



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS

TÍTULO:

**“ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO Y PRODUCTIVIDAD DE LA CIUDAD DE
IBARRA”**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN
COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS**

AUTOR: BENJAMÍN FRANKLIN PANTOJA ALDAZ

TUTOR: ECO. EDGAR LLOVANI SOTOMAYOR

OTAVALO, SEPTIEMBRE 2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, BENJAMIN FRANKLIN PANTOJA ALDAZ con número de C.I: 1004703300 declaro que este trabajo es de mi total autoría, que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

BENJAMÍN FRANKLIN PANTOJA ALDAZ

C.I. 1004703300

CERTIFICACION DEL TUTOR

Certifico que el proyecto de investigación titulado **“ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y PRODUCTIVIDAD DE LA CIUDAD DE IBARRA”** que, bajo mi dirección y supervisión, constituye el trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas del estudiante Benjamín Franklin Pantoja Aldaz, ya que cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajo de Titulación (Arts. 16 y 25) de la universidad de Otavalo.

Edgar Llovani Sotomayor

C.I. 170738253-5

AGRADECIMIENTO

Seré breve ¡GRACIAS TOTALES!

SUMARIO

ICC: The International Chamber Of Commerce

OCDE: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico

CCI: Cámara de Comercio y productividad Ibarra

G20: Grupo de los 20, aforo cuyos miembros son parte de un grupo de países industrializados y emergentes.

ISO 9001: determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto y/o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su rama, para su certificación o con fines contractuales.

Tic: Tecnologías de la información y comunicación

Socio: Persona que pertenece a una agrupación o asociación.

Cliente: Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.

Organización sin finalidad de lucro: Las organizaciones sin fines de lucro son aquellas que no tienen una meta económica o lucrativa. Generalmente son organizaciones que poseen fines comunitarios o de ayuda de algún tipo. Estas organizaciones aceptan inversiones de entidades estatales o privadas.

CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	II
CERTIFICACION DEL TUTOR.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
SUMARIO.....	V
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	X
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
ESTADO DEL ARTE.....	3
PREGUNTA CIENTÍFICA	5
HIPÓTESIS	5
OBJETIVOS.....	5
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
VARIABLES.....	5
APORTE DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
CAPÍTULO I.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
1.1. Estrategias.....	8
1.1.1. Características de las Estrategias.....	10
1.1.2. Estrategias Corporativas.....	10
1.1.3. Etapas de una estrategia.....	12
1.1.4. Estratega de obtención de nuevos clientes y fidelización de los actuales.....	13
1.1.5. Estrategias competitivas genéricas	13
1.2.1. Estrategia competitiva.....	15

1.1.6. Estrategias en un mundo globalizado.....	16
1.1.7. La importancia de implantación de estrategias en empresas	16
1.2. Importancia de captar nuevos clientes	17
1.3. Marketing	17
1.3.1. Finanzas.....	18
1.4. Gestión administrativa.....	18
1.4.1. Planeación	18
1.4.2. Organización	19
1.4.3. Integración de personal.....	19
1.4.4. Dirección.....	19
1.4.5. Control	19
1.5. Dirección y desarrollo de la planificación estratégica	20
1.6. Conclusión Capítulo I	22
CAPITULO II	23
MARCO METODOLÓGICO	23
2.1. Métodos de investigación.....	23
2.2.1. Diseño de la investigación	24
2.2.2. Tipos de investigación	25
<input type="checkbox"/> Investigación de campo	25
<input type="checkbox"/> Investigación documental.....	25
2.3. Población y muestra	26
2.3.1. Muestra	26
2.4. Técnicas e instrumentos de levantamiento de información.....	27
2.5. Validez y confiabilidad	28
Validez.....	28
Confiabilidad.....	28
2.6. Interpretación de datos	28

2.7. Análisis de las 5 preguntas de la encuesta	29
2.8. Conclusiones CAPITULO II.....	30
CAPITULO III	31
ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y PRODUCTIVIDAD DE LA CIUDAD DE IBARRA	31
3.1. Tabulación de resultados	31
3.2. Definición de Cámara de Comercio	36
3.3. Historia de las Cámaras de Comercio	37
3.4. Historia de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra	38
3.5. Imagen corporativa	38
3.5.1. Nombre de la empresa.....	38
3.5.3. Misión.....	39
3.5.4. Visión	40
3.5.5. Valores	40
3.5.6. Principios.....	42
3.5.7. Objetivos.....	42
3.5.8. Organigrama estructural	43
3.6. Análisis FODA.....	43
3.7. Cinco fuerzas de Porter	45
3.8. Formulación de estrategias	47
3.8.1. Objetivos estratégicos.....	47
3.8.2. Análisis de opciones estratégicas.....	48
3.8.3. Plan de acción y ejecución de estrategias	50
3.1.1. Justificación de la Investigación	51
3.1.2. Estrategia de captación de clientes:	51
3.8.3. Estrategia de diversificación de producto:.....	55
Estrategia ANSOFF	55

Calidad de servicio como herramienta estratégica	56
Implementación normas ISO 9001-2015 como ventaja competitiva.	58
Presentación de nueva cartera de servicios	58
Servicio a prestar.	59
Cliente interno	63
3.8.4. Políticas	66
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Tabla de variables independiente y dependiente	6
Ilustración 2. Etapas de la Estrategia	12
Ilustración 3. Estrategias genéricas de Porter	14
Ilustración 4. Formula de ecuación y cuadro muestral	27
Ilustración 5. Tabulación pregunta 1.....	32
Ilustración 6. Tabulación encuesta pregunta 2	32
Ilustración 7.Tabulación encuesta pregunta 4	34
Ilustración 8.Tabulación encuesta pregunta 5	35
Ilustración 9. Logotipo de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra.....	39
Ilustración 10.Organigrama estructural de la CCI.....	43
Ilustración 11. Personal administrativo	43
Ilustración 12. Matriz FODA.....	44
Ilustración 13. Cinco Fuerzas de Porter.....	45
Ilustración 14. Análisis de la situación actual y principales carencias de la CCI.....	47
Ilustración 15. Plan de acción.....	50
Ilustración 16. Identificación de Clientes Potenciales	52
Ilustración 17. Clasificación de los clientes potenciales.....	53
Ilustración 18. Cuadro de servicios de la CCI.....	54
Ilustración 20. Estrategias ANSOFF	56
Ilustración 25. Proyección de ventas anual.	64

RESUMEN

La presente investigación consiste en la implementación de Estrategias, para ello se ha establecido como objetivo general “Diseñar Estrategias para el desarrollo funcional de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra”, como primer capítulo se fundamentó teóricamente la importancia del uso de estrategias para la optimización de las organizaciones, por medio de la conceptualización de las variables de la implementación de estrategias. Como segundo capítulo se diseñó un marco metodológico de la investigación, La investigación fue basada bajo el paradigma cuantitativo, en el cual se analizaron las características de la institución, sus clientes, socios y además de los productos que ofrecen. Los métodos empleados fueron teórico, inductivo, deductivo, analítico/sintético y descriptivo. La población de estudio está conformada por actividades económicas destinadas a la producción, comercialización y venta de bienes y servicios diversos que realizan dichas actividades en la zona central del comercio de la ciudad de Ibarra. Como resultado de la investigación se identificó que la institución cuenta con un número limitado de socios por tanto se confina el crecimiento de la misma y por tanto de sus socios. Como propuesta se planteó la implementación de estrategias para el desarrollo funcional de la institución por medio del uso de “estrategias de obtención de nuevos clientes”, así como también el uso de “las estrategias genéricas de diversificación del servicio” creando una ventaja competitiva y el análisis de como mejorarían estas estrategias a la institución, crear estrategias ,determinar el tiempo de realización, generar costos y responsabilizar a el interesado, para posteriormente realizar un análisis financiero e implementar políticas que garanticen la ejecución de estas estrategias.

ABSTRACT

The present investigation consists of the implementation of Strategies, for this purpose it has been established as a general objective “Design Strategies for the optimization of the administrative management of the Chamber of Commerce and Productivity of the city of Ibarra”, as the first chapter theoretically based the importance of the use of Strategies for the optimization of organizations, through the conceptualization of the variables of the implementation of Strategies. As a second chapter, a methodological framework for research was designed. The research was based on the quantitative paradigm, in which the characteristics of the institution, its clients, partners and in addition to the products they offer were analyzed. The methods used were theoretical, inductive, deductive, analytical / synthetic and descriptive. The study population is made up of economic activities destined to the production, commercialization and sale of diverse goods and services that carry out these activities in the central commerce zone of the city of Ibarra. As a result of the investigation, it was identified that the institution has a limited number of partners, therefore its growth is confined and therefore its partners. As a proposal, the implementation of strategies for the functional development of the institution was proposed through the use of “strategies to obtain new clients”, as well as the use of “generic strategies for diversification of the service” creating a competitive advantage and the analysis of how they would improve These strategies to the institution, create an action plan for the execution of these strategies, determine the time of realization, generate costs and hold the interested party responsible, to subsequently carry out a financial analysis and implement policies that guarantee the execution of these strategies.

INTRODUCCIÓN

En distintos países alrededor del mundo coexisten diversas organizaciones sin finalidad de lucro económico, que fomenta la competencia y el mejoramiento productivo de determinado sector dentro de un territorio geográfico. La cámara de comercio es una entidad no gubernamental formada por empresarios, dueños de pequeñas, medianas o grandes comercios asociados con el propósito de elevar la productividad y competitividad de sus negocios. Sirve a sus socios entregando servicios de calidad que contribuyen a su desarrollo y crecimiento, también es la encargada de mediar y arbitrar conflictos mercantiles.

La cámara de comercio tiene vital importancia en todo el país, ya que es un órgano que agrupa a los comerciantes de la zona en favor de la protección de sus intereses, busca la mejora de sus actividades comerciales y la obtención de una mayor prosperidad. El objetivo de toda Cámara de Comercio es que las actividades de sus agremiados, se desarrollen y crezcan al ritmo del comercio global y ser competitivos a nivel nacional e internacional.

