



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA DE:

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA EN LA TOMA DE
DECISIONES EN EL COMERCIAL “CHAVARRIA” EN SANTO
DOMINGO, 2023.**

NOMBRE DEL AUTOR:

BARRETO CHAVARRIA CINTHIA JAZMINA

DIRECTOR DE TESIS:

ING. NARANJO ARMIJO FRANKLIN GERARDO, Msc.

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

SANTO DOMINGO, 2023



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AÑO: 2023

TEMA:

“Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el comercial “CHAVARRIA” en Santo Domingo,2023”.

Autor: Barreto Chavarria Cinthia Jazmina

Asesor: Ing. Naranjo Armijo Franklin Gerardo, Msc.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

PLAN DE PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DEL ESTUDIANTE	
Nombre: Barreto Chavarria Cinthia Jazmina	Nivel: 5to semestre
Carrera: Administración de empresas	Dirección; Santo Domingo, Nuevo Israel km 21 vía Chone.
Correo electrónico: cjbarretoc@itsjapon.edu.ec	TELÉFONO 0992640679

Fecha: 08-08-2023

DATOS DEL ASESOR

Nombre del ASESOR: MsC. Naranjo Armijo Franklin Gerardo

ASESORIA DE PROCESO DE TITULACION

Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA" Santo Domingo, 2023.

V.I.: Gestión estratégica

V.D.: Toma de decisiones

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA" en Santo Domingo, 2023.

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Fundamentar con bases teóricas y científicas a través de un marco teórico, que sustente temas de gestión estratégica y toma de decisiones mediante el uso de bibliografías actualizadas.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Comercial "CHAVARRIA", por medio de métodos, técnicas e instrumento de investigación.
- Implementar una propuesta de gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA".
 - 1 VI
Gestión estratégica
 - 2 VD
Toma de decisiones
 - 3 PROPUESTA
Elaborar un plan de gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA".

JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta de investigación tiene la finalidad de implementar al Comercial "CHAVARRIA", estrategias de diagnóstico y verificación para mejorar la toma de decisiones del personal administrativo, analizando y fortaleciendo los procesos que mejoren la estructura administrativa de la empresa, con la finalidad de ser una entidad competitiva y de calidad en el marco agrícola, comercializando la materia prima a nivel nacional e internacional.

Del análisis realizado en el entorno actual del Comercial "CHAVARRIA", se establece que, con el estudio de una guía de plan estratégico para el personal administrativo, contribuirá de forma provechosa a la empresa, Así mismo se podrá determinar el presente y el futuro de la misma, previo a la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

Castillo, J. (11 de 2004). *Univertat Autònoma de Barcelona*. Obtenido de Univertat Autònoma de Barcelona: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3957/jdc1de1.pdf>

Cisneros, B., & Ruiz, W. (2012). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (03 de 10 de 2018). *Universidad privada Dr. Rafael*. Obtenido de Universidad privada Dr. Rafael : <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

Posadas, F. J. (10 de 04 de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>

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: MsC. Naranjo Armijo Franklin Gerardo

Firma Asesor: 

DERECHO DE AUTOR

Yo, Cinthia Jazmina Barreto Chavarria, autor del proyecto de titulación, con cédula de ciudadanía 2300170442, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, libre y voluntariamente declaro que, el presente trabajo de investigación titulado:

“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL COMERCIAL “CHAVARRIA” EN SANTO DOMINGO, 2023”.

Es absolutamente original, autentica y personal, estableciendo así un documento único como dispone los principios de investigación; de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

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

Atentamente,

Barreto Chavarria Cinthia Jazmina

C.I. 2300170442

Correo: cjbarretoc@itsjapon.edu.ec

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de investigación a Dios, por ser mi guía y por darme sabiduría e inteligencia para llegar hasta aquí. También dedico a mis padres que son las personas que me dan la fuerza, motor y voluntad para lograr todas mis metas, a mi compañero de vida que ha estado apoyándome de todas las maneras que ha podido en el transcurso de mis estudios y a mi familia que con sus palabras de aliento me han demostrado que puedo cumplir lo que me propongo, en especial a mi querida madre Jacinta Chavarria, quien me ha brindado su cariño y paciencia para forjar mi camino hacia mi carrera profesional, sin su apoyo no lo habría logrado, pues sus bendiciones me han permitido seguir por el camino del bien.

Cinthia Jazmina Barreto Chavarria

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al Instituto Superior Tecnológico Japón, por permitirme forjar una carrera profesional. A los docentes que forman parte de la carrera de Administración de empresas, por brindarme sus conocimientos y ayudarme a alcanzar una de mis metas planteadas en mi vida. De igual manera quiero extender mi más sincero agradecimiento a mi tutor de tesis Ing. Franklin Gerardo Naranjo Armijo, Msc, quien ha sabido guiarme para la elaboración de este trabajo de investigación. Finalmente agradezco al comercial “CHAVARRIA”, por darme la oportunidad de realizar este trabajo en sus instalaciones, extendiendo un infinito agradecimiento.

Cinthia Jazmina Barreto Chavarria

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Tema: Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el comercial “CHAVARRIA” en Santo Domingo, 2023.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general elaborar un plan de gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial “CHAVARRIA” en Santo Domingo, 2023, misma que se dedica a la compra y venta de productos de la zona en la provincia de Santo Domingo. Se abordó una metodología de investigación con un enfoque cualitativo con un nivel exploratorio, bajo una modalidad bibliográfica, documental y de campo para recopilar datos relevantes a través de la aplicación de técnicas como la entrevista con su respectiva guía de preguntas dirigida a la propietaria del negocio así como la encuesta a través de la encuesta que se aplicó por medio de Forms a los trabajadores del comercial, con la finalidad de tabular y analizar los resultados que permitieron corroborar el problema existente. Finalmente, en base a los resultados obtenidos en la metodología aplicada y mediante el análisis del entorno interno y externo matriz FODA se pudo determinar las estrategias más factibles para dar solución a la problemática al igual que los indicadores que ayudarán a medir si las estrategias están siendo rentables y eficientes, así como la implementación de un plan de gestión estratégica que ayuden a llevar una mejora en la toma de decisiones en el comercial. Para llevar a cabo las estrategias para este proyecto se estimó un presupuesto general de \$ 3804,98 dólares.

Palabras clave: Gestión estratégica, decisiones, mejora, investigación, análisis FODA, estrategias, indicadores.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Subject: Strategic management to improve decision making in the “CHAVARRIA” commercial in Santo Domingo, 2023.

ABSTRACT

The general objective of this research was to develop a strategic management plan to improve decision-making in the “CHAVARRIA” Commercial in Santo Domingo, 2023, which is dedicated to the purchase and sale of products from the area in the province. from Santo Domingo. A research methodology was approached with a qualitative approach with an exploratory level, under a bibliographic, documentary and field modality to collect relevant data through the application of techniques such as the interview with its respective guide of questions directed to the owner of the business, as well as the survey through the survey that was applied through Forms to the commercial workers, with the purpose of tabulating and analyzing the results that allowed corroborating the existing problem. Finally, based on the results obtained in the applied methodology and through the analysis of the internal and external environment SWOT matrix, it was possible to determine the most feasible strategies to solve the problem as well as the indicators that will help measure whether the strategies are being implemented. profitable and efficient, as well as the implementation of a strategic management plan that helps to improve decision-making in the commercial sector. To carry out the strategies for this project, a general budget of \$ 3804,98 dollars was estimated.

Keywords: Strategic management, decisions, improvement, research, SWOT analysis, strategies, indicators.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PROYECTO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	1
TEMA.....	2
DERECHO DE AUTOR	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	16
ÍNDICE DE TABLAS.....	18
TEMA DE INVESTIGACIÓN	20
INTRODUCCIÓN	20
PROBLEMA	23
Causas y efectos.....	24
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
OBJETIVOS.....	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos	26

JUSTIFICACIÓN	27
1. Aporte teórico	27
2. Aporte práctico.....	27
3. Novedad científica	27
4. Alcance y limitaciones.....	28
Alcance	28
Limitaciones.....	28
IDEA A DEFENDER	29
VARIABLES	29
Variable independiente:	29
Variable dependiente:	29
CAPÍTULO I	30
1. MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA	30
1.1 Marco teórico	30
1.1.1 Administración	30
1.1.1.1 Importancia de la administración.....	31
1.1.1.2 Características de la administración.....	31
1.1.1.3 Procesos de la administración.....	33
1.1.2 Gestión estratégica.....	35
1.1.2.1 Gestión estratégica para minimizar los riesgos.....	35

	10
1.1.2.2 Objetivo de la gestión estratégica	36
1.1.2.3 Proceso de gestión estratégica	37
1.1.2.4 Características de la gestión estratégica.....	38
1.1.3 Toma de decisiones	39
1.1.3.1 Estrategias para la toma de decisiones.....	39
1.1.3.2 Proceso de la toma de decisiones.....	40
1.1.3.3 Tipos de toma de decisiones	42
1.1.3.3.1 Modelos racionales toma de decisiones	42
1.1.3.3.2 Modelos intuitivos de toma de decisiones.....	43
1.1.3.3.3 Modelos creativos de toma de decisiones	43
1.1.3.4 El objetivo de la toma de decisiones.....	44
1.1.4 Planificación estratégica.....	44
1.1.4.1 Importancia de la planificación estratégica.....	45
1.1.4.2 Características de la planificación estratégica	46
1.1.4.3 Clasificación de la planificación estratégica.....	47
1.1.4.4 Mapa estratégico	48
1.1.4.5 Modelos de planificación estratégica.....	49
1.1.4.6 Etapas de la planificación estratégica	51
1.1.5 Indicadores que permiten analizar la efectividad de las estrategias.	54
1.1.5.1 Indicador de eficiencia.....	54
1.1.5.2 Indicador de seguridad y calidad	54
1.1.5.3 Indicador de eficacia	54

	11
1.1.5.4 Indicador de efectividad.....	55
1.1.5.5 Indicador de atención.....	56
1.2 MARCO METODOLÓGICO.....	57
1.2.1 Método de la investigación.....	57
1.2.1.1 Enfoque Mixto	57
1.2.2 Tipos de investigación.....	57
1.2.2.1 Investigación Bibliográfica – documental	57
1.2.2.2 Investigación exploratoria.....	57
1.2.2.3 Investigación de campo.....	57
1.2.3 Población y muestra	58
1.2.3.1 Población finita	58
1.2.3.2 Muestra	59
1.2.4 Técnicas e instrumentos de investigación	60
1.2.4.1 Técnicas de investigación	60
1.2.4.1.1 Observación Directa.....	60
1.2.4.1.2 Entrevista.....	60
1.2.4.1.3 Encuesta.....	60
1.2.4.2 Instrumentos de investigación.....	61
1.2.4.2.1 Ficha de observación	61
1.2.4.2.2 Guía de entrevista.....	61
1.2.4.2.3 Cuestionario.....	61
CAPITULO II.....	62

	12
2.1 RESULTADOS.....	62
2.1.1 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista y la encuesta.....	62
2.1.1.1 Ficha de observación.....	62
2.1.1.2 Entrevista	64
2.1.1.3 Encuesta	67
CAPÍTULO III.....	87
3.1 PROPUESTA.....	87
3.1.1 Introducción de propuesta.....	87
3.1.2 Tema de la propuesta	88
3.1.3 OBJETIVOS	88
3.1.3.1 Objetivo general	88
3.1.3.2 Objetivos específicos	88
3.1.4 Análisis del entorno del Comercial “CHAVARRIA”.	89
3.1.5 Análisis externo PESTEL	89
3.1.6 Cadena de valor del Comercia “CHAVARRIA”.....	92
3.1.7 Determinación de oportunidades y amenazas.....	94
3.1.7.1 Oportunidades	94
3.1.7.2 Amenazas	94
3.1.8 Evaluación de factores externos.....	95
3.1.9 Determinación de Fortalezas y Debilidades	96
3.1.9.1 Fortalezas	96
3.1.9.2 Debilidades	96

	13
3.1.10 Evaluación de factores internos	97
3.1.11 Análisis Sectorial de la Empresa	99
3.1.11.1 Matriz FODA	99
3.1.11.2 Matriz DAFO del Comercial “CHAVARRIA”.	100
3.1.12 ESTRATEGIA D104.....	102
3.1.12.1 AUTOMATIZAR LOS PROCESOS DEL COMERCIAL “CHAVARRIA” DANDO USO A UN SISTEMA CONTABLE.....	102
3.1.12.1.1 Sistema contable FENIX Sistema Contable /CRM/ERP	102
3.1.12.1.2 Presupuesto	103
3.1.13 ESTRATEGIA D2A1	104
3.1.13.1 DISEÑAR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA PERFECCIONAR EL DIRECCIONAMIENTO DEL COMERCIAL	104
3.1.13.1.1 Filosofía corporativa	104
3.1.13.1.1.1 Misión organizacional propuesta	104
3.1.13.1.1.2 Visión organizacional propuesta.....	104
3.1.13.1.1.3 Valores corporativos	105
3.1.13.1.1.4 Organigrama institucional propuesto	105
3.1.13.1.1.5 Imagen corporativa.....	106
3.1.13.1.1.6 Manuales de funciones	106
3.1.14 ESTRATEGIA F1A1.....	114
3.1.14.1 ELABORAR ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA MEJORAR LAS COMPRAS Y EL RECONOCIMIENTO DEL COMERCIAL.....	114

	14
3.1.14.1.1 Productos a comprar	114
3.1.14.1.2 Estrategia de producto	116
3.1.14.1.3 Precio	120
3.1.14.1.4 Estrategia de precio.....	121
3.1.14.1.5 Plaza.....	121
3.1.14.1.6 Ubicación	122
3.1.14.1.7 Promoción.....	122
3.1.14.1.8 Estrategia de promoción	123
3.1.14.1.8.1 Promoción por medios de comunicación	123
3.1.14.1.8.1.1 Publicidad en Diario La Hora.....	123
3.1.14.1.8.1.2 Publicidad en Informato Santo Domingo	123
3.1.14.1.8.1.3 Publicidad en Diaro Centro	124
3.1.14.1.9 Administrador de anuncios	124
3.1.14.1.10 Acciones.....	125
3.1.14.1.10.1 Facebook.....	125
3.1.14.1.10.2 Instagram	127
3.1.15 ESTRATEGIA F404.....	129
3.1.15.1 CAPACITAR A LOS TRABAJADORES EN EL TEMA DE LA COMPRA Y VENTA DE LOS PRODUCTOS DE LA ZONA PARA MEJORAR EL PROCESO DEL MISMO.	129
3.1.15.1.1 Capacitación	129
3.1.15.1.2 Responsable	131

	15
3.1.15.1.3 Presupuesto	132
3.1.15.1.4 Presupuesto de redes sociales	133
3.1.15.1.5 Presupuesto a marketing mix.....	135
3.1.15.1.2 PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS	136
3.1.15.1.2.1 Costo por lead	137
3.1.15.1.2.2 Costo adquisición de cliente.....	137
3.1.15.1.2.3 Tasa de conversión.....	137
3.1.15.1.2.4 Cronograma de estrategias	138
CAPITULO IV	139
4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
4.1.1 CONCLUSIONES	139
4.1.2 RECOMENDACIONES.....	140
BIBLIOGRAFÍA.....	141
ANEXOS.....	146
Anexo 1: Guía de entrevista dirigida al propietario del Comercial “Chavarria”.....	146
Anexo 2: Encuesta dirigida al personal del Comercial “Chavarria”.....	147

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Efectos y Causas.....	25
Figura 2: Proceso administrativo	33
Figura 3: Proceso de gestión estratégica.....	37
Figura 4: Modelo de planificación estratégica sugerido por Chiavenato.	49
.....	49
Figura 5: Modelo de planeación estratégica sugerido por Lourdes Much.....	50
Figura 6: Proceso de Planificación Estratégica.....	51
Figura 7: ¿Cuánto tiempo usted lleva trabajando en el comercial?	68
Figura 8: ¿Conoce la misión y visión del comercial?	70
Figura 9: ¿Usted conoce si la organización cuenta con una gestión estratégica?	72
Figura 10: ¿Te sientes cómodo/a expresando tus opiniones y sugerencias sobre las decisiones de la empresa?	74
Figura 11: ¿Cómo describirías el proceso de comunicación en la empresa en relación de las decisiones tomadas?	76
Figura 12:¿Has experimentado cambios importantes en la empresa sin previo aviso o consulta?	78
Figura 13:¿Crees que la empresa podría beneficiarse al involucrar más a los trabajadores en la toma de decisiones?.....	80

Figura 14: ¿Cómo calificaría su satisfacción con la toma de decisiones en la empresa? . 82

Figura 15: ¿Qué tipo de decisiones crees que deberían tomarse de manera más colaborativa en la empresa? 84

Figura 16: ¿Qué te gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones en la empresa? 86

Figura 17: Imagen sistema contable Fenix 102

Figura 18: Imagen corporativa del Comercial “CHAVARRIA” 106

Figura 19: Incentivos 117

Figura 20: Ubicación del Comercial “Chavarria” 122

Figura 21: Anuncio publicitario 126

Figura 22: Instagram 128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características de la administración	31
Tabla 2: Clasificación de la Planificación Estratégica.....	47
Tabla 3: Población	58
Tabla 4: Muestra	59
Tabla 5: Tiempo.....	67
Tabla 6: Misión y Visión	69
Tabla 7: Gestión estratégica.....	71
Tabla 8: Expresión de opinión	73
Tabla 9: Comunicación.....	75
Tabla 10: Cambios Importantes	77
Tabla 11: Beneficiarse	79
Tabla 12: Satisfacción.....	81
Tabla 13: Colaboración.....	83
Tabla 14: Mejora.....	85
Tabla 15: Presupuesto	103
Tabla 16: Productos agrícolas.....	114
Tabla 17: Presupuesto capacitación	132
Tabla 18: Presupuesto redes sociales.....	133

Tabla 19: Presupuesto publicidad	134
Tabla 20: Presupuesto a marketing mix	135
Tabla 21: Presupuesto general de las estrategias	136

TEMA DE INVESTIGACIÓN

Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el comercial “CHAVARRIA” en Santo Domingo, 2023.

