debilidades	75
Cuadro 25 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI).....	76
Cuadro 26 Presupuesto de Plan de promoción y publicidad.....	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Pregunta N° 1 Encuesta a colaboradores	47
Gráfico 2 Pregunta N° 2 Encuesta a colaboradores	48
Gráfico 3 Pregunta N° 3 Encuesta a colaboradores	49
Gráfico 4 Pregunta N° 4 Encuesta a colaboradores	50
Gráfico 5 Pregunta N° 5 Encuesta a colaboradores	51
Gráfico 6 Pregunta N°6 Encuesta a colaboradores	52
Gráfico 7 Pregunta N° 1 Encuesta a clientes	53
Gráfico 8 Pregunta N° 2 Encuesta a clientes	54
Gráfico 9 Pregunta N°3 Encuesta a clientes	55
Gráfico 10 Pregunta N° 4 Encuesta a clientes	56
Gráfico 11 Pregunta N° 5 Encuesta a clientes	57
Gráfico 12 Pregunta N° 6 Encuesta a clientes	58
Gráfico 13 Pregunta N° 7 Encuesta a clientes	59
Gráfico 14 Pregunta N° 8 Encuesta a clientes	60
Gráfico 15 Pregunta N° 9 Encuesta a clientes	61
Gráfico 16 Pregunta N° 10 Encuesta a clientes	62

ANTECEDENTES

Hasta pocos años atrás, el entorno permitía que las empresas triunfaran con estrategias poco dinámicas, y con modelos de gestión basados en la continuidad y la tradición. La competencia no era agresiva y las ventajas competitivas se mantenían en el tiempo sin dificultad.

En la actualidad las empresas se encuentran compitiendo en mercados globalizados, donde el cambio es el factor esencial para alcanzar el éxito empresarial. Las empresas han de estar en constante búsqueda activa y creadora de oportunidades con el objetivo de superar la competencia dotando a la organización para ello de un modelo estratégico, basado en la misión general, cohesión interna apoyada en la cultura empresarial, todos estos elementos han de apuntar coordinadamente hacia las mismas metas.

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade) informo que buscará colocar 108000 unidades durante este año. La comercialización de vehículos livianos es el segmento más beneficiado, que creció en 69% en comparación al 2016. Los empresarios destacan el aumento de las ventas, principalmente por la eliminación de salvaguardas en junio del año pasado, de cupos y el inicio de la vigencia del acuerdo con la Unión Europea (UE). (Comercio, 2018)

La participación en el mercado de vehículos ensamblados en el país pasó de 55,7% en enero de 2015 a 34,6%, es decir una reducción de más de 21 puntos porcentuales, lo que demuestra la crisis que enfrenta el sector. Entre enero y abril de 2017, el 53% de vehículos vendidos fue importado y el 46,9% fue ensamblado en el país. Pero en el mismo periodo de 2018, la comercialización de autos importados llegó al 68,1% y de los ensamblados cayó al 31,9%. (Telégrafo, 2018)

MERCADO SANTO DOMINGO

La empresa comercial “El Palacio del Accesorio” nació con la idea innovadora del Ingeniero Wilson Grandes Robayo que para el 25 de julio del 1989 pudo encontrar como nicho de mercado la comercialización de partes de vehículos en el aun Cantón Santo Domingo de los Colorados, este sector importante de la industria automotriz no se encontraba posesionado ni

representado, así que fue accesible poder emprender con esta idea de negocio. El Ingeniero Grandes cuya profesión es Ingeniero en Marketing fundo la empresa “El Palacio del Accesorio” ubicada en el Sector de la Avenida Quevedo y Juan Pío Montufar exactamente en la esquina del Parque de la Madre, desconociendo aun todo lo referente al entorno del mercado en el cual él estaba emprendiendo empezó a auto educarse en esta rama por cuenta propia y logro adquirir conocimientos propios del sector automotriz.

Para el 04 de Enero del 2012 la empresa comercial “El Palacio del Accesorio” paso a ser compañía y cambio de razón social a “Importadora El Palacio del Accesorio” formando parte de sus accionistas los dos hijos mayores de edad del Ingeniero Grandes, sin dejar efecto la representación legal quien es liderada por el fundador de dicha compañía. Actualmente esta empresa se mantiene ubicada en el mismo sector en donde empezó su actividad comercial. Tomando en cuenta que la ciudad ha venido creciendo y desarrollándose continuamente, la Avenida Quevedo ha logrado convertirse en un sector importante del casco urbano ya que la gran mayoría de locales comerciales ubicados en este sector están dedicados a la venta de línea automotriz.

Importadora “El Palacio del Accesorio está conformado por 15 trabajadores distribuidos tanto en el área administrativa, atención al cliente y ventas, sus principales productos son partes y autopartes de vehículos entre los que más podemos destacar constan: Capots, Faros Delanteros, Posteriores, Guardafangos, Puertas, Guardachoques, entre otros; para vehículos livianos o pesados en las marcas más reconocidas a nivel nacional, mantiene una gama de productos alternos, originales o genéricos dependiendo de la accesibilidad del cliente, sus principales ventas son dentro y fuera de la ciudad, como estrategia de potencialidad para el negocio distribuyen también lujos para toda clase de vehículos, el personal encargado brinda asesoramiento e instalación de este tipo de productos, dándoles un plus a sus clientes, generando confiabilidad basada en experiencia y calidad.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas han experimentado cambios dramáticos y discontinuos, debiendo adaptarse a éstos para poder sobrevivir en el mercado, debido a ello están desarrollando planes estratégicos con objetivos claros y asequibles. El proceso de plan estratégico se basa primordialmente en la toma de decisiones anticipada orientada a la obtención de metas y objetivos en beneficio empresarial. El plan estratégico representa parte del aprendizaje continuo de la empresa ya que la competitividad y el avance de nuevas tecnologías y estrategias son frecuentes.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se estructuro en cinco capítulos de la siguiente manera:

Dentro del Capítulo I, se especifica todo lo referente al marco teórico con exposiciones principales de diferentes autores del tema propuesto ayudando a comprender el proceso investigativo que se plantea.

En el Capítulo II muestra los resultados obtenidos de los datos primarios sujeto al análisis, especificamos las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación el mismo que nos permitirá fundamentar el desarrollo de la propuesta.

En el Capítulo III se estructura la propuesta de la investigación, los análisis de todos los resultados alcanzados para solucionar la problemática de la empresa.

En el Capítulo IV se muestra el análisis de resultados obtenidos luego de aplicar la propuesta.

En el Capítulo V se establecen las conclusiones y recomendaciones encontradas dentro del trabajo investigativo, las mismas que podrán ser consideradas con la puesta en marcha de la presente propuesta.

Por último se finaliza con la inclusión de las fuentes bibliográficas y anexos correspondientes que servirán de complemento para lo expuesto en el trabajo investigativo.

OBJETIVOS

Objetivo general

Plan estratégico, para mejorar la logística del área de ventas de la empresa “Importadora El Palacio del Accesorio”

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis situacional de la empresa “Importadora el Palacio del Accesorio.”
- Proponer normas, estrategias y políticas que garanticen una comercialización y venta ágil, oportuna y eficaz.
- Definir las acciones estratégicas necesarias para mejorar la logística del área de ventas de la empresa.

Justificación

El presente proyecto de investigación surge en base a la necesidad e importancia que debe adoptar toda organización para promover políticas, normas o estrategias que les permita volverse más competitivas y eficientes dentro de un mercado que está cada vez más propenso a cambios estructurales y organizacionales en cuanto al manejo y sostenibilidad de los negocios, por ende se justifica en forma practica la implementación de este proyecto de tesis.

Para los autores Thomas Wheelen y David Hunger en su libro Administración Estratégica y Política de Negocios refiere que la “La planificación estratégica exalta el desempeño a largo plazo, muchas empresas logran fugaces altos rendimientos en el corto plazo; sin embargo pocas de ellas se sostienen a largo plazo. Debe dársele mayor importancia a la visión de la empresa, un enfoque definido a la importancia estratégica y una mejor comprensión del entorno estratégico cambiante.” (Wheelen y Hunger, 2013, p. 6-7)

Desarrollar un Plan Estratégico servirá como herramienta clave para el administrador, ya que podrá adoptarlo como un modelo o guía a seguir para medir la realidad de la empresa, su competencia y el grado de satisfacción de sus clientes internos y externos, además permitirá establecer estrategias para cada una de las áreas involucradas en el proceso y llevar a la empresa al buen funcionamiento organizacional.

El diagnostico investigativo y propuesta de un modelo logístico estará sustentado en la recopilación bibliográfica de varios autores en el ámbito de la administración y constituye una aportación técnica, original y novedosa que servirá como modelo para otras empresas que se encuentren en la misma situación de desventaja, además permitirá a los miembros de la organización a sentirse comprometidos con el crecimiento empresarial.

Finalmente el desarrollo del presente tema investigativo posee conocimientos científicos y técnicos abordados durante el tiempo de estudios en el Instituto Tecnológico Superior Japón “ITSJ” , estos hechos facilitaron la realización clara del problema planteado, mediante el cual se podrá acceder a la obtención del Título de Tecnóloga en Administración de Empresas.

Planteamiento del Problema

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (ProEcuador) indica que el sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. De este modo, el sector automotor integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas, como para las ensambladoras, que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena.

Las empresas del subsector de autopartes están localizadas en la provincia de Pichincha, concentradas en su mayoría en la ciudad de Quito. La ubicación estratégica de las ensambladoras y de las empresas autopartistas se debe básicamente a la reducción en los costos de logística. Adicionalmente, una pequeña parte de los proveedores de autopartes está en la provincia de Tungurahua, gracias a la mano de obra calificada y de bajo costo del lugar. (Diario el Universo, 2016)

El incremento de vehículos en Santo Domingo es cada vez más evidente. La capital Tsáchila es una de las ciudades con mayor crecimiento en el parque automotor. Según la Empresa Pública Municipal de Transporte Terrestre (EPMT) hasta el mes de julio de 2016, alrededor de 25.734 mil vehículos se habían matriculado, lo que da a entender que la cifra subirá en gran escala hasta la finalización del presente año.

Según estadísticas oficiales, en 2015 el parque automotor de la ciudad se registró en 41.646 unidades. (Diario La Hora, 2016)

Uno de los aspectos a tener en cuenta es la fabricación, en los repuestos originales quien produce y garantiza el trabajo es el fabricante, que por lo general es la marca del automotor. Por otro lado, el genérico tiene mucho parecido al original, pero con la diferencia de que puede ser de menor calidad y duración. (Diario El Universo, 2016)

Las concesionarias de vehículos y los negocios que importan y comercializan los repuestos tienen dificultades para proveer de piezas originales importadas a sus clientes. El problema, según ambos sectores, se relaciona con las exigencias del Reglamento Técnico Ecuatoriano del Instituto Ecuatoriano de Normalización (Inen) sobre rotulación y elementos mínimos de

seguridad. Los repuestos importados que escasean son principalmente sistemas de fricción (dispositivos de frenado, discos, tambores, servofrenos), y filtros para los motores. Durante el 2014, el país importó 505 toneladas en frenos y sus partes para autos por un valor de USD 1,7 millones, lo cual fue 5,6% más respecto a las compras del 2013. La falta de repuestos originales se cubre con producto chino, que es de menor calidad según los comercializadores. (Diario El Comercio, 2015)

En Santo Domingo de los Tsáchilas se mantiene una fuerte actividad comercial y productiva que aporta al crecimiento local y nacional del país por medio de la movilidad y transporte urbano y rural, la población ecuatoriana existente dentro del territorio Tsáchilas mantiene un ingreso per cápita considerable generando que cada vez más personas cuenten con un vehículo propio y por ende accedan a la compra de repuestos de vehículos en las diferentes gamas.

El mercado de repuestos de automotores es amplio. Existen grandes cadenas, así como medianas empresas que comercializan sus productos que son importados. Dos de ellas son Ortega Autopartes y Recalfreno. La primera tiene como principal proveedor Estados Unidos y el segundo, especialmente, trae los artículos del continente asiático, de países como Japón, Corea, China y Taiwán, y de EE.UU.

Los principales clientes son los almacenes de repuestos, concesionarios, talleres y los dueños de vehículos. Cuentan con despacho a nivel nacional, expresa Javier Terán, administrador de Ortega Autopartes S.A. En tanto que para la otra empresa su demanda se da entre los almacenes de repuestos, talleres de mangueras hidráulicas, lubricadoras, almacenes de partes de suspensión y ferreterías a nivel nacional.

En tanto, el representante de Recalfreno menciona que mucha demanda tienen las válvulas de freno, neoplos de bronce, acoples hidráulicos, mangueras hidráulicas, mangueras industriales, manguera neumática, pines de paquete, bocines de paquete, graseros, pernos de rueda para vehículos livianos y pesados, entre otros. (Diario El Universo, 2016)

La empresa comercial “El Palacio del Accesorio Imporpalac Cía. Ltda.” ubicada en la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas fue creada en el año de 1989 específicamente en el casco urbano de la ciudad exactamente en la Avenida Quevedo y Juan Pio Montufar, su Gerente Propietario es el Ing. Wilson Grandes Robayo, esta empresa está dedicada a la

comercialización de partes y autopartes de vehículos en las distintas marcas nacionales y extranjeras y se ha venido caracterizando por mantener un mercado competitivo, sin embargo dentro de la misma se viene presentado varias falencias de carácter administrativo y operativo en el área logística. Se destaca por el antecedente expuesto anteriormente que el sistema logístico de la empresa cuenta con una serie de inconvenientes desde el área de despacho de la empresa hasta la recepción de mercadería por parte del cliente, específicamente en los envíos realizados por transporte interprovincial e intercantonal y un servicio de Courier con la empresa Servientrega.

Formulación del problema

¿Cómo el diseño de planificación estratégica a ser implementada en la empresa permitirá mejorar el área logística de ventas y su cadena de abastecimiento?

Delimitación del Problema

El presente proyecto investigativo se realizara en el área administrativa y operativa de la empresa “El Palacio del Accesorio Imporpalac Cía. Ltda.” localizado en la Avenida Quevedo y Juan Pio Montufar de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Hipótesis

El diseño de un Plan Estratégico caracterizado por estrategias competitivas de planificación empresarial apoyado en la innovación de la actual gestión de sus recursos y procesos y ajustados con nuevas ideas comerciales y decisiones estratégicas permitirá mejorar el área logística de ventas para la empresa “El Palacio del Accesorio Imporpalac Cía. Ltda.” en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas para el año 2018.

Variable Independiente

Planificación Estratégica

Variable Dependiente

Logística de Ventas

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentación Teórica

Toda investigación tiene que fundamentarse en los criterios de los expertos, que se encuentran registrados en textos, revistas o en algún documento que sea considerado de carácter científico, para que tenga validez.

Para el efecto se ha organizado el marco teórico para definir las variables de la investigación de manera sistemática y coherente, de manera que se valla poniendo énfasis en las conceptualizaciones e importancia en cada una de ellas.

1.2 Definición de Planificación Estratégica

“La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 25).

La planificación estratégica (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proveen. (Armijo y Bonnefoy, 2011, p. 15)

En sí, la planificación estratégica es una herramienta clave para la gestión empresarial, permitiendo tomar las decisiones correctas para alcanzar los objetivos del negocio, aprovechando las oportunidades, mitigando las amenazas, mejorando las competencias y manteniendo su posesionamiento en el mercado. A partir del diagnóstico de la situación actual de la organización la planificación estratégica establece cuáles son las acciones que se tomarán para llegar a un futuro deseado.

“Es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una compañía. Incluye el análisis del entorno, la formulación de la estrategia, implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control” (Wheelen y Hunger, 2013, p. 5).

La planificación es una herramienta gerencial que permite proyectarse hacia el futuro, a través de estrategias analizando el entorno del ambiente en que se encuentre actualmente la empresa.

1.2.1 Importancia de la Planificación Estratégica

La importancia de la planificación estratégica radica en que sin esta es difícil que los administradores sepan cómo organizar a las personas y sus recursos, e incluso tener una idea clara de lo que se necesita organizar. Sin un plan, una organización tiene pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde está desviando su camino. La planificación estratégica permite la correcta administración de un proceso, dando claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo se va a conseguir. (Palacios, 2016, p. 6)

La gerencia es el área más comprometida con la planeación estratégica ya que debe aportar y fortalecer la integración en la formulación y selección de estrategias, como el de coordinar las actividades necesarias para su implementación.

La evidencia demuestra que, por lo general, las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior al de las que no lo hacen. Las que tienen éxito procuran que su estrategia case debidamente con las condiciones del entorno externo. Así mismo la estrategia define la estructura y los procesos internos de la organización con la expectativa de que produzcan efectos muy positivos en su desempeño. (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 25)

Toda organización necesita tener claramente establecidas sus estrategias y por medio de ellas lograr su misión y objetivos organizacionales; así como prestar especial atención a las debilidades y amenazas que puedan dañar la empresa y consolidar las fortalezas y oportunidades del entorno.