La cámara de comercio de la ciudad de Ibarra se beneficiará de manera técnica y metodológica a través del diseño de estrategias para el desarrollo funcional que apoyará siendo una herramienta para el mejoramiento de los servicios que brinda la institución.

Por lo tanto, el presente documento constará de tres capítulos donde: El primer capítulo de la investigación contendrá el análisis de la fundamentación teórica del uso de las estrategias; el segundo capítulo será el encargado del estudio investigativo y la construcción de un marco metodológico sobre la investigación y por último el capítulo tres será el encargado de contener la elaboración de las estrategias ejecutables en la Cámara de Comercio y Productividad de Ibarra, con sus respectivas conclusiones finales y recomendaciones.

ESTADO DEL ARTE

La cámara de comercio no es solamente una institución local, sino que desde tiempo atrás se han ido fomentando como organizaciones empresariales privadas a nivel mundial. La cámara de comercio en un entorno global fomenta la apertura del comercio y de la inversión internacional, así como la economía de mercados. La percepción sobre los comercios es una fuerza poderosa en beneficio de la paz y la

prosperidad datan de sus orígenes desde principios del siglo XX, que antiguamente se hacían llamar “mercaderes de la paz”. Los principales factores que influyen negativamente a esta entidad son disputas entre las autoridades de estado y las autoridades que representan a las grandes empresas de cada país en tema de problemas de comercio internacional y su ejecución.

ICCSpain (2018) Afirma que “Las federaciones de cámaras de comercio trabajan como una gran asociación a nivel nacional con un simple conflicto de intereses por su ubicación geográfica que hace que cada una de las cámaras de comercio también trabajen de manera individual donde poseen sus propios socios y aportadores económicos para su funcionamiento”.

Es decir que las cámaras de comercio no trabajan conjuntamente para el fortalecimiento de la actividad que realizan cómo el desarrollo y crecimiento de actividades comerciales y protección de la misma dejando a unas instituciones con un sistema de gestión administrativa decadente.

La principal debilidad de la cámara de comercio en la ciudad de Ibarra es un anticuado plan estratégico causando una disminución en el número de socios de la entidad por causas de un mal manejo al momento de brindar sus servicios, así como también conservar a los socios actuales. Según el conteo generado por el pago de patentes de las actividades comerciales de la ciudad de Ibarra, existen 16.678 actividades comerciales en la localidad de manera productiva, venta y comercialización de bienes y servicios.

Según el censo realizado para el pago de patentes comerciales, se ha encontrado que los comerciantes que podrían formar parte afiliándose a la institución son de aproximadamente 6.000 comerciales destinados a la prestación de servicios y ventas de consumo, pero la institución solo cuenta con 450 de socios entre activos y pasivos, de los cuales 200 son socios activos, siendo solo el 3.33% socios de todas las actividades económicas que se realizan en dicha ciudad, esto se debe a la falta de visión generalizada de las necesidades para el proceso comercial que se tiene de los afiliados de la institución esto provoca que la ciudadanía en general pierda interés en formar parte de la cámara de comercio y producción, su causa principal es por no contar con una gestión administrativa adecuada para el proceso comercial, a su vez

la cámara de comercio no conoce que vía o alternativa estratégica seguir para el mejoramiento continuo de su servicio.

PREGUNTA CIENTÍFICA

¿Cómo contribuye el diseño de Estrategias para el desarrollo funcional de la Cámara de Comercio de la ciudad de Ibarra?

HIPÓTESIS

Sí se diseña Estrategias se desarrolla el funcionamiento de la Cámara de Comercio de la ciudad de Ibarra.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias para el desarrollo funcional de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Fundamentar teóricamente la importancia del uso de estrategias para las Cámaras de Comercio
2. Diseñar un marco metodológico de la investigación
3. Presentar las estrategias para el desarrollo funcional de la cámara de comercio y productividad de la ciudad de Ibarra.

VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS PARA LA CÁMARA DE COMERCIO

VARIABLE DEPENDIENTE: DESARROLLO FUNCIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO

MATRIZ DECLARACIÓN DE VARIABLES

Ilustración 1. Tabla de variables independiente y dependiente

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	HERRAMIENTA DE VERIFICACIÓN	
ESTRATEGIAS PARA LA CÁMARAS DE COMERCIO	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	MISIÓN	1	OBSERVACIÓN, ANALISIS DOCUMENTAL, ENCUESTA	
		VISIÓN	2		
		VALORES	3		
		PRINCIPIOS	4		
		OBJETIVOS	5		
		POLÍTICAS	6		
	DESARROLLO MATRICIAL ESTRATÉGICO	MATRIZ FODA	7		
		CINCO FUERZAS DE PORTER	8		
		ESTRATEGIA ANSOFF	9		
	IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA	ESTRATEGIA DE CAPTACIÓN DE CLIENTES	ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS		10
					11
			12		
			13		
			14		
DESARROLLO FUNCIONAL DE LA INSTITUCIÓN	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACIÓN	15		
		EJECUCIÓN	16		
		SEGUIMIENTO	17		
		CONTROL	18		

Elaboración propia

APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

Los principales impactos que tendrá este proyecto son económicos y también sociales.

SOCIAL:

El buen aprovechamiento de esta guía de asesoramiento beneficiará a los socios una mejor prestación de servicios otorgados por la cámara de comercio, este impacto será medido por la satisfacción de los socios y por tanto un beneficio social de la localidad de Ibarra, en su efecto el buen uso de la guía de desarrollo funcional de la gestión administrativa será un beneficio técnico teórico para su ejecución.

ECONÓMICO:

El impacto económico tendrá como beneficiarios tanto a la cámara de comercio, así como también a los socios y futuros socios, esto será medido por la satisfacción de los socios, el mejoramiento continuo de la capacidad de prestación de servicios de la cámara de comercio, el aumento de socios y sobre todo el aumento de rentabilidad en un 10% de ingresos hacia la institución y mejoramiento de competitividad de la prestación de sus servicios y al ser una institución sin finalidad de lucro estos ingresos permitirán generar nuevos proyectos de desarrollo a la comunidad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Introducción

A continuación, el siguiente tema de investigación continente el desarrollo teórico donde se sustentan los conocimientos de contextualización de estrategias, el uso de estas estrategias, tipos, opciones estrategias, definiciones y aplicaciones de la gestión administrativa en una empresa. Para lo cual se ha destinado la investigación de sus antecedentes en libros, documentos, revistas tanto físicas como digitales, revistas científicas, informes, páginas web, entre otras herramientas de recolección de información donde se sustentan los contenidos basado en la doctrina de los principales autores.

1.1. Estrategias

“Es la dialéctica de la empresa con su entorno” Ansoff (1976) Igor Ansoff expresa que las estrategias deben ser adoptadas mediante un enfoque “destruir para avanzar”, donde por medio de estrategias de innovación mejorar la calidad de una actividad o proceso.

“Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada” Koontz (1991)

Sainz de Vicuña J (2017) Expresa que “la estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente.”

Según Michael Porter (1985) “Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado.” Y por tanto se interpreta que Estrategia es la diferenciación de su actividad empresarial entre las demás del mercado donde tiene por objetivo el posicionamiento estratégico que permite a las empresas ser interesante hacia sus clientes.

Entonces ya comprendido la definición de diferentes autores se concluye que: las estrategias son un medio o planes de acción utilizado por los administrativos para el uso óptimo de sus recursos y lograr sus objetivos, que se pueden fijar y ejecutar en cualquier tipo de empresa o institución que buscan garantizar la misión, visión y objetivos de una manera efectiva para el desarrollo de la misma, estableciendo una ventaja competitiva contra la competencia.

Reseña histórica

la estrategia es un aporte de las organizaciones militares donde se eran obligados a manejar cuantiosas cantidades de recursos y personal y estos debían ser utilizados con la mayor eficacia posible, esto era posible a través de una planeación para el uso de estos recursos, mediante tácticas y organización de un mando jerárquico.

Conforme avanza la historia las estrategias ya no fueron exclusivamente de uso militar, se usaron en diferentes disciplinas tales como filosofía, psicología hasta llegar a la economía y hoy en día se usan en entornos empresariales pero el objetivo sigue siendo el mismo “LIQUIDAR AL ENEMIGO”.

Sun Tzu fue uno de los primeros estrategas en la disciplina militar por los años 500 A.C., en el cual se expresa en un ensayo titulado «El arte de la Guerra» aunque carece de estrategias ofensivas ejecuta estrategias que lo llevan a la victoria.

Con el uso de las estrategias en un entorno empresarial, Igor Ansoff, conocido como el padre de la administración estratégica moderna, y bajo sus obras más importantes como «Corporate Strategy (1965)» o «The New Corporate Strategy (1989)» propone categorías estratégicas que articulan a cualquier empresa cuando busca objetivos a largo plazo. Igor Ansoff menciona en un artículo que “la clave de la estrategia es reconocer que, si una compañía está funcionando, entonces es parte del ambiente”, y que “cuando un administrador entiende el ambiente y reconoce que el ambiente está en constante cambio, entonces puede tomar las decisiones correctas liderando las organizaciones hacia el futuro”.

Michael Porter (1985) Es el creador del concepto de la ventaja competitiva en la década de los 80's donde expresa que “la esencia de la estrategia es elegir una posición única y valiosa basado en sistemas de actividades que son mucho más difíciles de armonizar”

Peter F. Drucker (1993) expresa en su libro *Managing for Results* abandona la metodología antigua de las Estrategias y se enfoca en el análisis de mercado y productos además de analizar el ambiente y el posicionamiento de un negocio.

Las Estrategias es un tema importante hoy en día y, aunque el objetivo no es igual que la de los militares, es decir, aniquilar al enemigo, hay que anticiparse al competidor y enfrentarse con una rápida contramanoobra.