INTRODUCCIÓN

Se menciona que a nivel global la gestión estratégica es el primer paso del proceso administrativo que deben atravesar las empresas multinacionales para determinar qué hacer en la organización y el camino que debe tomar para alcanzar sus metas y objetivos, es por ello que, Posada (2002) indica que:

“La gestión de políticas es importante porque los componentes individuales de una organización deben elegir entre opciones que sean beneficiosas para el negocio”.

La gestión estratégica también es importante en Ecuador, debido a que, si se habla de cómo incorporar sus propios planes, estos consideran la gestión de recursos como objetivos declarados de la empresa, por contraparte, Gonzalez (2017) enfatiza que:

“de manera similar a cómo puede incorporar sus propios planes, consideraciones y gestión de recursos con los objetivos declarados de la empresa”. (p.15). Ante esto Menéndez (2020) refuta que:

Para fortalecer la industria logística y aumentar la creatividad de la empresa cabe señalar que el problema de este estudio es que la gestión antes mencionada puede tener fallas y pueden ocurrir errores importantes, como falta de cooperación entre los empleados, malos

métodos organizativos y falta de prácticas de seguimiento de las actividades, se considera necesario el análisis y evaluación de la situación actual del negocio.

Además, en Ecuador la gestión estratégica es crucial para las empresas porque les permite elegir su propio rumbo. Como resultado, también implica la recopilación y el análisis continuo de datos internos y externos para tomar las mejores decisiones posibles para la organización. Toda organización también necesita una gestión estratégica para poder tomar decisiones inteligentes y contribuir a la consecución de los objetivos. (González, 2018)

Sin embargo, es factible crear una metodología que permita identificar y aplicar decisiones en un entorno cada vez más complejo y competitivo y en el que la toma de decisiones exitosa se ha vuelto esencial para el éxito tanto a nivel individual como corporativo como enfoques ideales en una variedad de circunstancias, incluida la contratación de personal, la instalación de oficinas y el desarrollo del rol de cada departamento. (Castillo, 2004)

El proceso de investigación utilizado en esta gestión estratégica se puede desarrollar mediante técnicas, obteniendo resultados para el enfoque de mejora continua de la organización, teniendo en cuenta diversos parámetros como normativa institucional, políticas de la empresa y aspectos relacionados. El mejoramiento estratégico de la estructura interna de la empresa se puede ver con la gestión administrativa de la organización y el cumplimiento de los factores sugeridos. (Ruíz, 2012)

El desarrollo de este estudio se divide en cuatro capítulos, de los cuales el primer capítulo abarca los principales fundamentos teóricos como la gestión administrativa, la gestión estratégica, el manual administrativo y el posicionamiento corporativo.

En el mismo apartado se desarrolla un método a través del cual se recogerán los datos necesarios para comprender los aspectos internos y externos de la empresa que afectan a la adecuada ejecución y desarrollo de sus actividades normales.

El Capítulo II, expone los resultados de la aplicación del instrumento para mostrar las características del entorno de la empresa y las formas en que la empresa controla las actividades de compra/venta y satisfacción del cliente.

El Capítulo III, proporciona recomendaciones basadas en la información obtenida de la recopilación de datos que pueden proporcionar directrices, manuales, métodos, estrategias y otras herramientas para la gestión estratégica y reducir el riesgo empresarial. "CHAVARRIA" cuando se trata de tomar decisiones.

Finalmente, el Capítulo IV, presenta las conclusiones y recomendaciones relevantes para la implementación del programa de investigación, las cuales forman las últimas consideraciones que pueden ser de interés para los lectores (principalmente las empresas objeto de estudio).

PROBLEMA

Comercial “CHAVARRIA” sus inicios son desde el 2013, es una empresa familiar que lleva en el mercado 10 años dedicado a la comercialización de productos agrícolas como es cacao, pimienta, maracuyá y café, con su local ubicado en la Av. Chone Km 21, Nuevo Israel en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador, en el cual cuenta con diferentes áreas las cuales son: Gerente, Secretaria, Contadora, Bodegueros, Cargadores y Chofer.

Actualmente la mala toma de decisiones en la empresa “CHAVARRIA” viene generando desde hace tres años, la falta de innovación y estrategia que permita crear ventajas competitivas, al ser una empresa que tiene más competencia en este campo, se debe emplear estrategias para la mejora, crecimiento y expansión del comercial a través de la comercialización de los productos agrícolas.

También se ha observado que una de las debilidades del comercial es la insuficiente gestión en la toma de decisiones, por lo que se necesita un plan de gestión estratégico a través del cual se puedan formular estrategias para que el mismo pueda ser competitivo y racionalizar el proceso de toma de decisiones para que pueda implementarse de manera eficiente.

El Comercial “CHAVARRIA”, no cuenta con una gestión para la mejora en la toma de decisiones, lo cual no permite a la empresa crecer dentro del mercado y medir los riesgos que pueden existir en la toma de decisiones por parte de la gerencia pueden ser imparables.

El desarrollo de esta investigación se argumenta debido a la falta de gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones, desencadenando inconvenientes que afectan su competitividad en el mercado por una incorrecta toma de decisiones por parte de la gerencia lo que puede perjudicar que esta no llegue al éxito.

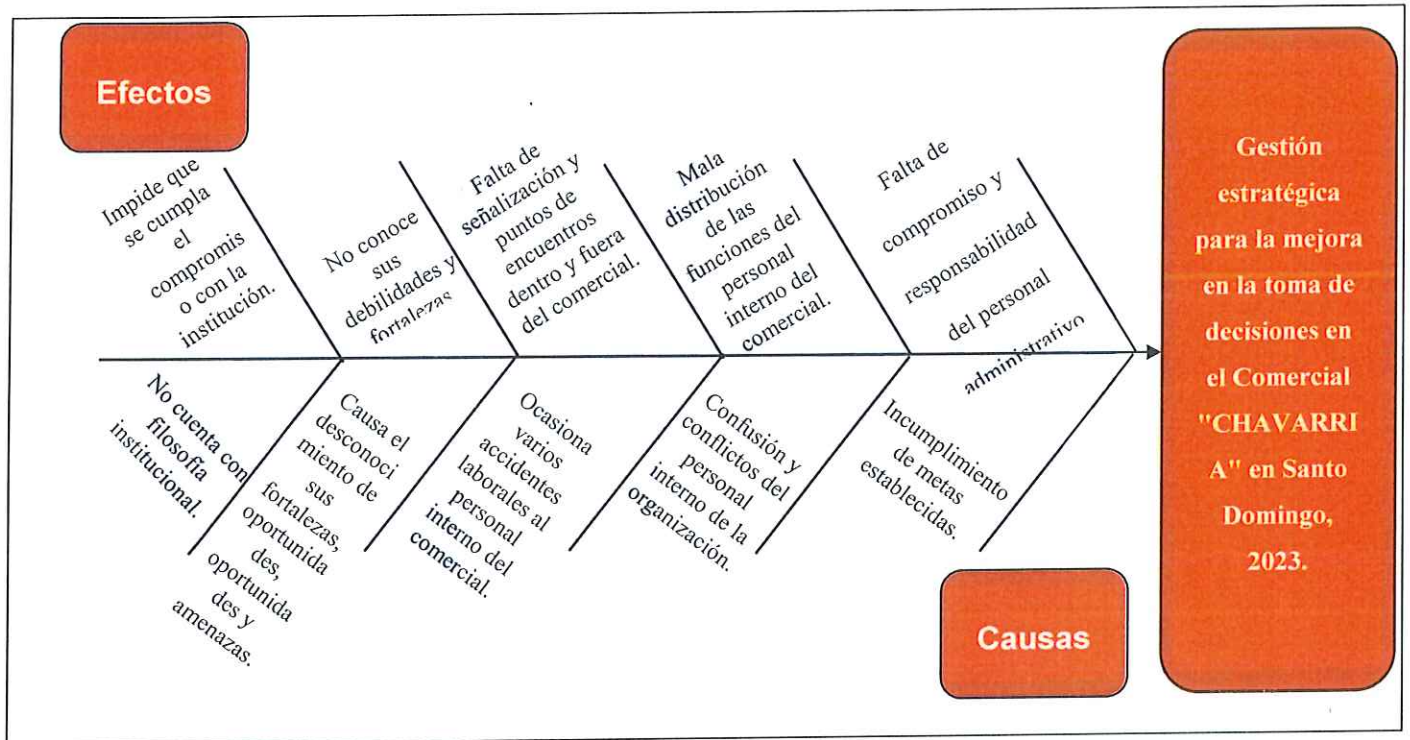
Por ello, la problemática que se presenta debido a la inadecuada gestión que se desarrolla dentro de la toma de decisiones que tiene el Comercial “CHAVARRIA”, ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. De tal forma, el objetivo de la investigación se basa en la toma de decisiones del Comercial “CHAVARRIA”, del cantón Santo Domingo, recinto Nuevo Israel, período 2023.

Finalmente, la falta de una estrategia para la mejora en la toma de decisiones, generó vacíos en su gestión administrativa. Al propietario del comercial “CHAVARRIA”, el Sr. Junior Chavarria, le preocupan las deficiencias en la toma de decisiones.

Otros problemas que pueden presentarse en el comercial y los que tienen mayor impacto se describen a continuación.

Causas y efectos

- La falta de compromiso y responsabilidad del personal administrativo afecta al cumplimiento de metas establecidas,
- La mala distribución de las funciones del personal interno del comercial conlleva a discusiones y conflictos entre los mismos.
- La falta de señalización y puntos de encuentros dentro y fuera del comercial puede ocasionar varios accidentes laborales.
- El comercial no conoce sus fortalezas y debilidades afectando a nuevas oportunidades futuras.
- No cuenta con filosofía institucional el cual impide el compromiso con el Comercial “CHAVARRIA”.

Figura 1*Figura 1: Efectos y Causas*

Nota. Al conocer las causas y efectos del Comercial "CHAVARRIA", podemos darnos cuenta que existen faltantes de técnicas para que puedan contar con una gestión estratégica mejorada y necesaria para llevar a cabo una buena toma de decisiones en el mismo.

Fuente. Elaboración propia.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Como influye un plan estratégico para la mejora en la toma de decisiones?

OBJETIVOS

Objetivo general

- Implementar una gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA" en Santo Domingo, 2023.

Objetivos específicos

- Fundamentar con bases teóricas y científicas a través de un marco teórico, que sustente temas de gestión estratégica y toma de decisiones mediante el uso de bibliografías actualizadas.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Comercial "CHAVARRIA", por medio de métodos, técnicas e instrumento de investigación.
- Implementar la propuesta de gestión estratégica para minimizar los riesgos en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA".

JUSTIFICACIÓN

1. Aporte teórico

El objetivo del proyecto es implementar estrategias comerciales, de diagnóstico y validación de "CHAVARRIA" para mejorar las decisiones de gestión, analizar y fortalecer procesos para mejorar la estructura administrativa de la empresa, con el objetivo de convertirse en una unidad competitiva y de calidad en el entorno agrícola el cual vende materia prima en el país.

2. Aporte práctico

El objetivo del estudio es desarrollar una gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones, lo que causa no poder lograr su objetivo debido a la falta de estrategias de toma de decisiones y conocimientos técnicos. La gestión estratégica se puede mejorar para obtener una ventaja competitiva, ayudar a crear nuevas oportunidades de mercado en crecimiento.

3. Novedad científica

El siguiente estudio se basará en una revisión bibliográfica reciente de diversos autores, en la cual, con base en sus aportes teóricos, se determinará la importancia y el papel de la estrategia en el proceso de negocio del Comercial "CHAVARRIA" para ayudar a mejorar la toma de decisiones. Desarrollando estrategias innovadoras basadas en las realidades actuales para crear una ventaja competitiva e incrementar su posición y crecimiento en el sector de la comercialización agrícola en Santo Domingo de los Tsáchilas.

4. Alcance y limitaciones

Alcance

La presente propuesta tiene como alcance un plan de gestión estratégica la cual ayude al comercial a mejorar la toma de decisiones, direccionado a cada una de las áreas que conforma el Comercial “CHAVARRIA”, donde se debe tomar las respectivas decisiones para la mejora que se quiere lograr. Brinda una perspectiva más amplia a los trabajadores de una organización, esto los ayuda a comprender mejor cómo su trabajo se ajusta a todo el plan organizacional y cómo se relaciona con otros miembros.

Limitaciones

Presenta una limitación sobre la información que tiene la organización en la cual incide una propuesta efectiva.

IDEA A DEFENDER

Al implementa la gestión estratégica, se mejorará la toma de decisiones en el Comercial “CHAVARRIA” Santo Domingo, 2023.

VARIABLES

Variable independiente: Gestión estratégica

Variable dependiente: Toma de decisiones

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

1.1 Marco teórico

Para fundamentar los temas de este estudio, se analizaron las ideas de los siguientes conceptos.

1.1.1 Administración

Según Münch (2010) “la administración es una actividad esencial para cualquier organización y de hecho es la forma más eficaz de garantizar su competitividad”.

Así mismo la administración es una actividad que las personas realizan en diversos ámbitos de la vida diaria. Como resultado, cuando trabajamos en casa, en el trabajo, en la escuela o como parte de un equipo deportivo, por nombrar algunos, realizamos actividades relacionadas con esta área. En consecuencia, independientemente de los deberes y profesiones que las personas desempeñen, la administración es considerada como una materia de conocimiento requerida por las personas.

De esta forma, es posible sacar la conclusión de que el objetivo de la administración es una organización, conocida como un conjunto de individuos cuyo objetivo es alcanzar un fin común y que producen bienes y servicios de manera efectiva y eficiente, coordinando adecuadamente sus recursos para cumplir las necesidades de la población. (Raymundo, 2018)

1.1.1.1 Importancia de la administración

La importancia de la administración se puede ver en "la eficiencia de los esfuerzos humanos que ayuda a conseguir los mejores empleados, equipos, materiales, dinero y relaciones interpersonales" (Pablo, 2007).

Es de gran importancia llevar a cabo una administración eficaz y eficiente dentro de las organizaciones, según Amaru (2009) señala que:

“La administración es importante en todos los niveles de utilización de recursos para lograr objetivos individuales, familiares, grupales, organizacionales o sociales”.

La gestión es importante y fundamental porque es el principio de gestión racional de todos los recursos humanos, técnicos y financieros para alcanzar los objetivos fijados.

1.1.1.2 Características de la administración

Para Münch y García (2009) indica que, “la administración posee siete características que la diferencian de otras disciplinas”, como se detalla a continuación:

Tabla 1

Tabla 1: Características de la administración

CARACTERISTICA	CONCEPTO
Universalidad	Debido a que es el principio fundamental de asignar racionalmente todos los recursos financieros, tecnológicos y humanos disponibles para lograr los objetivos establecidos, la gobernanza es significativa y esencial.

Especificidad	Aunque la gestión se basa en una variedad de disciplinas científicas, su alcance es muy limitado, por lo que no debe confundirse con otros campos de estudio.
Unidad temporal	Teóricamente es necesario que la administración desarrolle cada etapa y elemento por separado y de forma secuencial.
Unidad jerárquica	Debido a la interoperabilidad entre etapas y factores que necesitan apoyo en la gestión, para lograr una perfecta coordinación es necesario evitar conflictos de poder.
Flexibilidad	A pesar de provenir de una variedad de campos científicos, la gestión tiene un enfoque muy limitado y no debe confundirse con otros campos.
Interdisciplinariedad	En su aplicación puede beneficiarse y/o requiere del apoyo de otras disciplinas, lo que se relaciona con su relación con otras ciencias.
Valor instrumental	Su propósito es una herramienta para lograr los objetivos del grupo, su finalidad es muy práctica.

Nota. La tabla muestra las características de la administración

Fuente. Obtenido de (Münch y García, 2009).

1.1.1.3 Procesos de la administración

Según Münch (2009) “La administración se describe como aquel proceso que consiste en la planeación, organización, dirección y control de aquellos recursos humanos, técnicos y financieros destinados a lograr objetivos organizacionales en la empresa”, las etapas del proceso administrativo incluyen las siguientes:

Figura 2

Figura 2: Proceso administrativo



Nota. Etapas del proceso administrativo

Fuente. Obtenido de (Münch, 2009).