1.2.2 Tipos de Planes

Figura 1 Tipos de planes

TIPOS DE PLANES		
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Es esencial la labor de diseñar el futuro con labor de visión de largo plazo estableciendo las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere y puede ser y hacer.	PLANEACIÓN TÁCTICA Consiste en el diseño y programación secuencial de acciones con el fin de asegurar una mejor coordinación y optimización continua del desempeño de actividades, funciones y tareas de la organización.	PLANEACIÓN OPERATIVA Este nivel de la planeación trata sobre temas, cuestiones y decisiones necesarias para cumplir con las tareas diarias a muy corto plazo.

Fuente: (Lerma y Barcena, 2012, p. 17,18)

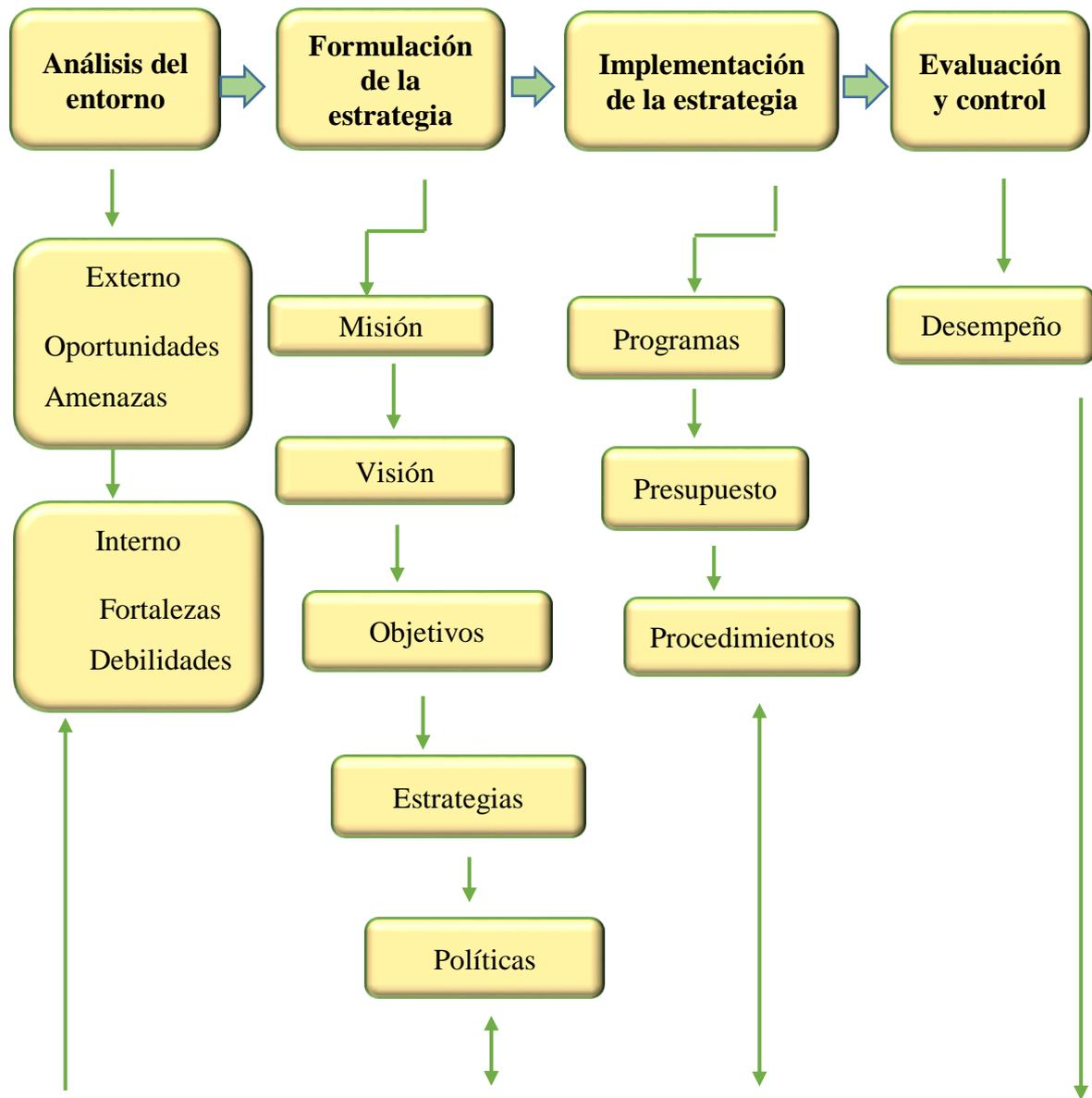
Elaborado por: Jessica Yar.

Los diferentes tipos de planes establecidos por los autores, ayudan a establecer un esquema o un modelo de trabajo a través de las cuales operará la empresa, reduciendo los riesgos y aprovechando al máximo las oportunidades.

1.2.3 Modelos de Planes Estratégicos

Existen diferentes modelos de planes estratégicos propuestos por diferentes autores y aplicables para las diferentes organizaciones de acuerdo a la actividad ejercida, sin embargo se debe decidir por cual modelo optar para la elaboración del plan estratégico.

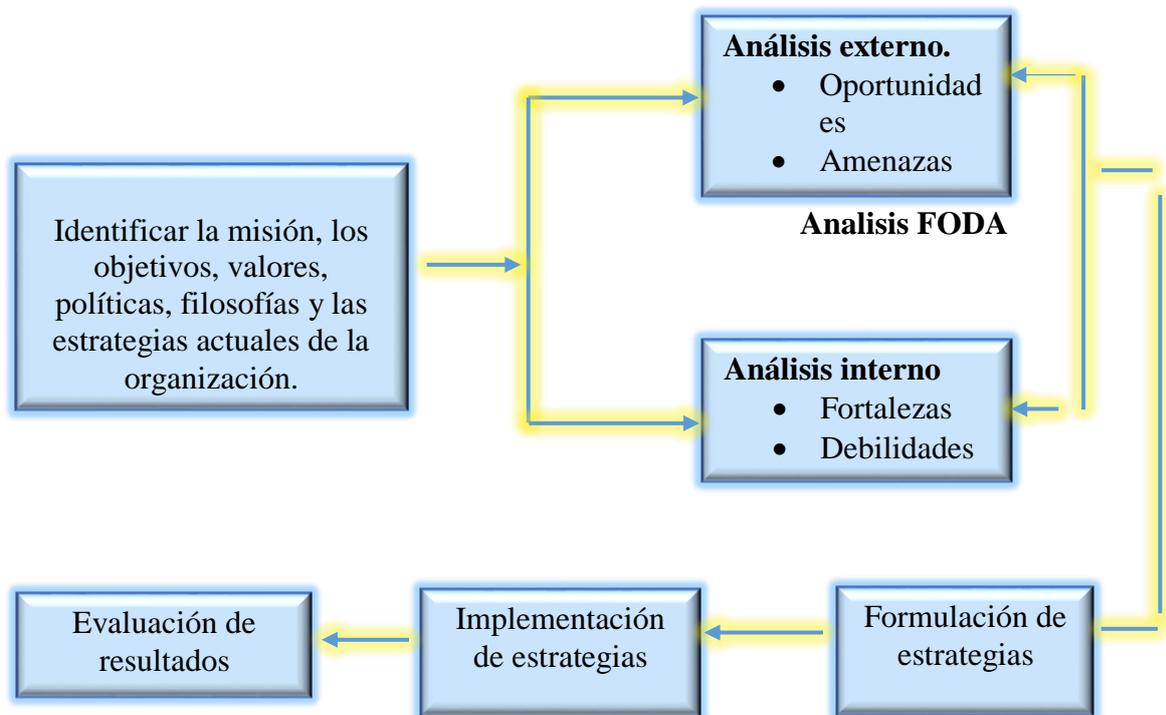
Figura 2 Modelo Propuesto por Wheelen Thomas y Hunger David



Fuente: (Wheelen y Hunger, 2013, p. 17)

Elaborado por: Jessica Yar

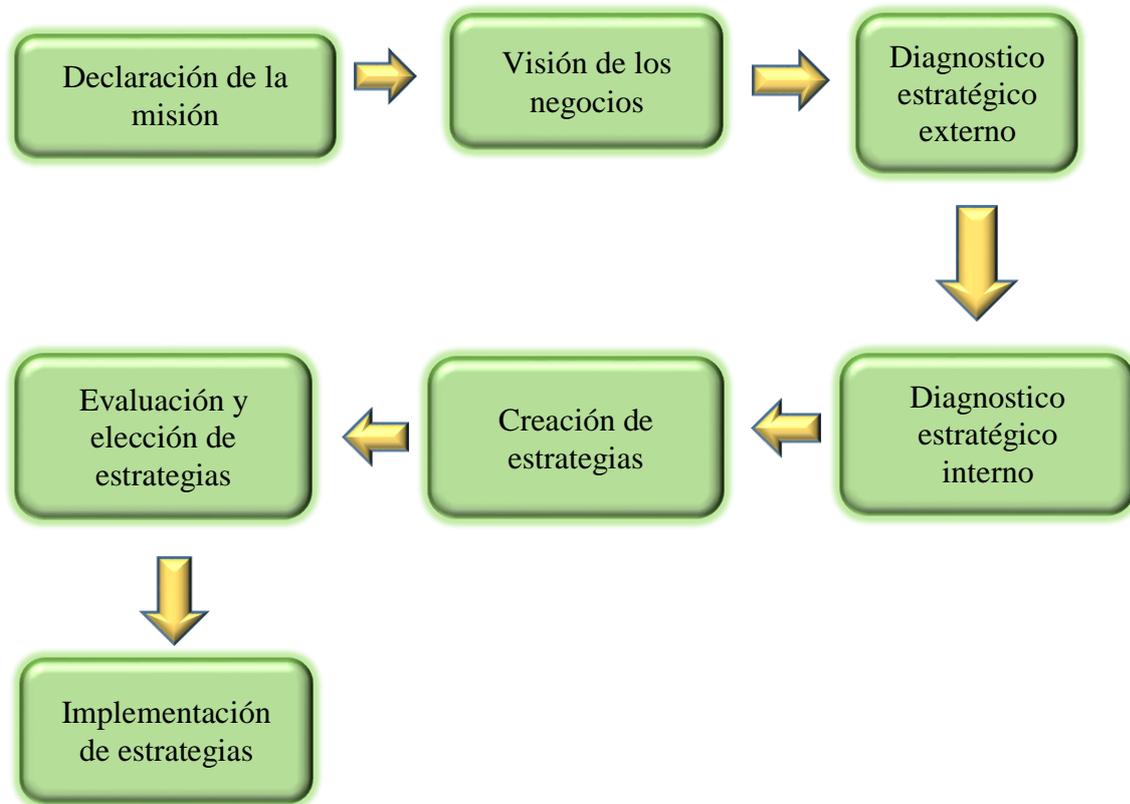
Figura 3 Modelo de Planeación Estratégica de Robbins Stephen y Coulter Mary.



Fuente: (Robbins y Coulter, 2005, p. 182)

Elaborado por: Jessica Yar

Figura 4 Modelo de Planeación Estratégica de Idalberto Chiavenato y Arao Sapiro.



Fuente: (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 45 - 46)

Elaborado por: Jessica Yar

1.2.3.1 Misión Organizacional

Chiavenato y Sapiro (2011) afirman que : La misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: “¿Cuál es el negocio de la organización?”” (p.73).

La Misión de toda organización depende del giro del negocio o base estructural, no obstante en sí la misión se fundamenta en la Razon de Ser de la empresa. De esta manera se logrará definir a que está dedicada la organización.

1.2.3.2 Visión Organizacional

“Significa literalmente una “imagen”. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 77).

La Visión se fundamenta en trasladar a la organización a un futuro que se pretende llegar, dicha visión debe ser alcanzable ya que tiene un carácter inspirador y motivador para los colaboradores de la organización.

1.2.3.3 Filosofía Corporativa de la Organización

“La filosofía corporativa de la organización es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 79).

La filosofía de una organización no es mas que la identidad de la empresa, lo que persigue, produce u ofrece a la sociedad.

1.2.3.4 Diagnóstico estratégico externo

El diagnostico estratégico externo o analisis del entorno, es lo que le permite hacer el mapa del entorno externo y de las fuerzas de la competencia que actúa sobre ella. Busca las posibles amenazas y oportunidades, y encontrar la mejor manera de evitar o enfrentar situaciones. (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 86)

Lazzari y Maesschalck (2003) sustenta: Los aspectos externos o del ambiente se agrupan bajo los conceptos “oportunidades y amenazas”. El análisis que se realiza de los mismos se refiere a la relación entre el estado en el que se encuentra actualmente las variables y el estado esperado en un futuro determinado. (p.73)

El entorno externo de la empresa son factores del medio que influyen en la toma de decisiones, ayudando a identificar las oportunidades y amenazas de manera que se puedan tomar a tiempo las acciones necesarias para evitar un posible daño al progreso de la empresa.

- **Oportunidades**

Es una situación que la organización podría aprovechar si estuviera en condiciones de hacerlo o si tuviera interés en llevarlo a cabo; se refiere a alguna condición del entorno contextual o de las relaciones que podría ayudar a la organización a realizar su intención estratégica. (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 87)

De acuerdo a Chiavenato la oportunidad son escenarios del ambiente exterior que pueden ser de utilidad para la organización al momento de plantear y desarrollar sus estrategias.

- **Amenazas**

“Se refiere a alguna condición del entorno contextual o de las relaciones que puede perjudicar a la organización cuando realiza su intención estratégica” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 88)

Son situaciones externas, perjudiciales para la organización que pueden llegar a afectar la estabilidad de la empresa.

1.2.3.5 Diagnóstico estratégico interno

Según: Robbins y Coulter (2005): El análisis interno debe culminar con una evaluación clara de los recursos de la organización (como capital financiero, pericia técnica, empleados capaces, gerentes experimentados, etc.) y las capacidades para realizar las diferentes actividades funcionales (como marketing, manufactura, sistemas de información, manejo de recursos humanos, etc.). (p.184)

El diagnóstico estratégico de la organización también llamado análisis organizacional o auditoría interna, es una evaluación de la competitividad de sus principales áreas de potencialidad, de los puntos fuertes que debe explotar con más intensidad y de sus debilidades o los puntos flacos que debe corregir o mejorar. (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 105)

El diagnóstico interno de la empresa ayuda a determinar la situación actual, conociendo sus fortalezas y debilidades con el fin de crear acciones que permitan maximizar los recursos toda organización.

- **Fortalezas**

“Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que están bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño generando ventajas o beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro” (Ramírez, 2009, p. 55).

Son las capacidades o habilidades que posee la empresa, mismas que poseen a la organización privilegiada ante la competencia.

- **Debilidades**

“Significa una deficiencia o carencia algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro” (Ramírez, 2009, p. 55).

Son factores desfavorables que posee la empresa debido a un inadecuado desarrollo de actividades, que la debilitan ante la competencia.

1.2.4 Definición de los objetivos

“Es una meta por alcanzar, un deseo o una expectativa que se pretende hacer realidad en un periodo determinado” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 201).

Un objetivo son enunciados que expresan los resultados de una serie de metas o procesos con el fin al que se desea llegar, los objetivos son medibles y cuantificables.

1.2.5 Formulación de la estrategia

“Se debe determinar y evaluar alternativas estratégicas y enseguida elegir las que aprovechan las fuerzas de la organización y explotan las oportunidades del ambiente, o bien corrigen las debilidades de la organización y menguan las amenazas” (Robbins y Coulter, 2005, p. 185)

Cuando la organización dispone de recursos para enfrentar diferentes situaciones del entorno de los negocios, puede implementar estrategias, las cuales se detallan a continuación:

a) Estrategias de negocios

Se centra en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una empresa o unidad de negocio en una industria o segmento de mercado específicos donde sirve la empresa o unidad de negocio.

b) Estrategia corporativa

Establece principalmente la dirección de una empresa en general y la administración de su cartera de negocios o productos.

c) Estrategia funcional

Es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos. (Wheelen y Hunger, 2013, p. 145 - 193)

La estrategia es el camino por el cual la empresa genera valor y actúa como una herramienta opcional a la hora de conseguir una acción que conlleve al éxito. Las estrategias empresariales conducen a la empresa hacia una ventaja competitiva factible ante la competencia.

1.2.6 .Ejecución de la Estratégica

“La ejecución constituye la etapa más tardada, difícil y compleja de todo el proceso de la planeación estratégica. En esta etapa es decisiva para conseguir el éxito o el fracaso de la administración estratégica” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 228)

La ejecución, es la única manera en la que se puede influir directamente en el comportamiento de toda organización. Requiere que una organización primero fije metas en las áreas funcionales.

1.2.7 Evaluación de la Estrategia

Se refiere a la fase del proceso de la administración estratégica en la que los ejecutivos de la alta gerencia estudian y evalúan si la estrategia elegida, tal como fue implementada y ejecutada, alcanza los objetivos propuestos y produce los resultados esperados. (Chiavenato & Sapiro, 2011, p. 287)

El proceso de evaluación de estrategias garantiza que una empresa logre lo que se propuso y compara el rendimiento con los resultados esperados y proporciona la retroalimentación para que la gerencia evalúe los resultados.

1.2.8 Control Estratégico

“El control es universal: todas las actividades humanas cualesquiera que sean siempre utilizan alguna forma de control, consciente o inconsciente. El control es básicamente un proceso que guía la actividad desempeñada hacia un fin establecido con anterioridad” (Chiavenato y Sapiro, 2011, pág. 291).