1.1.1. Características de las Estrategias

- Deben ser la forma que permita lograr los objetivos de la empresa donde las estrategias son el medio que permita alcanzar dichos objetivos.
- Deben alcanzar los objetivos utilizando la menor cantidad de los recursos y en menor tiempo posible, esto marca la eficiencia.
- Deben ser claras y comprensivas.
- Deben ser ejecutables en un tiempo razonable.

Manene (2015) Expresa que “para una empresa los enfoques estratégicos normalmente más idóneos consisten en fijar como objetivo estratégico prioritario la fidelización del cliente, por lo que las empresas deberán trabajar los dos pilares básicos de la estrategia de fidelización; el marketing relacional manteniendo una buena estrategia de relación con la clientela y la gestión del valor percibido con el compromiso de proporcionar al cliente un valor percibido superior al de los competidores.”

1.1.2. Estrategias Corporativas

Según Manene (2015) afirma “Una estrategia corporativa la define como la toma de decisiones de largo alcance que tiene por objeto el mejoramiento de una empresa y alcanzar su misión y objetivos de una manera eficaz.”

Estas se dividen entorno a tres dimensiones como son la estrategia de integración vertical, estrategias de diversificación horizontal y la estrategia según el ámbito geográfico.

Estrategia de Integración vertical: Manane (2015) Dice que “La estrategia de integración vertical comprende las fases productivas sucesivas que deben llevarse a cabo para obtener el producto final que el consumidor comprará.” En esta dimensión se deben determinar que fases deben llevarse a cabo donde la producción de

cualquier bien o servicio requiere un proceso sucesivo iniciando con la obtención de materias primas y finalizando con la distribución hacia el consumidor de determinado bien o servicio.

Las principales ventajas que se obtiene de esta integración vertical es mejor calidad, aprovechamiento de equipos tecnológicos para la producción de un bien o servicio y existen dos tipos de integración:

Integración vertical hacia atrás: donde la empresa busca gestionar directamente sus propias fuentes de materia prima, e; Integración vertical hacia delante: donde la empresa busca disponer una red propia de distribución de sus productos bienes o servicios.

Estrategia de Diversificación horizontal: Manane (2015) Define a esta dimensión “al número de negocios distintos en los que está presente la empresa. La empresa diversifica su ámbito horizontal de actividad a medida que entra en nuevos negocios. Representa la cartera de negocios de una empresa, es decir, la variedad de sectores en que está presente y la variedad de productos que ofrece dentro de cada sector.”

Dentro de las ventajas de esta dimensión se tiene la simplificación de la gestión y claridad de objetivos, la creación de una imagen única mejor flexibilidad y adaptación, la diversificación relacionada es cuando existen algún tipo de relación de negocios y la diversificación no relacionada es inversamente proporcional a la anterior.

Estrategia según el ámbito geográfico: Manane (2015) Enuncia que “La dimensión geográfica hace referencia a la presencia espacial de las actividades de la empresa, pudiendo ser local, regional, nacional, internacional y global: Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener vigor a un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.”

Este tipo de estrategias se usan cuando la empresa busca nuevos mercados o aumentar su número de clientes o socios activos de la institución. Dentro de estas estrategias se encuentra la estrategia global donde busca una ventaja competitiva contra sus competidores potenciales y buscando un enfoque más allá de las ventajas en costes, estrategia multinacional enfocado a un mercado internacional, estrategia

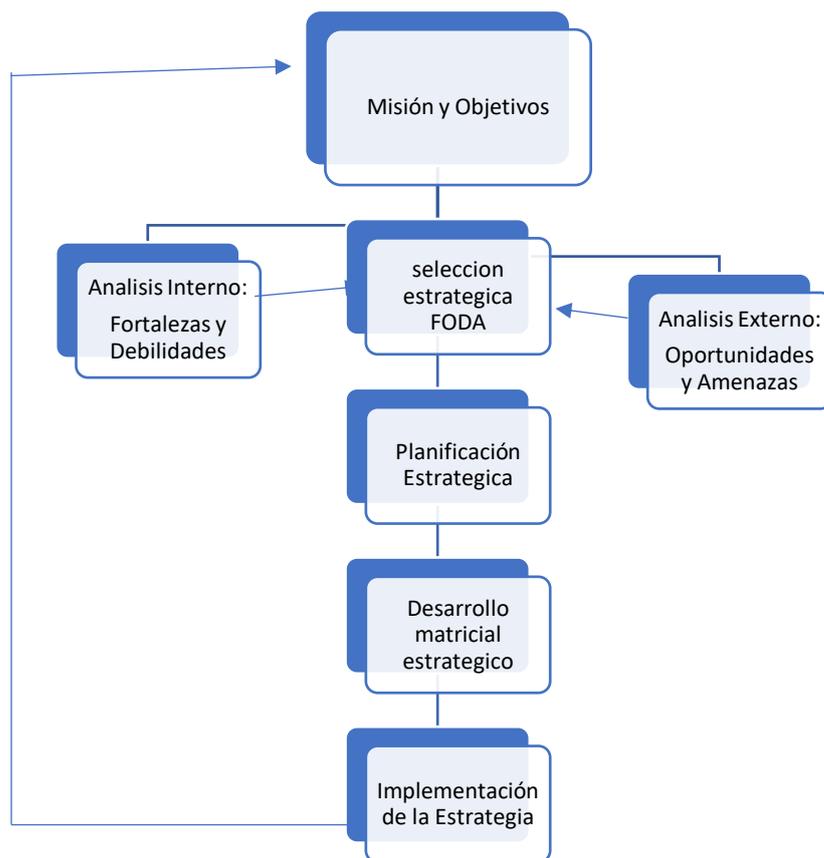
transnacional donde su objetivo es simultáneamente una eficiencia global y adaptarse a las necesidades del mercado y por ultimo las estrategias multidomésticas que son un conjunto de actividades de creación de valor donde se incluyen Producción, Marketing, Investigación y desarrollo.

1.1.3. Etapas de una estrategia

La instauración de estrategias en una entidad organizacional no es tarea fácil, posee estudios y análisis para llevarse a cabo.

El proceso se inicia con el análisis de la misión y los objetivos que posea dicha organización, seguido por la identificación de las oportunidades y amenazas de manera externa y de manera interna las fortalezas y debilidades, seguido canalizar en el foque de la estrategia para su posterior implementación.

Ilustración 2. Etapas de la Estrategia



Elaboración propia

Fuente: Componentes del proceso de Administración Estratégica, Hill (1996)

1.1.4. Estrategia de obtención de nuevos clientes y fidelización de los actuales

Sam Walton, fundador de supermercados Walmart expresa que “la meta de una empresa es tener un servicio al cliente que no solo sea el mejor, sino que sea legendario”.

Por tanto, la fidelización de los clientes es uno de los puntos imprescindibles que una empresa debe buscar, captar y fidelizar clientes es un proceso a largo plazo iniciando con la identificación de los clientes potenciales y clasificarlos, conversión de “Candidatos a clientes” en “Clientes de Primera compra” y de “Clientes de Primera compra” a “Clientes Reiterativos

1.1.5. Estrategias competitivas genéricas

Para Porter las estrategias competitivas las describió como “el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una porción defendible en un sector, para enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas y obtener un rendimiento superior.

Existen tres estrategias de éxito potencial ejecutable en cualquier empresa que son: liderazgo general en costes, la diferenciación y el enfoque o alta segmentación.

Liderazgo general en costes: Fernández (2012) Afirma que “Esta estrategia consiste en vender los productos o servicios a precios muy bajos, a través de una reducción en los costes. Normalmente es aplicable a grandes empresas preferiblemente del sector industrial”.

Esta opción se usó en los años 80 en grandes empresas para mejorar su eficiencia usando rigurosos controles sobre los gastos indirectos, el menor uso de los costes de inversión más desarrollo, servicio al cliente entre otras. Esta opción estratégica se usa como defensa contra sus competidores, donde por medio de la reducción de los precios de su producto, pero solo podrán bajar hasta el nivel del competidor que le siga en eficiencia, el objetivo de esta estrategia es obtener un costo unitario bajo en relación a los competidores. Fernández afirma que la posición del liderazgo de costes sigue siendo válida para competir, pero que es muy distinto de la de hace 40 años a lo de hoy, por tanto, se encuentra en constante innovación.

Ilustración 3. Estrategias genéricas de Porter

Objetivo estratégico	Todo un sector	Diferenciación	Liderazgo en costes
	Solo un segmento	Segmentación enfocada a un segmento	Segmentación con enfoque de costes bajos
		Exclusividad percibida por el cliente	Posicionamiento de bajo coste

Fuente: “Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”
- Michael E. Porter (1998) Ed. The Free Press

La diferenciación: Porter (1985) Enuncia que “Para que una empresa alcance una ventaja competitiva por medio de la diferenciación de producto debe ofrecer un producto o servicio que siendo comparable con el de la competencia demuestre ciertos atributos que lo hacen único para los clientes. Por lo que los clientes estarán dispuestos a pagar más.”

Una empresa posee la capacidad de generar diferentes formas de diferenciación de su producto tales como su tamaño, la tecnología, su forma, seguridad, durabilidad, entre otras características que se diferencian el producto de sus competidores. Se destaca que la diferenciación comprende un alto costo para ello la estrategia de liderazgo en costos es necesario para lograr una diferenciación.

Entre las maneras que una empresa puede diferenciarse su actividad económica y lograr esta ventaja son:

- Generar un producto con características innovadoras la cual le resulte difícil imitar a la competencia.
- Formar una marca de gran valor la cual posea posicionamiento en el mercado y generar confianza en sus clientes
- Brindar un servicio capacitado

Enfoque o alta segmentación: Porter (1985) Cita que “Para una empresa alcanzar efectivamente una **ventaja de segmentación de mercado** debe conocer el comportamiento de las personas a la hora de consumir un producto o servicio para así ofrecerles algo que satisfaga sus necesidades.”