Planeación. Identificar los objetivos y metas que deben lograrse a través de estrategias activas para crear las acciones necesarias para lograr los objetivos establecidos es el proceso de hacerlo. No puedes tener una hoja de ruta clara hacia los objetivos de tu empresa u organización sin un plan estratégico. (Münch, 2009)

Organización. Implica crear la mejor estructura para llevar a cabo los planes especulativos, elegir las tareas a completar, cómo agruparlas y quién las completará para definir claramente roles y jerarquías dentro de la organización. Si los recursos no se utilizan de forma eficaz, ninguna empresa puede tener éxito sin organización. (Münch, 2009)

Dirección. Toda organización necesita un líder que pueda inspirar a otros, determinar los mejores canales de comunicación y encontrar estrategias para disipar los conflictos es esencial en cualquier organización. Es deber de los gerentes liderar y coordinar eficientemente la fuerza laboral de la organización. Si no se toman estas medidas, la gente trabajará de forma independiente en lugar de colaborativa y el entusiasmo disminuirá. (Münch, 2009)

Control. “Monitorear las tareas para asegurarse de que se completen según lo programado es crucial porque evita que surjan conflictos u otros problemas durante estos procesos, lo que puede conducir a una resolución temprana del problema” (Münch, 2009).

1.1.2 Gestión estratégica

La gestión estratégica es un conjunto de acciones que permiten gestionar de manera eficiente todos los recursos comerciales para lograr alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la empresa o negocio, por lo cual Fred (2003) sugiere que,

“La gestión estratégica puede ser vista como, el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”.

Mediante una adecuada gestión donde a través de la formulación, implementación y evaluación de estrategias la empresa puede lograr una ventaja competitiva.

Una gestión eficiente es el estudio de cómo las empresas recopilan y utilizan sus recursos para lograr objetivos y obtener beneficios. Debemos tener en cuenta que, para llevar a cabo un proceso administrativo eficaz, es necesario fijar metas, formular estrategias y establecer políticas, así como un proceso racional y ordenado para cumplir con el plan, plazos y demostrar resultados, para reducir el riesgo de fracaso, evitar errores y asegurar el éxito empresarial integrando mecanismos de control organizacional, sin dejar de lado el papel fundamental de los recursos humanos. (Salguero, 2018)

1.1.2.1 Gestión estratégica para minimizar los riesgos

La estrategia de gestión de riesgos es el proceso de planificación y desarrollo de métodos eficaces para prevenir o reducir las posibles consecuencias negativas de un evento determinado, se basan en un modelo cíclico que primero identifica amenazas potenciales, las evalúa y prioriza, desarrolla medidas correctivas y mide la efectividad de estas medidas, con la gestión de riesgos residuales, esta vez el ciclo se reinicia inmediatamente y permite

a las organizaciones identificar sus fortalezas y oportunidades, así como sus debilidades. Esto aumenta las posibilidades de éxito de la actividad o proyecto particular que se está evaluando. (Anónimo, 2022)

1.1.2.2 Objetivo de la gestión estratégica

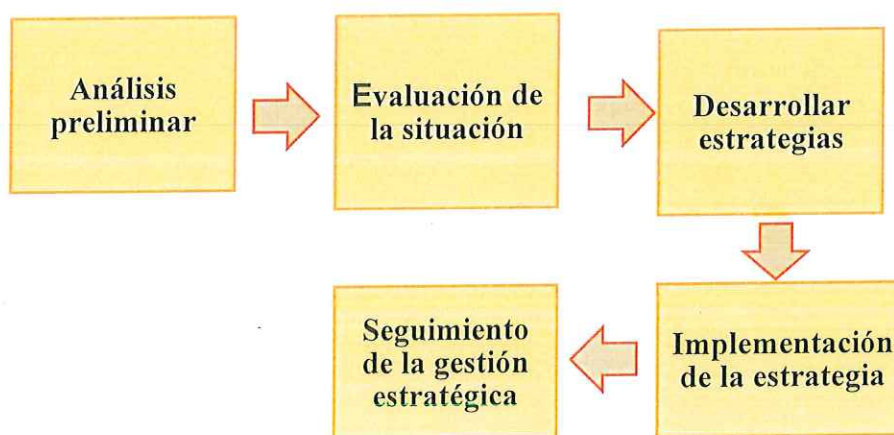
Según Zendesk (2023) el objetivo de la gestión estratégica “es lograr un mejor rendimiento y una ventaja competitiva mediante la planificación de eventos predecibles e impredecibles”, esto significa desarrollar estrategias para hacer frente a las acciones anticipadas y las posibles acciones a tomar en caso de eventos imprevistos.

1.1.2.3 Proceso de gestión estratégica

Aunque las situaciones pueden variar, generalmente existen cinco pasos en el proceso de gestión estratégica para cada empresa según (Zendesk, 2023):

Figura 3

Figura 3: Proceso de gestión estratégica.



Nota: El recuadro muestra el proceso de la gestión estratégica.

Fuente. Obtenido de (Zendesk, 2023).

Se detalla el proceso de gestión estratégica:

Análisis preliminar: “En esta etapa de la gestión estratégica, se definen la visión y la misión de la empresa y se fija la meta” (Zendesk, 2023).

Evaluación de la situación: “Analizar factores externos e internos para determinar el futuro de la empresa. Esta parte del proceso de gestión de la estrategia es importante para explotar oportunidades y fortalezas y minimizar amenazas y debilidades” (Zendesk, 2023).

Desarrollar estrategias: “Se toma información de los pasos anteriores y se toman medidas para lograr el objetivo y cumplir las metas” (Zendesk, 2023).

Implementación de la estrategia: “Después de la planificación estratégica de la gestión, sólo queda implementarla. Asigne roles y responsabilidades a cada equipo y explique cómo cada equipo se integra con otros equipos para lograr objetivos” (Zendesk, 2023).

Seguimiento de la gestión de políticas: “El último paso en el proceso de gestión de políticas es el seguimiento de documentaciones, resultados y situaciones para determinar el éxito de su estrategia” (Zendesk, 2023).

1.1.2.4 Características de la gestión estratégica

Según Quiroa (2021) contiene las siguientes características:

- Debe basarse en la visión que creó la empresa, sabiendo qué espera lograr y hacia dónde quiere llegar.
- Adicionalmente, se basa en un análisis del entorno interno y garantiza que todos los empleados comprendan los objetivos marcados. También analiza el entorno externo para predecir posibles cambios.
- El proceso de implementación y gestión de la estrategia es realizado por cada gerente y su equipo de trabajo. El gerente o jefe de departamento es responsable de la estrategia.
- Ofrece estrategias adaptativas y anticipatorias para prevenir problemas y situaciones que puedan surgir.

- La gobernanza es participativa y descentralizada para que todas las acciones se realicen por consenso.
- Es un proceso flexible porque está descentralizado.
- La gestión de operaciones es predecible y proactiva con capacidad de toma de decisiones.
- Análisis FODA en mente, busque fortalezas que le permitan aprovechar las oportunidades de éxito.

1.1.3 Toma de decisiones

La toma de decisiones es importante porque tiene consecuencias internas para la empresa en términos de rentabilidad. Una de las responsabilidades más importantes de un gerente es la toma de decisiones. El éxito de cualquier organización depende en gran medida de la correcta selección de alternativas. Esta etapa forma parte de la gestión al ser una función innata de los directivos, aunque se sabe que las decisiones se toman en todas las etapas del proceso de gestión y algunos autores las tomaron en cuenta en la etapa de planificación. (Much, 2010)

1.1.3.1 Estrategias para la toma de decisiones

Las estrategias de toma de decisiones empresariales son los métodos que utilizan las personas para resolver problemas clave. Cada situación es única, por lo que cada estrategia debe proporcionar su propio marco para satisfacer necesidades y requisitos específicos.

Comprender estas diferentes estrategias y aplicarlas correctamente puede ayudarte a tomar mejores decisiones tanto en tu vida profesional como personal.

A continuación, se detallan las estrategias para la toma de decisiones según (Much, 2010):

Definir los objetivos y metas: Establece claramente los objetivos y metas de la empresa a corto, mediano y largo.

Identificar alternativas: Genera una lista de posibles alternativas o considere tanto soluciones convencionales como creativas.

Evaluar las alternativas: Utiliza métodos de análisis como el análisis costo-beneficio, el análisis de riesgos.

Tomar la decisión: Utiliza la información recopilada y los resultados de la evaluación para tomar una decisión.

Implementar la decisión: Desarrolla un plan de acción detallado para implementar la decisión.

Aprender y mejorar: Después de que se haya implementado la decisión, realice una evaluación post.

Desarrollar un marco de toma de decisiones: Este marco puede incluir reglas claras, y roles.

1.1.3.2 Proceso de la toma de decisiones

Según Robbins y Coulter (2018) el proceso de la toma de decisiones es el siguiente:

Paso 1: definir el problema: “El proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un problema, o más precisamente, con la discrepancia entre la situación actual y la situación deseada” (Coulter, 2018).

Paso 2: Definir los criterios de decisión: “Consiste en determinar los aspectos importantes de la toma de decisiones, es decir, las pautas para tomar una decisión” (Coulter, 2018).

Paso 3: ponderar los criterios: “Si los criterios identificados en el paso 2 no son todos igualmente importantes, quien toma las decisiones debe compararlos para priorizar la decisión. Esto se hace asignando un valor” (Coulter, 2018).

Paso 4: Desarrollar alternativas: “En el cuarto paso, quien toma las decisiones debe crear una lista de posibles alternativas que podrían resolver el problema. No se intenta evaluar las alternativas, simplemente se mencionan” (Coulter, 2018).

Paso 5: Analiza las alternativas: “Después de identificar las alternativas, quien toma las decisiones debe analizarlas críticamente. ¿Sí? Serás evaluado según los criterios establecidos en los pasos 1 y 2. Esta comparación muestra las ventajas y desventajas de cada alternativa” (Coulter, 2018).

Paso 6: elige una alternativa: “El sexto paso es seleccionar la mejor alternativa entre todos los participantes. Después de evaluar todos los criterios de decisión y analizar todas las alternativas posibles, simplemente seleccione la alternativa con el total más alto en el Paso 5” (Coulter, 2018).

Paso 7: Implementar alternativas: “El paso 7 pone la decisión en acción comunicándola a los participantes y motivándolos a implementarla” (Coulter, 2018).

Paso 8: Evaluar la efectividad de la decisión tomada: El último paso del proceso es evaluar los resultados de la solución para determinar si el problema se ha

resuelto. ¿Las alternativas seleccionadas en el Paso 6 e implementadas en el Paso 7 lograron los resultados deseados? La sexta sección, que explora las capacidades de seguimiento, explica cómo evaluar los resultados. ¿Qué pasa si la evaluación muestra que el problema persiste? Los gerentes deben descubrir qué salió mal. ¿He diagnosticado mal el problema? ¿Cometí un error al evaluar las alternativas? ¿Seleccionó la alternativa correcta, pero la ingresó incorrectamente? La respuesta lleva al gerente a uno de los pasos anteriores. Es posible que tengas que repetir todo el proceso. (Coulter, 2018)

1.1.3.3 Tipos de toma de decisiones

Según (Laoyan, 2022) los tipos de toma de decisiones son:

1.1.3.3.1 Modelos racionales toma de decisiones

Este tipo de patrón es el más común que verás. Es lógico y secuencial.

Los ocho pasos anteriores son un ejemplo de un modelo de decisión racional.

Este es el tipo de proceso de toma de decisiones que debes elegir si las decisiones que tomas tienen un impacto significativo en el equipo y necesitas maximizar los resultados. En este caso, es necesario considerar honestamente todas las opiniones para poder tomar la mejor decisión. (Laoyan, 2022)

1.1.3.3.2 Modelos intuitivos de toma de decisiones

En este tipo de modelo de toma de decisiones, las personas no se guían por información o datos concretos, sino por instinto.

Este tipo de toma de decisiones requiere experiencia previa y capacidad de reconocer patrones para desarrollar diferentes instintos.

Este tipo de enfoque lo suelen utilizar quienes tienen mucha experiencia con problemas similares y han tenido éxito anteriormente con la solución que ahora están implementando. (Laoyan, 2022)

1.1.3.3.3 Modelos creativos de toma de decisiones

El modelo de toma de decisiones creativa implica recopilar y analizar información sobre un problema y generar ideas a partir de él para encontrar posibles soluciones. Similar a los modelos de decisión racional. La diferencia es que, en lugar de determinar los pros y los contras de cada alternativa, quien toma las decisiones pasa por un período en el que debe intentar activamente no pensar en la solución en absoluto. El objetivo es involucrar tu mente subconsciente y ayudarte a tomar buenas decisiones. Esto es similar al modelo de decisión intuitiva.

Las mejores aplicaciones deben ser un proceso iterativo que permita a los equipos probar sus soluciones y ajustar todo para adaptarse a los cambios. (Laoyan, 2022)

1.1.3.4 El objetivo de la toma de decisiones

El objetivo principal de la toma de decisiones empresariales es encontrar la mejor solución o alternativa para una necesidad o situación específica que afecta a la organización. Pero no se trata sólo de encontrar la mejor solución, sino también de proponer o formular las acciones que debemos realizar para adaptarnos a la organización y alcanzar los objetivos marcados. No podemos olvidar que cada decisión que tomamos en nuestra organización tiene consecuencias, por lo que en este proceso es importante darse cuenta que el rumbo de la empresa está directamente relacionado con las decisiones que se toman. (randstad, 2022)

1.1.4 Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta de evaluación metodológica que retroalimenta la toma de decisiones para mejorar la gestión pública, permitiendo promover e implementar planes para alcanzar las metas. En este sentido, se puede decir que, en la actividad de servicios, la alta dirección de la organización es parte del futuro y del desarrollo de diversos procesos y actividades que conduzcan al logro de las metas. (Armijo, 2011)

Según Egg (2007) "Considera que la planificación estratégica no son sólo acciones y decisiones para construir estrategias institucionales, sino que es sólo el paso inicial, una condición necesaria para lograr resultados adecuados y está asociada al proceso de implementación y control".

Para Zabala (2018) "Es el proceso mediante el cual los tomadores de decisiones reciben, procesan y analizan la información interna y externa de una organización para evaluar la posición actual de la empresa".

De manera similar, la gestión estratégica es una de las herramientas más eficaces para una toma de decisiones eficaz. Para lograr esto es necesario que exista un trabajo en equipo entre el departamento administrativo de la empresa y los responsables del departamento de operaciones para lograr los objetivos trazados de manera armoniosa. (González J. , 2018)

1.1.4.1 Importancia de la planificación estratégica

La vida actual en el mundo de los negocios y en torno a las organizaciones e instituciones ha sufrido algunos cambios significativos respecto al siglo pasado y hoy se esfuerza por promover la planificación anticipada de las actividades de uno mismo para buscar mejores resultados en sus objetivos. Por esta razón se mencionan algunos puntos importantes respecto a la planificación según (Hitt, 2006) son:

- Contribuir al crecimiento de la empresa estableciendo un uso sostenible de los recursos.
- Reducir el nivel de incertidumbre que pueda surgir en el futuro, pero no eliminarlo.
- Preparar a la empresa ante imprevistos que puedan surgir, aportando las máximas garantías de éxito.
- Mantener una mentalidad futurista, tener una mejor visión del futuro y ganas de conseguir y mejorar las cosas.
- Ayuda a la empresa a adaptarse a su entorno.
- Establecer un sistema de toma de decisiones racional, evitando conjeturas y empirismo.
- Minimizar riesgos y maximizar oportunidades.

- Las decisiones siempre deben basarse en hechos, no en emociones.
- Aumentar la eficiencia eliminando la improvisación.
- Proporcionar elementos para ejercer el control.
- Al crear un diseño o modelo de trabajo (plan), usted proporciona la base sobre la cual operará la empresa.
- Minimizar los problemas potenciales y brindar a los gerentes un mayor retorno de su tiempo y esfuerzo.
- Permite a la gerencia evaluar varias alternativas antes de tomar una decisión.

1.1.4.2 Características de la planificación estratégica

La planificación estratégica equipara la planificación con el liderazgo y la gestión. En otras palabras, quienes toman decisiones pueden dar forma a los acontecimientos de acuerdo con los objetivos que persiguen. La planificación suele tener lugar en situaciones de poder compartido. Esto significa que al planificar debemos tener en cuenta la posibilidad de oposición al plan, así como la posibilidad de alianzas y apoyos que surjan de objetivos, intereses y valores en conflicto. (Botin, 2022)

“La planificación no debe confundirse con el diseño normativo y esta no se limita a la coherencia que pueda establecer entre los medios y el propósito para lograr un buen diseño no garantiza el éxito del plan” (Sierra, 2013).

1.1.4.3 Clasificación de la planificación estratégica

La clasificación de la planificación estratégica se detalla a continuación según lo mencionado por (Marín, 2017) es:

Tabla 2

Tabla 2: Clasificación de la Planificación Estratégica.

Clase	Descripción
Planeación Operacional	Implica elegir diferentes medios para lograr un objetivo, ya sea dado, establecido o impuesto por la autoridad o aceptado por acuerdo. Este es un plan de orientación a corto plazo.
Planeación táctica	Consiste en la elección de medios y objetivos para alcanzar las metas fijadas, establecidas o impuestas por los superiores o aceptadas mediante acuerdo.
Planeación normativa	Hace referencia a la elección de medios y objetivos para alcanzar las metas fijadas, establecidas o impuestas por los superiores o aceptadas mediante acuerdo.