Es un proceso de verificación de pasos y resultados que permite medir el progreso o desarrollo de un negocio y así poder determinar lo que deben hacer para conseguir una mayor eficacia del proceso de dirección estratégica.

1.3 Logística

Continuando con el desarrollo del marco teórico que fundamenta el presente trabajo investigativo, se citan el criterio de varios autores especialistas en esta área de conocimiento, que es la otra variable que se encuentra inmersa en esta investigación.

1.3.1 Concepto de Logística

Antún, Lozano, Hernández, y Hernández (2005) afirman: La logística empresarial puede considerarse como el diseño de procesos y la realización de operaciones para colocar una cantidad correcta de producto donde la demanda existe, en la oportunidad adecuada y al menor costo. Los procesos claves en logística empresarial son el servicio al cliente, el procesamiento de los pedidos, el transporte y la gestión de inventarios. (p. 9)

Es el proceso de planear, implementar y controlar el flujo y almacenamiento eficiente y a un costo efectivo de las materias primas, inventarios en proceso, de producto terminado e información relacionada, desde los puntos de origen hasta los de consumo; con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes. (Ocampo, 2009, p. 114)

“La logística es una actividad empresarial que tiene como finalidad planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de materias primas, productos semielaborados y productos terminados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final” (Escudero, 2014, p. 2)

La logística son todas las actividades operacionales relacionadas con la obtención de almacenamiento y traslado de materiales ya sea desde las materias primas necesarias en las etapas del proceso de producción hasta los productos terminados que llegan directo a las manos del cliente.

1.3.2 Importancia de la logística y de la cadena de suministros

La logística gira en torno a crear valor; valor para los clientes y valor para los accionistas de la empresa. Una buena dirección logística visualiza cada actividad en la cadena de suministros como una contribución al proceso de añadir valor. Sin embargo se añade valor cuando los clientes prefieren pagar más por un producto o un servicio que lo que cuesta ponerlo en sus manos. (Ballou, 2004, p. 13)

Ballesteros y Ballesteros (2008) expresan que la importancia de la administración de la logística toma en consideración cada una de las instalaciones que tiene un impacto en la efectividad del sistema y juega un papel importante en la fabricación del producto o en la prestación del servicio, respetando los requerimientos del cliente, desde los mismos proveedores, las instalaciones de manufactura a través de los almacenes industriales y los centros de distribución hasta los minoristas y tiendas. (p. 218)

La logística es un proceso global importante para las empresas para realizar de una manera estratégica el movimiento y almacenaje de la producción y materiales, para realizar la distribución de forma eficaz, a través del proveedor y la empresa, hasta que llega al cliente final, el producto adquiere un valor determinado o específico cuando el cliente lo recibe en el tiempo, forma adecuada y al menos costo posible.

1.3.3 Funciones de la cadena logística

El proceso logístico se compone de una serie de fases o etapas que se suceden en cadena y depende, por una parte de la naturaleza del propio producto y, por otra de la actividad principal de la empresa. Para que el producto pueda llegar al consumidor final, generalmente se utilizan dos vías:

Canal de aprovisionamiento: cuando el producto se traslada desde el centro de extracción a la fábrica o almacén.

Canal de distribución: cuando el producto se traslada desde la fábrica o almacén a los puntos de venta. (Escudero, 2014, p. 3)

Se construyen, controlan y ejecutan planes logísticos a través de los cuales se realiza la planificación de los inventarios, la administración de compras, las recepciones de productos, los transportes, los servicios a recibir a terceros, la distribución y el servicio a los clientes. (Ballesteros y Ballesteros, 2004, p. 202)

El objetivo de la logística es poner en disposición del consumidor el producto deseado en la cantidad y momentos precisos, en el mejor punto de venta y que todo ello se realice al menor coste.

1.3.4 Ciclos Logísticos

En la cadena logística interna cabe distinguir tres ciclos logísticos:

- **Ciclo de aprovisionamiento:** corresponde al proceso relacionado con el abastecimiento de materiales y componentes para ponerlos a disposición de los diferentes procesos productivos en las fabricas o talleres.
- **Ciclo de fabricación:** empieza con el lanzamiento de ordenes de fabricación u ordenes de trabajo y termina cuando el producto elaborado se pone a disposición del almacén de productos terminados.
- **Ciclo de distribución:** comprende los procesos de almacenaje y distribución física propiamente dichos. (Anaya y Polanco, 2007, p. 28)

Los ciclos logísticos empiezan con la recepción o abastecimiento de materias primas para su respectiva elaboración hasta lograr el producto terminado y ser distribuidos por medio de los diferentes canales para llegar como destino final a las manos del cliente.

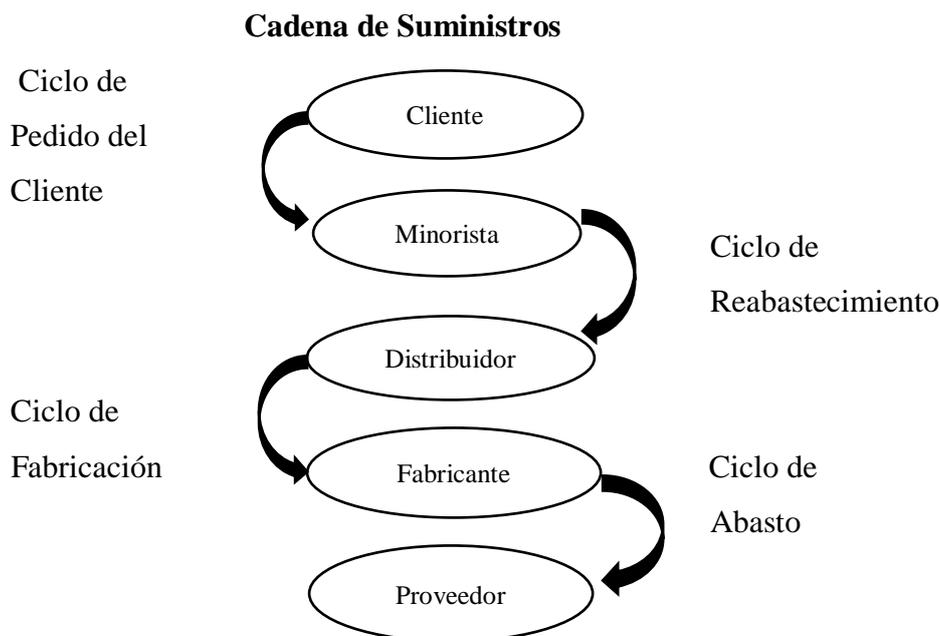
1.3.5 Cadena de Suministros

La cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. (Ballou, 2004, p. 7)

Restrepo, Estrada, y Ballesteros (2010), definen a la cadena de suministro como: “Macro procesos organizacionales formados según por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente” (p. 90).

La cadena de suministros o abastecimiento es un conjunto de actividades que permiten a las empresas cuentan con la organización necesaria para llevar a cabo el desarrollo de un producto o servicio y que este cumpla el objetivo principal que es satisfacer las necesidades del cliente final.

Figura 5 Cadena de suministros



Fuente: (Restrepo, Estrada, y Ballesteros, 2010, p. 92)

Elaborado por: Jessica Yar

1.3.6 Indicadores Logísticos

a) Almacenes

El objetivo fundamental de una correcta gestión de almacenes se basa en el principio de conseguir el grado de servicio requerido por el mercado, donde se desea que haya disponibilidad de mercancías para su entrega inmediata al cliente, rapidez de entrega de la mercancía y fiabilidad en la fecha prometida de entrega al cliente, a un nivel de costo aceptable por la empresa. (Anaya, 2008)

Toada empresa debe contar con una disponibilidad de stock de mercaderias para lograr como objetivo principal la satisfacción del cliente.

b) Distribución y Transporte

El proceso de transporte permite el movimiento físico de los productos a través de diferentes medios (camiones, barcos, aviones, etc.) desde un punto de origen a un punto de destino. En tanto la distribución comprende las actividades de cargar y descargar los medios de transporte y transferir los productos entre los puntos de origen destino de la cadena de suministro para satisfacer las necesidades de los clientes en el tiempo, lugar y costos adecuados. (Zuluaga, Gómez, y Fernández, 2014, p. 103)

En las etapas de transporte y distribución es necesario que el producto terminado al ser enviado llegue en las optimas condiciones para lograr la satisfacción del cliente de haber cumplido con sus expectativas.

Cada organización deberá perseguir los objetivos de:

Alcanzar un alto nivel de calidad de servicio: disponibilidad de stock para atender a los pedidos en los plazos requeridos, rapidez en el plazo de entrega, respetar condiciones de entrega (horario, temperatura, unidad de manipulación, entre otros.)

Minimizar costos: costos de almacenaje (seleccionar correctamente la ubicación geográfica de almacenes, plataformas), costos de posesión de stock (por ejemplo: evitar duplicidades en diferentes centros logísticos), costos de transporte (planificación de rutas, evitar retornos en vacío, entre otros)

c) Servicio al cliente

Según Tejero (2015) el servicio al cliente desde el punto de vista logístico debe ser considerado como el medio para satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a información, calidad de los productos, cumplimiento en las condiciones pactadas en especial el envío del pedido en la cantidad y tiempo correcto. (p.51)

Es una actividad que genera valor agregado para el cliente, toda organización depende para alcanzar el éxito del grado de satisfacción del cliente.

1.3.7 Estrategia de la logística y de la cadena de suministro

Los enfoques innovadores en la estrategia logística y de la cadena de suministros pueden representar una ventaja competitiva. La estrategia logística cuenta con tres objetivos: reducción de costos, reducción de capital y mejora del servicio.

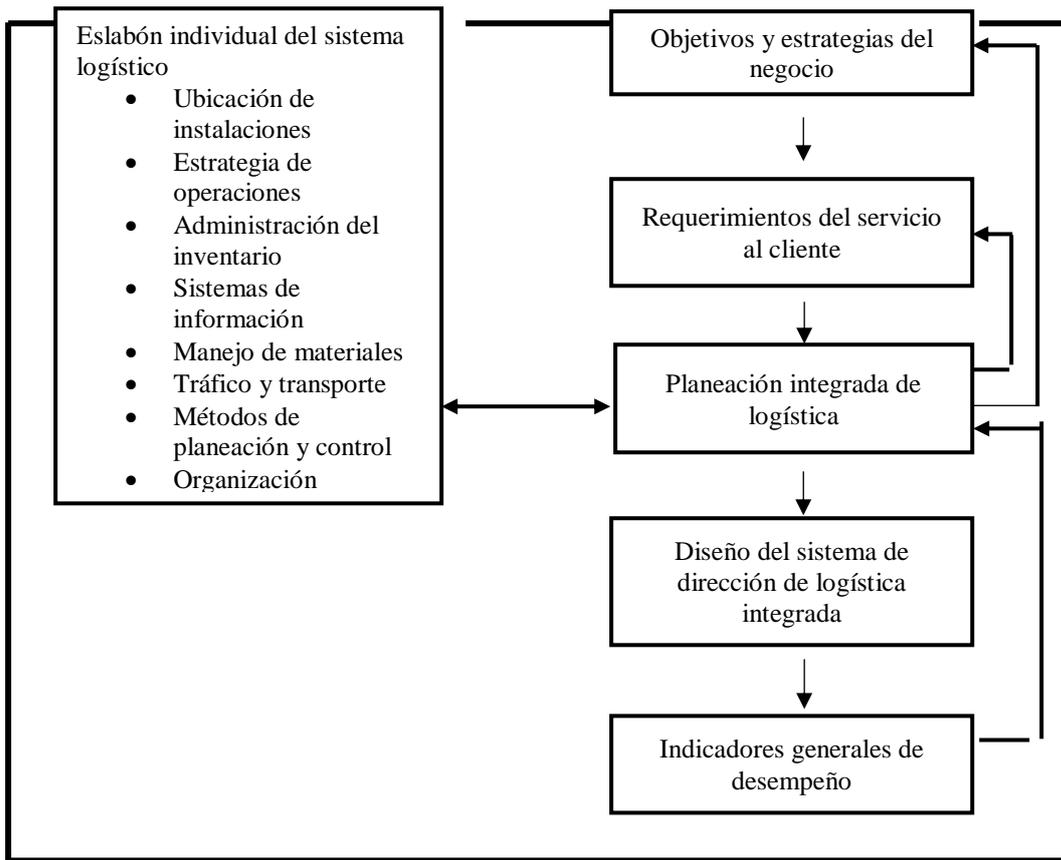
Figura 6 Objetivos de las estrategias de la logística



Fuente: (Ballou, 2004, p. 36)

Elaborado por: Jessica Yar

Figura 7 Flujo de la planeación logística



Fuente: (Ballou, 2004, p. 38)

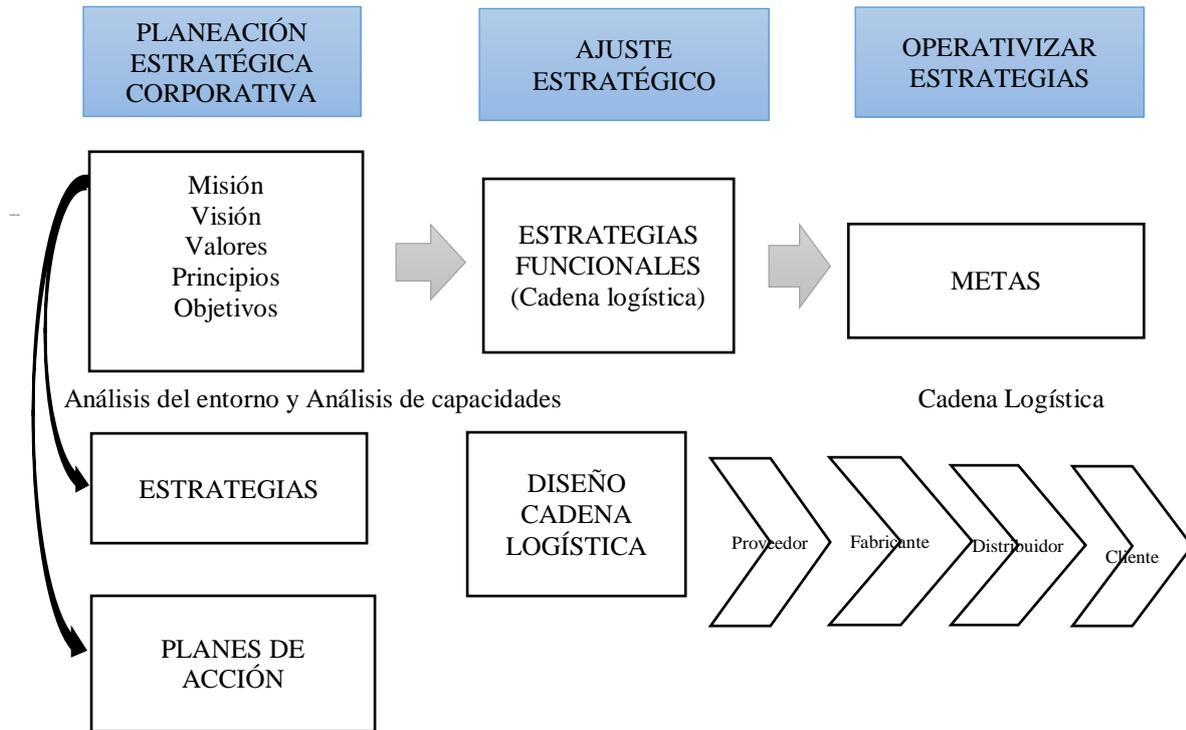
Elaborado por: Jessica Yar

1.3.8 Planeación estratégica logística y de la cadena de suministros

“El proceso de planeación estratégica logística consiste en partir del direccionamiento estratégico de la compañía, interpretar la estrategia corporativa, aplicarla en la cadena de suministros de tal forma que se logre la rentabilidad esperada por la compañía” (Restrepo, Estrada, y Ballesteros, 2010, p. 90)

El desarrollo de la logística está más orientado al servicio, debido a la necesidad de ofrecer cada vez un mejor servicio a los clientes. Entonces la logística puede mejorar sus servicios de valor agregado y contribuir al proceso de planeación corporativa y de dirección estratégica.

Figura 8 Proceso de Planeación Estratégica Logística



Fuente: (Restrepo, Estrada, y Ballesteros, 2010, p. 91)

Elaborado por: Jessica Yar

a) Niveles de planeación

La planeación logística tiene lugar en tres niveles: estratégica, táctica y operativa, la principal diferencia entre ellas es el horizonte de tiempo para la planeación.

La planeación estratégica se considera de largo alcance, donde el horizonte de tiempo es mayor a un año. La planeación táctica implica un horizonte de tiempo intermedio. Por lo general menor un año. La planeación operativa es una toma de decisiones de corto alcance con decisiones que con frecuencia se toman sobre la base de cada hora o a diario.

Cuadro 1 Ejemplos de toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.