Esta estrategia es usada por empresas pequeñas, que enfocan los esfuerzos en un segmento determinado por su problema de recursos el cual se basaran a el mejoramiento de sus fortalezas para enfocarse. Las ventajas que pueden lograr son las siguientes:

- Establecer un sistema de información que permita procesar las necesidades y opiniones de los clientes.
- Contar con una infraestructura cómoda y acogedora para la atención a los clientes.
- Especializarse en un segmento del mercado, reconocer los requerimientos y ofrecer un producto de calidad.

1.2.1. Estrategia competitiva

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter (2008) “Si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste.”

Las cinco fuerzas son: las amenazas de nuevas incorporaciones; las amenazas de nuevos productos y servicios sustitutos; el poder de la negociación de los proveedores; el poder de negociación de los compradores y; la rivalidad entre los competidores existentes.

Ventaja competitiva. A largo plazo, las empresas suelen lograr alcanzar el éxito con relación con sus competencias directas si cuentan con una ventaja única competitiva y sostenible. Donde según Michael Porter (1985) permite obtener mejores resultados y por tanto tener una posición competitiva superior.

La Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra posee diversos servicios que brinda a la ciudadanía en general con algunas ventajas hacia sus socios, pero carece de ventajas competitivas dando como ejemplo la carencia de un entorno virtual para la presentación de sus servicios y propuestas comerciales.

“Al no poseer una ventaja competitiva, es recomendable no competir, innova”

1.1.6. Estrategias en un mundo globalizado

Según El Banco Mundial, entiende a la globalización “como un cambio general que está transformando a la economía mundial, un cambio que se refleja en vinculaciones internacionales cada vez más amplias e intensas del comercio y las finanzas y el impulso universal hacia la liberación del comercio y los mercados de capital por la creciente internacionalización, y por un cambio tecnológico que está erosionando con rapidez las barreras que obstaculizan el comercio internacional de bienes y servicios y la movilidad del capital”. Banco Mundial (2017)

Entendido esto, la globalización es un proceso donde la creciente internacionalización de los procesos monetarios, políticos y culturales que activa a nivel mundial su dinámica competitiva.

por lo tanto, las empresas se ven obligadas a día a día innovar para su subsistencia en el mercado mundial, la planificación, ejecución y control de esas estrategias donde por medio de ellas se permiten ser atractivos hacia una clientela de mercados globalizados que buscan el factor calidad en los productos que adquieren día a día.

Todas las empresas tienen múltiples estrategias según su actividad económica a la que se dedican, su éxito económico depende del desenvolvimiento de las estrategias que los administrativos realicen para el óptimo uso de los recursos de la empresa.

1.1.7. La importancia de implantación de estrategias en empresas

Hoy en día la planeación de estrategias y su ejecución en empresas es cada vez más importante, ya que estas fomentan el direccionamiento de la empresa.

Las estrategias son las herramientas que una compañía usa para establecer un objetivo a largo plazo, es decir a que actividad se dedica por tanto necesita establecer una meta y también el manejo de todos los recursos que ella cuenta. Mediante el uso de una estrategia corporativa la compañía decide cual será la metodología a seguir para el uso de recursos, el tiempo determinado en la cual se va a realizar la ejecución de estas estrategias, así como también asegurar el objetivo principal de la implantación de estrategias, mejorar y asegurar la supervivencia y prosperidad de una empresa, estas estrategias permitirán la optimización de la gestión administrativa de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra.

1.2. Importancia de captar nuevos clientes

La captación de nuevos clientes resulta ser una actividad imprescindible para que una empresa tenga solvencia y autosuficiencia económica. Antiguamente se pensaba que no hace falta captar nuevos socios, por tanto, las estrategias enfocadas a la captación de nuevos socios y clientes no eran tan usadas, pero en la actualidad esta actitud delimita el desarrollo de una empresa por la cual podría dejar de existir como tal.

Por ende, la implementación para captación de nuevos socios y fidelización de los socios activos se hace necesario para la optimización de la gestión administrativa de una empresa.

1.3. Marketing

Lambin (2003) Afirma que “El marketing es el proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades así como el marketing administrativo menciona que es el proceso adoptado por una organización que tiene una orientación-mercado y cuyo objetivo consiste en un rendimiento económico más elevado que el del mercado, a través de una política continua de creación de productos y servicios que aportan a los usuarios un valor superior al de las ofertas de la competencia”

Lambin determina que el marketing tiene como objetivo hacia las organizaciones como una estrategia de ventas y de comunicación donde la meta es dar a conocer y valorar a los compradores potenciales, la Cámara de Comercio y Producción de la ciudad de Ibarra cuenta con la prestación de un servicio por tanto las estrategias deberán ser adaptadas a el mismo.

1.3.1. Finanzas

(Andrade, 2005, pág. 293). Define a las finanzas como “el área de la economía en la que se estudia el funcionamiento de los mercados de capitales y la oferta y en precio de los activos financieros”.

Es importante tener en cuenta a este autor podemos interpretar que las finanzas son una de las ramas de la economía que se encarga del estudio de la obtención y el uso eficaz del dinero a través de un determinado tiempo de una persona natural o jurídica.

1.4. Gestión administrativa

Según Koontz Y Wehrich en su libro titulado “Administración. Una perspectiva global (2012) Define a la administración como “proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupo cumplen metas específicas de manera eficaz. Los gerentes son responsables de actuar de manera que permitan a los individuos contribuir de la mejor forma al logro de los objetivos del grupo. Así, la administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas.”

1.4.1. Planeación

El libro de administración de los autores Koontz y Wehrich (2012) define a la función de planeación como” la selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos.”

Koontz & Wehrich manifiestan que lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas. La planeación participa activamente en la innovación gerencial, pues cierra brechas donde estamos y a dónde queremos ir.

1.4.2. Organización

Una organización que trabaja conjuntamente en grupos para alcanzar una meta debe tener funciones que desempeñar, tal como los papeles que los actores desempeñan en una obra, donde se contribuyan de manera específica al esfuerzo de la organización, esto se estructura de manera eficaz por medio de una organización jerárquica dependiendo del nivel y la experiencia de instrucción que posea cada individuo de la institución.

1.4.3. Integración de personal

Según Koontz y Weihrich (2012) “La función gerencial de integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia.”

1.4.4. Dirección

La determinación de Koontz y Weihrich (2012) Citan que “La dirección y el liderazgo a menudo se consideran lo mismo. Si bien es cierto que el gerente más efectivo casi siempre será también un líder efectivo, y que dirigir es una función esencial de los gerentes”.

Una autoridad es la parte esencial de una organización donde por medio de planeación cuidadosa, estrategias y decisiones tomadas con precautela puedan alcanzar las metas integrales planteadas a las instituciones o empresas.

1.4.5. Control

Koontz Y Weihrich expresan que “Las técnicas y los sistemas de control son en esencia los mismos para controlar el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad del producto y cualquier otra cosa. El proceso de control básico, en cualquier lugar y para lo que sea que se controle,” incluye tres pasos:

Establecer estándares. Como los planes son los criterios frente a los que los gerentes diseñan sus controles, lógicamente el primer paso del proceso de control será establecer esos planes.

Medir el desempeño contra estos estándares. El administrador que está alerta y tiene visión de futuro puede, en ocasiones, predecir posibles desviaciones de los estándares; sin embargo, en ausencia de tal capacidad éstas deben descubrirse tan pronto como sea posible.

Corregir las variaciones de los estándares y planes. Los administradores pueden corregirlas al modificar sus planes o metas también pueden corregirlas mediante la asignación de personal adicional, una mejor selección y capacitación de los subordinados o, como última medida, el reajuste de personal, esto es, los despidos; otra forma es corregir a partir de una mejor dirección, esto es, una mayor explicación de las tareas o mediante técnicas de liderazgo más efectivas.

1.5. Dirección y desarrollo de la planificación estratégica

Misión: Thompson & Strickland (2001) Afirman que “La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten motivados a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión de la empresa; esta misión se transforma en el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.

La misión es una guía en la cual se impone la toma de decisiones importantes de la administración de una institución. La misión es la encargada de motivar al personal y velar por los intereses de la institución, es la encargada de la dirección, los procesos y determinar los productos y servicios a prestarse.

Visión: Según Fleitman Jack (2000) El concepto de visión lo define como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.”

Los administrativos de una empresa tienen por obligación establecer de manera clara el futuro de la compañía a través del establecimiento de metas a largo plazo, donde su objetivo es cumplir dichas metas en el tiempo determinado, además de crear políticas para cumplirlas. Es imperativo considerar factores tanto internos como externos que limiten al cumplimiento de estas metas y es cuando la administración debe actuar y evolucionar para eliminar esta amenaza, crecer y prosperar sus actividades y procesos.

Metas organizacionales: Según Chiavenato en su libro de la administración de recursos humanos (1999) Expresa que “Toda organización requiere alguna finalidad, algún concepto del porqué de su existencia y de lo que va a realizar, deben definirse las metas, los objetivos y el ambiente interno que necesitan los participantes, de los que depende para alcanzar sus fines. Los objetivos son las metas colectivas de acuerdo con la significación social. Las empresas son unidades sociales que procuran objetivos específicos: su razón de ser es servir a esos objetivos. Para una organización, un objetivo es una situación deseada que debe alcanzarse.”

Los objetivos permiten a una institución encaminar los esfuerzos y recursos de manera eficaz con la meta de mejorar o estabilizar sus actividades y permanecer en un mercado de competencias.

Valores organizacionales: García, S. y Dolan, S. (1997), definen “los valores como la palabra que tiene un especial potencial para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos a nivel organizacional.”

Bajo el significado de valores se expresa que es el eje alrededor del cual giran movimientos fundamentales como un modelo de principio o calidad considerado inherentemente valedero o deseable para emprender una acción.