Nota. La tabla detalla la clasificación de la planificación estratégica.

Fuente. Obtenido de (Marín, 2017)

1.1.4.4 Mapa estratégico

Según Norton (1990) “Un mapa estratégico es una herramienta de gestión que se utiliza para visualizar y comunicar la estrategia de una organización de manera clara y concisa”, fue desarrollado como parte del sistema de gestión estratégica llamado Cuadro de Mando Integral (CMI).

El mapa estratégico es una técnica que proporciona una descripción general de alto nivel de la estrategia de una organización y proporciona el lenguaje necesario para describirla antes de seleccionar las métricas apropiadas para medir su desempeño. Además, nos permite reflejar las relaciones causales entre diferentes objetivos estratégicos y así identificar claramente su complementariedad, neutralidad y los conflictos que pueden crear. De esta forma, ayuda a comprender todo el sistema, especialmente la estrategia. (Páez, 2014)

Los elementos clave de un mapa estratégico son los objetivos estratégicos en cada perspectiva y las relaciones causales que los conectan. Estas relaciones muestran cómo el logro de objetivos en una perspectiva afecta a los objetivos en las perspectivas subsecuentes. En otras palabras, un mapa estratégico proporciona una representación visual de la estrategia de una organización, mostrando cómo se alinean los diferentes aspectos de la misma para lograr los resultados deseados. (Páez, 2014)

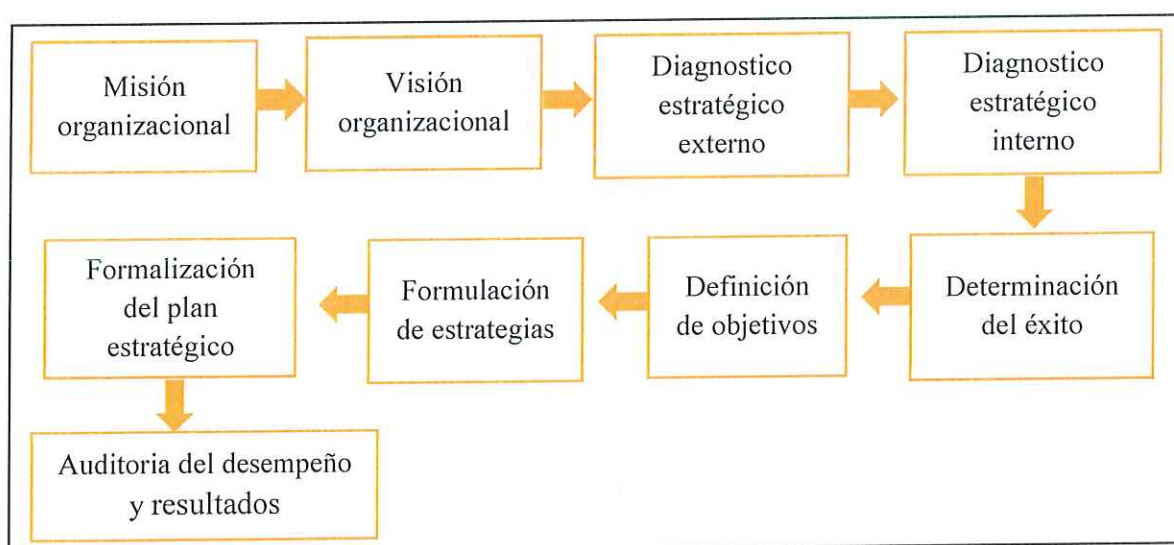
El objetivo de un mapa estratégico es proporcionar una visión integral de la estrategia de la organización, lo que facilita la comunicación y el entendimiento entre los miembros de la empresa. Además, ayuda a dirigir los esfuerzos hacia áreas críticas y a medir el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos. (Páez, 2014)

1.1.4.5 Modelos de planificación estratégica

La planificación estratégica le permite alcanzar todos los objetivos marcados para su empresa. Existen muchos modelos de planificación diferentes, cada uno propuesto por diferentes autores. Estos modelos pueden estar relacionados con las realidades de diferentes organizaciones. A continuación, se presentan dos tipos propuestos de modelos de planificación estratégica, cada uno por dos autores diferentes:

Figura 4

Figura 4: Modelo de planificación estratégica sugerido por Chiavenato.

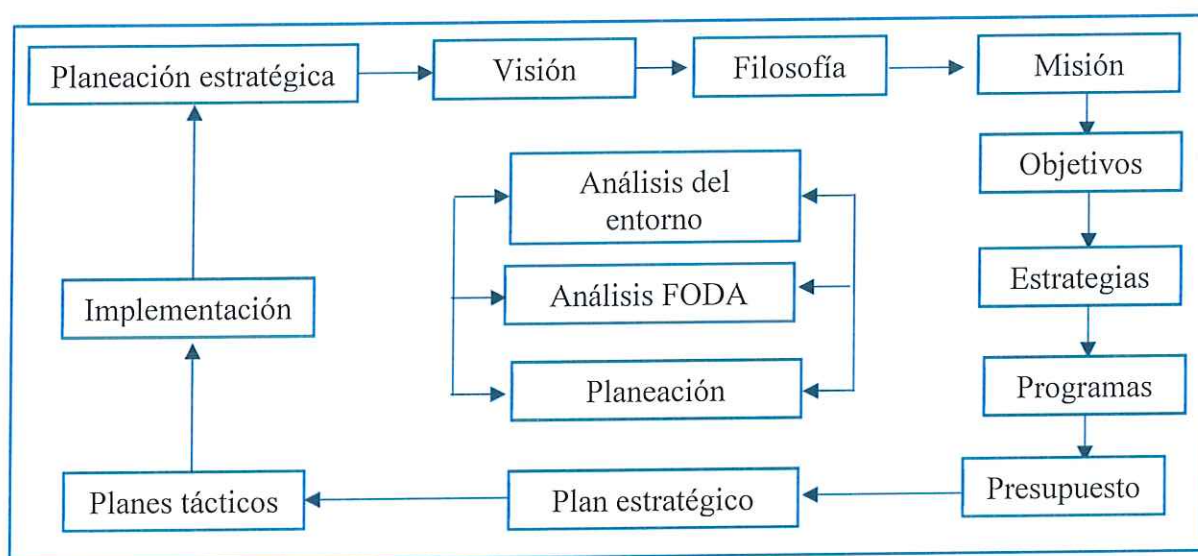


Nota. En el cuadro se muestra el modelo de planeación estratégica por Chiavenato.

Fuente. Obtenido de (Chiavenato, 2017).

Figura 5

Figura 5: Modelo de planeación estratégica sugerido por Lourdes Much



Nota. En la figura se visualiza el modelo de planeación estratégica por Lourdes Much.

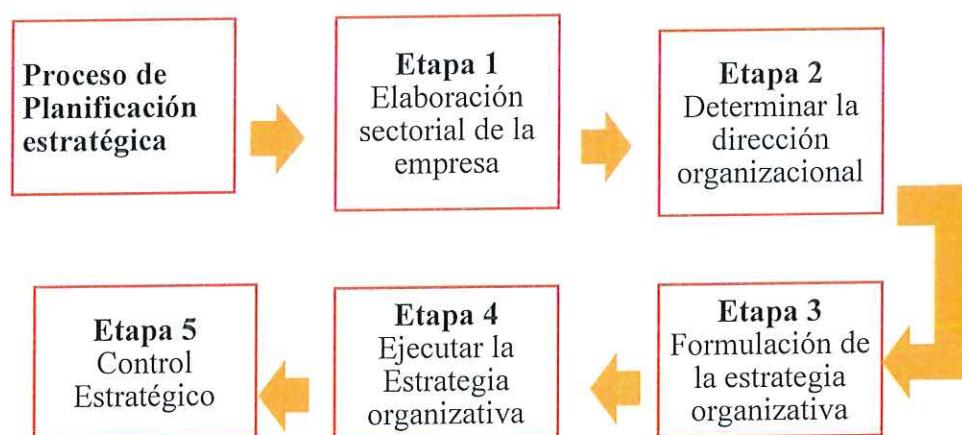
Fuente. Obtenido de (Munch, 2010)

1.1.4.6 Etapas de la planificación estratégica

Según las Certo (s.f.) etapas de la planificación estratégica están nominadas en la figura siguiente:

Figura 6

Figura 6: Etapa de la Planificación Estratégica.



Nota. En la imagen se evidencia la etapa de la planificación estratégica sugerida por Certo.

Fuente. Obtenido de (Certo, s.f.)

Etapa 1: Elaboración sectorial de la empresa

La supervivencia organizacional depende de una evaluación efectiva y de la eficacia en la interpretación de todo el entorno y en la toma de decisiones apropiadas. El principal objetivo de esta fase es identificar diversos problemas actuales y futuros y desarrollar planes con diversas soluciones (Certo, s.f.). A continuación, se detallan los diversos parámetros que se definirán en esta etapa:

Clima organizacional

Análisis FODA

Brainstorming

Matriz de Holmes

Diagrama de Pareto

Etapa 2: Determinar la dirección organizacional

Consta de 3 pasos que se describen a continuación:

Reflexión de los resultados obtenidos en la etapa 1 (Certo, s.f.).

- Desarrollo de la visión y misión
- Establecimiento de valores corporativos
- Establecimiento de los objetivos

Etapa 3: Formulación de la estrategia organizativa

En esta fase se realizan planes para alcanzar las diversas metas que se establecieron en la fase anterior mediante la realización de diversos ajustes en la organización. Desarrollar diferentes estrategias a nivel corporativo puede permitir que divisiones específicas obtengan una

mayor ventaja competitiva de manera sostenible (Certo, s.f.). Siempre se deben tener en cuenta los siguientes factores a la hora de generarlos:

- Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

Etapa 4: Ejecutar la Estrategia organizativa

El éxito de la organización depende de la efectividad de la implementación de la estrategia. Corresponde al conjunto de acciones necesarias para ejecutar las distintas estrategias desarrolladas previamente (Certo, s.f.). Esta etapa debe formularse con base en las siguientes preguntas:

¿Quiénes serán las personas responsables de realizar el plan?

¿Qué deben hacer?

¿Cómo lo deben hacer?

Etapa 5: Control Estratégico

El proceso de evaluación por (Certo, s.f.) de las diferentes estrategias debe incluir lo siguiente:

- Estudio de las bases fundamentales de las estrategias empresariales.
- Comparar resultados obtenidos con los esperados
- Tomar en cuenta las acciones correctivas para verificar el desempeño de la planeación
- La evaluación de la estrategia debe ser tanto a corto como a largo plazo, ya que la implementación de la estrategia generalmente no produce resultados.

1.1.5 Indicadores que permiten analizar la efectividad de las estrategias.

1.1.5.1 Indicador de eficiencia

Las métricas de eficiencia revelan recursos desperdiciados que reducen su productividad.

La eficiencia está orientada a los procesos y se refleja indirectamente en los clientes.

Podemos mencionar algunos puntos que interfieren con este indicador:

- horas de trabajo por producto fabricado;
- La cantidad de dinero gastada para realizar la actividad;
- Número de horas que la máquina o planta ha estado parada.

Para calcular el indicador de eficiencia se puede medir utilizando un software de gestión de producción que pueda gestionar la adquisición de materias primas, el control y eliminación de costos, etc.

1.1.5.2 Indicador de seguridad y calidad

Este indicador es fundamental para evitar daños a la salud o integridad física del cliente.

Una manera fácil de medir esto es a través de listas de verificación y análisis de puntos de control críticos de producción, productos terminados, materias primas y operaciones. Es importante comprobar que su producto cumple con las medidas de seguridad y los requisitos de certificados y normas nacionales e internacionales.

1.1.5.3 Indicador de eficacia

La eficiencia mide el grado en que se logra un resultado, es decir, la atención se centra en el desempeño más que en los recursos utilizados para lograr ese resultado.

Por tanto, las medidas de desempeño se centran en el producto y los resultados obtenidos y están directamente relacionadas con la satisfacción del cliente. Por eso se relacionan más con temas como concentración, satisfacción, puntualidad, confiabilidad, etc.

- Como ejemplo de medidas de eficiencia tenemos:
- Porcentaje de quejas de clientes
- El producto es duradero
- finalizar llamadas rápidamente
- confiabilidad de productos, servicios o equipos
- Rendimiento del producto, servicio o equipo.

Estos indicadores de desempeño están directamente relacionados con el crecimiento de las ganancias de la empresa.

1.1.5.4 Indicador de efectividad

La eficiencia no es más que una combinación de eficiencia y eficacia. Este indicador muestra el impacto de un producto o servicio. Los indicadores de desempeño miden si se están logrando las metas recomendadas.

Esto significa que una empresa eficiente implementa procesos que producen buenos resultados para los clientes al mismo tiempo que reducen costos y aumentan las ganancias. Los indicadores de desempeño responden a las siguientes preguntas:

- ¿Los servicios prestados son relevantes para el cliente?
- ¿Este proyecto ayudará a aumentar la factura?
- ¿El programa reduce los errores de colaboración?

1.1.5.5 Indicador de atención

Entre las métricas de calidad, las métricas de atención mostrarán si su empresa realmente está cumpliendo sus promesas al entregar un producto o servicio en particular a los consumidores.

Un factor muy importante aquí es la necesidad de procesos de ventas y un seguimiento cuidadoso del cliente. ¿Conoce la historia "El boca a boca es el mejor indicador de la satisfacción del cliente"? Por eso es importante monitorear la visibilidad para comprender si su marca tiene clientes dispuestos a promocionar su negocio por usted.

1.2 MARCO METODOLÓGICO

1.2.1 Método de la investigación

1.2.1.1 Enfoque Mixto

El método cualitativo utilizado en este estudio se basó en un análisis reflexivo de las variables de investigación y su relación con el medio ambiente.

Se utilizó el método cuantitativo para aplicar métodos de recolección de datos estadísticos obtenidos de encuestas a los trabajadores y la entrevista a propietarios del comercial.

1.2.2 Tipos de investigación

1.2.2.1 Investigación Bibliográfica – documental

Este tipo de investigación se aplicó para la recolección de variables de investigación, comparar, organizar, evaluar, criticar y extraer información del material bibliográfico.

1.2.2.2 Investigación exploratoria

Se utilizó para estudiar el problema que no estaba bien definido y por ello se realizó investigaciones exploratorias para comprender mejor el caso del Comercial “CHAVARRIA”.

1.2.2.3 Investigación de campo

Se utilizó en el estudio del comercial y sus decisiones dentro del mismo, con el objetivo de identificar las particularidades del campo y posibles factores clave para la mejora en la toma de decisiones.

1.2.3 Población y muestra

Para la investigación y aplicación de tecnologías relacionadas, los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA” son 11 personas, las cuales se consideran tanto la población general y el propietario a los que se les denomina población limitada ya que la población es menor a cien.

1.2.3.1 Población finita

Tabla 3

Tabla 3: Población

Descripción	Número
Propietario	1
Trabajadores	10
TOTAL	11

Nota. Total, población.

Fuente. Elaboración propia.

1.2.3.2 Muestra

No se utilizó fórmula para el cálculo de la muestra por la cantidad pequeña de población, se tomó a los trabajadores y el propietario del Comercial “CHAVARRIA” con un total de 11 personas para el respectivo estudio.

Muestra: Propietario y trabajadores.

Total, de la muestra: 11

Tabla 4

Tabla 4: Muestra

Descripción	Número	Técnica
Propietario	1	Entrevista
Trabajadores	10	Encuesta
TOTAL	11	

Nota. Muestra total del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

1.2.4 Técnicas e instrumentos de investigación

1.2.4.1 Técnicas de investigación

1.2.4.1.1 Observación Directa

La aplicación de este tipo de tecnologías fue una oportunidad para observar la situación actual en lugar de analizar y recopilar información para obtener datos y una perspectiva más amplia sobre el desarrollo del Comercial “CHAVARRIA”.

1.2.4.1.2 Entrevista

La entrevista se realizó con un diálogo con el Sr. Amado Chavarria, realizándole diez preguntas abiertas con el fin de poder identificar potenciales problemas que afectan a su comercial y así proponer una solución para lograr los objetivos planteados.

1.2.4.1.3 Encuesta

La técnica de investigación consistió en obtener información relevante de los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA” mediante un cuestionario con diez preguntas cerradas para comprender la percepción, satisfacción y las acciones realizadas por la toma de decisiones del propietario.

1.2.4.2 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación utilizados para realizar este estudio fueron los siguientes:

1.2.4.2.1 Ficha de observación

El estudio, se creó un formulario de observación para recopilar datos e información importante sobre la problemática del comercial, al visitar la empresa podremos observar todo el proceso de las decisiones tomadas en el Comercial “CHAVARRIA”.

1.2.4.2.2 Guía de entrevista

Se introdujo una guía de entrevista con diez preguntas abiertas para entrevistar al propietario del Comercial “CHAVARRIA” que comprendan las fortalezas y debilidades en la toma de decisiones.

1.2.4.2.3 Cuestionario

Durante el estudio se desarrolló un cuestionario con diez preguntas, de otras de opción múltiple, los 10 trabajadores del Comercial “CHAVARRIA” respondieron 10 preguntas para comprender la toma de decisiones en el comercial.

CAPITULO II

2.1 RESULTADOS

2.1.1 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista y la encuesta.