Área de decisión	Estratégica	Táctica	Operativa
Ubicación de instalaciones	Número, tamaño y ubicación de almacenes. Plantas y terminales.		
Inventarios	Ubicación de inventarios y políticas de control	Niveles de inventario de seguridad	Cantidades y tiempos de reabastecimientos
Transportación	Selección del modo	Arrendamiento estacional del equipo	Asignación de ruta, despacho
Procesamiento de pedidos	Ingreso de pedidos, transmisión y diseño del sistema de procesamiento		Procesamiento de pedidos, cumplimiento de pedidos atrasados
Servicio al cliente	Establecimiento de estándares	Reglas de prioridad para pedidos de clientes	Aceleración de entregas
Almacenamiento	Manejo de la selección de equipo, diseño de la distribución	Opciones de espacio estacional y utilización de espacio privado	Selección de pedidos y reaprovisionamiento
Compras	Desarrollo de relaciones proveedor-comprador	Contratación, selección de vendedor, compras adelantadas	Liberación de pedidos y aceleración de suministros

Fuente: (Ballou, 2004, p. 39)

Elaborador por: Jessica Yar

1.3.6 Modelos logísticos

1.3.6.1 Modelo SCOR

El SCOR es definido por el Supply Chain Council (SCC) como un modelo estándar basado en una estructura que permite eslabonar procesos logísticos, procesos de reingeniería, indicadores de desempeño, benchmarking, mejores prácticas y tecnologías dentro de la cadena de suministro, lo cual debe permitir mejorar su gestión y la relación entre sus actores. (Supply Chain Council, 2008)

Es un modelo de referencia de operaciones que es utilizado como herramienta para modelar, comparar y analizar diferentes alternativas y estrategias en la gestión de toda Cadena de Suministros.

El modelo SCOR está configurado en tres niveles:

Nivel 1: se define el alcance y el contenido del modelo de referencia de operaciones de la cadena y se establecen los objetivos de rendimiento de los procesos de aprovisionamiento, producción y suministro.

Nivel 2: permite a las compañías configurar sus cadenas de abastecimiento.

Nivel 3: desagrega cada elemento del proceso para su análisis y configuración. (Zuluaga, Gómez, y Fernández, 2014, p. 96)

CAPITULO II

2. RESULTADOS OBTENIDOS DE LOS DATOS PRIMARIOS SUJETO DE ANÁLISIS

2.1 Metodología de la investigación

La modalidad de investigación aplicada en el presente trabajo investigativo radica en la ejecución del paradigma cuali-cuantitativo, con mayor énfasis en lo cualitativo, debido a que se investiga la situación actual de la empresa **IMPORPALAC CIA LTDA.** Con relación a la Planificación estratégica logística, información que es recopilada a través de los diferentes criterios, opiniones de los colaboradores y clientes.

2.1.1 Tipos de Investigación

Los diferentes tipos de investigación se aplicaron en base a los requerimientos de cada caso.

2.1.1.1 Investigación Bibliográfica

Su aplicación se realiza en el capítulo I de la actual investigación, con el propósito de recopilar información de libros actualizados de diversos y reconocidos autores, de esa manera fundamentar teóricamente tanto la variable independiente como la dependiente.

2.1.1.2 Investigación Descriptiva

Se aplica la descripción, ya que se describe la problemática de la investigación referente a la débil planificación del proceso de distribución de partes y autopartes de vehículos a las diferentes localidades de los clientes, lo que está ocasionando la insatisfacción de los clientes, lo que significa la pérdida de la competitividad para la empresa.

2.1.1.3 Investigación de Campo

Se realizó la investigación de campo, en forma directa a la empresa “IMPORPALAC” de la ciudad de Santo Domingo y sus alrededores para conocer el nivel de satisfacción de los clientes y la actual logística de la empresa a partir de la aplicación de la entrevista al propietario y las encuestas a los colaboradores y clientes actuales y potenciales.

2.1.2 Tipo de Método

2.1.2.1 Método Deductivo

El método deductivo permite que se analice la información, partiendo de lo general a lo particular, con lo que se parte de la problemática referida a la limitada planificación de esta actividad a la que no se está dando la importancia que requiere.

2.1.2.2 Método Inductivo

Mediante el método inductivo se analiza la información partiendo de lo particular a lo general, para esto se toma la información proporción obtenida mediante la aplicación de la investigación de campo, para con dichos resultados realizar las conclusiones del estudio.

2.1.3 Población y Muestra

2.1.3.1 Población

El universo o población de la investigación es el conjunto de todos los elementos que tienen características similares y comunes que intervienen en un espacio y tiempo determinado, de acuerdo a la variable de la investigación.

La población objetivo del presente estudio son 380 clientes y 6 colaboradores de la empresa “IMPORPALAC”.

2.1.3.2 Muestra

La muestra se obtiene aplicando la fórmula siguiente:

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

Dónde:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

E = Error de muestreo 5%

Cuadro 2 Población y muestra

POBLACIÓN	ÍTEM
GERENTE	ENTREVISTA
COLABORADORES	6
CLIENTES	380
TOTAL	386

Fuente: El Palacio del Accesorio

Elaborado por: Jessica Yar

2.1.4 Técnicas e instrumentos

2.1.4.1 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para el proceso de recolección de información son las siguientes:

2.1.4.1.1 Entrevistas

La entrevista se aplicó al Gerente de la empresa con preguntas previamente diseñadas, se caracteriza por ser realizada de forma verbal y en función de lo que se estudia.

2.1.4.1.2 Encuesta

Es una técnica utilizada para obtener información, lo que dio las pautas para concretar el tema de investigación se caracteriza por ser de forma escrita. Su propósito es recabar datos primarios, reunidos estructurados en específico para el plan en cuestión previo a esto realizado un cuestionario elaborado y analizado minuciosamente.

2.1.4.2 Instrumento para la aplicación de técnicas

El instrumento que se utilizó para la recolección de información fue el cuestionario, mediante la formulación de preguntas cerradas para las encuestas aplicadas a los clientes y un formato de preguntas abiertas para la entrevista aplicada al gerente de la empresa.

2.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PRIMARIOS REALIZADOS EN LA “IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO”

Gracias a la investigación y a las técnicas aplicadas, se logró obtener los resultados que responden a la problemática planteada en el trabajo investigativo.

2.2.1 Entrevista aplicada al Gerente Propietario de la “IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO”

1. ¿La administración de la empresa de la cual usted preside cuenta con una adecuada planificación estratégica?

La empresa cuenta con un manual de funciones pero carece de planificación estratégica ya que aún ciertos procesos administrativos, operativos son manejados de forma empírica.

2. ¿La empresa ha adoptado estrategias corporativas con el fin de mejorar la gestión administrativa y operativa?

Se ha adoptado estrategias corporativas porque me enfocare en formar un conjunto de ideas para lograr una estructura que permita cumplir con los objetivos trazados.

3. ¿Cómo considera actualmente la gestión logística (transporte/ distribución) que maneja la empresa?

Actualmente se ha mejorado ya que se ha optado por trabajar con empresas de transporte serias y responsables no así esto ha evitado que se presenten ciertas anomalías en el cumplimiento que debemos brindar a nuestros clientes por parte de nuestros colaboradores.

4. ¿Usted en calidad de gerente general, de qué forma contribuye al mejoramiento continuo de la empresa y su personal?

Implementando en la empresa las herramientas necesarias para facilitar la mayor respuesta en el menor tiempo posible.

Capacitando al personal permitirá estar con el requerimiento del mercado.

5. ¿Cómo controlan el proceso de verificación pedido, pagos, despacho y transporte para los envíos fuera de la ciudad?

Disponemos del personal responsable en el área de logística quienes son los encargados de verificar los procesos desde el pedido del cliente hasta la entrega, mantenemos un convenio con la empresa Servientrega quienes son los encargados de transportar la mercadería con el fin de cumplir con los clientes.

2.2.2 Encuesta aplicada a colaboradores de la Importadora el Palacio del Accesorio

1.- ¿Cuenta su área laboral con orden, limpieza, seguridad e instalaciones necesarias y satisfactorias para realizar su trabajo?

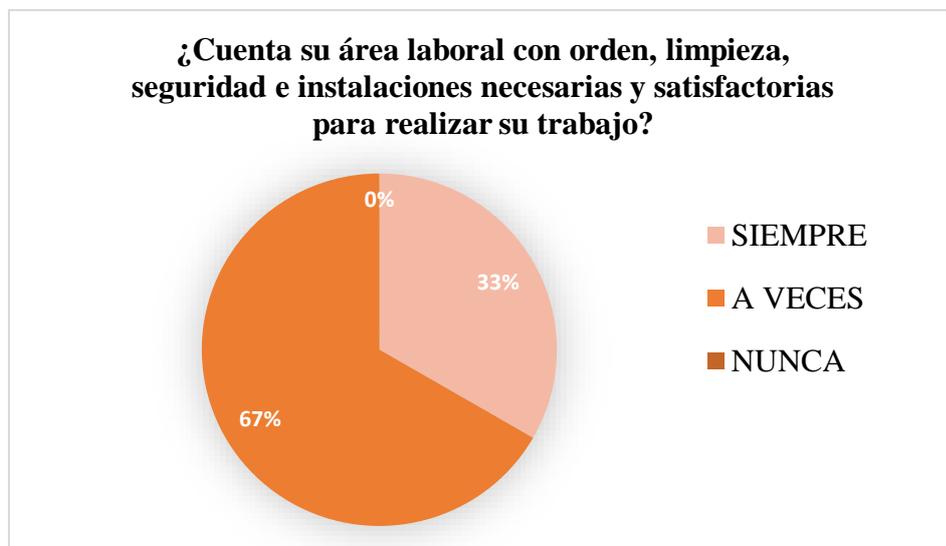
Cuadro 3 Pregunta 1 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	33%
A VECES	4	67%
NUNCA	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 1 Pregunta N° 1 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

Según las encuestas realizadas se puede determinar que el 67% de los colaboradores por ningún motivo cuentan con orden o instalaciones necesarias para realizar sus actividades, mientras que un 33% de los encuestados responden que siempre cuentan con cierto grado de seguridad en su área de trabajo, es decir que la empresa no les proporciona los suficientes recursos para su desempeño laboral.

2.- ¿El trato con su jefe y compañeros de trabajo permite el dialogo y una relación basada en la confianza y apoyo mutuo?

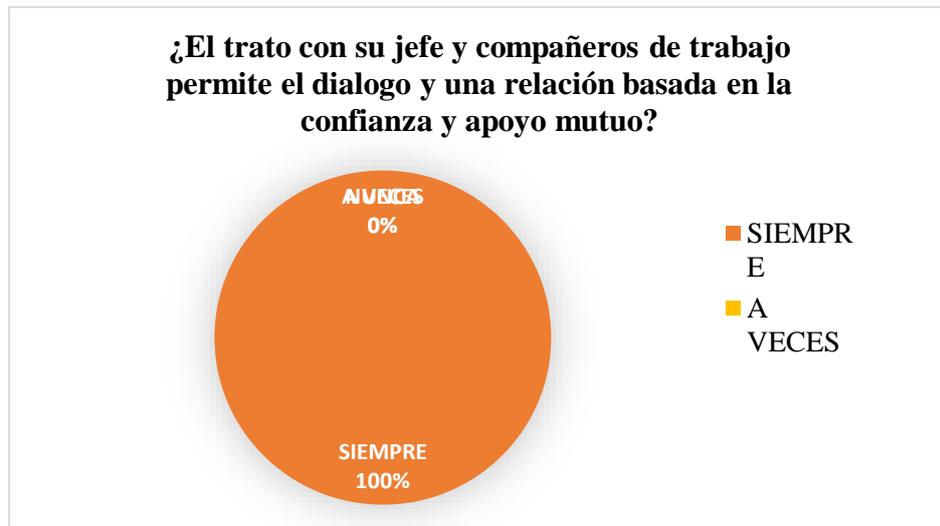
Cuadro 4 Pregunta N° 2 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 2 Pregunta N° 2 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los datos obtenidos se puede apreciar que el 100% de los colaboradores indicó que siempre el clima laboral entre jefe y compañeros de trabajo está basado en confianza y apoyo mutuo.

3.- Considera usted que la empresa requiere implementar:

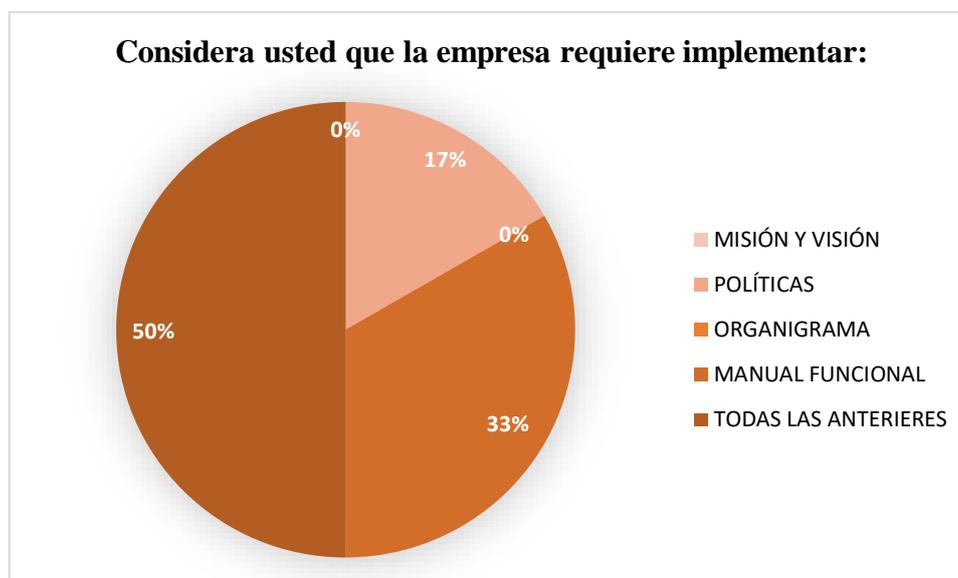
Cuadro 5 Pregunta N° 3 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
MISIÓN Y VISIÓN	0	0%
POLÍTICAS	1	17%
ORGANIGRAMA	0	0%
MANUAL FUNCIONAL	2	33%
TODAS LAS ANTERIORES	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 3 Pregunta N° 3 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

Según las encuestas realizadas el 50% de los colaboradores de la Importadora el Palacio del Accesorio deberían implementar todas las opciones anteriores (misión, visión, políticas, organigrama, manual funcional), estas herramientas administrativas son consideradas netamente importante para el correcto funcionamiento de la empresa, mientras que el 33% consideran necesario un manual funcional y el 17% restante opto por la implementación de políticas para el establecimiento, en conclusión podemos agregar que los colaboradores conocen como se debe encaminar adecuadamente la gestión administrativa.

4.- ¿Cuáles son los inconvenientes que usted ha podido observar dentro de la empresa?

Cuadro 6 Pregunta N° 4 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
MALA ATENCIÓN AL CLIENTE	0	0%
FALTA DE ORGANIZACIÓN	6	100%
FALTA DE TECNOLOGÍA	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 4 Pregunta N° 4 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 100% de los colaboradores aseguran que uno de los principales inconvenientes dentro de la empresa radica en la falta de organización, se podrá deducir que la organización necesita dar prioridad a un adecuado proceso administrativo.

5.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación profesional que contribuya a mejorar el desarrollo de sus actividades cotidianas?

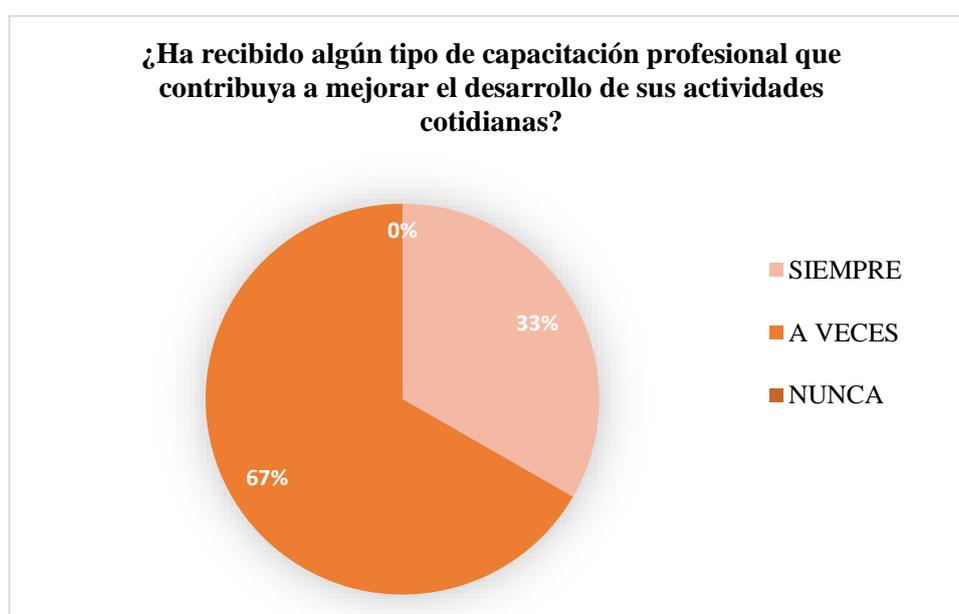
Cuadro 7 Pregunta N° 5 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	33%
A VECES	4	67%
NUNCA	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 5 Pregunta N° 5 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta el 67% de los colaboradores manifestaron que a veces reciben capacitación profesional, mientras que un 33% manifestaron que siempre los capacitan. Contribuirá que la capacitación puede ser un factor detonante que influye en los principales problemas detectados y descritos anteriormente en este proyecto investigativo.