Políticas organizacionales: Las políticas según Chiavenato (2006) “son líneas de acción que proporcionan marcos flexibles para demarcar las áreas en que debe desarrollarse la acción administrativa. Mediante el establecimiento de políticas, los integrantes de los entes de investigación pueden conocer lo que se espera de ellos en la realización de cada una de sus actividades asignadas y así sentar las bases

para un efectivo control administrativo en función del logro de los objetivos de la institución.”

son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización, en sí, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

1.6. Conclusión Capítulo I

El capítulo I de esta investigación tiene por objeto analizar las bases conceptuales y sustentación teórica sobre el uso de las estrategias en un entorno empresarial. Un análisis teórico de las principales estrategias que la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra podría ejecutar por medio de una estrategia de obtención de nuevos clientes y fidelización de los actuales.

CAPITULO II

MARCO METODOLÓGICO

Introducción: Entendido el marco teórico permite la presentación del marco metodológico donde se presenta una adecuada serie de pasos idónea para el análisis, segmentación, estudio y diseño de estrategias que permita mejoramiento administrativo de la institución, así como también el establecer la población a ser investigada, y los instrumentos de recolección de información necesarios, la realización de una encuesta y la investigación de campo para la recolección de datos necesarios para el diseño de una estrategia eficaz para su ejecución que permita mejorar su actividad económica.

2.1. Métodos de investigación.

Para el perfeccionamiento de la investigación de este proyecto, y como punto de partida servirá para analizar la situación de la empresa y los procesos de logística a ser planteados a futuro es necesario tener en cuenta 5 métodos fundamentales de investigación como son:

Método teórico: Robles (2018) Afirma que es necesario para la buena investigación de este proyecto tener un punto de partida teórico y fundamentado, será la base para describir la situación actual de la empresa en relación a su gestión logística; dicho método también permitirá observar y analizar los datos históricos de la empresa en cuestión y la tendencia que esta tenga hacia el futuro.

El método descriptivo: Robles (2018) Expresa que el método cualitativo que se utilizara en esta investigación en particular ya que tiene por objeto de evaluar algunas características de una población o situación particular describiendo el comportamiento de una serie de variables y por ende será el método que ayude al entendimiento actual de la empresa para posteriormente realizar estrategias que faciliten su competitividad en el mercado local.

Método analítico/sintético: Robles (2018) “El método analítico/sintético nace de la necesidad de obtención de información primaria de la empresa acerca de su manejo para así mismo estudiar y analizar procesos logísticos que sean convenientes para la empresa en nivel de maximizar la eficiencia empresarial.”

La capacidad de análisis se entiende por el poder de desglosar una información, objeto, elemento o situación para lograr ejecutar una reflexión o entendimiento del mismo, por ende, un estudio analítico se lograría por la descomposición del objeto estudiado, recolectando y comprendiendo información de cada parte para luego entender cómo funcionan vinculados entre sí, obteniendo un conocimiento completo y preciso sobre lo analizado.

Método deductivo: En este proceso el razonamiento parte de una o más declaraciones para llegar a una conclusión. La deducción conecta las premisas con las conclusiones; si todas las premisas son ciertas, los términos son claros y las reglas de deducción son usadas, la conclusión debe ser cierta.

En una deducción Robles (2018) expresa que “se comienza con un argumento general o hipótesis y se examinan las posibilidades para llegar a una conclusión específica y lógica. El método científico utiliza la deducción para probar hipótesis y teorías.”

Este método será implementado en la investigación para llegar a un punto claro y concluir la manera más factible de crear una estrategia que permita a la microempresa fortalecer la competitividad.

De esta manera realizar una generalización de los aspectos más importantes de la investigación para optar una manera viable de desarrollar la investigación.

2.2.1. Diseño de la investigación

Lo primero que se debe hacer es decidir entre si la investigación es exploratoria o concluyente.

La investigación exploratoria. Según Grande & Abascal (2017) La investigación exploratoria es la que persigue una aproximación a una situación o problema. Se desarrolla en general, cuando el investigador no cuenta con los conocimientos profundos de los problemas que se están estudiando.

La investigación exploratoria tiene por lo general, carácter previo a otras investigaciones más complejas, son menos rígidas en cuanto a los procedimientos de recolección de información y o se materializan en procesos o herramientas complejas.

“La investigación concluyente. Grande & Abascal (2017) Citan que es más formal que la exploratoria, se desarrollan para describir situaciones como conocer atributos más valorados y poseen procesos y herramientas complejas para su ejecución.”

Por tanto, se ha adoptado realizar una investigación exploratoria para la creación de Estrategias para la Cámara de Comercio de la ciudad de Ibarra, ya que el investigador no cuenta con los conocimientos profundamente el problema de la institución.

2.2.2. Tipos de investigación

Dentro de los tipos de investigación se aplicaron la investigación de campo, y documental:

- **Investigación de campo**

Baena (2014) Afirma que “Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. La observación y la interrogación son las principales técnicas que usaremos en la investigación”.

En el caso de esta investigación se utilizará para la recolección de la información primaria empleando la herramienta conocida como encuesta a los moradores del centro de la ciudad de Ibarra, es necesaria la investigación de campo ya que se necesita un contacto estrecho con los sujetos de información.

- **Investigación documental**

Nuevamente Baena (2014) Expresa “La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Entendamos por documento como refiere Maurice Duverger todo aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta”.

Por tanto, para esta investigación se utilizó libros, documentos e informes validados por los expertos, entre otros para la mejor obtención de la información.

2.3. Población y muestra

El alcance de la investigación está dirigido al segmento de miembros y no miembros de la cámara de comercio y productividad de Ibarra, puede aplicarse técnicas de observación, entrevista y encuesta, por medio de los cuales se podrá obtener información de distintos tipos, las cuales serán presentadas y analizadas.

Para la realización de la encuesta se ha tomado como punto de referencia la zona céntrica comercial de la ciudad de Ibarra tomando como grupo focal las principales avenidas y calles de la misma, como son: la avenida El Retorno ubicado en el sector de los Ceibos, la avenida Teodoro Gómez de la Torre desde el sector de La Cruz Verde hasta el terminal terrestre de la ciudad, la avenida Atahualpa y la calle Simón Bolívar, la avenida Fray Vacas Galindo y Jaime Rivadeneira, la calle José Joaquín de Olmedo, Sánchez y Cifuentes, Antonio José de Sucre, siendo la zona más comercial de la ciudad.

2.3.1. Muestra

Hernández Sampieri (2006) Define a la muestra como “subgrupo de población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”, es decir para el proceso cuantitativo la muestra tiene que delimitarse a un determinado grupo el cual debe ser parte representativa de la cantidad a ser parte de la recolección de datos de la investigación.

Según Datos de catastro del GAD Municipal del Cantón Ibarra (2018), está comprendida aproximadamente por 16.670 actividades económicas, locales comerciales dedicados a la prestación de servicios, venta de productos de consumo y productores que cancelan anualmente el pago de patentes y permisos de funcionamiento, y se determinó que no todas estas tendrían factibilidad al ser tomada en cuenta para formar parte de la CCI al ser negocios pequeños, es entonces que se tomó un universo a 6.000 gerentes y propietarios de estos negocios que corresponden: restaurantes, negocios de compra y venta de productos terminados, prestación de servicios profesionales, talleres mecánicos, farmacias, así como también sectores productivos primarios, pymes y mipymes, y se determinó que estos negocios poseen las características que le permiten ser clientes potenciales de sus servicios y beneficiarse de los mismo, tomando como muestra para la búsqueda de

la información a 361 encuestados siendo el 100% de la muestra necesitada para la obtención de la información, este dato es arrojado a través de la fórmula muestral.

Ilustración 4. Fórmula de ecuación y cuadro muestral

MARGEN DE ERROR (común en auditoría)	5,0%
TAMAÑO POBLACIÓN	6.000 *
NIVEL DE CONFIANZA (común en auditoría)	95% **

Valores Z (valor del nivel de confianza)	90%	95%	97%	98%	99%
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	1,645	1,960	2,170	2,326	2,576

Nota:

- * Ingresar Tamaño de la Población - Universo
- ** Valor fijo para auditoría
- *** Ingresar los datos de la escala de acuerdo al tamaño de la población (universo)

$$\text{TAMAÑO DE LA MUESTRA} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

361

	1%	2,0%	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%	5,0%	6,0%	7,0%	8,0%	9,0%	10,0%
2000	1.655	1.091	869	696	563	462	322	235	179	140	112	92
4000	2.824	1.501	1.110	843	656	522	351	250	187	145	115	94
6000	3.693	1.715	1.223	906	693	546	361	255	190	146	116	95
8000	4.365	1.847	1.289	942	714	558	367	258	191	146	117	95
10000	4.899	1.936	1.332	964	727	566	370	260	192	148	117	95
12000	5.335	2.001	1.362	980	736	572	372	261	193	148	117	95
14000	5.696	2.050	1.385	992	742	576	374	262	193	148	118	95
16000	6.002	2.088	1.402	1.000	747	579	375	262	194	149	118	95
18000	6.263	2.118	1.416	1.007	751	581	376	263	194	149	118	96
N 6.000	3.693	1.715	1.223	906	693	546	361	255	190	146	116	95
22000	6.686	2.165	1.436	1.018	757	584	378	264	194	149	118	96
24000	6.859	2.183	1.444	1.022	759	586	378	264	194	149	118	96
26000	7.013	2.198	1.451	1.025	761	587	379	264	195	149	118	96
28000	7.151	2.211	1.457	1.028	763	588	379	264	195	149	118	96
30000	7.275	2.223	1.462	1.030	764	588	379	264	195	149	118	96
32000	7.387	2.233	1.466	1.033	765	589	380	265	195	149	118	96
34000	7.489	2.243	1.470	1.035	766	590	380	265	195	149	118	96
36000	7.581	2.251	1.474	1.036	767	590	380	265	195	149	118	96

Elaborado por el autor

Fuente: Fórmula Muestral plantilla en Excel

2.4. Técnicas e instrumentos de levantamiento de información

La información que la cámara de comercio y productividad necesita varía según los objetivos que pretende desarrollar en este caso el diseño de Estrategias para la optimización de la gestión administrativa.