2.1.1.1 Ficha de observación

Nombre de la empresa	Comercial “Chavarria”
Dirección	Nuevo Israel, Km 21 vía Chone

INSTRUCCIONES:

Observar si la ejecución de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo a lo establecido. (SI, NO)

OBJETIVO:

Observar y evaluar el desempeño del Comercial “Chavarria”.

N.º	ASPECTO A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Existen acciones judiciales o sentencias contra la empresa.		X	
2	Existe condenas penales contra trabajadores de la empresa		X	
3	La empresa paga a tiempo sus deudas	X		

4	Realiza la toma de decisiones de forma adecuada		X	
5	La gestión que se realiza en la empresa es la correcta		X	
6	Cumplen con todos los trámites legales requeridos para su funcionamiento	X		
7	Cuenta con un número de trabajadores superior de nueve	X		
8	Realiza las declaraciones en el plazo establecido	X		
9	Cuenta con factura y patente	X		
10	Está bien posesionada la empresa en el mercado	X		

11	Los estados de cuenta son satisfactorios para la empresa	X		
----	--	---	--	--

2.1.1.2 Entrevista

Entrevista dirigida al propietario del Comercial "CHAVARRIA".

Entrevista.

N.º	Preguntas	Respuestas
1	¿La empresa tiene análisis FODA para identificar las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, me podría indicar cuáles son?	No contamos, con un análisis FODA para identificar lo mencionado, pero tenemos clientes de todas las zonas cercanas.
2	¿Cómo se ha evolucionado el comercial en estos años?	Pues en estos años conseguimos tener nuestra propia pista y secadora de cacao ya que antes arrendábamos
3	¿Cuál es la misión y visión del comercial?	El comercial no cuenta con una misión y visión del mismo.

4	¿Qué métodos utiliza para mejorar las tomas de decisiones?	Hace un tiempo, comenzamos a análisis cada decisión tomada y dependiendo de cómo resulte nos guiamos con la misma para futuras decisiones.
5	¿Cuáles son las ventajas competitivas más importantes de su comercial?	Nuestras ventajas son una buena atención al cliente, así mismo compramos al cliente su producto en el mejor precio del mercado y se reconoce al cliente su fidelidad en los días festivos.
6	¿De qué manera están establecidas las funciones de los diferentes puestos de trabajo?	No tenemos establecidas las funciones de cada puesto, pero dependiendo del trabajo del momento se envía al trabajador a realizar la actividad.
7	¿Posee algún método para verificar la calidad del trabajo de sus colaboradores?	No se posee ningún método, solo analizamos las actividades diarias que cumple el trabajador en el comercial.
8	¿Considera que sus trabajadores están capacitados para la correcta atención de los clientes?	Si tenemos a varios trabajadores que tiene la facilidad de atender correctamente a los clientes, pero así mismo tenemos algunos que si les falta ser capacitados para esta atención que se debe brindar a los clientes.

9	¿Cree que una gestión estratégica podrá mejorar la toma de decisiones del comercial?	Estoy seguro que sería un buen método para el comercial pueda crecer y tener una mejor organización ya que en toda en micro empresa influye mucho las decisiones tomadas.
10	¿Existe coordinación entre los diferentes departamentos?	No, algunos procesos se retrasan porque el personal no trabaja de la forma adecuada o suelen incumplir su actividad designada en el día.

Nota. Entrevista dirigida al propietario del Comercial "CHAVARRIA".

Fuente. Elaboración propia

2.1.1.3 Encuesta

Encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Pregunta N° 1. ¿Cuánto tiempo usted lleva trabajando en el comercial?

Tabla 5

Tabla 5: Tiempo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
0 – 1 años	1	10%
1 – 3 años	4	40%
Más de 3 años	5	50%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia

Figura 7

Figura 7: ¿Cuánto tiempo usted lleva trabajando en el comercial?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: Se observó que la mayoría de los encuestados señalaron que, llevan trabajando más de 3 años en el comercial con un porcentaje del 50% y con un promedio de 40% mencionaron que llevan de 1 año a 3 años laborando en el mismo, y finalmente el 10% señaló que lleva de 1 mes a 1 año trabajando.

Pregunta N° 2. ¿Conoce la misión y visión del comercial?

Tabla 6

Tabla 6: Misión y Visión

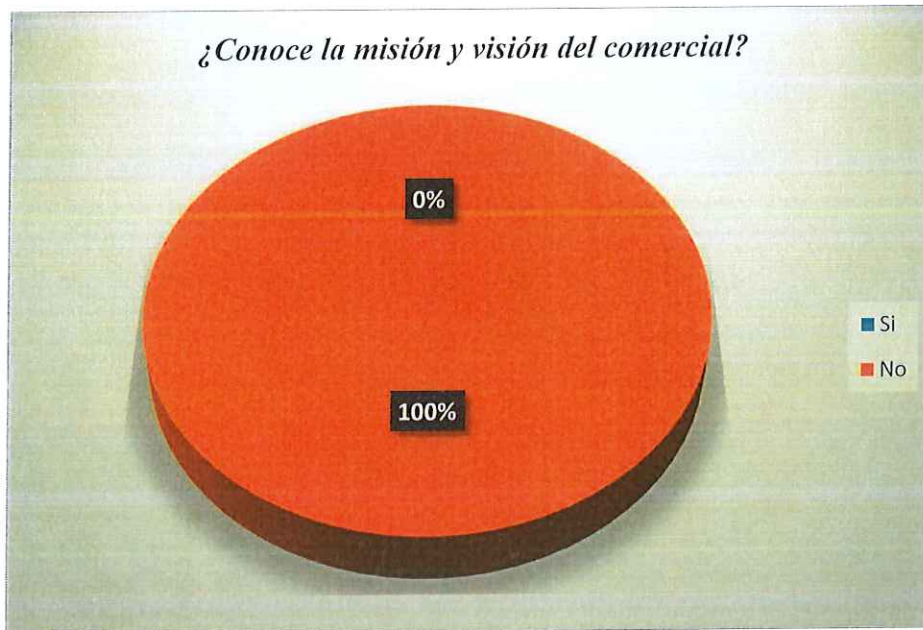
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	10	100%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia

Figura 8

Figura 8: ¿Conoce la misión y visión del comercial?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial "CHAVARRIA".

Análisis: Se logró observar que la totalidad de los encuestados quienes son el 100% señalaron que no conocen la misión y visión del comercial "Chavarria".

Pregunta N° 3. ¿Usted conoce si la organización cuenta con una gestión estratégica?

Tabla 7

Tabla 7: Gestión estratégica

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia

Figura 9

Figura 9: ¿Usted conoce si la organización cuenta con una gestión estratégica?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: Los encuestados señalaron que el comercial no cuenta con una gestión estratégica con un porcentaje del 70% y el 30% de los encuestados nos indican que si cuenta el comercial con una gestión estratégica.

Pregunta N° 4. ¿Te sientes cómodo/a expresando tus opiniones y sugerencias sobre las decisiones de la empresa?

Tabla 8

Tabla 8: Expresión de opinión

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy cómodo/a	6	60%
Cómodo/a	3	30%
Incómodo/a	1	10%
Muy incómodo/a	0	0%
TOTAL	10	100 %

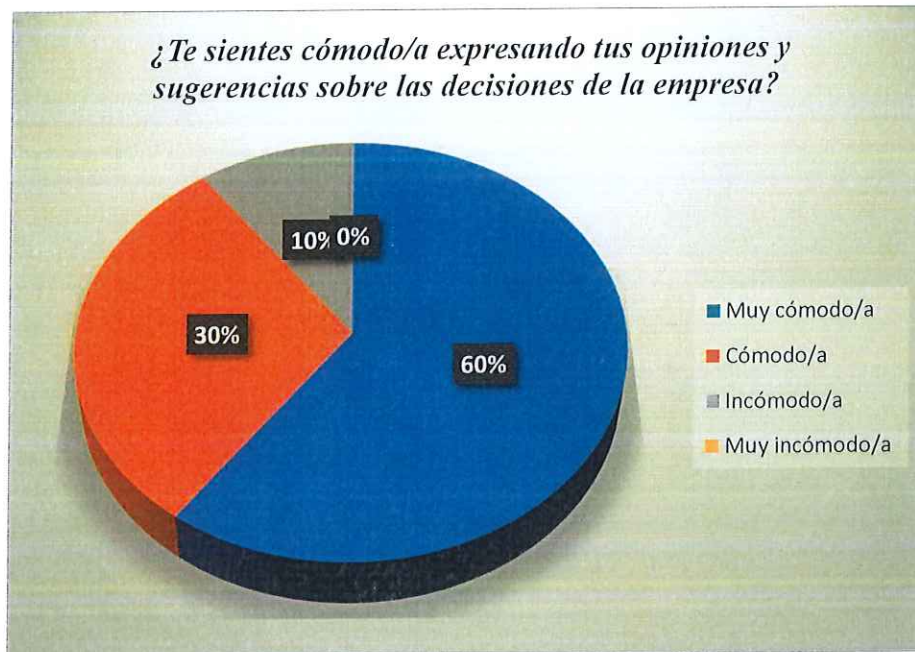
Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial

“Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 10

Figura 10: ¿Te sientes cómodo/a expresando tus opiniones y sugerencias sobre las decisiones de la empresa?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: La mayoría de los encuestados señalaron que se sienten muy cómodos expresando sus opiniones en el comercial con un promedio de 60%, también con un promedio de 30% mencionaron que se sienten cómodos opinando en el comercial, así mismo el 10% nos hizo saber que sienten incómodos decir sus opiniones en el comercial y finalmente el 0% señaló que se sienten muy incómodos manifestar sus opiniones en el comercial.

Pregunta N° 5. ¿Cómo describirías el proceso de comunicación en la empresa en relación de las decisiones tomadas?

Tabla 9

Tabla 9: Comunicación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Eficiente	4	40%
Aceptable	4	40%
Necesita mejora	2	20%
Muy deficiente	0	0%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial

“Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 11

Figura 11: ¿Cómo describirías el proceso de comunicación en la empresa en relación de las decisiones tomadas?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: Los encuestados señalaron que el proceso de comunicación en la empresa en relación de las decisiones tomadas es eficiente con un 40%, como también otro 40% piensa que es aceptable, así mismo un 20% no da a conocer que necesita mejora y por último un 0% detalló que es muy deficiente.

Pregunta N° 6. ¿Has experimentado cambios importantes en la empresa sin previo aviso o consulta?

Tabla 10

Tabla 10: Cambios Importantes

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia

Figura 12

Figura 12: ¿Has experimentado cambios importantes en la empresa sin previo aviso o consulta?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: Los encuestados señalaron que no han experimentado cambios importantes en la empresa sin previo aviso o consulta obteniendo un 70% y el restante 30% nos hizo saber que han sido parte de cambios importantes en el comercial sin previo aviso o consulta.

Pregunta N° 7. ¿Crees que la empresa podría beneficiarse al involucrar más a los trabajadores en la toma de decisiones?

Tabla 11

Tabla 11: Beneficiarse

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	6	60%
No	2	20%
Talvez	2	20%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial

“Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 13

Figura 13: ¿Crees que la empresa podría beneficiarse al involucrar más a los trabajadores en la toma de decisiones?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: La gráfica demuestra que el 60% de los encuestados estiman un beneficio al involucra a los trabajadores en la toma de decisiones, mientras que el 20% nos hizo saber que no beneficiaria al comercial y otro 20% piensa que talvez la empresa podría obtener un beneficio al involucrar más a los trabajadores en la toma de decisiones.

Pregunta N° 8. ¿Cómo calificaría su satisfacción con la toma de decisiones en la empresa?

Tabla 12

Tabla 12: Satisfacción

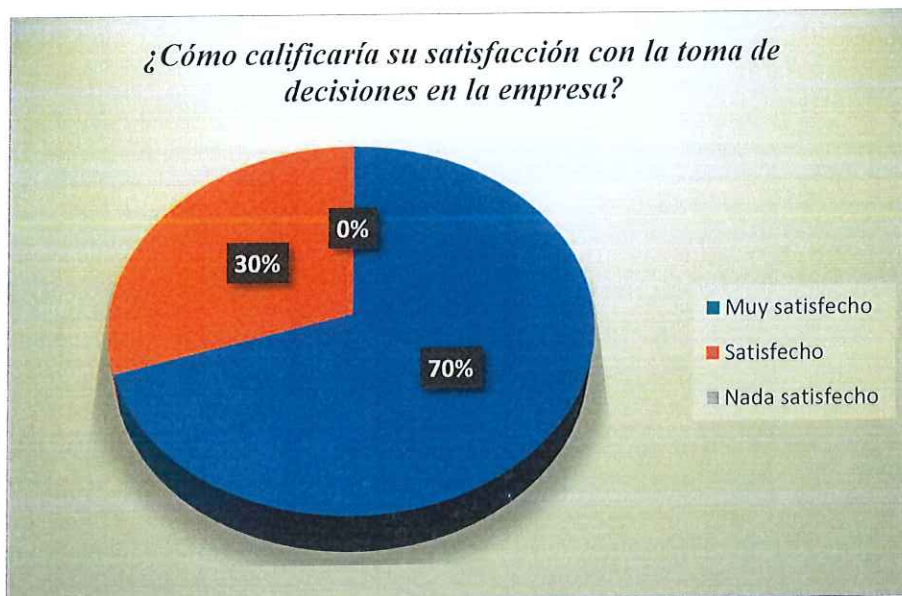
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfecho	7	70%
Satisfecho	3	30%
Nada satisfecho	0	0%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 14

Figura 14: ¿Cómo calificaría su satisfacción con la toma de decisiones en la empresa?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: La figura demuestra que la mayoría de los encuestados señalaron que están muy satisfechos con la toma de decisiones en la empresa obteniendo un 70%, el restante 30% nos hizo saber que está satisfecho y el 0% no se reportan empleados insatisfechos en la toma de decisiones de la empresa.

Pregunta N° 9. ¿Qué tipo de decisiones crees que deberían tomarse de manera más colaborativa en la empresa?

Tabla 13

Tabla 13: Colaboración

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cambios en los procesos de trabajo	5	50%
Desarrollo de servicio	3	30%
Estrategia a largo plazo	2	20%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 15

Figura 15: ¿Qué tipo de decisiones crees que deberían tomarse de manera más colaborativa en la empresa?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: Los trabajadores del comercial que son los encuestados nos dieron a conocer que deberían tomarse las decisiones de manera más colaborativa en los cambios en los procesos de trabajo obteniendo una aprobación del 50%, el restante 30% nos hizo saber que deberían tomarse las decisiones de manera más colaborativa en el desarrollo del servicio, y el 20% piensa que deberían tomarse las decisiones de manera más colaborativa en la estrategia a largo plazo del comercial.

Pregunta N° 10. ¿Qué te gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones en la empresa?

Tabla 14

Tabla 14: Mejora

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Involucración de un equipo más diverso	1	10%
Mayor rapidez en la toma de decisiones	3	30%
Más capacitación para los trabajadores	6	60%
TOTAL	10	100 %

Nota. Datos obtenidos de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Elaboración propia.

Figura 16

Figura 16: ¿Qué te gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones en la empresa?



Nota. Obtenido de la encuesta dirigida a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis: La figura demuestra que los encuestados señalaron que les gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones en la involucración de un equipo más diverso obteniendo un 10%, el 30% hizo saber que les gustaría ver mejorado con mayor rapidez el proceso de toma de decisiones y el 60% restante les gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones con más capacitación para los trabajadores.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores del Comercial “CHAVARRIA” se evidenció que los trabajadores en su mayoría piensan que hace falta una mejora en la toma de decisiones del comercial “Chavarria”.

CAPÍTULO III

3.1 PROPUESTA

3.1.1 Introducción de propuesta

La presente propuesta se basa en las necesidades del Comercial “CHAVARRIA” que se dedica a la compra-venta de productos de la zona como: cacao, pimienta, maracuyá y café, estos productos son comercializados en su mayoría a las empresas de que elaboran productos alimenticios, ya que son materia prima para muchos alimentos cotidianos, tiene como finalidad de implementar al Comercial “CHAVARRIA”, una gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones, analizando y fortaleciendo los procesos que mejoren la estructura administrativa de la empresa, con la finalidad de ser una entidad competitiva y de calidad en el marco agrícola, comercializando la materia prima a nivel nacional.

Del análisis realizado en el entorno actual del Comercial “CHAVARRIA”, se establece que, con el estudio de una gestión estratégica para el personal administrativo, contribuirá de forma provechosa a la empresa, Así mismo se podrá determinar el presente y el futuro de la misma, previo a la toma de decisiones.

3.1.2 Tema de la propuesta

Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el comercial “CHAVARRIA” en Santo Domingo, 2023.

3.1.3 OBJETIVOS

3.1.3.1 Objetivo general

Implementar una gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA" en Santo Domingo, 2023.

3.1.3.2 Objetivos específicos

- Crear misión, visión y valores empresariales para el Comercial “CHAVARRIA”.
- Evaluar el entorno interno y externo del comercial a través el análisis FODA.
- Desarrollar estrategias para la mejora en la toma de decisiones.
- Implementar un cronograma para la realización de las estrategias planteadas.
- Elaborar un presupuesto para las estrategias implementadas en la propuesta
- Formular indicadores que permitan analizar la efectividad de las estrategias.