6.- ¿Cuándo ingreso a laborar a la empresa le proporcionaron un manual con información acerca de las funciones que debía desempeñar en su puesto de trabajo?

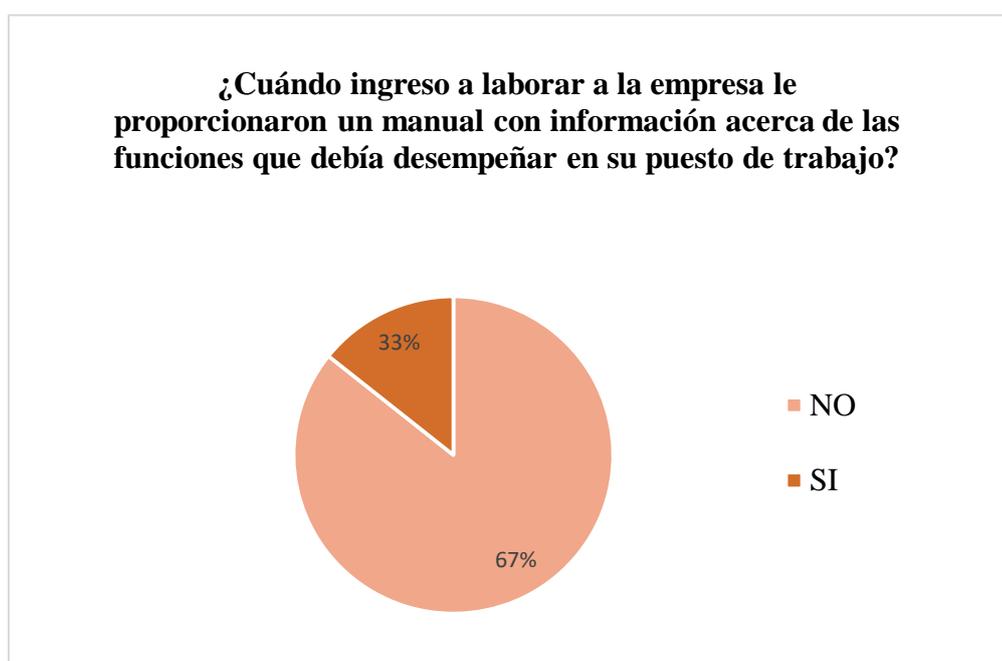
Cuadro 8 Pregunta N° 6 Encuesta a colaboradores

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 6 Pregunta N°6 Encuesta a colaboradores



Fuente: Encuesta a colaboradores” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta el 67% de los colaboradores manifestaron que no fueron informados de cuáles serían sus funciones en sus respectivos cargos, mientras que un 33% afirmaron que si recibieron un manual con sus respectivas funciones. Se puede apreciar que las actividades de trabajo diario de los colaboradores son realizadas por instinto propio del trabajador, es decir no se puede hablar de delineamiento de funciones y grado de responsabilidad en cada una de las áreas.

2.2.3 Entrevista realizada a clientes de la Importadora el Palacio del Accesorio

1.- ¿Considera usted que el lugar para la atención al cliente requiere de cambios?

Cuadro 9 Pregunta N° 1 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	176	46%
NO	204	54%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 7 Pregunta N° 1 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes el 54% manifestaron que el lugar para atención al cliente no requiere de cambios, mientras que el 46% manifestaron que es recomendable mejorar las instalaciones para atención al cliente.

2.- ¿El personal de la empresa IMPORPALAC al momento de realizar el trabajo requerido refleja organización?

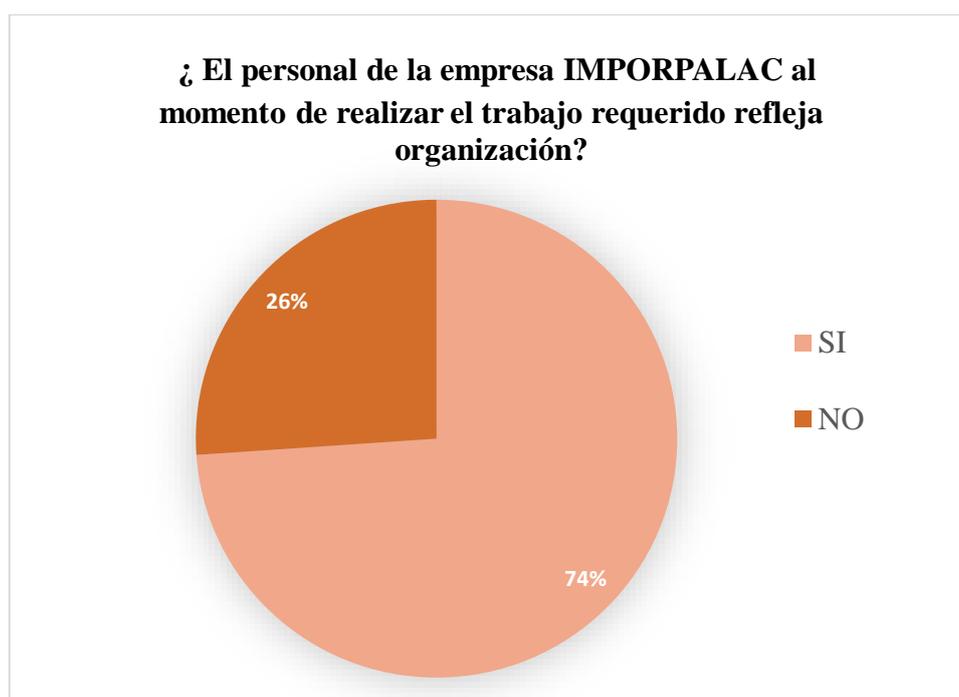
Cuadro 10 Pregunta N° 2 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	289	76%
NO	91	24%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 8 Pregunta N° 2 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta el 76% manifestaron que el personal cuenta con organización en su área laboral, mientras que el 24% sugirió que falta organización a los colaboradores de la empresa.

3.- ¿Qué opinión usted le atribuye a la calidad de productos que ofrece la empresa?

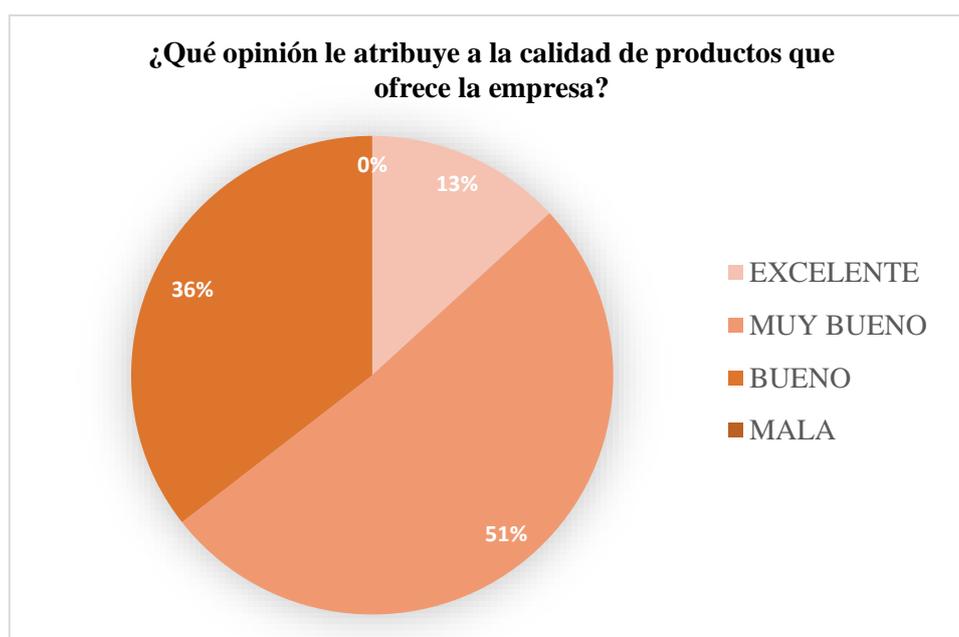
Cuadro 11 Pregunta N° 3 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
EXCELENTE	50	13%
MUY BUENO	195	51%
BUENO	135	36%
MALA	0	0%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 9 Pregunta N°3 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 51% manifestaron que los productos que ofrece el Palacio del Accesorio son muy buenos, mientras que el 36% manifestaron que los productos son buenos y un 13% son de excelente calidad, en conclusión los clientes se encuentran satisfechos con los productos ofrecidos por la empresa.

4.- ¿La empresa ofrece garantía o incentivos promocionales por nivel de compras?

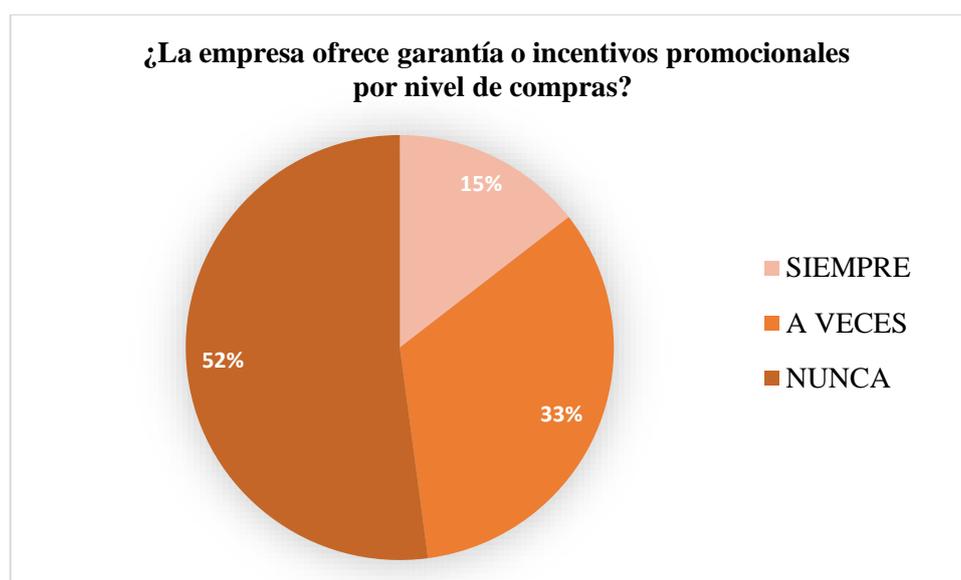
Cuadro 12 Pregunta N° 4 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	55	14%
A VECES	127	33%
NUNCA	198	52%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 10 Pregunta N° 4 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de la encuesta el 52% opinaron que nunca reciben algún tipo de promoción o incentivos, el 33% de los encuestados manifestaron que a veces han recibido algún tipo de incentivo y con un 14% de los clientes sugirieron que siempre han recibido incentivos por sus compras.

5.- ¿La empresa le brinda una atención al cliente de forma ágil y oportuna?

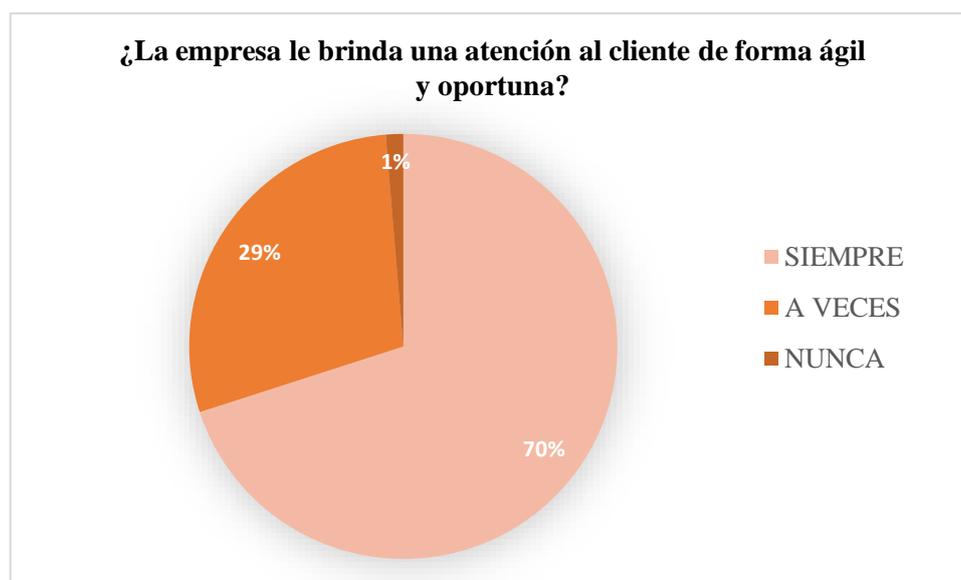
Cuadro 13 Pregunta N°5 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	266	70%
A VECES	109	29%
NUNCA	5	1%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 11 Pregunta N° 5 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos de las encuestas el 70% de los clientes manifestaron que la atención al cliente es siempre ágil y oportuna, el 29% opinó que a veces la atención al cliente es satisfactoria y un mínimo de clientes opinaron que nunca el personal brinda una buena atención.

6.- ¿Los productos solicitados son acorde a su necesidad y entregados a tiempo?

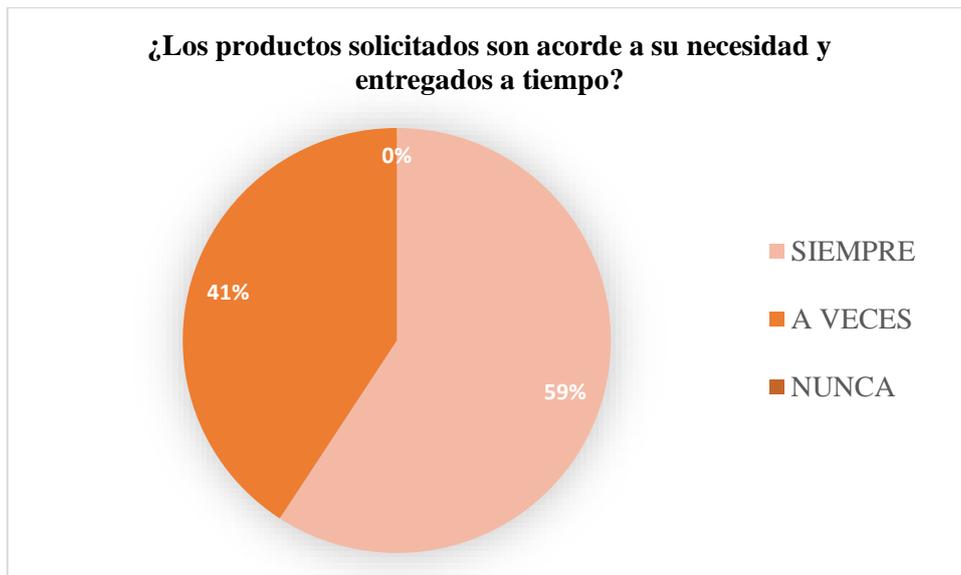
Cuadro 14 Pregunta N° 6 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	225	59%
A VECES	155	41%
NUNCA	0	0%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 12 Pregunta N° 6 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 59% de los clientes manifestaron que siempre los productos que encuentran en la empresa cumplen con sus expectativas, y el 41% a veces encuentran los productos acorde a su necesidad.

7.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con personal debidamente capacitado?

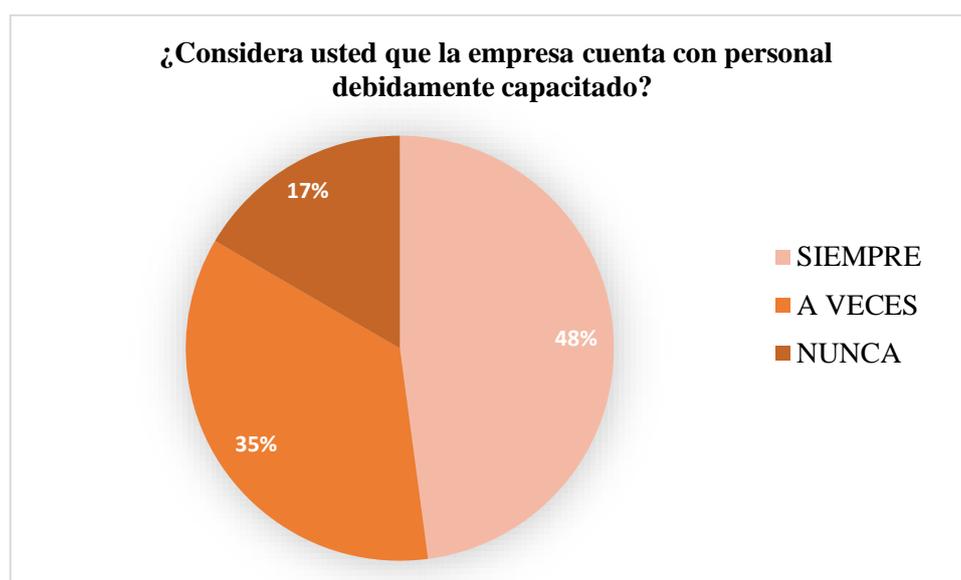
Cuadro 15 Pregunta N° 7 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	182	48%
A VECES	135	36%
NUNCA	63	17%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 13 Pregunta N° 7 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 48% de los clientes opinaron que la empresa el Palacio del Accesorio cuenta con personal debidamente capacitado, mientras que el 36% manifestaron que a veces cuentan con un personal eficiente y el 17% de los clientes opinaron que nunca tienen personal capacitado.