Como instrumentos de del levantamiento de información se optarán por la información primaria y secundaria.

Grande & Abascal (2017) Afirman que: “**La información primaria.** es la que no existe antes del desarrollo de una investigación y se crea específicamente para ella, a través de la observación, entrevistas o experimentos. Y; **La información secundaria.** es la que está disponible antes de que surja la necesidad de contar con ellas para llevar a cabo la investigación.”

Para esta investigación son necesariamente utilizar los dos tipos de información ya que la información primaria se necesita para la elaboración de un plan estratégico para la institución y al no existir la información se debe desarrollar específicamente para la recolección de datos del mismo. Y la información secundaria está disponible y puede ser proporcionada directamente por los administradores de la institución.

2.5. Validez y confiabilidad

Validez

Para la validez de la encuesta a ejecutarse para esta investigación fue realizada de manera conjunta entre administrativos de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra, docentes de la Universidad Otavalo y el autor de esta investigación, en la segunda reunión de vinculación entre ambas instituciones realizada en el mes de octubre del 2018, donde después de un debate de intereses se realizó la encuesta necesaria para la recolección de información necesaria para el diseño estrategias ejecutables, por consecuente la validez de la encuesta fue a través del criterio de los expertos mismo que dieron sugerencias para el perfeccionamiento de su contenido, para que cada pregunta sea idónea para llegar a una conclusión para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad según Gutiérrez y Velaza (2007) “la confiabilidad es el grado de congruencia con la que un instrumento mide el atributo para el que se diseña el instrumento.”

En esta fase se aplicó la encuesta a 361 individuos que se dedican a la realización de actividades comerciales en la ciudad de Ibarra, las respuestas fueron variadas y se determinaran los resultados en el tercer capítulo de esta investigación.

2.6. Interpretación de datos

Grande & Abascal (2017) citan que “La información recogida en una investigación puede ser de diferente naturaleza: cualitativa o cuantitativa, la cualitativa suelen ser juicios, opiniones y valoraciones dadas por personas. Y las cuantitativas cuenta con

métodos matemáticos o estadísticos, diagramas y gráficos para la interpretación de la misma.”

En esta investigación se opta por interpretar los datos de manera cuantitativa al ser la herramienta de recolección de información la encuesta pues se deberá tabular y realizar un análisis estadístico de la información recogida por el investigador y dada por la población encuestada, para posteriormente realizar diagramas y gráficos para su mejor entendimiento.

2.7. Análisis de las 5 preguntas de la encuesta

La pregunta número uno, expresa si ¿Está usted dispuesto a apoyar el proceso de rediseño a nuestra Cámara de Comercio de Ibarra?, Donde el encuestado puede escoger entre respuestas cerradas de si y no, esto ayudará a analizar si el proyecto de rediseño de la cámara de comercio y productividad de Ibarra es viable.

La pregunta número dos, ¿En qué actividad económica se encuentra su negocio? Ayuda al proyecto a segmentar de una manera precisa en que área de actividad económica se encuentra el negocio del encuestado, donde las respuestas son de carácter cerrado y pueden escoger entre sector productivo, sector comercial o de consumo y sector servicios.

En la pregunta número tres, ¿Cuáles son las necesidades para el desarrollo funcional de las actividades que realiza en su negocio? Pregunta al encuestado que si su actividad comercial le es necesaria una ayuda profesional entre las cuales se encuentra la asesoría legal, asesoría económica que engloba la asesoría contable, tributaria, financiera y/o auditora, asesoría en gestión de dirección, marketing que abarca todo lo referente a negocios, emprendimientos, comportamiento del capital humano, y dirección de inversiones sustentables, al igual que si le es necesario alguna asesoría que no se encuentra en la lista poder expresarla como libre opinión.

En la pregunta número cuatro, De los servicios que la cámara de comercio ofrece, seleccione cuales serían los servicios en los que usted como cliente estaría dispuesto a usar: es una pregunta de investigación la cual servirá para reunir información necesaria para mejorar la prestación de servicios que la Cámara de Comercio ya brinda a la ciudadanía dependiendo de la necesidad que tenga. Entre algunas de las opciones múltiples se encuentran lo que es tienda virtual, servicios de logística

integral, fomento y promoción de negocios, asesoría de servicios técnicos profesionales, servicios de bolsa de empleo, solución de conflictos. Asesoría jurídica gratuita, auditora externa y formación y capacitación profesional.

La pregunta cinco, ¿Qué tipo de capacitaciones usted como propietario de una actividad comercial vería conveniente para el mejoramiento de su negocio?, el encuestado podrá escoger entre un número de capacitaciones que la cámara de comercio podría brindar para el perfeccionamiento de las actividades comerciales de los socios y futuros socios dentro de las cuales se encuentran: gerencia empresarial, negociaciones, presentación y evaluación de proyectos, legislación laboral, atención al cliente, atención al cliente, estrategias, régimen contable tributario fijación de precios, tecnología de la información, emprendimiento y marketing y ventas.

2.8. Conclusiones CAPITULO II

Para la realización de esta tesis de grado se buscó construir inicialmente un marco teórico y de referencias a través de una ardua investigación bibliográfica, por medio de la utilización de libros tanto físicos como digitales, se identificó el universo poblacional que es el centro de la ciudad de Ibarra donde se realizará la investigación de campo con la utilización de la herramienta de recolección de información denominada encuesta, se determinó la muestra de 361 individuos a encuestar para la realización de la investigación de campo, con el objeto de analizar y determinar los objetivos de esta investigación, para posteriormente se realice este informe de resultados.

La investigación se realizó por medio de una metodología exploratoria por el motivo de no existir mucha información de acuerdo a una implementación de estrategias que permitan la optimización de la gestión administrativa. La tabulación de datos se realizará por medio de una investigación cuantitativa que generará datos estadísticos la metodología será el método analítico- sintético, deductivo, teórico y descriptivo, el método teórico servirá para la reclamación de datos bibliográficos para la realización del marco teórico, el método descriptivo servirá para el análisis de los antecedentes y situación actual de la Cámara de comercio de Ibarra, el método deductivo se identificó de manera general los problemas, causas y efectos que hacen a la institución ineficaz y el método analítico sintético para la identificación de las características de dichas causas y efectos de cada elemento a investigar.

CAPITULO III

ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO FUNCIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO Y PRODUCTIVIDAD DE LA CIUDAD DE IBARRA

Introducción: El tercer capítulo de esta investigación permitirá por medio de un proceso metodológico analizar los conceptos bibliográficos de las estrategias que permiten un desarrollo funcional a una institución, del cual posterior a una investigación de campo por medio de la encuesta permitirá formular una estrategia ejecutable a la Cámara de Comercio de Ibarra, al realizar un análisis FODA, así como también un análisis de competencias, dado que existen muchas estrategias. La meta de este capítulo es permitir encontrar la estrategia idónea para la fidelización de los clientes actuales y la captación de nuevos, la cual inicia con la tabulación de los resultados obtenidos por la investigación de la encuesta. El análisis interno de la institución, la elaboración de políticas, así como también el análisis de una perspectiva financiera para la creación de una metodología acorde a las estrategias formuladas.

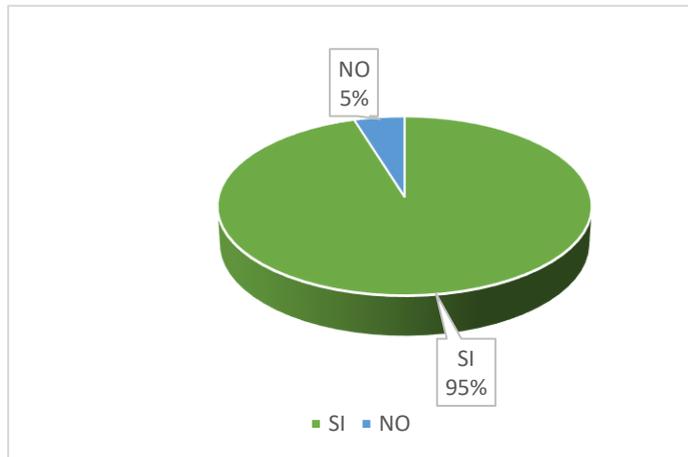
Dentro del capítulo también se encuestan los antecedentes e historia de la Cámara de Comercio, así como también su imagen corporativa referente a la institución de estudio. Para posteriormente llegar a una conclusión sostenible de la investigación al igual que proponer recomendaciones.

3.1. Tabulación de resultados

A los comerciantes que fueron partícipes de la encuesta de recolección de información que beneficia a la cámara de comercio de la ciudad de Ibarra se ha tomado como referencia algunas preguntas necesarias para el entendimiento de las necesidades de los comerciantes de la ciudad y se realizaron las siguientes preguntas y los datos que arrojan la tabulación de las encuestas realizadas por los estudiantes de la Universidad Otavalo son los siguientes:

1) ¿Está usted dispuesto a apoyar el proceso de rediseño estratégico de la Cámara de Comercio de Ibarra?