3.1.4 Análisis del entorno del Comercial “CHAVARRIA”.

Mediante el análisis de la información obtenida a través de la investigación de campo que se llevó a cabo en el Comercial “CHAVARRIA” donde además se realizó un análisis interno y externo que permitió evidenciar las causas y efectos que ocasionan que no se esté llevando a cabo una correcta gestión como lo es: estrategias de diagnóstico y verificación para la mejora en la toma de decisiones, analizar y fortalecer los procesos que mejoren la estructura administrativa de la empresa, entre otros. Una vez analizados todos aquellos ámbitos se plantea la propuesta de implementar una gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones.

3.1.5 Análisis externo PESTEL

Análisis PESTEL del Comercial “CHAVARRIA”.

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Factor Político	El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Santo Domingo (GADMSD), a través de su Programa de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PDOT), promueve el crecimiento, desarrollo y consolidación de la cultura emprendedora y la innovación en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
Factor Económico	“La economía ecuatoriana en 2024, según las últimas proyecciones publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE). El BCE proyecta un crecimiento para la economía de Ecuador para el siguiente año, de 0,8%” (Orozco, 2023)

Factor Social Entre los factores sociales más importante esta la valoración que el cliente hace del producto que se vende, así mismo la sociedad en los últimos años ha cambiado sus hábitos de consumo adquiriendo nuevos productos de mejor calidad o productos tradicionales en nuevas presentaciones, productos por los cuales los consumidores están dispuestos a pagar un poco más. Según la información del INEC, las tasas de pobreza y pobreza extrema disminuyeron en junio de 2022 frente al mismo mes de 2021, En ese tiempo, la pobreza cayó 7,7 puntos porcentuales, incluso por debajo de niveles previos a la pandemia de Covid-19, es decir, 2019. (Coba, 2022)

Factor Tecnológico Se observa en el país un importante cambio de enfoque de las empresas para abordar la transformación digital, priorizando la generación de valor en el largo plazo. A diferencia de años anteriores, las empresas están invirtiendo en desarrollar propuestas de valor cada vez más atractivas e integradas, permitiendo estrechar relaciones con sus clientes, aprovechando las capacidades digitales adquiridas y los beneficios de la interacción tanto presencial como virtual. (León, 2023)

Factor Ecológico Los principales desafíos de Ecuador en materia ambiental son una carrera contrarreloj. Los altos niveles de deforestación que registra el país son un tema que urge ser atendido por el gobierno, sobre todo

considerando que las guardias indígenas se han visto obligadas a suplir las funciones de control ante la ausencia del Estado. (Baquero, 2023)

Factor
Legal

El magistrado César Litardo, presidente de la Asamblea Nacional, aprobó efectivamente el proyecto de ley de protección de datos personales con 118 votos. En este sentido, los datos e información personal de clientes y empleados deben ser protegidos de conformidad con la legislación ecuatoriana.

Nota. Análisis PESTEL en el Comercial “CHAVARRIA”.

Fuente. Obtenido del Comercial “CHAVARRIA”.

Análisis

El análisis PESTEL te permite monitorear todos los factores que pueden afectar tu negocio a corto, mediano y largo plazo. Los resultados de este análisis permitieron identificar oportunidades y amenazas, las cuales posteriormente fueron utilizadas para completar y realizar un análisis FODA y matrices EFE y EFI. El análisis PESTEL, realizado al comercial “CHAVARRIA” de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, analizó aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales para reducir los riesgos a la hora de tomar decisiones en ese momento. Es una inversión y sirve como guía a la hora de redactar una propuesta para pequeñas empresas.

3.1.6 Cadena de valor del Comercia “CHAVARRIA”.

Análisis interno cadena de valor

Actividades de apoyo	Infraestructura de la microempresa		El Comercial “CHAVARRIA”, arrienda un local para su negocio.		
	Gestión de Recursos Humanos		Cuenta con 10 trabajadores: 1 secretaria, 1 contadora, 2 choferes, 2 secadores y 4 cargadores, y no tiene establecida la filosofía empresarial del negocio.		
	Desarrollo de tecnología		El comercial cuenta con un espacio adecuado para la colocación de todos los productos comprados día a día como lo son: cacao, pimienta, maracuyá y café.		
	Compras		El propietario del negocio realiza la compra de los productos a los clientes dependiendo la calidad y cantidad.		
	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio

Actividades de primer nivel	Los clientes venden sus productos de la zona y el propietario, realiza el control y clasificación de los productos para separarlos de pendiendo la calidad de los mismos, para poder.	Tiene una secadora de cacao, una persona encargada de la contabilidad, una secretaria, dos carros para transportar su producto a diferentes empresas.	El propietario realiza la venta de sus productos a establecimiento más grandes y que pagan a un mayor precio al que compra de esta manera se genera a salida de los productos del Comercial.	El Comercial no cuenta con redes sociales o publicidad física.	Brinda una atención a la cliente adecuada.
------------------------------------	---	---	--	--	--

Nota. Cadena de valor del Comercial "CHAVARRIA".

Fuente. Obtenido del Comercial "CHAVARRIA".

Análisis

La cadena de valor permite analizar aspectos internos de la microempresa tales como: el lugar donde se lleva a cabo las actividades de producción, las adquisiciones que son minuciosamente realizadas por la propietaria y talento humano con conocimiento del comercial, al realizar este tipo de análisis se identificara y analizara aquellas actividades que permitan generar estrategias para obtener una ventaja competitiva.

3.1.7 Determinación de oportunidades y amenazas

3.1.7.1 Oportunidades

- O1** Comprar y vender productos de la zona.
- O2** Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.
- O3** Acceder a créditos para pequeñas empresas.
- O4** Aperturas de sucursales.

3.1.7.2 Amenazas

- A1** Nuevos competidores desleales
- A2** Riesgo de rebrote
- A3** Inestabilidad política y económica del país
- A4** Bajo precio de compra y venta

3.1.8 Evaluación de factores externos

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Nº	FACTORES A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
O1	Comprar y vender productos de la zona.	0,15	3	0,45
O2	Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.	0,10	2	0,20
O3	Acceder a créditos para pequeñas empresas.	0,15	3	0,45
O4	Aperturas de sucursales.	0,20	4	0,80
AMENAZAS				
A1	Nuevos competidores desleales	0,15	4	0,60
A2	Riesgo de rebrote	0,05	1	0,05
A4	Inestabilidad política y económica del país.	0,10	2	0,20
A5	Bajo precio de compra y venta.	0,10	2	0,20
TOTAL		1		2,95

Calificación

- | |
|----------------------|
| 1= Amenaza mayor |
| 2= Amenaza menor |
| 3= Oportunidad menor |
| 4= Oportunidad mayor |

Análisis. Como resultado del análisis macro ambiental de la empresa, la ponderación fue de 2,95 de análisis en el Comercial "CHAVARRIA" superan las amenazas, las empresas pueden aprovechar estas oportunidades para desarrollar estrategias de mitigación de amenaza.

3.1.9 Determinación de Fortalezas y Debilidades**3.1.9.1 Fortalezas**

- F1** Compra y venta de productos de calidad.
- F2** El establecimiento físico es adecuado.
- F3** Excelente atención al cliente.
- F4** Equipos adecuados para la compra y venta de productos de la zona.

3.1.9.2 Debilidades

- D1** No existe sistema contable.
- D2** No tiene establecida su filosofía empresarial.
- D3** Escasa promoción y publicidad de los productos.
- D4** La ubicación del negocio no es concurrida.

3.1.10 Evaluación de factores internos

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Nº	FACTORES A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
F1	Compra y venta de productos de calidad.	0,15	3	0,45
F2	El establecimiento físico es adecuado.	0,20	4	0,80
F3	Excelente atención al cliente.	0,15	2	0,30
F4	Equipos adecuados para la compra y venta de productos de la zona.	0,10	2	0,20
DEBILIDADES				
D1	No existe sistema contable.	0,10	3	0,30

D2	No tiene establecida su filosofía empresarial.	0,15	4	0,60
D3	Escasa promoción y publicidad de los productos.	0,10	2	0,20
D4	La ubicación del negocio no es muy concurrida.	0,05	1	0,05

TOTAL

1

2,9

Calificación

1= Amenaza mayor
2= Amenaza menor
3= Oportunidad menor
4= Oportunidad mayor

Análisis

De acuerdo al análisis de la Matriz EFI, se puede observar que el puntaje obtenido en las fortalezas es de 1,75, mientras que el puntaje de las debilidades es de 1,15 dando como puntaje total de 2,90, lo que indica que el Comercial "CHAVARRIA", cuenta con fortalezas que se pueden aprovechar para poder mejorar las debilidades.

3.1.11 Análisis Sectorial de la Empresa

3.1.11.1 Matriz FODA

Se utilizó la matriz FODA como herramienta de análisis ya que puede ser aplicada en cualquier situación como línea de productos y mercado, en este caso se lo realizó al Comercial “CHAVARRIA”.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Compra y venta de productos de calidad.	O1 Comprar y vender productos de la zona.
F2 El establecimiento físico es adecuado.	O2 Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.
F3 Excelente atención al cliente.	O3 Acceder a créditos para pequeñas empresas.
F4 Equipos adecuados para la compra y venta de productos de la zona.	O4 Aperturas de sucursales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 No existe sistema contable.	A1 Nuevos competidores desleales
D2 No tiene establecida su filosofía empresarial.	A2 Riesgo de rebrote
D3 Escasa promoción y publicidad de los productos.	A3 Inestabilidad política y económica del país
D4 La ubicación del negocio no es concurrida.	A4 Bajo precio de compra y venta

3.1.11.2 Matriz DAFO del Comercial "CHAVARRIA".

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1 Compra y venta de productos de calidad.	D1 No existe sistema contable.
	F2 El establecimiento físico es adecuado.	D2 No tiene establecida su filosofía empresarial.
	F3 Excelente atención al cliente.	D3 Escasa promoción y publicidad de los productos.
	F4 Equipos adecuados para la compra y venta de productos de la zona.	D4 La ubicación del negocio no es concurrida.

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
FACTORES		
EXTERNOS		
O1 Comprar y vender productos de la zona.	F4O4 Capacitar a los trabajadores en el tema de la compra de los productos de la zona para mejorar en el proceso del mismo.	D1O4 Automatizar los procesos del Comercial “Chavarria” dando uso a un sistema contable.
O2 Planes de reactivación económica impulsados por el gobierno.		
O3 Acceder a créditos para pequeñas empresas.		
O4 Aperturas de sucursales.		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1 Nuevos competidores desleales	F1A1 Elaborar estrategias de marketing para mejorar las compras y el reconocimiento del comercial.	D2A1 Diseñar la filosofía corporativa para perfeccionar el direccionamiento del comercial.
A2 Riesgo de rebrote		
A3 Inestabilidad política y económica del país		
A4 Bajo precio de compra y venta		

3.1.12 ESTRATEGIA D104

3.1.12.1 AUTOMATIZAR LOS PROCESOS DEL COMERCIAL “CHAVARRIA” DANDO USO A UN SISTEMA CONTABLE.

El sistema contable permita recopilar toda la información financiera de la empresa.

Obtenga así una visión general rápida y eficiente de su situación financiera. Por eso como idea principal, es para ser utilizada para almacenar las cuentas de la empresa.

3.1.12.1.1 Sistema contable FENIX Sistema Contable /CRM/ERP

Figura 17

Figura 17: Imagen sistema contable Fenix



Nota. La imagen represente el logo del sistema contable Fenix.

Es un sistema contable de soluciones contables y administrativas en su versión estándar que se enfoca en cubrir las necesidades y expectativas de micro, pequeñas y medianas empresas para la adecuada y oportuna toma de decisiones. Cuenta con niveles de personalización e integración acorde al giro y necesidades del negocio.

Alcance

Con el objetivo de mejorar las operaciones del Comercial “Chavarria”.

Responsable

Sr. Amado Chavarria propietario del Comercial “Chavarria”.

Acciones

Sistema contable FENIX

3.1.12.1.2 Presupuesto**Tabla 15**

Tabla 15: Presupuesto

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Instalación de sistema contable FENIX, valor pago único	\$ 1200.00	\$ 1200.00
TOTAL		\$ 1200.00

3.1.13 ESTRATEGIA D2A1

3.1.13.1 DISEÑAR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA PERFECCIONAR EL DIRECCIONAMIENTO DEL COMERCIAL.

3.1.13.1.1 Filosofía corporativa

3.1.13.1.1.1 Misión organizacional propuesta

Somos un comercial dedicado a la compra y venta de productos de la zona como son: cacao, pimienta, maracuyá y café en la provincia de Santo Domingo, con el propósito comercializar productos de altos estándares de calidad y seguridad alimentaria a través de un trabajo sostenible, socialmente responsable y amigable con el medio ambiente para asegurar confianza y satisfacción a nuestros clientes.

3.1.13.1.1.2 Visión organizacional propuesta

Ser un comercial reconocido a nivel provincial por la calidad de productos que compramos y vendemos, con el fin de satisfacer las demandas del mercado y fortaleciendo lazos con nuestros clientes.

3.1.13.1.1.3 Valores corporativos

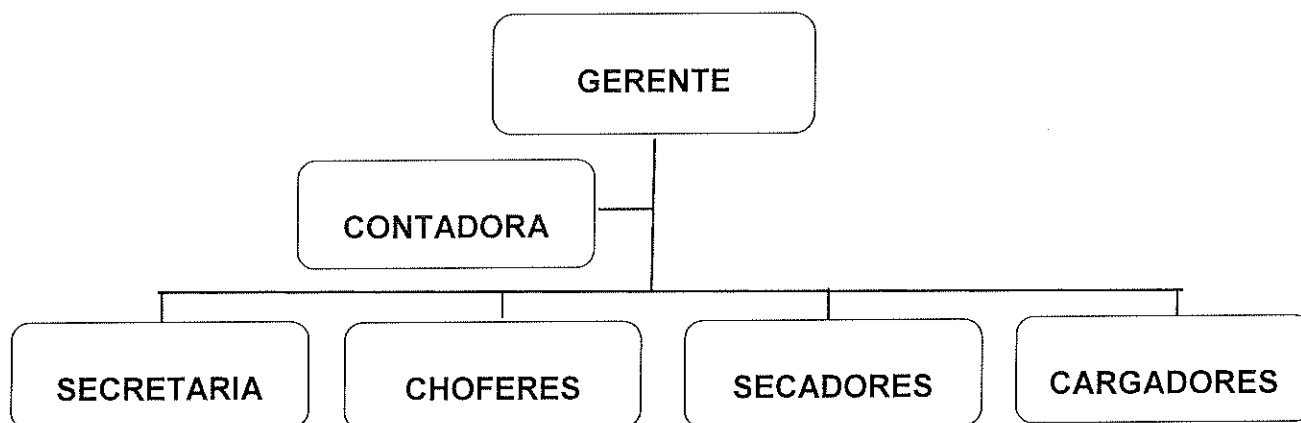
Respeto: Atendemos, escuchamos y valoramos a cada uno de nuestros clientes.

Calidad: Ofrecemos a nuestros clientes comprar sus productos a los mejores precios del mercado.

Honestidad: Llevamos a cabo todas nuestras transacciones con integridad y transparencia.

Responsabilidad: Realizamos actividades de manera responsables y con seriedad para cumplir eficientemente con todos los procesos que se necesiten.

3.1.13.1.1.4 Organigrama institucional propuesto



3.1.13.1.1.5 Imagen corporativa

Figura 18

Figura 18: Imagen corporativa del Comercial "CHAVARRIA".



Nota. La imagen representa el logo del Comercial "CHAVARRIA".

3.1.13.1.1.6 Manuales de funciones

A continuación, se detalla el manual de funciones donde se describe las obligaciones que deben llevar a cabo los colaboradores del Comercial "CHAVARRIA" de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

INTRODUCCIÓN

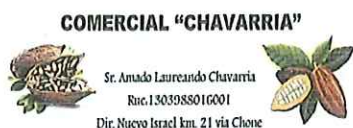
El presente manual de funciones se elaboró con la finalidad de mejorar la gestión interna del comercial mediante este instrumento se podrá establecer las funciones, responsabilidad y coordinación de las tareas que deben realizar los trabajadores del Comercial "Chavarría", el manual ayudará a que se faciliten y se agilicen los procesos internos permitiendo que se desarrollen las tareas de trabajo de manera eficaz.

El manual de funciones es una herramienta administrativa que contiene elementos esenciales para llevar a cabo una adecuada comunicación, organización y gestión administrativa por medio de este documento se puede definir las funciones y actividades que se realizaran en cada área de la empresa.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Gerente/propietario **Nivel:** Ejecutivo **Jefe inmediato:** Ninguno

Área: Administrativa **Subordinados inmediatos:** Todos los colaboradores

OBJETIVO DEL CARGO

Liderar y gestionar el comercial planificando, organizando, dirigiendo y controlando las actividades financieras, administrativas y operativas, aplicando conocimientos y desarrollando estrategias para alcanzar las metas fijadas.