8.- ¿Usted ha podido evidenciar problemas en cuanto al stock de mercadería?

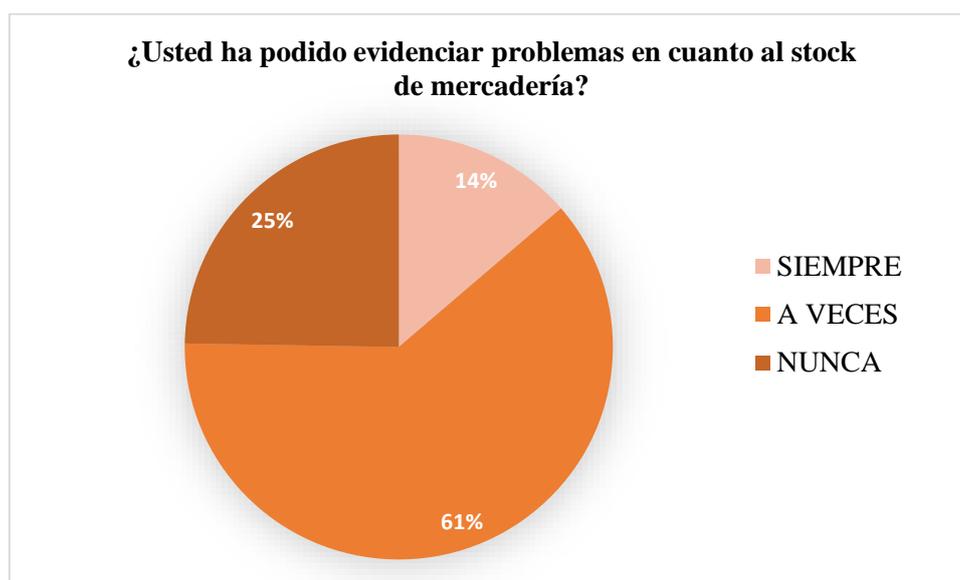
Cuadro 16 Pregunta N° 8 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	52	14%
A VECES	234	62%
NUNCA	94	25%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 14 Pregunta N° 8 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 62% manifestaron que a veces han podido evidenciar problemas en cuanto al stock de mercadería, el 25% dijeron que nunca han evidenciado este tipo de inconvenientes.

9.- ¿La empresa suele atender sus problemas o reclamos con prontitud y con libertad de sugerir cambios o innovación para la organización?

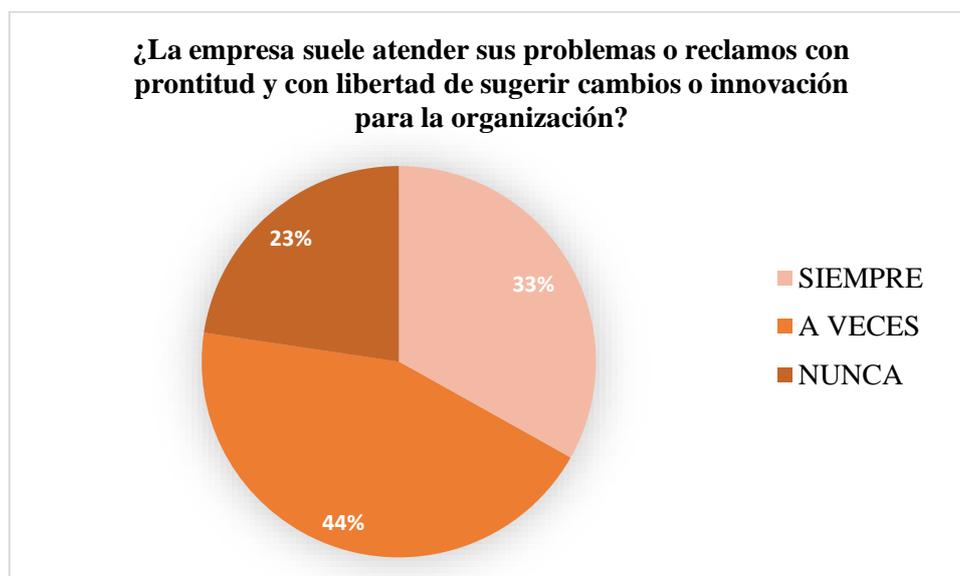
Cuadro 17 Pregunta N° 9 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SIEMPRE	126	33%
A VECES	168	44%
NUNCA	86	23%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 15 Pregunta N° 9 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 44% de los encuestados manifestaron que a veces les resuelven algún tipo de inconveniente que se presente con la empresa, el 33% manifestaron que siempre les resuelven los reclamos o inconvenientes que se presenten

10.- ¿Cuáles son los inconvenientes que usted ha podido observar dentro de la empresa?

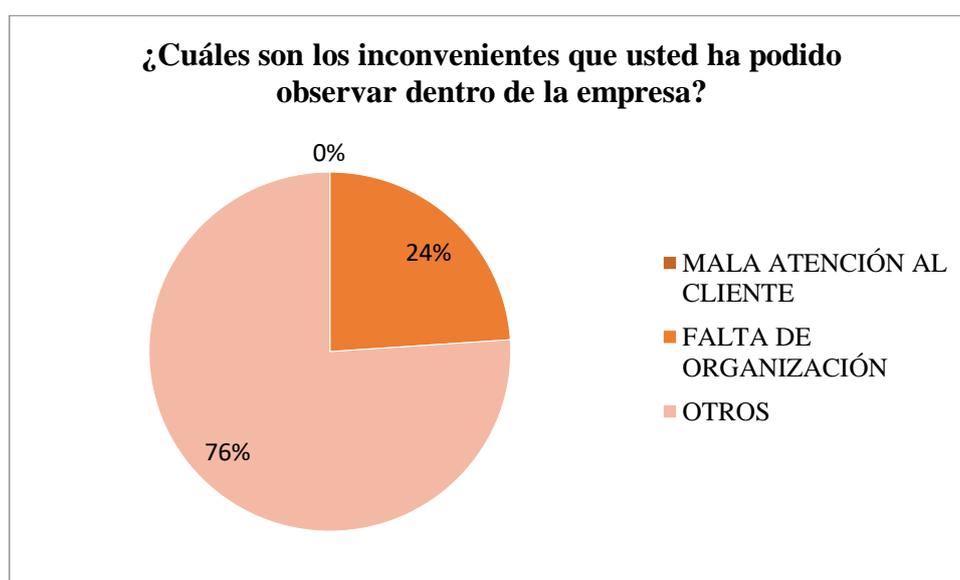
Cuadro 18 Pregunta N° 10 Encuesta a clientes

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
MALA ATENCIÓN AL CLIENTE	0	0%
FALTA DE ORGANIZACIÓN	91	24%
OTROS	289	76%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Gráfico 16 Pregunta N° 10 Encuesta a clientes



Fuente: Encuesta a clientes” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

Interpretación

De los resultados obtenidos el 76% de los clientes manifestaron que no han evidenciado algún tipo de problemas o inconvenientes en la empresa y un 24% manifestaron que han evidenciado en la empresa la falta de organización.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título de la Propuesta

Planeación estratégica, para mejorar la logística del área de ventas de la empresa “Importadora El Palacio del Accesorio” en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, 2018.

3.1.1 Justificación

La empresa Importadora El Palacio del accesorio (**IMPORPALAC CIA LTDA.**) posee una administración que carece de una adecuada planificación con énfasis en el área de ventas y distribución de sus productos (partes y autopartes de vehículos), estas falencias en su parte logística evidencian la necesidad de implementar una plan estratégico logístico que le permita llevar a cabo la realización de diversas actividades desde la entrada de mercadería hasta la salida de las mismas, es por ello la importancia de utilizar el modelo de planificación como un recurso o instrumento administrativo valioso para su gestión.

El desarrollo de un Plan Estratégico Logístico servirá de gran apoyo y producirá beneficios con la capacidad de realizar una mejor gestión en cuanto al control de inventarios, pedidos, facturación de mercadería, logística, servicio al cliente, en si se obtendrá eficiencia productiva medible y sostenible, estas estrategias claves contribuirán a mitigar el problema detectado como diagnostico planteado en el presente trabajo investigativo y que viene deteniendo el crecimiento empresarial de la empresa Importadora El Palacio del Accesorio (Imporpalac Cía. Ltda.)

La presente propuesta es sencilla y realizable ya que es necesario desarrollar y posteriormente implementar un Plan Estratégico mismo que permitirá medir el impacto de toma de decisiones a futuro y a la vez mantener un enfoque sistémico de estrategias y actividades que permita solucionar la problemática planteada en el presente proyecto de tesis.

3.1.2 Objetivos de la propuesta

3.1.2.1 Objetivo General

Mejorar la logística en el área de ventas con el diseño de un Plan estratégico para la empresa **IMPORPALAC CIA LTDA.**

3.1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la Visión y Misión de la Empresa “Imporpalac Cía. Ltda.”
- Realizar un análisis del entorno contemplando la información de la empresa en estudio para determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Establecer valores corporativos que definen la cultura organizacional de la empresa
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa.
- Formular y selección de estrategias que permitan dar solución a los problemas identificados en la Empresa “Imporpalac Cía. Ltda.”

3.1.3 Análisis de la Situación

“Importadora el Palacio del Accesorio”, es una empresa que se dedica a la comercialización y venta de partes y autopartes de vehículos, dentro y fuera de la ciudad.

3.1.3.1 Macro Localización

El presente proyecto se ejecutará en el Cantón Santo Domingo, cabecera cantonal Santo Domingo de los Colorados, Provincia Tsáchila; la cual tiene una superficie de 3805 km² con una población de 410937 habitantes, la temperatura oscila entre 18° a 35° C, su ubicación es de 133 km al Oeste de Quito, sur occidente de la Provincia de Pichincha; y su altitud es de 655 msnm, fue canonizada el 3 de julio de 1967 y su provincialización el 6 de noviembre del 2007.

Figura 9 Macro Localización



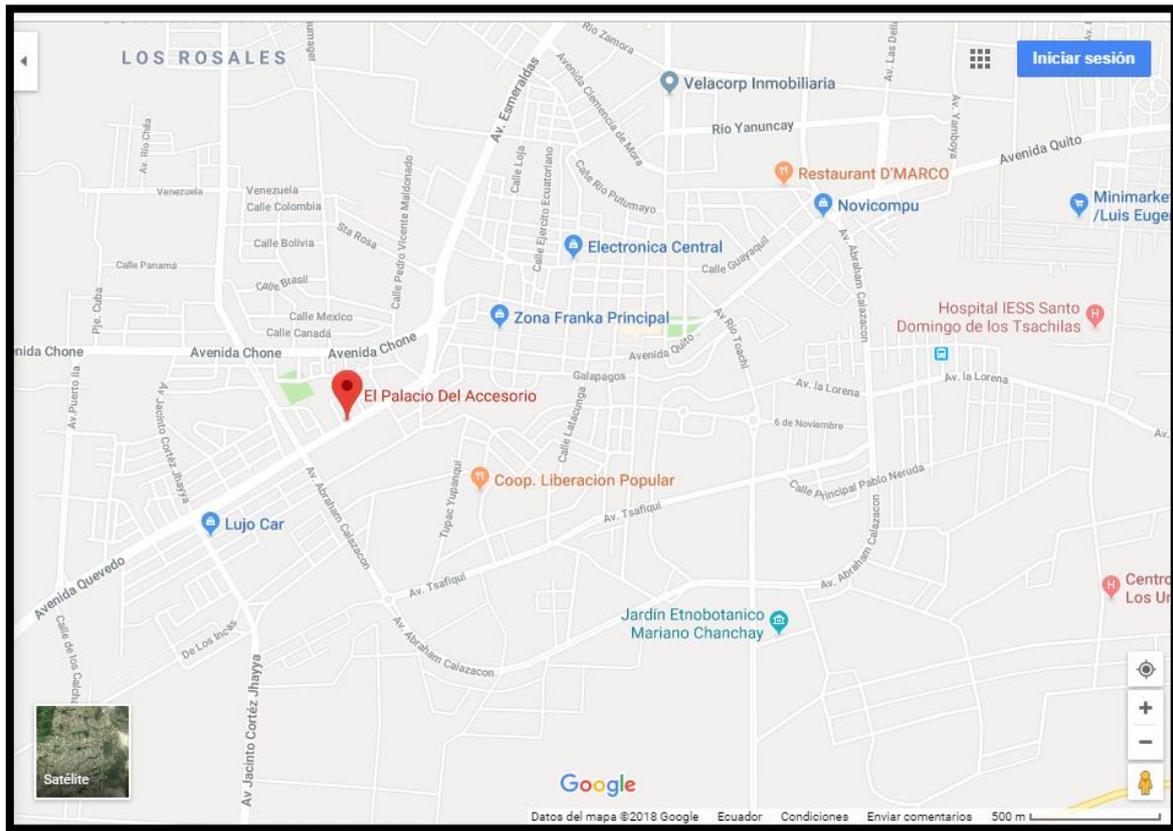
Fuente: Gobierno Provincial de Santo Domingo de los Tsáchilas

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.3.2 Micro Localización

Importadora el Palacio del Accesorio se encuentra ubicada en la Av. Quevedo # 408 y Juan Pío Montufar junto al parque de la Madre, siendo un lugar estratégico por ser céntrico dentro del área comercial y se constituyó en una fuente de trabajo.

Figura 10 Micro Localización



Fuente: Google Map

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4 Propuesta Plan Estratégico para mejorar la Logística del área de ventas de la empresa “Importadora el Palacio del Accesorio” de Santo Domingo.

3.1.4.1 Declaración de la misión

Figura 11 Misión

“Somos una empresa consolidada que proporciona productos y servicios de excelente calidad para mantener el liderazgo en el mercado, con el fin de brindar un servicio oportuno, de calidad logrando sobrepasar las expectativas de nuestros clientes, gracias

Fuente: Misión” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4.2 Declaración de la visión

Figura 12 Vision

“Ser una empresa líder en la comercialización, importación y distribución de una variedad de productos, marcas y modelos de accesorios, partes y piezas de vehículos, con el propósito de satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes”.

Fuente: Visión” IMPORPALAC”

Elaborado por: Jessica Yar

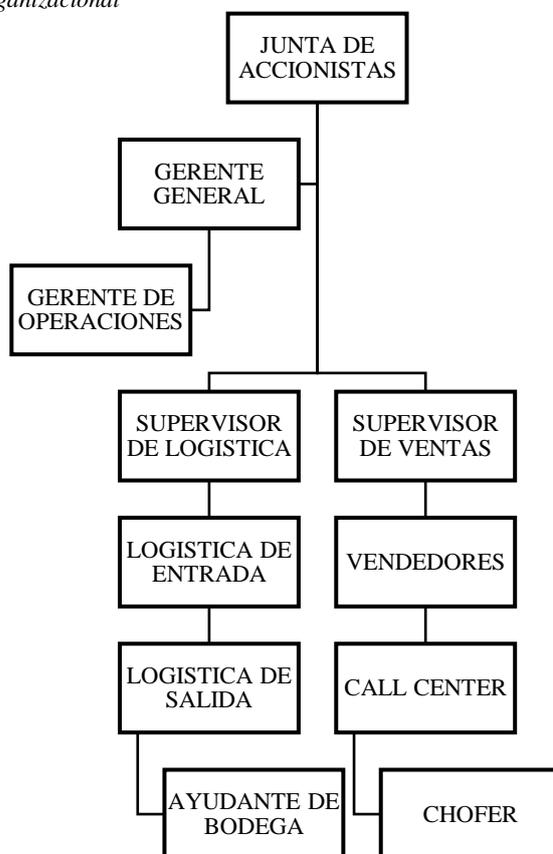
3.1.4.3 VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS

- **PUNTUALIDAD:** Ofrecerá a todos nuestros clientes puntualidad en el servicio y entrega de nuestros productos garantizando una atención especializada ágil y oportuna con respaldo y confianza absoluta.
- **SERIEDAD:** Se caracterizara por ser una empresa seria y responsable con nuestra cartera de clientes dentro y fuera de la ciudad.
- **EFICIENCIA:** Mantendrá una imagen corporativa acorde a la necesidad del mercado en cuanto cabe a la comercialización de partes y autopartes de vehículos, caracterizados por atender las prioridades y necesidades de forma eficiente tanto a nuestra clientela existente así como también a nuestros potenciales clientes.
- **MEJORA CONTINUA:** Proporcionara una gama de productos en partes y autopartes de vehículos de alta a baja gama, innovamos continuamente nuestro stock de mercadería acercándonos más hacia nuestros clientes con la ayuda e implementación de herramientas tecnológicas que lideran el mercado globalizado.
- **COMPROMISO:** Atenderá con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos, acorde con nuestro compromiso con el mercado automotor.

- **CORTESÍA:** Brindara un servicio al cliente basado en el respeto, atención e igualdad de trato hacia toda la sociedad sean propios o extraños.