Ilustración 5. Tabulación pregunta 1



Elaborado por el autor

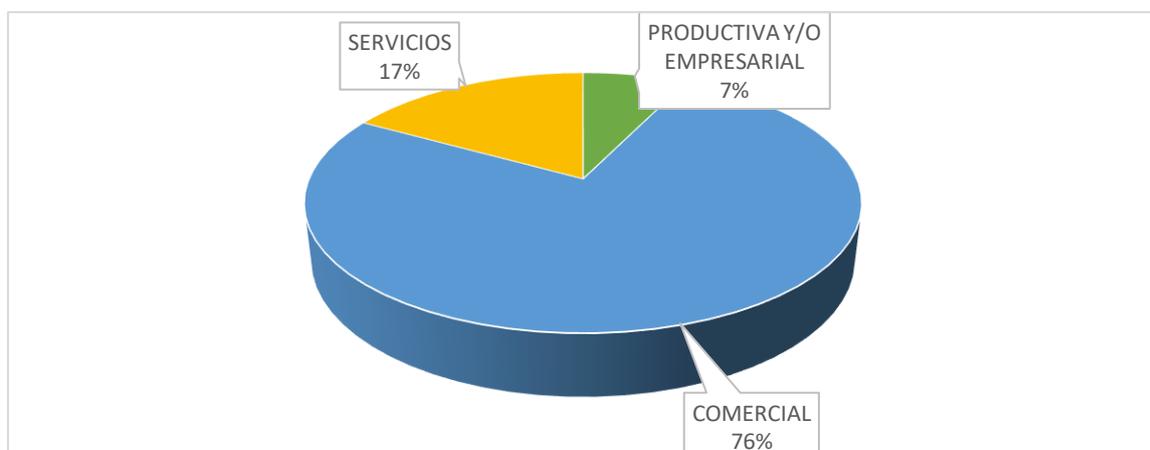
Fuente: Encuesta negocios de la ciudad de Ibarra

INTERPRETACION:

Una vez planteada la pregunta podemos deducir que el 95% (342 encuestados) de las personas entrevistadas decidió si apoyar el nuevo proceso de rediseño de la cámara de comercio se vieron gustosas de colaborar. Mientras tanto el 5% (19 encuestados) no se mostró entusiasta en la colaboración del nuevo rediseño.

2) ¿En qué actividad económica se encuentra su negocio?

Ilustración 6. Tabulación encuesta pregunta 2



Elaborado por el autor

Fuente: Encuesta negocios de la ciudad de Ibarra

INTERPRETACIÓN:

Una vez planteada la pregunta podemos decir que el 76% (275 encuestados) de los locales son comerciales mientras que el 17% (61 encuestados) son de servicio y por lo tanto el restante es de la zona productiva que es el 7% (25 encuestados), según la encuesta realizada podemos deducir que las personas optan por comercializar antes que producir.

- 3) ¿Cuáles son las necesidades para el desarrollo funcional de las actividades que realiza en su negocio?

Ilustración 7. Tabulación de encuesta pregunta 3



Elaborado por el autor

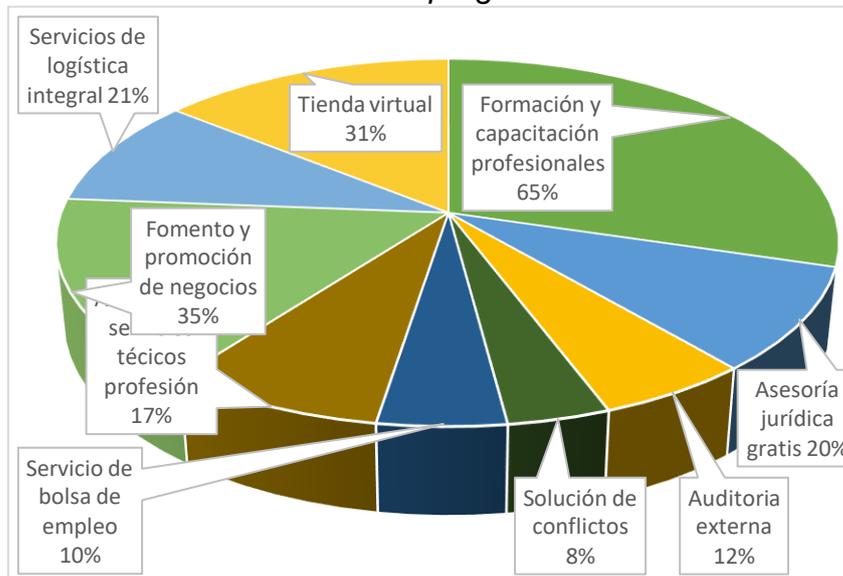
Fuente: Encuesta negocios de la ciudad de Ibarra

INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta realizada los comerciantes nos pudieron indicar que el 62% (223 encuestados) optan por lo que es el marketing ya que no están especializados en eso y por esta razón su producto no es fácilmente vendido mientras que el 24% (86 encuestados) pertenece a asesoría económica por que necesitan mayor información sobre este tema y el 7% (25 encuestados) que pertenece a asesoría legal porque los comerciantes no tenían mucho conocimiento sobre esto y el 6% (22 encuestados) restante nos supieron indicar de que necesitan saber más sobre asesoría en gestión y dirección. La respuesta fu de opción múltiple donde los encuestados expresaron las necesidades para el desarrollo de sus actividades económicas.

1. De los servicios que la cámara de comercio ofrece, seleccione cuales serían los servicios en los que usted como cliente estaría dispuesto a usar:

Ilustración 7. Tabulación encuesta pregunta 4



Elaborado por el autor

Fuente: Encuesta negocios de la ciudad de Ibarra

INTERPRETACIÓN:

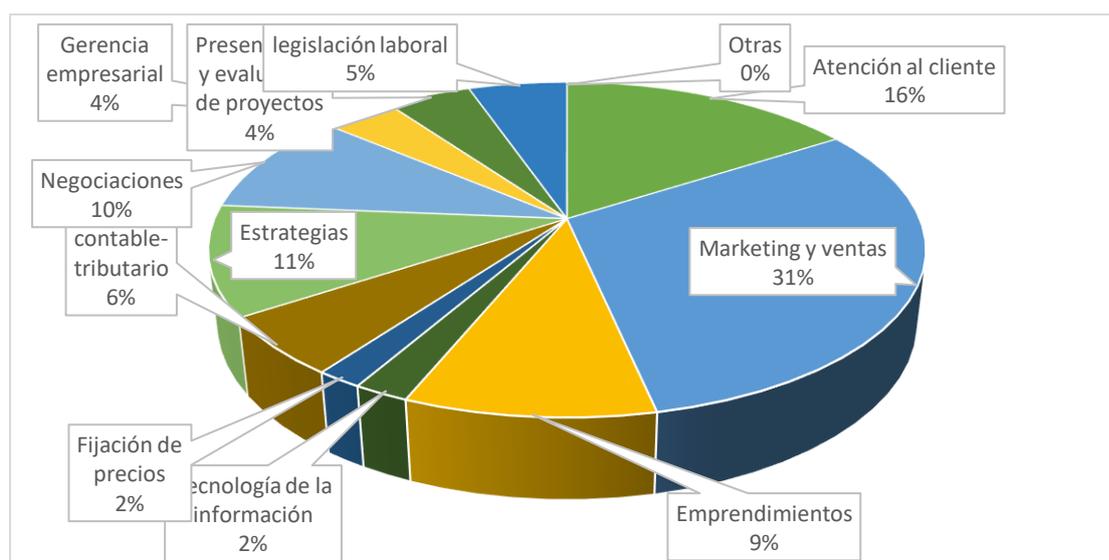
Según los datos obtenidos el 65% (234 encuestados) de los comerciantes optan por recibir los talleres de capacitación y formación profesional ya que nos indicaron que hace falta mucho en este ámbito mientras que el 35% (126 encuestados) optaron por recibir talleres de fomento y promoción de negocios que los cuales les ayudarían más al momento de realizar sus negociaciones y por lo tanto el 31% (112 encuestados) también optaron por poner su producto en una tienda virtual por lo que nos pudieron indicar en las encuestas el 21% (72 encuestados) opta por la opción de servicio de logística integral de eventos ya que nos supieron indicar que no están al tanto de esto y así podemos decir que los comerciantes optaron en un 20% (69 encuestados) por lo que es asesoría jurídica gratuita ya que les ayudaría mucho en sus negocios tanto que decidieron optar también por asesoría en servicios técnicos profesionales que no fue muy alta pero si llamativo por que fue el 17% (61 encuestados) y el restante opto por lo que es auditoría externa en un 12% (43 encuestados) , servicio en la bolsa de empleo en un 10% (36 encuestados) y solución de

conflictos en un 8% (28 encuestados) La pregunta es de opción múltiple donde seleccionaron la prioridad en los servicios que la Cámara de Comercio ya ofrece.

4) ¿Qué tipo de capacitaciones usted como propietario de una actividad comercial vería conveniente para el mejoramiento de su negocio?

- atención al cliente
- marketing y ventas
- emprendimientos
- tecnología de la información (TICs)
- fijación de precios
- régimen tributario
- estrategias
- negociaciones
- gerencia empresarial
- presentación y evaluación de proyectos innovadores
- legislación laboral
- otras

Ilustración 8. Tabulación encuesta pregunta 5



Elaborado por el autor

Fuente: Encuesta negocios de la ciudad de Ibarra

INTERPRETACIÓN:

Mediante los datos obtenidos según la pregunta 5, los comerciantes tienden a tener una necesidad de capacitación en Marketing y Ventas con un porcentaje del 31% (111 encuestados), seguidamente obtenemos que su necesidad de capacitación en atención al cliente es de un 16% (58 encuestados), posteriormente nos podemos dar cuenta que la capacitación en emprendimientos tiene una necesidad de 9% (32 encuestados), tecnología de la información un 2% (7 encuestados) juntos con fijación de precios que tiene el mismo porcentaje, régimen contable tributario con un 6% (21 encuestados), estrategias 11% (39 encuestados), negociaciones 10% (36 encuestados) gerencia empresarial 4% (14 encuestados), presentación y evaluación de proyectos un 4 % (14 encuestados) y finalmente la legislación laboral con un 5% (18 encuestados)

La Cámara de Comercio posee una clientela amplia interesada en el proceso de diseño de nuevas estrategias para la gestión administrativa de la empresa, por tanto es necesario también diversificar los servicios que la institución ofrece para la captación de nuevos socios y fidelidad de los que ya forman parte de la misma y, para mejorar todo lo mencionado anteriormente realizado en el diagnóstico de la encuesta, sería necesario brindar capacitaciones a los diferentes sectores que componen el sector comercial de la ciudad de Ibarra en temas relacionados: Capacitación en Marketing y Ventas, Atención al cliente, Emprendimientos, Tecnología de la información, Fijación de precios, Régimen contable tributario, Estrategias (Negociaciones, Gerencia empresarial, Evaluación de proyectos, Legislación laboral)

3.2. Definición de Cámara de Comercio

Una Cámara de Comercio es una asociación de empresarios y empresarias destinadas a promover y proteger los intereses de sus miembros. En Ecuador, existe una Cámara Nacional de Comercio que se denomina Federación Nacional de Cámaras de Comercio, así como numerosas cámaras estatales y locales. Según Pérez Buján (2014) Expresa, “Entre los beneficios que reciben los miembros están ofertas y descuentos de los otros miembros de la cámara, con una lista en un directorio de miembros y una variedad de otros programas y servicios diseñados para promover la actividad empresarial en una región. Las

cámaras de comercio juegan un papel importante en los municipios locales en la promoción de la actividad empresarial y la representación de miembros de la cámara. Por lo menos en el nivel local, los miembros de la Cámara de Comercio a menudo se reúnen para discutir y tratar de dar forma a la política que se relaciona con el entorno empresarial y económico en general. Los miembros también reciben la distinción de ser un proveedor local preferido, así como publicidad en sitios web municipales y otras publicaciones locales.”