FUNCIONES DEL CARGO

- Administrar la empresa.
- Revisar los ingresos y gastos del comercial.
- Supervisar las actividades, el rendimiento y la productividad del personal.
- Realizar negociaciones y contratos con proveedores.
- Establecer los objetivos de compras y ventas.
- Identificar y realizar los pagos a proveedores, clientes y trabajadores del comercial.
- Organizar y coordinar continuamente la formación de los empleados.
- Planificar y desarrollar objetivos y metas a corto y largo plazo.
- Optimizar la gestión de los recursos humanos, financieros y técnicos del comercial.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Contador

Nivel: Asesor

Jefe inmediato: Gerente

Área: Administrativa

Subordinados inmediatos: Ninguno

OBJETIVO DEL CARGO

Manejar la información financiera del comercial de manera ordenada y realizar los correspondientes pagos y declaraciones.

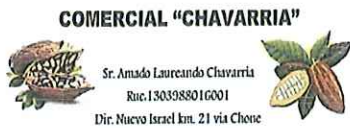
FUNCIONES DEL CARGO

- Administrar el sistema contable.
- Ejecutar las correspondientes declaraciones en el tiempo establecido.
- Dominar las decisiones financieras con beneficio al comercial.
- Proporcionar los pagos a trabajadores y clientes del comercial.
- Realizar un informe financiero semanal, mensual y anual al propietario o gerente.
- Elaborar los estados financieros los cuales respalden las operaciones del comercial.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Secretaria

Nivel: Ejecutivo

Jefe inmediato: Gerente

Área: Administrativa

Subordinados inmediatos: Ninguno

OBJETIVO DEL CARGO

Elaborar, organizar, conceder y coordina la agenda de acuerdo a prioridades, a clientes internos y externos.

FUNCIONES DEL CARGO

- Prestar apoyo administrativo al gerente y contador.
- Redactar informes, cartas, oficios y otros documentos requeridos para los procesos del comercial.
- Atender llamadas generales.
- Organizar reuniones.
- Llevar la agenda del gerente

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

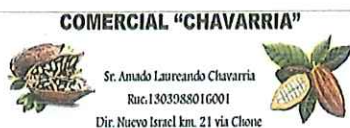
Cargo: Choferes**Nivel:** Ejecutivo**Jefe inmediato:** Gerente**Área:** Administrativa**Subordinados inmediatos:** Ninguno**OBJETIVO DEL CARGO**

Operar los vehículos o medios de transportes oficiales para el cumplimiento de funciones encomendadas.

FUNCIONES DEL CARGO

- Revisar, verificar y llevar el control general del vehículo.
- Trasladar los productos agrícolas a venderse o llevarse a la secadora.
- Conducir los vehículos bajo condiciones de seguridad, con reglamentos y normativas vigentes.

Elaborado por:**Revisado por:****Autorizado por:**



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Secadores

Nivel: Ejecutivo

Jefe inmediato: Gerente

Área: Administrativa

Subordinados inmediatos: Ninguno

OBJETIVO DEL CARGO

Revisar y verificar el secado de los productos agrícolas, así logrando un mejor rendimiento y calidad.

FUNCIONES DEL CARGO

- Secar los productos agrícolas con la temperatura correcta.
- Supervisar el secado constante.
- Mantener limpia la zona de secado.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



COMERCIAL "CHAVARRIA" Fecha: DICIEMBRE 2023

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo: Cargadores

Nivel: Ejecutivo

Jefe inmediato: Gerente

Área: Administrativa

Subordinados inmediatos: Ninguno

OBJETIVO DEL CARGO

Cargar y descargar los productos agrícolas adquiridos en el comercial.

FUNCIONES DEL CARGO

- Responder por el adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los productos.
- Llevar el control del producto.
- Recibir, entregar y acomodar los productos en su espacio correspondiente.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

3.1.14 ESTRATEGIA F1A1

3.1.14.1 ELABORAR ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA MEJORAR LAS COMPRAS Y EL RECONOCIMIENTO DEL COMERCIAL.

3.1.14.1.1 Productos a comprar

En la actualidad el Comercial “CHAVARRIA”, compra y vende productos agrícolas los cuales son: cacao, pimienta, maracuyá y pimienta, en la tabla siguiente se detallan los productos agrícolas que se comercializan.

Tabla 16

Tabla 16: Productos agrícolas

PRODUCTOS	IMAGEN
Cacao	
Pimienta	

Maracuyá



Café



Nota. Productos que compra y vende el Comercial “CHAVARRIA”.

Fuente. Obtenida del Comercial “CHAVARRIA”.

3.1.14.1.2 Estrategia de producto

Con base en los resultados de esta investigación, la estrategia de producto más adecuada para este proyecto es la etapa de ingreso en el mercado. La recepción de sus productos entre los clientes existentes es buena considerando que el comercial aún no ha implementado ninguna estrategia de marketing de allí se proponen las siguientes recomendaciones.

- Brindar a los clientes una buena atención en el comercial.
- Pagar a los clientes por sus productos un poco más de lo que otros comerciantes de la zona ofrecen.
- Incentivar a los clientes dándoles obsequios en las festividades nacionales como son: Día de la madre, día del padre, navidad y fin de año.

Figura 19

Día de la madre



Nota. Entregar detalles por el día de la madre a las clientas.

Fuente. (PureJoy, 2022)

Figura 20

Día del padre



Nota. Entrega de detalles para el día del padre a los clientes.

Fuente. (Tocamaderasign, 2004)

Figura 21

Navidad



Nota. Regalar fundas de caramelos en temporada de navidad a todos los clientes.

Fuente. Supermercados Aldean

Figura 22

Fin de año



Nota. Obsequiar calendarios a los clientes en la última semana del año.

Fuente. Imprenta “Impreimagen”.

3.1.14.1.3 Precio

Los precios en el Comercial “Chavarria”, no son fijos ya que los productos cuentan con precio de compra y venta dependiendo la temporada del año, estos precios suelen subir o bajar de una manera inesperada así haciendo que no tengan un precio estable.

A continuación, se presentan los precios del mes de diciembre del año 2023.

PRODUCTO	PRECIO MES DE DICIMEBRE 2023
Cacao	\$0.55 en baba y \$1.70 seco, la libra
Pimienta	\$0.45 la libra
Maracúya	\$0.20 el kilo
Café	\$0.12 la libra

3.1.14.1.4 Estrategia de precio

El comercial tiene muchos competidores en la zona y como se mencionó anteriormente no tienen un precio fijo de compra y venta de los productos con los que trabajan, así que se propone en esta estrategia comprar los productos de los clientes un 5% o si es posible un 10% más del precio que ofrecen los competidores.

3.1.14.1.5 Plaza

El Comercial “CHAVARRIA” cuenta con un local físico ubicado en la calle Dario Kanyat a lado de la escuela Jaun Bautista, diagonal al coliseo de la Pre parroquia Nuevo Israel Km 21 Vía Chone, el horario de atención son de lunes a sábado de 07:30am a 18:00pm y el día domingo de 08:00am a 12:00pm, los clientes que desean se les vaya a compra los productos en su domicilio se lo realiza si es que es una cantidad grande y así mismo algunos clientes piden que se les haga un flete para traer sus productos al comercial se lo realiza ya que se cuenta con dos medios de transporte.

3.1.14.1.6 Ubicación

Figura 23

Ubicación del Comercial “Chavarria”



Nota. En la imagen se visualiza la ubicación del Comercial “Chavarria”.

Fuente. Google maps.

3.1.14.1.7 Promoción

La promoción del comercial “Chavarria” tiene como objetivo mantener la fidelidad de los clientes y así mismo la captación de nuevos clientes que vendan productos agrícolas. Así que se propone la promoción en diferentes medios de comunicación como son:

3.1.14.1.8 Estrategia de promoción

3.1.14.1.8.1 Promoción por medios de comunicación

3.1.14.1.8.1.1 Publicidad en Diario La Hora

Diario La Hora es un periódico que es vendido de la provincia de Santo Domingo y a sus alrededores.

Circulación: Provincia e Santo Domingo

Impresos: 100.000 ejemplares

Sección de publicación: Noticias

Meses de publicación: Noviembre y Diciembre 2024

Valor: \$ 69.38 por anuncio

3.1.14.1.8.1.2 Publicidad en Informate Santo Domingo

Informarte Santo Domingo es un medio digital con 38 mil seguidores en facebook y 56.3 mil en instagram.

Días: Lunes a domingo

Sección: Noticias

Tiempo: 30 días, mes de Noviembre

Valor: \$ 19,00

3.1.14.1.8.1.3 Publicidad en Diaro Centro

Diario Centro es un periódico el cual es el más vendido de la provincia de Santo Domingo y a sus alrededores.

Circulación: Provincia e Santo Domingo y Manabí.

Impresos: 400.000 ejemplares

Sección de publicación: Noticias

Meses de publicación: Noviembre y Diciembre 2024

Valor: \$ 129.25 por anuncio

3.1.14.1.9 Administrador de anuncios

El administrador de anuncios es una herramienta de facebook que permite crear, editar y realizar publicaciones promociones, a través de estos medios realizar publicidad en instagram y facebook con objetivo de ser conocidos y lograr mejores compras de productos agrícolas.

Alcance

Atraer nuevos clientes a través de la publicidad.

Responsable

Sr. Amado Chavarria, propietario del Comercial “CHAVARRIA”.

3.1.14.1.10 Acciones

3.1.14.1.10.1 Facebook

Se sugiere publicitar el Comercial “CHAVARRIA”, a través del administrador de anuncios de facebook, esta herramienta permite llevar a cabo todo lo relacionado a la gestión de publicidad y promoción.

- Permite crear anuncios
- Aumenta el posicionamiento de la marca
- Incrementa la interacción con los clientes
- Expandir el comercial

El anuncio publicitario contará con la imagen del Comercial “Chavarria”, ayudando a darse conocer en la promoción con una descripción del mismo.

Figura 24

Figura 24: Anuncio publicitario



Nota. Publicidad del Comercial “Chavarria”, en redes sociales.

Fuente. Red social Facebook.

Valor: El valor de este espacio publicitario es de \$42,00 semanales.

3.1.14.1.10.2 Instagram

Es una aplicación muy utilizada en la actualidad esta red alcanza un potencial de 4 millones de ecuatorianos a través de publicaciones promocionando diferentes productos o servicios, el Comercial “Chavarria” aún no cuenta con una cuenta en esta app, pero se pronone la apertura de una cuenta.

Alcance

Promocionar el servicio y filosofía que ofrece el comercial.

Responsable

Sr. Amado Chavarria, propietario del Comercial “CHAVARRIA”.

Acciones

Se sugiere publicitar el Comercial “CHAVARRIA”, a través del administrador de anuncios de instagram, esta herramienta permite llevar a cabo todo lo relacionado a la gestión de publicidad y promoción.

- Publicidad del servicio
- Captación de nuevos clientes
- Dar conocer la filosofía del comercial
- Mayor rentabilidad

Figura 25

Figura 25: Instagram



Nota. Anuncio publicitario del Comercial "Chavarria".

Fuente. Red social Instagram.

Valor: El valor de este espacio publicitario es de \$42,00 semanales.

3.1.15 ESTRATEGIA F404

3.1.15.1 CAPACITAR A LOS TRABAJADORES EN EL TEMA DE LA COMPRA Y VENTA DE LOS PRODUCTOS DE LA ZONA PARA MEJORAR EL PROCESO DEL MISMO.

3.1.15.1.1 Capacitación

La capacitación se llevará de manera online por Edutin Academy USA, es una página web en la cual cuenta con los conocimientos necesarios para brindar a los trabajadores del Comercial “Chavarria”.

A continuación, se detalla el desarrollo de las actividades que brindará ayuda al personal así poder mejorar la atención al cliente.

CAPACITACIÓN BRINDADA AL PERSONAL DEL COMERCIAL “CHAVARRIA”

CARGO	TEMAS	TIEMPO	RESULTADO
Disigando por Edutin Academy USA	Unidad 1. Introducción a las atención y servicio al cliente.	1. 3 Semanas	Ofrecer la mejor atención a los cliente.
	Unidad 2. Conceptos asociados a la atención al y servicio al cliente.		
	Unidad 3. Fundamentos teóricos		

de la atención al
cliente.

Unidad 4. Aplicación
de la atención y
servicio al cliente.

Unidad 5. Técnicas y
estrategias
psicológicas al
servicio y atención al
cliente.

Unidad 6. Técnica y
modalidades de
atención al cliente por
medios electrónicos.

Unidad 7. Gestión de
relaciones
estratégicas.

Nota. Detalle de las actividades a desarrollar en la capacitación al personal del Comercial
“CHAVARRIA”.

Edutin Academy USA, ofrece un curso de atención al cliente está dirigido a toda persona que te esté interesado en aprender atender a sus cliente de forma efectiva, para el alcance de sus metas productivas.

URL: <https://edutin.com/curso-de-atencion-al-cliente-4261>

Los materiales a utilizarse para el desarrollo de esta estrategia son:

- Celular o computador
- Libreta
- Esfero

Día: Domingo

Horario: 13:00pm a 16:30pm

Valor: \$ 20.00

3.1.15.1.2 Responsable

Sr. Amado Chavarria, propietario delo Comercial “Chavarria”.

3.1.15.1.3 Presupuesto

Para el desarrollo de esta estrategia se presenta el siguiente presupuesto.

Tabla 17

Tabla 17: Presupuesto capacitación

DETALLE	ACTIVIDAD	TIEMPO	VALOR	VALOR
			UNITARIO	TOTAL
Capacitación dirigida por Edutin Academy USA	Curso atención y servicio al cliente.	3 Semanas	\$ 20,00	\$ 200,00
Celular o computador	Curso online	3 Semanas	\$ 0	\$ 0
Libreta	Curso online	3 Semanas	\$ 1,50	\$ 15,00
Esfero	Curso online	3 Semanas	\$ 0,50	\$ 5,00
TOTAL				\$ 230,00

3.1.15.1.4 Presupuesto de redes sociales

Tabla 18

Tabla 18: Presupuesto redes sociales

DETALLE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	VALOR	
			UNITARIO	TOTAL
Facebook	Anuncio publicitario	Propietario del Comercial "Chavarria"	\$ 42,00	\$ 168,00
Instagram	Anuncio publicitario	Propietario del Comercial "Chavarria"	\$ 42,00	\$ 168,00
TOTAL MENSUAL				\$336,00

Nota. Presupuesto de publicidad en redes sociales.

Fuente. Obtenida de los espacios publicitarios.

Tabla 19*Tabla 19: Presupuesto publicidad*

MEDIO DE COMUNICACIÓN	CANTIDAD	TIEMPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Publicidad en Diario La Hora	6 Publicaciones	2 meses	\$ 69,83	\$ 418,98
Publicidad en Informate Santo Domingo	30 anuncios	1 mes	\$ 19,00	\$ 570,00
Publicidad en Diaro Centro	8 publicaciones	2 meses	\$75,00	\$ 600,00
TOTAL				\$ 1588,98

Nota. Presupuesto de publicidad en diarios y página de facebook.

Fuente. Obtenida de los medios de comunicación.

3.1.15.1.5 Presupuesto a marketing mix

Tabla 20

Tabla20: Presupuesto a marketing mix

MARKETING	DETALLE	VALOR TOTAL
Producto	Incentivos	\$ 300,00
Precio	Precio diferencial	\$ -----
Plaza	Arriendo	\$ 150,00
Promoción	Publicidad en medios de comunicación y redes sociales	\$ 1924,98
TOTAL		\$ 2 374,98

Nota. Presupuesto a marketing mix.

Fuente. Obtenido del presupuesto de marketing mix.

3.1.15.1.2 PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS

Tabla 21

Tabla 21: Presupuesto general de las estrategias

DETALLE	ACCIÓN	VALOR	VALOR
		UNITARIO	TOTAL
Estrategia	Capacitar a los trabajadores en el	\$ 230,00	\$ 230,00
FO	tema de la compra de los productos de la zona para mejorar en el proceso del mismo.		
Estrategia	Automatizar los procesos del	\$ 1200,00	\$ 1200,00
DO	Comercial “Chavarria” dando uso a un sistema contable.		
Estrategia	Elaborar estrategias de marketing	\$ 2374,98	\$ 2374,98
FA	para mejorar las compras y el reconocimiento del comercial.		
Estrategia	Diseñar la filosofía corporativa	\$ 0	\$ 0
DA	para perfeccionar el direccionamiento del comercial.		
TOTAL			\$ 3804,98

Nota. Presupuesto general de las estrategias para el Comercial “Chavarria”.

Fuente. Presupuesto total de las estrategias.

3.1.15.1.2.1 Costo por lead

El costo por lead nos ayuda a medir si la estrategia que se esta ejecutando es eficiente y rentable, nos ayudará a calcular el gasto de nuevos clientes, así mismo comprender cual es la estrategia de mayor oportunidad para la empresa.

Fórmula:

CPL: Costo de la campaña / Total de lead

3.1.15.1.2.2 Costo adquisición de cliente

El costo adquisición de cliente nos permire conocer cuanto cuesta adquirir nuevos clientes y muestra si la inversión de la campaña de marketing es efectiva.

Fórmula:

CAC: Costo de marketing y ventas / Número de clientes adquiridos

3.1.15.1.2.3 Tasa de conversión

La tasa de conversión permite medir cuantas oportunidades efectivas se logra, utilizando dicha medición podemos determinar que estrategias ayudan a generar nuevos clientes y como desarrollar estrategias para mejor los procesos.