3.1.4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Cuadro 19 Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4.5 .POLÍTICAS PROPUESTAS

- Las actividades de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional, cabe resaltar que las mismas deben estar acorde al área de trabajo para el cual fue contratado, ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado
- Los colaboradores están obligados a cumplir con los horarios establecidos tanto de entrada como de salida, además de la hora de almuerzo de la cual deben usar

correctamente sin pasarse del tiempo señalado, caso contrario se sujetaran a las debidas sanciones y multas que rigen dentro de la organización.

- No se permite el ingreso de alimentos, bebidas alcohólicas al área de trabajo y demás sustancias consideradas como drogas, así como también es prohibido el fumar en el sitio de trabajo o que refleje una mala imagen al público.
- Los colaboradores tendrán que llevar el uniforme acorde al cronograma de actividades y al área en la cual desarrolla sus actividades cotidianas, de no hacerlo incurrirá en una falta grave siendo motivo de multa.
- El ingreso a redes sociales por medio del equipo de cómputo de trabajo y el uso de celulares dentro de la empresa se encuentra restringido en horas laborables, en caso omiso de esta norma se procederá a sancionar a quien desacate esta orden.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos. Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- En virtud de reconocimiento al personal colaborador de la empresa se incentivara por medio de reuniones en honor a su onomástico.
- Se efectuara una reunión cada fin de mes con la finalidad de escuchar y atender las inquietudes o sugerencias que presente cada uno de nuestros colaboradores en virtud de mejorar el clima organizacional de la empresa.

3.1.4.6 Análisis FODA

a) Análisis del entorno

En relación al análisis del entorno, se deben establecer diversas situaciones que de alguna forma inciden directa o indirectamente en la situación de la empresa en el mercado de la Ciudad, así mismo se identifican oportunidades y amenazas para la preparación de la matriz FODA, con ello se puede determinar las estrategias del Plan Estratégico. Es así que en la figura posterior se describen aquellos factores del entorno que podrían afectar a la empresa, tales como los político-legales, económicos, sociales y tecnológicos.

Figura 13 Análisis del Entorno del Importadora El palacio del Accesorio Imporpalac Cía. Ltda

DIMENSIÓN	FACTORES	COMPORTAMIENTO	INVOLUCRADOS	IMPACTO
POLITICO-LEGAL	Inestabilidad política y jurídica	Frecuente	Gobierno Nacional Ministerio de Economía Competencia Imporpalac Cia Ltda	Amenaza de Frecuente Impacto: Debido a que no se han presentado grescas políticas que afecten el cierre de vías y acceso al comercio.
	Variación de Impuestos	En aumento	Gobierno Nacional S.R.I Aduana Competencia Imporpalac CIA Ltda	Amenaza de Alto Impacto: surge debido al incremento de tasas arancelarias e impuestos que encarecen los costos de los accesorios de vehículos especialmente los de importación.
ECONÓMICO	Ser importador directo de los productos que ofrece	En baja	Gobierno Nacional COMEX Aduana Imporpalac Cia Ltda	Oportunidad de Bajo Impacto: Como aspiración principal la empresa Imporpalac desea llegar a importar directamente los productos a fin de ser líder en el mercado con precios accesibles.

SOCIAL	Introducir sucursales a nivel nacional	Frecuente	La sociedad general P.E.A Competencia Imporpalac Cia Ltda	Oportunidad de Frecuente impacto: Se da por la posible apertura de nuevas sucursales en diferente partes del pais donde se nota afluencia de compradores
	Vendedores Informales	En aumento	La sociedad general P.E.A Competencia Imporpalac Cia Ltda	Amenaza de Alto impacto: En las afueras del almacen Imporpalac pernotan demasiados vendedores informales que ofrecen productos a menor costo o inclusive robados, ocasionando una mala imagen al sector comercial del negocio.
	Incremento del Parque Automotor	En aumento	A.N.T Poblacion general Competencia Imporpalac Cia Ltda	Oportunidad de Alto Impacto: Con el incremento del parque automotor aumenta el número de personas que buscan adquirir repuestos para su vehiculo.
	Posicionamiento de la competencia	Vigente	Conductores Sociedad general Imporpalac Cia Ltda	Amenza de Alto Impacto: Se vienen constituyendo nuevas empresas comercializadoras de linea de accesorios para vehiculos.
TECNOLÓGICO	Diseño de pagina web y manejo de redes sociales que generan marketing electronico.	Vigente	Colaboradores Imporpalac Cia Ltda	Oportunidad de Alto Impacto: Se optimiza y controla el tiempo de trabajo dentro de cada area de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

a) Análisis Externo

❖ Determinación de Oportunidades

Cuadro 20 Determinación de oportunidades

CÓDIGO	OPORTUNIDADES
O1	Ser importador directo de los productos que ofrece
O2	Introducir sucursales a nivel nacional
O3	Incremento del parque automotor
O4	Diseño de página web y redes sociales que generan marketing electrónico

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

❖ Determinación de Amenazas

Cuadro 21 Determinación de amenazas

CÓDIGO	AMENAZAS
A1	Inestabilidad política y jurídica
A2	Variación de impuestos
A3	Vendedores informales
A4	Posicionamiento de la competencia

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

Matriz de Evaluación Factores Externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los investigadores a resumir y evaluar la información de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Estableciéndose un rango de calificación que va del 1 al 4 bajo los siguientes parámetros:

- ❖ 4 = Alta
- ❖ 3 = Media

❖ 2 = Baja

❖ 1 = Nula

Cuadro 22 Matriz de Evaluación Factores Externos (EFE)

FACTORES	PESO	CALIF	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
Ser importador directo de los productos que ofrece	0,09	2	0,17
Introducir sucursales a nivel nacional	0,09	2	0,17
Incremento del parque automotor	0,17	4	0,70
Diseño de página web y redes sociales que generan marketing electrónico.	0,17	4	0,70
AMENAZAS			
Inestabilidad política y jurídica	0,09	2	0,17
Variación de impuestos	0,17	4	0,70
Vendedores informales	0,13	3	0,39
Posicionamiento de la competencia	0,09	2	0,17
TOTAL		23	3,17

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Jessica Yar

b) Análisis Interno

Cuadro 23 Determinación de fortalezas

CÓDIGO	FORTALEZAS
F1	Posicionamiento en el mercado
F2	Ubicación estratégica
F3	Variedad de productos adaptados a mercados locales
F4	Capacidad de introducir nuevos productos

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

Cuadro 24 Determinación de debilidades

CÓDIGO	DEBILIDADES
D1	Falta de control de inventarios sobre el stock de mercadería
D2	Falta de un manual de descripción de cargos
D3	Ausencia de capacitación a colaboradores
D4	Falta de descuentos o premios por nivel de compras

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz EFI, sirve como una auditoria de lo que sucede puertas adentro de la empresa, permitiendo identificar sus debilidades y fortalezas; información que es vital para darle un seguimiento a todas aquellas actividades que se desarrollan en la misma.

Posteriormente se describen las fortalezas y debilidades identificadas en IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO IMPORPALAC CIA LTDA., estableciendo un rango de 1 a 4 con las siguientes relaciones:

Debilidad mayor (calificación = 1) **Debilidad menor** (calificación = 2).

Fortaleza menor (calificación =3) **Fortaleza mayor** (calificación = 4).

Cuadro 25 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

FACTORES	PESO	CALIF	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
Posicionamiento en el mercado	0,21	4	0,84
Ubicación estratégica	0,21	4	0,84
Variedad de productos adaptados a mercados locales	0,16	3	0,47
Capacidad de introducir nuevos productos	0,16	3	0,47
DEBILIDADES			
Falta de control de inventarios sobre el stock de mercadería	0,05	1	0,05
Falta de un manual de descripción de cargos	0,11	2	0,21
Ausencia de capacitación a colaboradores	0,05	1	0,05
Falta de descuentos o premios por nivel de compras	0,05	1	0,05
TOTAL		19	3,00

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4.7 Creación de Estrategias

Figura 14 Matriz Cuadrática FODA

	FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES				TOTAL	AMENAZAS				TOTAL
FACTORES INTERNOS		O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3	A4	
FORTALEZAS	F1	3	4	4	3	14	3	2	3	1	9
	F2	2	2	4	1	9	1	1	3	2	7
	F3	1	4	4	4	13	3	1	3	3	10
	F4	2	2	3	3	10	3	1	3	2	9
	TOTAL	8	12	15	11		10	5	12	8	
DEBILIDADES	D1	3	3	1	1	8	1	3	1	4	9
	D2	1	3	1	1	6	1	1	1	3	6
	D3	3	3	4	4	14	1	1	1	4	7
	D4	2	2	1	3	8	2	4	3	4	13
	TOTAL	9	11	7	9		5	9	6	15	

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

Figura 15 Matriz de factores internos y externos.

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Posicionamiento en el mercado F2. Ubicación estratégica F3. Variedad de productos adaptados al mercado F4. Capacidad de introducir nuevos productos	D1. Falta de control de inventario sobre el stock de mercadería D2. Falta de manual de descripción de cargos D3. Ausencia de capacitación a colaboradores D4. Falta de descuentos o premios por nivel de compras
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
O1. Ser importador directo de los productos que ofrece O2. Abrir nuevas sucursales O3. Incremento del parque automotor O4. Diseño de página web y redes sociales que generan marketing electrónico	F1-O3 Implementación de servicio de colocación de accesorios al momento de la compra	D3-O2 Diseñar un Plan de capacitación que permita mejorar la gestión logística de la empresa
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
A1. Inestabilidad política y jurídica A2. Variación de impuestos A3. Vendedores informales A4. Posicionamiento de la competencia	F3-A3 Establecer políticas promocionales de precios con facilidades de pago para fidelizar clientes.	D4-A4 Establecer estrategias de promoción y publicidad

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4.8 Desarrollo de estrategias

3.1.4.8.1 Implementación de servicio de colocación de accesorios al momento de la compra

a) Objetivo

Implementar el servicio de colocación de accesorios al momento de la compra, proporcionándoles a los clientes de IMPORPALAC CIA LTDA una atención personalizada con alternativas en cuanto a precio, calidad y servicio.

b) Alcance

Mantendrá posicionados como líderes en el mercado de accesorios de vehículos a fin de conservar nuestra cartera de clientes y fidelizarlos.

c) Periodicidad

Se llevara a cabo cada vez que el cliente adquiera nuestros productos o posteriormente solicite el servicio.

d) Funcionalidad

La atención al cliente y liderazgo en el mercado mejorara con la aplicación de las siguientes consideraciones:

❖ Diferenciación del Servicio

Para que una empresa se mantenga como líder del mercado es necesario crear un nivel de confianza en los clientes y lograr satisfacer sus necesidades y expectativas, por ende al implementar el servicio de colocación del accesorio al momento de la compra nos estaremos

diferenciándonos de nuestra actual competencia, ya que a diferencia de los otros establecimientos el cliente incurre en un gasto adicional al buscar un taller mecánico que pueda proporcionarle dicho servicio.

❖ **Entrega a Domicilio**

Otro requerimiento de los consumidores de este sector es la entrega a domicilio, y concedores de que satisfacer este requerimiento puede marcar la diferencia en la venta de accesorios, esta estrategia será implementada a corto plazo permitiéndonos de esta forma mejorar la logística dentro y fuera de la ciudad.

❖ **Precios Accesibles**

Hacer que los clientes recuerden a Importadora El Palacio del accesorio, como líder en el mercado de auto partes, manteniendo precios competitivos y un stock relevante para su motivo de compra.

3.1.4.8.2 Diseñar un plan de capacitación que permita mejorar la gestión logística de la empresa

a) Objetivo

Ejecutar programas de capacitación con el fin de mejorar el desempeño del personal que interviene en el manejo logístico de la empresa.

b) Alcance

Enfocara en formar a nuestros colaboradores con calidad humana y social, actualizando sus conocimientos en manejo de stock y reconocimiento de marca, lo cual nos permitirá

obtener ventaja competitiva para el crecimiento económico de la empresa IMPORPALAC CIA LTDA.

c) Periodicidad

Se llevara a cabo semestralmente durante el año comercial, no obstante se podrá acceder a cualquier tipo de capacitación si la empresa así lo requiere.

d) Contratar a la empresa que proporcionara el servicio de capacitación

Para llevar a cabo nuestro plan de capacitación se necesitara contar con un staff de profesionales capacitados en las áreas de conocimientos requeridos, por ello proponemos establecer contratación con la Cámara de Comercio Santo Domingo, quien se encargará de instruir a nuestros colaboradores.

Figura 16 Datos de la empresa capacitadora

EMPRESA CAPACITADORA CÁMARA DE COMERCIO
Responsable de Empresa: Carrión León Kleber Eduardo Dirección: Avenida 29 de mayo y Latacunga Teléfono: 2 762-004 Correo: info@camaracomerciodgo.com

Elaborado por: Jessica Yar

Fuente: Elaboración propia

e) Contratar a la empresa que proporcionara el servicio de capacitación

Para llevar a cabo nuestro plan de capacitación se necesitara contar con un staff de profesionales capacitados en las áreas de conocimientos requeridos, por ello proponemos establecer contratación con la Cámara de Comercio Santo Domingo, quien se encargará de instruir a nuestros colaboradores.

f) Coordinación y desarrollo del plan de capacitación

Figura 17 Coordinación y desarrollo del Plan de capacitación

CAPACITADOR	LUGAR	TEMÁTICA	RECURSOS
Técnico Relaciones Humanas	Auditorio Cámara de Comercio	Atención al Cliente	Material Didáctico Proyector Refrigerio
Técnico en Seguridad Ocupacional	Auditorio Cámara de Comercio	Riesgos Laborales	Material Didáctico Proyector Refrigerio
Técnico Logístico	Auditorio Cámara de Comercio	Cadena de Suministro (Control de Inventario, Distribución)	Material Didáctico Proyector Refrigerio

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

g) Presupuesto del plan de capacitación

Figura 18 Presupuesto del plan de capacitación y recursos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Auditorio	3	\$400,00	\$1200,00
Recursos materiales	6	\$10,00	\$60,00
Seminario Atención al Cliente	1	\$350,00	\$350,00
Taller Riesgos Laborales	1	\$500,00	\$500,00
Taller Control de Inventario	1	\$420,00	\$420,00
TOTAL			\$2.530,00

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

3.1.4.8.3 Establecer políticas promocionales de precios con facilidades de pago para fidelizar clientes

a) Objetivo

Proponer políticas promocionales de precios que faciliten la adquisición y forma de pago de nuestros clientes

b) Alcance

Convertirla en el competidor más fuerte, creando barreras de entrada para los competidores ya existentes para mantenernos líderes en el mercado en cuanto a precio, calidad y stock.

c) **Característica de la Política de Precios a establecerse**

- ❖ Respecto a los competidores directos, mantener una baja estructura de costos permite resistir a una competencia de precios que se puede originar por las difíciles condiciones del país
- ❖ El liderazgo mantenido en precios puede proteger de posibles costos de impuestos o sobretasas que afectan al común del mercado.
- ❖ Los bajos precios que ofrece la Importadora El Palacio del Accesorio a diferencia de la competencia permite ocupar uno de los primeros lugares de recordación entre los clientes de almacenes que venden accesorios repuestos para vehículos en Santo Domingo de los Tsáchilas.
- ❖ La línea de productos se mantendrá atenta ante las innovaciones tecnológicas y de calidad que requiere el cliente, por lo cual permitirá a la empresa IMPORPALAC CIA LTDA. mantener un inventario rotativo con el propósito de ajustarlo si es necesario a fin de proporcionar productos con precios accesibles o a su vez dar de baja al producto de poca salida o comúnmente calificado como producto Hueso.

d) **Factores que influyen en la fijación de precios**

- ❖ **Costes.-** En la actualidad con la adaptación de las Normas Iso, marcas alternas han podido producir calidades parecidas a las originales a un coste mucho menor, mejorando así la ampliación y aceptación en el mercado.
- ❖ **Demanda.-** La clave de mantener una ventaja competitiva en cuanto a la creciente demanda por distintos accesorios de vehículos está en abastecerse de mercadería anticipándose a las acciones de la competencia en disponer volúmenes altos de productos que motivan la compra al momento requerido.

- ❖ **Valor del producto en el cliente.**- Segmentar el mercado y establecer distintos tipos de precio acorde al comportamiento y nivel de compra de los clientes.
- ❖ **Competencia.**- Parte del buen servicio al cliente y a la vez diferenciarnos de la competencia está dado por la aceptación de devoluciones en compra por efectos de fabricación, por inconformidad del cliente en el precio, en la calidad y por equivocación del pedido.