Fórmula:

TC: Número de converseiones en un periodo / Número total de visitas o acción general

X 100

3.1.15.1.2.4 Cronograma de estrategias

COMERCIAL “CHAVARRIA”									
Cronograma de actividades		Meses de ejecución del 2023							
		Noviembre				Diciembre			
Objetivo	Estrategia	6	13	20	27	4	10	17	23
Mejorar la toma de decisiones en el Comercial “Chavarria”	F4O4 Capacitar a los trabajadores en el tema de la compra de los productos de la zona para mejorar en el proceso del mismo.								
	D1O4 Automatizar los procesos del Comercial “Chavarria” dando uso a un sistema contable.								
	F1A1 Elaborar estrategias de marketing para mejorar las compras y el reconocimiento del comercial.								
	D2A1 Diseñar la filosofía corporativa para perfeccionar el direccionamiento del comercial.								

Nota. Cronograma de estrategias.

CAPITULO IV

4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.1 CONCLUSIONES

- Se analizó información del Comercial “Chavarria”, sobre la gestión estratégica en la cual se estableció que el comercial no cumple con los procesos correspondientes de cada área así afectando el crecimiento, la calidad y efectividad del mismo.
- Con la ejecución de las técnicas de investigación se utilizó la encuesta y la entrevista, se logró conocer que la gestión estratégica y la toma de decisiones son información fiable que nos ayudan a comprender y analizar la problemática.
- Se realizó un diagnóstico de la situación actual del comercial utilizando la matriz FODA, dando a conocer las fortalezas como la excelente atención al cliente, sus oportunidades como apertura de sucursales, sus debilidades como la escasa promoción y publicidad de los productos a comprar y sus amenazas como la de nuevos competidores, con el objetivo de encontrar los problemas y brindar una buena atención a los clientes.
- Los resultados obtenidos del comercial “Chavarria”, se recopilaron a través de las estrategias aplicadas como son el posicionamiento en redes sociales, la elaboración de la filosofía empresarial, la contratación de un sistema contable ayudando a tener un mejor control en las compras y ventas para mejorar el direccionamiento de la organización.

4.1.2 RECOMENDACIONES

- Realizar periódicamente análisis de los sucesos dentro del comercial para conocer los diferentes aspectos detectados con la información obtenida que no esten siendo manejados de la forma correcta y los cuales se necesiten reforzar.
- Desarrollar directrices para mejorar en la toma de decisiones y así mismo crear medidas para la eliminación de problemas que obstaculicen el crecimiento o desarrollo del comercial.
- Elaborar constantemente un diagnóstico de mercado para conocer los cambios que pueden surgir a futuro en el FODA del comercial.
- Aplicar las estrategias desarrolladas en este estudio, tal como fueron elaboradas a partir de los resultados adquiridos mediante los instrumentos y métodos de investigación, con el objetivo de ayudar a la mejora del comercial.

BIBLIOGRAFÍA

Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Anónimo. (03 de 02 de 2022). *Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de Escuela Europea de Excelencia: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2022/02/10-ejemplos-de-estrategias-de-gestion-de-riesgos-alternativas-a-las-respuestas-tradicionales/>

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Baquero, D. C. (12 de 01 de 2023). *MONGABAY*. Obtenido de MONGABAY: <https://es.mongabay.com/2023/01/desafios-ambientales-de-ecuador-en-el-2023-frenar-la-mineria-ilegal/>

Bonilla, N. (16 de 11 de 2020). *Natalia Bonilla*. Obtenido de Natalia Bonilla: <https://nataliabonilla.org/2020/11/16/7-elementos-de-un-plan-estrategico/>

Botin, R. (10 de 07 de 2022). *Shopify*. Obtenido de Shopify: <https://www.shopify.com/es/blog/planeacion-estrategica>

Castillo, J. (11 de 2004). *Univertat Autònoma de Barcelona*. Obtenido de Univertat Autònoma de Barcelona: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3957/jldc1de1.pdf>

Certo, S. (s.f.). *Cinecias empresariales*. Obtenido de Cinecias empresariales: https://html.rincondelvago.com/planificacion-estrategica_samuel-certo.html

Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. doi:<https://www.remex-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

Coulter, S. R. (2018). *Administración 13E*. Pearson.

Egg, E. A. (2007). *Planificación estratégica*. Buenos Aires, México: Lumen.

Fred David, Kaplan, Norton, Goodstein, Nolan y Pfeiffer. (05 de 2011). *Universidad de La Rioja*.

Obtenido de Universidad de La Rioja: [file:///C:/Users/Cinthia/Downloads/Dialnet-AnalisisDeTresModelosDePlanificacionEstrategicaBaj-3895231%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Cinthia/Downloads/Dialnet-AnalisisDeTresModelosDePlanificacionEstrategicaBaj-3895231%20(1).pdf)

Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica novena edición*. Pearson Educación de México, S.A. doi:<https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

González. (03 de 10 de 2018). *Redalyc.org*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf>

González, B. (07 de 10 de 2017). *Universidad de La Rioja*. Obtenido de Universidad de La Rioja: [file:///C:/Users/Cinthia/Downloads/Dialnet-ProcedimientoParaAplicarLaGestionEstrategicaOrgani-8231642%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Cinthia/Downloads/Dialnet-ProcedimientoParaAplicarLaGestionEstrategicaOrgani-8231642%20(1).pdf)

González, J. (03 de 10 de 2018). *Redalyc.org*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

- Hitt, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- León, D. (02 de 03 de 2023). *Ernst y Young*. Obtenido de Ernst y Young: https://www.ey.com/es_ec/consulting/tendencias-tecnologicas-ecuador-2023
- Marín, J. C. (2017). *Plaeamiento estratégico y desarrollo sostenible del programa social Qali Warma*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Gusmán y Valle, Lima.
- Much. (2010). <https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-2375/LE-2375.pdf>. Pearson Educación, México. doi:<https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-2375/LE-2375.pdf>
- Much, L. (2010). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación de México. doi:<https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-2375/LE-2375.pdf>
- Münch y García. (2009). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-de-la-administracion-cuales-son-y-que-significan/>
- Münch, L. (2009). *Euroinnova*. Obtenido de Euroinnova: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-administracion-segun-munch->

- Quetzal, H. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-estrategica-en-la-administracion-con-enfoque-a-sistemas/>
- Quiroa, M. (01 de 08 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-estrategica.html>
- Raymundo, M. S. (2018). *Elementos básicos de administración*. Culiacán, México: Servicios Editoriales Once Ríos.
- Ruíz, B. C. (2012). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>
- Salguero, N. S. (2018). *Polo del Conocimiento*. Obtenido de Polo del Conocimiento: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/748>
- Sierra, C. (06 de 2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Barranquilla, Colombia: Pensamiento & gestión. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Zabala, J. R. (2018). *Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias del estado Zulia-Venezuela*. Venezuela: Ciencias Sociales.
- Zendesk. (13 de 05 de 2023). *Blog de Zendesk*. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-estrategica/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20es%20el%20proceso%20en%20el%20que%20se,de%20contingencias%20previsibles%20e%20inviabiles.>

ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista dirigida al propietario del Comercial “Chavarria”.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Guía de entrevista para el propietario del Comercial “Chavarria”.

1. ¿La empresa tiene análisis FODA para identificar las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, me podría indicar cuáles son?
2. ¿Cómo se ha evolucionado el comercial en estos años?
3. ¿Cuál es la misión y visión del comercial?
4. ¿Qué métodos utiliza para mejorar las tomas de decisiones?
5. ¿Cuáles son las ventajas competitivas más importantes de su comercial?
6. ¿De qué manera están establecidas las funciones de los diferentes puestos de trabajo?
7. ¿Posee algún método para verificar la calidad del trabajo de sus colaboradores?
8. ¿Considera que sus trabajadores están capacitados para la correcta atención de los clientes?
9. ¿Cree que una gestión estratégica podrá mejorar la toma de decisiones del comercial?
10. ¿Existe coordinación entre los diferentes departamentos?

Anexo 2: Encuesta dirigida al personal del Comercial “Chavarria”.



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

Encuesta dirigida al personal del Comercial “Chavarria”.

1. ¿Cuánto tiempo usted lleva trabajando en el comercial?

0 – 1 años

1 – 3 años

Más de 3 años

2. ¿Conoce la misión y visión del comercial?

Si

No

3. ¿Usted conoce si la organización cuenta con una gestión estratégica?

Si

No

4. ¿Te sientes cómodo/a expresando tus opiniones y sugerencias sobre las decisiones de la empresa?

Muy cómodo/a

Cómodo/a

Incómodo/a

Muy incómodo/a

5. ¿Cómo describirías el proceso de comunicación en la empresa en relación de las decisiones tomadas?

Eficiente

Aceptable

Necesita mejora

Muy deficiente

6. ¿Has experimentado cambios importantes en la empresa sin previo aviso o consulta?

Si

No

7. ¿Crees que la empresa podría beneficiarse al involucrar más a los trabajadores en la toma de decisiones?

Si

No

Talvez

8. ¿Cómo calificaría su satisfacción con la toma de decisiones en la empresa?

Muy satisfecho

Satisfecho

Nada satisfecho

9. ¿Qué tipo de decisiones crees que deberían tomarse de manera más colaborativa en la empresa?

Cambios en los procesos de trabajo

Desarrollo de servicio

Estrategia a largo plazo

10. ¿Qué te gustaría ver mejorado en el proceso de toma de decisiones en la empresa?

Involucración de un equipo más diverso

Mayor rapidez en la toma de decisiones

Más capacitación para los trabajadores



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividad	Señalar el mes				FIRMA ESTUDIANTE			
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre			
Marcar semana	1	2	3	4	1	2	3	4
Indicaciones y revisión general del tema, cronograma.	X							
Objetivos, Justificación, Hipótesis		X						
Planteamiento del Problema, Metodología		X	X	X				
Revisión de la literatura o fundamentos teóricos			X	X				
Resultados (obtenidos de los datos primarios sujeto de análisis)				X				
Propuesta (implementación de propuesta del proyecto) I parte				X	X	X		
Propuesta (implementación de propuesta del proyecto) II parte					X	X	X	
Análisis de Resultados obtenidos luego aplicar la propuesta					X	X	X	X
Conclusiones								X
Recomendaciones								
Revisión general para la aprobación del borrador final.		X	X	X	X	X	X	X

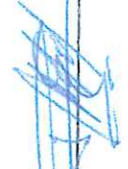
APELLIDOS Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: BARRETO CHAVARRIA CINTHIA JAZMINA

FIRMA DEL ESTUDIANTE:



FIRMA ASESOR:

FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO:



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO JAPÓN

COORDINACIÓN
ACADÉMICA



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

INFORME DEL ASESOR

Fecha: 08/08/2023

DATOS DEL ASESOR	
Nombre del ASESOR: MsC. Naranjo Armijo Franklin Gerardo	Programa Académico o Carrera: Administración de empresas
ASESORIA DE PROCESO DE TITULACION	
Gestión estratégica para la mejora en la toma de decisiones en el Comercial "CHAVARRIA" Santo Domingo, 2023	
Se realizó la asesoría durante el semestre Sí (X) No ()	Cuántas sesiones de asesoría se realizaron: 4 sesiones
ACTIVIDADES REALIZADAS	
¿A cuál?, señala de que tipo:	Porcentaje de atención
Apoyo Académico	_____ 100 _____ %
Formación temprana en la investigación	_____ 100 _____ %
Asesoría en el trabajo practico	_____ 100 _____ %
Asesoría en el formato y trabajo escrito	_____ 100 _____ %
Acompañamiento	_____ 100 _____ %
Observaciones	

Certifico que el /la estudiante BARRETO CHAVARRIA CINTHIA JAZMINA, el trabajo escrito y practico en su asesoría con un puntaje de 10/10.

FIRMA ASESOR:

FIRMA DIRECTOR DE CARRERA



INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO JAPÓN
**COORDINACIÓN
ADMINISTRACIÓN**



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN
INFORME DE OBSERVACIONES DE ASESOR

Fecha: 29 de enero del 2024

DATOS DEL ASESOR	
Nombre del ASESOR: Ing. Jessica Maricela Guillén Fuentes, MsC.	Carrera: Administración de Empresas
TEMA DEL PROYECTO DE TITULACION	
GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL COMERCIAL “CHAVARRIA” EN SANTO DOMINGO, 2023.	
ACTIVIDADES REALIZADAS	
PARTE DEL PROYECTO	OBSERVACIONES
TEMA OBJETIVOS INTRODUCCIÓN (PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA) ¿Existe relación entre el Tema con los objetivos, los objetivos específicos con el objetivo general y el desarrollo del proyecto?	Cumple (X) No cumple () Sugerencias
MARCO TEORICO Y METODOLOGÍA El marco teórico hace referencia al tema planteado, así como la metodología se ajusta al tema a ser implementado.	Cumple (X) No cumple () Sugerencias
ANALISIS INICIAL Existe documentación fundamentada que sustente el análisis inicial en el proyecto de titulación	Cumple (X) No cumple () Sugerencias
PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN La propuesta se ajusta a la temática planteada	Cumple (X) No cumple () Sugerencias
ANALISIS DE RESULTADOS Existe una comparación del dato inicial con los resultados obtenidos	Cumple (X) No cumple () Sugerencias
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES Existe una coherencia entre el desarrollo de la temática, la hipótesis y los resultados que se obtuvieron en el proceso	Cumple (X) No cumple () Sugerencias

Certifico que el /la estudiante **BARRETO CHAVARRIA CINTHIA JAZMINA**, CUMPLE (X) o NO CUMPLE () el trabajo escrito en su lectura con un puntaje de **9,50** (nueve coma cincuenta), que le permite presentarse a la defensa pública.

FIRMA DEL ASESOR: _____
1719786046
JESSICA MARICELA GUILLEN FUENTES
Firmado digitalmente por
1719786046 JESSICA
MARICELA GUILLEN FUENTES
Fecha: 2024.01.29 10:44:41
-05'00"



INFORME DE OBSERVACIONES DE LECTOR

Fecha:31-01-2024

DATOS DEL LECTOR	
Nombre del LECTOR: FRANCISCO JAVIER SANTAMARIA GRANDA	Carrera: TECNOLOGIA SUPERIOR EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TEMA DEL PROYECTO DE TITULACION	
GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL COMERCIAL "CHAVARRIA" EN SANTO DOMINGO, 2023.	
ACTIVIDADES REALIZADAS	
PARTE DEL PROYECTO	OBSERVACIONES
TEMA OBJETIVOS INTRODUCCIÓN (PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA) Existe relación entre el Tema con los objetivos, los objetivos específicos con el objetivo general y el desarrollo del proyecto?	Cumple (X) No cumple () Sugerencias _Ninguna
MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA El marco teórico hace referencia al tema planteado así como la metodología se ajusta al tema a ser implementado.	Cumple (X) No cumple () Sugerencias Ninguna
ANÁLISIS INICIAL Existe documentación fundamentada que sustente el análisis inicial en el proyecto de titulación	Cumple (X) No cumple () Sugerencias _Ninguna
PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN La propuesta se ajusta a la temática planteada	Cumple (X) No cumple () Sugerencias Ninguna
ANÁLISIS DE RESULTADOS Existe un comparación del dato inicial con los resultados obtenidos	Cumple (X) No cumple () Sugerencias Ninguna
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES Existe una coherencia entre el desarrollo de la temática, la hipótesis y los resultados que se obtuvieron en el proceso	Cumple (X) No cumple () Sugerencias Ninguna

Certifico que el /la estudiante BARRETO CHAVARRIA CINTHIA JAZMINA CUMPLE (X) o NO CUMPLE () el trabajo escrito en su lectura con un puntaje de 9, que le permite presentarse a la defensa publica

FIRMA LECTOR: _____



FRANCISCO JAVIER
SANTAMARIA GRANDA

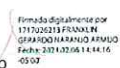




APROBACIÓN DE LECTORES

Fecha: 30 de enero del 2024

DATOS DEL ESTUDIANTE	
Nombre: CINTHIA JAZMINA BARRETO CHAVARRIA	Dirección Domicilio: Santo Domingo. Nuevo Israel. Km 21 Vía Chone
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	
Correo electrónico: cjbaretoc@itsjapon.edu.ec	TELEFONO 0992640679

DATOS DEL ASESOR	
Nombre del ASESOR: MSC. FRANKLIN GERARDO NARANJO ARMIJO	Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TEMA	
GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL COMERCIAL "CHAVARRIA" EN SANTO DOMINGO 2023	

APROBACIÓN DE LECTORES	
NOMBRE DE LOS LECTORES	FIRMA DE APROBACIÓN
MSC. FRANKLIN GERARDO NARANJO ARMIJO	1717026213 FRANKLIN GERARDO NARANJO ARMIJO 
MSC. JESSICA MARICELA GUILLÉN FUENTES	 Firmado electrónicamente por: JESSICA MARICELA GUILLÉN FUENTES
MSC. FRANCISCO JAVIER SANTAMARIA GRANDA	 Firmado electrónicamente por: FRANCISCO JAVIER SANTAMARIA GRANDA

FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO: _____

1717026213
 FRANKLIN GERARDO
 NARANJO ARMIJO
 Firmado digitalmente por
 1717026213 FRANKLIN
 GERARDO NARANJO ARMIJO
 Fecha: 2024.02.05 14:43:04
 +05'00'