3.1.7.4.4 Establecer estrategias de promoción y publicidad

a) **Objetivo**

Plantear estrategias promocionales que atraigan mayor cantidad de clientes y difundan publicidad a la empresa IMPORPALAC CIA LTDA.

b) **Alcance**

- ❖ Recordar a los clientes donde comprar accesorios de vehículos
- ❖ Hacer que los clientes vean como primera opción de compra a IMPORPALAC CIA LTDA. recordando su amplio stock y precios bajos.
- ❖ Seleccionar un medio de comunicación idónea y alternativa que permita a IMPORPALAC CIA LTDA. darse a conocer con una imagen corporativa comprometida con la satisfacción del cliente.

c) Funcionalidad para Promoción a Clientes

- ❖ Establece descuentos y promociones por ser clientes fijos dentro de la empresa.
- ❖ Establecer políticas de crédito y cobranza con la finalidad que se mejore el servicio al cliente haciendo que el producto sea el más bajo en el mercado impidiendo de esta forma otorgar un descuento adicional al cliente.
- ❖ Establecer descuentos por la compra de varios accesorios, o a su vez premios para motivar la compra de los clientes y la fidelidad de los mismos.
- ❖ Incentivar a los clientes con entrega de agendas, esferos, llaveros, camisetas, calendarios, franelas, etc. en eventos que conmemoren el aniversario de la empresa, festividades navideñas o de agasajos.

d) Funcionalidad para Publicidad a Empresa

- ❖ Poner a disposición teléfonos de contacto, página Web, plataformas de redes sociales que sirvan como canales de información y comunicación con nuestros actuales o potenciales clientes.
- ❖ Otra forma de alcance a nuevos clientes es las referencias de clientes satisfechos o de los proveedores que generan una buena posición e imagen de la empresa IMPORPALAC CIA LTDA.
- ❖ Mantener un plan publicitario que utilice la radio como medio de difusión de los productos en todas las marcas de accesorios para vehículos y demás beneficios que ofrece la empresa IMPORPALAC CIA LTDA.

e) Recursos

❖ Anuncio por Radio

Se publicará una cuña radial en Radio Zaracay en el programa Puntual con la locución de William Ramírez de 5h00 am - 9h00 am, con una duración de 35 segundos los días martes, desde el mes septiembre hasta diciembre del año 2018.

Contenido de la Cuña radial

Figura 19 Contenido de la cuña radial

<p style="text-align: center;">IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO Innovando desde 1985</p> <p>Ofrece a su distinguida clientela faros, guardachoques, capot, iluminación led, puertas, guardafangos y un sin número de accesorios para todo tipo de vehículos</p> <p>En el palacio del accesorio encuentras productos importados en marcas taiwanesa, coreano, chino, americano entre otro</p> <p>Ven y compara nuestros precios</p> <p>Estamos ubicados en la vía Quevedo y Juan Pío Montufar diagonal al parque de la madre</p> <p>Teléfono 3 703-120</p> <p>TE ESPERAMOS</p>
--

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Jessica Yar

❖ Agenda

Figura 20 Diseño de agenda para clientes



Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

f) Presupuesto de Plan de Promoción y Publicidad

Cuadro 26 Presupuesto de Plan de promoción y publicidad

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cuña radial	20 cuñas	\$30,00	\$600,00
Agendas	100	\$8,00	\$800,00
TOTAL			\$ 1400.00

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jessica Yar

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS LUEGO DE APLICAR LA PROPUESTA

4.1 Validación de la propuesta

La validación del presente trabajo investigativo, se realizará por los lectores de tesis de grado, designados por la coordinación académica del Instituto Tecnológico Superior Japón “ITSJ”, previo a la defensa y sustentación del tema PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA LOGÍSTICA DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA “IMPORPALAC” DE LA PROVINCIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO 2018.

La empresa “IMPORPALAC CIA LTDA” en virtud de que se comprometen analizar, revisar y a medida posible implementar la propuesta de la presente investigación.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ❖ Al efectuar el análisis referente a la situación actual la empresa “IMPORPALAC CIA LTDA.”, se visualizó una deficiencia en el área logística, puesto que la organización no cuenta con una adecuada planificación estratégica.
- ❖ Se determina que el mercado de accesorios de vehículos es amplio y competitivo, sin embargo la empresa IMPORPALAC CIA LTDA al no contar con una herramienta administrativa efectiva en el área logística, desfavorece en proporción menor las ventajas competitivas que posee frente a su actual competencia y cartera de clientes.
- ❖ Por medio de la formulación de estrategias del análisis FODA para la empresa IMPORPALAC CIA LTDA. se mejorara los canales de información, comunicación y distribución permitiendo mejorar el desarrollo del giro del negocio.
- ❖ La empresa IMPORPALAC CIA LTDA. cuenta con aceptación y posicionamiento en el mercado ya que cuenta con personal organizado, calificado pero poco capacitado, es por ello que es necesario contar con un plan de capacitación para reforzar el conocimiento de sus colaboradores y por ende su fuerza de ventas.

RECOMENDACIONES

- ❖ Implementar la propuesta que se desarrolla en el presente proyecto permitirá a la empresa “IMPORPALAC CIA LTDA” a que mejore su actividad económica en base al diseño de estrategias aplicables a renovar el desempeño del personal y control de inventario.
- ❖ Poner a disposición de la empresa IMPORPALAC CIA LTDA políticas corporativas planteadas en este proyecto, con miras a mejorar las áreas administrativa y operativa con la finalidad de que sus colaboradores perciban un cambio favorable en el clima laboral, garantizando de esta manera un mejor desenvolvimiento en la atención al cliente.
- ❖ El desarrollo y planteamiento de estrategias dadas en el presente proyecto permitirá a la empresa IMPORPALAC CIA LTDA. Mantener su liderazgo y posicionamiento en el mercado ya que se dará a promocionar por medios informáticos, redes sociales, radio, pagina web, etc., permitiéndole un mayor acercamiento con el cliente y a la vez incrementar su volumen de ventas.
- ❖ Fomentar programas de capacitación continua que ayuden a los colaboradores a innovar y ampliar aptitudes y conocimientos en relación al servicio y producto que oferta la empresa, apegado con otorgar incentivos o mejoras salariales por objetivo logrados en ventas.

BIBLIOGRAFÍA

- Anaya, J. (2008). *Almacenes; Análisis, diseño y organización*. Madrid: ESIC.
- Anaya, J., & Polanco, S. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos*. Madrid: ESIC.
- Antún, J., Lozano, A., Hernández, J., & Hernández, R. (2005). *Logística de distribución física a minoristas*. México: Instituto de Ingeniería UNAM.
- Armijo, M., & Bonnefoy, J. (2011). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público* (Vol. 69). Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Ballesteros, D., & Ballesteros, P. (2004). la logística competitiva y la administración de la cadena de suministros. *Scientia et Technica*, 201-206.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministros*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones* (Segunda ed.). México D.F: McGraw- Hill/ Interaericana Editores, S.A de C.V.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGraw- Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Comercio, D. E. (16 de enero de 2018). *108000 unidades busca colocar el sector automotor en el 2018*.
- Diario El Comercio, D. E. (18 de marzo de 2015). *Los repuestos chinos para vehiculos ganan mercado en el país*.
- Diario El Universo, D. E. (25 de noviembre de 2016). *Los repuestos a su alcance*.
- Diario el Universo, E. (25 de noviembre de 2016). *Mirada a los repuestos*.
- Diario La Hora, D. L. (12 de Agosto de 2016). *Parque automotor aumenta. Parque automotor aumenta*.
- Escudero, J. (2014). *Logística de Almacenamiento*. Madrid: Paraninfo.
- Kotler, Philip, & Bloom. (1988). *Mercadeo de servicios profesionales*. Santa Fe de Bogotá : Legis.
- Lazzari, L., & Maesschalck, V. (2003). *Control de Gestión: Una posible aplicación del Análisis FODA*.

- Lerma, A., & Barcena, K. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales* . México : Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V.
- Ocampo, P. (2009). Gerencia logística y global. *EAN*, 113-136.
- Palacios, L. (2016). *Dirección Estratégica* (Segunda ed.). ECOE Ediciones.
- Ramírez, J. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Académico del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas*.
- Restrepo, L., Estrada, S., & Ballesteros, P. (2010). Planeación Estratégica Logística para un Holding Empresarial. *Scientia et Technica* , 90-95.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Tejero, J. (2015). *Logística Integral: la gestión operativa de la empresa* . Madrid: ESIC.
- Telegráfo, D. E. (22 de mayo de 2018). *Industria automotriz local sigue perdiendo mercado*.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). *Administración Estratégica y Política de negocios*. Colombia: Pearson Educación.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). *Administración Estratégica y Política de Negocios. Hacia la Sostenibilidad Global* . Colombia : Pearson Educación.
- Zuluaga, A., Gómez, R., & Fernández, S. (2014). Indicadores logísticos en la cadena de suministro como apoyo al modelo SCOR . *Clío américa* , 90-110.
- Zuluaga, A., Gómez, R., & Fernández, S. (2014). Indicadores logísticos en la cadena de suministros como apoyo al modelo SCOR. *Clío América* , 90-110.

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA

Entrevista al Gerente General IMPORPALAC CIA LTDA

1.- ¿La administración de la empresa de la cual usted preside cuenta con una adecuada planificación estratégica?

2.- ¿La empresa ha adoptado estrategias corporativas con el fin de mejorar la gestión administrativa y operativa?

3.- ¿Cómo considera actualmente la gestión logística (transporte/distribución) que maneja la empresa?

4.- ¿Usted en calidad de Gerente General, de qué forma contribuye al mejoramiento continuo de la empresa y su personal?

5.- ¿Cómo controlan el proceso de verificación pedido, pagos, despacho y transporte para los envíos fuera de la ciudad?

ANEXO 2

ENCUESTA

ENCUESTA A COLABORADORES DE LA EMPRESA IMPORPALAC

La presente encuesta tiene como finalidad medir el ambiente laboral de los colaboradores y tomar las medidas correctivas, este instrumento de recolección de información es de carácter investigativo. Por favor marque con una X en la respuesta que usted considere apropiada.

1. **¿Cuenta su área laboral con orden, limpieza, seguridad e instalaciones necesarias y satisfactorias para realizar su trabajo?**

SIEMPRE A VECES NUNCA

2. **¿El trato con su jefe y compañeros de trabajo permite el dialogo y una relación basada en la confianza y apoyo mutuo?**

SIEMPRE A VECES NUNCA

3. **¿Considera usted que la empresa requiere implementar:**

MISIÓN Y VISIÓN

POLÍTICAS

ORGANIGRAMA

MANUAL FUNCIONAL

TODAS LAS ANTERIORES

4. ¿Cuáles son los inconvenientes que usted ha podido observar dentro de la empresa?

MALA ATENCIÓN AL CLIENTE

FALTA DE ORGANIZACIÓN

FALTA DE TECNOLOGÍA

5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación profesional que contribuya a mejorar el desarrollo de sus actividades cotidianas?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

6. ¿Cuándo ingresó a laborar a la empresa le proporcionaron un manual con información acerca de las funciones que debía desempeñar en su puesto de trabajo?

SI

NO

GRACIAS

ANEXO 3

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES IMPORPALAC

La presente encuesta tiene como finalidad medir el grado de satisfacción de los clientes y tomar las medidas correctivas, este instrumento de recolección de información es de carácter investigativo. Por favor marque con una X en la respuesta que usted considere apropiada.

1.- ¿Considera usted que el lugar para la atención al cliente requiere de cambios?

SI

NO

2.- ¿El personal de la empresa IMPORPALAC al momento de realizar el trabajo requerido refleja organización?

SI

NO

3.- ¿Qué opinión usted le atribuye a la calidad de productos que ofrece la empresa?

Excelente Muy Bueno Bueno Mala

4.- ¿La empresa ofrece garantía o incentivos promocionales por nivel de compras?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

5.- ¿La empresa le brinda una atención al cliente de forma ágil y oportuna?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

6.- ¿Los productos solicitados son acorde a su necesidad y entregados a tiempo?

SIEMPRE

A VECES

NUNCA

7.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con personal debidamente capacitado?

SIEMPRE A VECES NUNCA

8.- ¿Usted ha podido evidenciar problemas en cuanto al stock de mercadería?

SIEMPRE A VECES NUNCA

9.- ¿La empresa suele atender sus problemas o reclamos con prontitud y con libertad de sugerir cambios o innovación para la organización?

SIEMPRE A VECES NUNCA

10.- ¿Cuáles son los inconvenientes que usted ha podido observar dentro de la empresa?

Mala atención al cliente

Falta de Organización

Otros

Cuál es?

GRACIAS

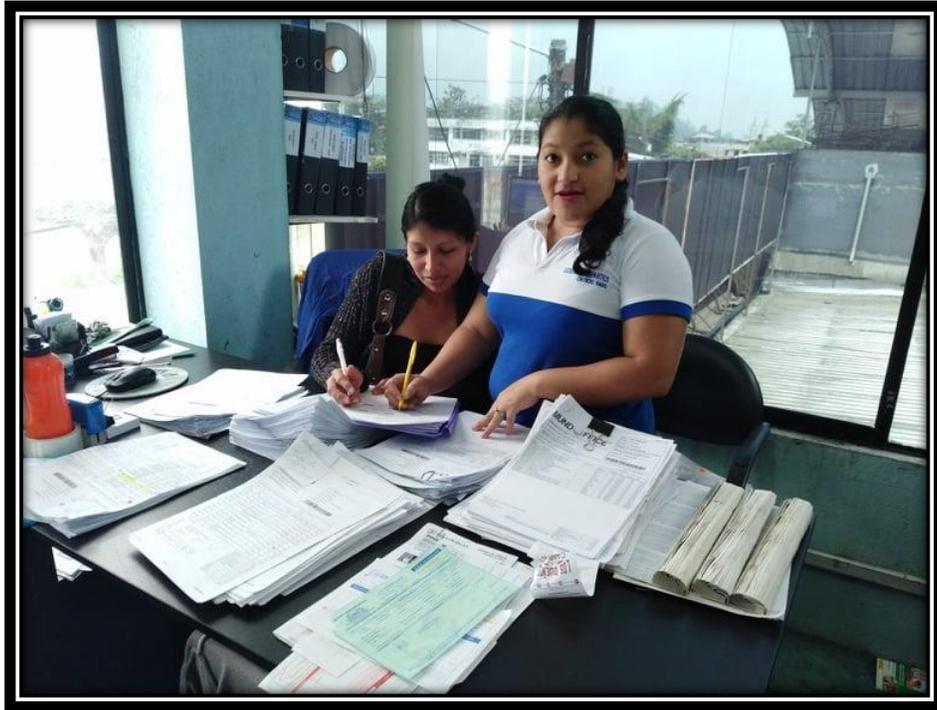
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

ENTREVISTA A GERENTE IMPORTADORA EL PALACIO DEL ACCESORIO





ENCUESTA A COLABORADORES





ENCUESTA A CLIENTES





INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN

PLAN DE PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DEL ESTUDIANTE	
Nombre: Jessica Carolina Yar Guachamin	Periodo Académico: Abril - Septiembre
Carrera: Administración de Empresas	Dirección Domicilio: Chiguilpe
Correo electrónico: jessica_carolina_1991@hotmail.com	TELEFONO 0997180447

Fecha: 19/06/2018

DATOS DEL ASESOR	
Nombre del Asesor: Mgtr. José Nevárez	Carrera: Administración de Empresas
TEMA DE PROCESO DE TITULACION	
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, PARA MEJORAR LA LOGÍSTICA DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA IMPORPALAC DE LA PROVINCIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO 2018.	
OBJETIVO GENERAL Y JUSTIFICACIÓN	

Objetivo General

Planeación estratégica, para mejorar la logística del área de ventas de la empresa “Importadora El Palacio del Accesorio”

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de la empresa “Importadora el Palacio del Accesorio.”
- Proponer normas, estrategias y políticas que garanticen una comercialización y venta ágil, oportuna y eficaz.
- Definir las acciones estratégicas necesarias para mejorar la logística del área de ventas de la empresa.

Justificación

El presente proyecto de investigación surge en base a la necesidad e importancia que debe adoptar toda organización para promover políticas, normas o estrategias que les permita volverse más competitivas y eficientes dentro de un mercado que está cada vez más propenso a cambios estructurales y organizacionales en cuanto al manejo y sostenibilidad de los negocios, por ende se justifica en forma practica la implementación de este proyecto de tesis.

Para los autores Thomas Wheelen y David Hunger en su libro Administración Estratégica y Política de Negocios refiere que la “La planificación estratégica exalta el desempeño a largo plazo, muchas empresas logran fugaces altos rendimientos en el corto plazo; sin embargo pocas de ellas se sostienen a largo plazo. Debe dársele mayor importancia a la visión de la empresa, un enfoque definido a la importancia estratégica y una mejor comprensión del entorno estratégico cambiante.” (Wheelen y Hunger, 2013, p. 6-7)

Desarrollar un Plan Estratégico servirá como herramienta clave para el administrador, ya que podrá adoptarlo como un modelo o guía a seguir para medir la realidad de la empresa, su competencia y el grado de satisfacción de sus clientes internos y externos, además permitirá establecer estrategias para cada una de las áreas involucradas en el proceso y llevar a la empresa al buen funcionamiento organizacional.

El diagnostico investigativo y propuesta de un modelo logístico estará sustentado en la recopilación bibliográfica de varios autores en el ámbito de la administración y constituye una aportación técnica, original y novedosa que servirá como modelo para otras empresas que se encuentren en la misma situación de desventaja, además permitirá a los miembros de la organización a sentirse comprometidos con el crecimiento empresarial.

Una vez revisado el Plan de Proyecto de Titulación y aprobado en Junta Académica de la Carrera, se autoriza al estudiante a comenzar con su proyecto de titulación.

Atentamente,

Nombre Asesor: _____

Firma Asesor: _____