3.3. Historia de las Cámaras de Comercio

La Cámara de Comercio Internacional es la organización empresarial mundial, la única asociación representativa que habla con la voz que emana de las empresas de todos los sectores y de todos los países del mundo.

La ICC (The International Chamber Of Commerce) fomenta la apertura del comercio y de la inversión internacionales, así como la economía de mercado. La convicción de que el comercio es una poderosa fuerza en pro de la paz y la prosperidad data de los orígenes de la organización a principios del siglo XX. El grupo de líderes empresariales que fundaron la CCI se llamaron a sí mismos “mercaderes de la paz”.

La ICC se fundó en 1919. Hoy agrupa a miles de empresas miembros, cámaras de comercio, asociaciones empresariales procedentes de más de 130 países. Sus comités nacionales, establecidos en más de 90 países, se coordinan con sus miembros para dirigir los intereses de la comunidad empresarial y para hacer llegar a sus gobiernos los puntos de vista empresariales formulados por la ICC.

ICCSpain (2018), En su portal virtual expresa que “Dada su fuerza representativa, la ICC goza de la condición de entidad consultiva de primer orden ante las Naciones Unidas, sus agencias y organismos especializados, y mantiene una fluida y estrecha relación con otras organizaciones internacionales, la Organización Mundial del Comercio, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, la OCDE, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, donde expone las visiones del mundo de la empresa y aboga a favor de sus intereses. Asimismo, hace llegar a las autoridades de los Estados las declaraciones y tomas de posición que adopta sobre los problemas del comercio internacional y las inversiones, que son el resultado de los trabajos de sus diversas comisiones y

grupos de trabajo, a través de sus Comités Nacionales. Cada vez que se reúne el G20, la ICC hace llegar, a través del primer ministro del gobierno convocante, la opinión de la comunidad internacional de empresas sobre las prioridades del momento. La ICC mantiene también fluidas relaciones con la Unión Europea y todas sus agencias.”

3.4. Historia de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra

La Cámara de Comercio de Ibarra (CCI), cuya sede es la ciudad del mismo nombre, tiene por objetivos: impulsar el desarrollo del comercio, de las fuentes de riqueza y de los negocios en general; procurar la prosperidad de sus socios, a quienes prestará respaldo y cooperación para el desarrollo de sus actividades, y los servicios necesarios dentro de las disposiciones legales y del presente estatuto; ejercer una influencia cívica que redunde en el desarrollo de la ciudad de la localidad de Ibarra y la consecución de sus objetivos socio-económicos y culturales; así como los de todo el país, la CCI tiene 85 años de trayectoria institucional, que fue fundada en el año de 1934. Fue una iniciativa colectiva de siete integrantes, lidera por el señor Carlos Díaz Barreiro, primer presidente electo de la institución.

El doctor Ramiro Aguilar es el actual presidente de la cámara. la cooperativa busca promover el comercio y su interrelación con el sector productivo y de servicios; y fines como fortalecer la solidaridad de sus miembros, procurar el mejoramiento económico y cuenta con 450 socios en su totalidad, siendo apenas 28 socios los primeros inscritos para su activación.

La cámara de comercio y producción de Ibarra es una organización sin fines de lucro con 85 años de trayectoria, busca promover el comercio y su interrelación con el sector productivo y de servicios; brindando apoyo a sus socios.

3.5. Imagen corporativa

3.5.1. Nombre de la empresa

“CAMARA DE COMERCIO Y PRODUCTIVIDAD DE LA CIUDAD DE
IBARRA”

3.5.2. Logotipo



Ilustración 9. Logotipo de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra.

Fuente: Cámara de Comercio y Productividad Ibarra

3.5.3. Misión

La cámara de comercio y producción de Ibarra tiene como misión promover el comercio, defender los legítimos derechos de sus socios relacionados a la actividad comercial, productiva y de servicios, fortalecer el progreso de las empresas privadas en un marco de libertad y como resultado de ello aportar a la generación de empleo con responsabilidad social y respeto al medio ambiente.

Análisis del autor

La misión es el propósito general de una institución donde se estipulan las directrices y actividades a realizar conforme a los objetivos y metas de su creación, el progreso de desarrollo de las actividades comerciales, productivas y de servicio son la principal actividad por la cual la institución fue instalada primeramente, pero para que este progreso de empresas, asociaciones y hasta emprendimientos se desarrollen es importante desenvolver un proyecto que genere facilidades crediticias ya que el factor económico es el principal problema de la comunidad en general además de los altos intereses que generan una institución financiera privada, si como misión la cámara de comercio desea desarrollar las actividades de la localidad es importante enfocarse en dos factores: el factor de producción,

ya que al menos la localidad de Ibarra se ha vuelto una ciudad solo comercial de productos terminados de otros países; y el factor de generar facilidades crediticias para el desarrollo de estas actividades productivas, permitiendo generar así empleo con responsabilidad social así como también generar proyectos de gestión empresarial amigable con el medio ambiente.

Elaboración propia

3.5.4. Visión

Hacia el 2020 la cámara de comercio y producción de Ibarra se enfoca a ser la organización gremial más importante, representativa e influyente del sector comercial, productivo y de servicios del Norte del Ecuador, así como también busca el desarrollo de la comunidad a través de la asociabilidad.

Análisis del autor

A criterio del autor la visión está bien encaminada ya que la Cámara de Comercio posee gracias a los diversos convenios con instituciones tanto públicas y privadas en diversos sectores como son los empresariales, sociales, educativos entre otros, permite por medio de la asociabilidad generar el desarrollo de la comunidad no solo de la localidad de Ibarra, sino también de la mayor parte del norte del país generando bienestar social y buscando fortalecer económicamente a los emprendimientos generados en la zona geográfica antes mencionada, además los acuerdos vinculantes por medio de convenios no solo son nacionales, también poseen convenios internacionales con el país vecino Colombia esto genera confiabilidad en las actividades que la institución realiza al poder brindar asesorías de mejoramiento continuo con una visión holística permitiendo a sus socios desarrollar sus actividades económicas.

Elaboración propia

3.5.5. Valores

Los aspectos de comportamiento que definen a la institución marcando su línea de actuación y sus principios éticos son los siguientes:

Respeto a sus empleados: Una de las principales condiciones para que los empleados se sientan a gusto y estén motivados en una empresa es que ésta les trate con respeto y les ofrezca todas las facilidades posibles para el desempeño de su trabajo o para su crecimiento personal y laboral.

Responsabilidad social: Toda empresa, principalmente las de gran tamaño, tienen una responsabilidad social para con la comunidad donde está ubicada. Toda empresa debería contribuir, de alguna manera, a mejorar las condiciones de vida en las zonas donde están establecidas, o a impulsar iniciativas que contribuyan positivamente a la vida de la comunidad.

Transparencia y honestidad: Asimismo, una empresa tiene la obligación de ser **Transparencia y honestidad:** honesta con sus clientes, proveedores y competencia, así como de mostrar una completa transparencia que se debe reflejar en la presentación de cuentas económicas periódicas y accesibles. La transparencia y la honestidad son imprescindibles para que una empresa pueda alcanzar una buena reputación.

La máxima calidad como meta: Toda empresa debe buscar ofrecer el mejor servicio al mejor precio. Para ello es imprescindible mejorar los procesos productivos y la operativa de la empresa, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia.

Capacidad de análisis y autocrítica: Todas las empresas deben realizar análisis periódicos que les permitan descubrir cuáles son sus fortalezas y debilidades, saber qué errores cometieron en el pasado y no deben volver a ocurrir. Uno de los grandes errores de las empresas es pensar que siempre tienen razón y su estrategia es la adecuada. Sin embargo, la autocrítica es capaz de detectar a tiempo errores que, a la larga, pueden salir muy caros.

Aprendizaje y adaptabilidad: Otro de los valores de una empresa y que también está relacionado con el punto anterior es la capacidad y conciencia de una empresa de que siempre debe estar en constante aprendizaje. Esto sirve tanto para todas aquellas personas que forman parte de la empresa. Este aprendizaje constante es indispensable para poder adaptarse a los cambios que se puedan producir en el futuro.

Constancia: La compañía debe saber inculcarles a todos sus empleados el valor del trabajo duro y de la constancia. Asimismo, los empleados deben ver que su constancia se ve reflejada en resultados, que redundan en beneficios tanto personales como para la empresa. Esto ayuda a reforzar su sentimiento de identificación con la empresa.

3.5.6. Principios

La institución regulará a sus actividades de conformidad con los siguientes principios:

- Igualdad de derechos a los socios;
- Ingresos y retiros voluntarios;
- Sistema democrático; un voto por socio;
- Distribución de los excedentes netos en proporción de los intereses pagados por prestamos recibidos;
- Neutralidad política y religiosa;
- Fomentar la educación cooperativista; y,
- Integración en la misma.

3.5.7. Objetivos

La institución por tal perseguirá los siguientes fines:

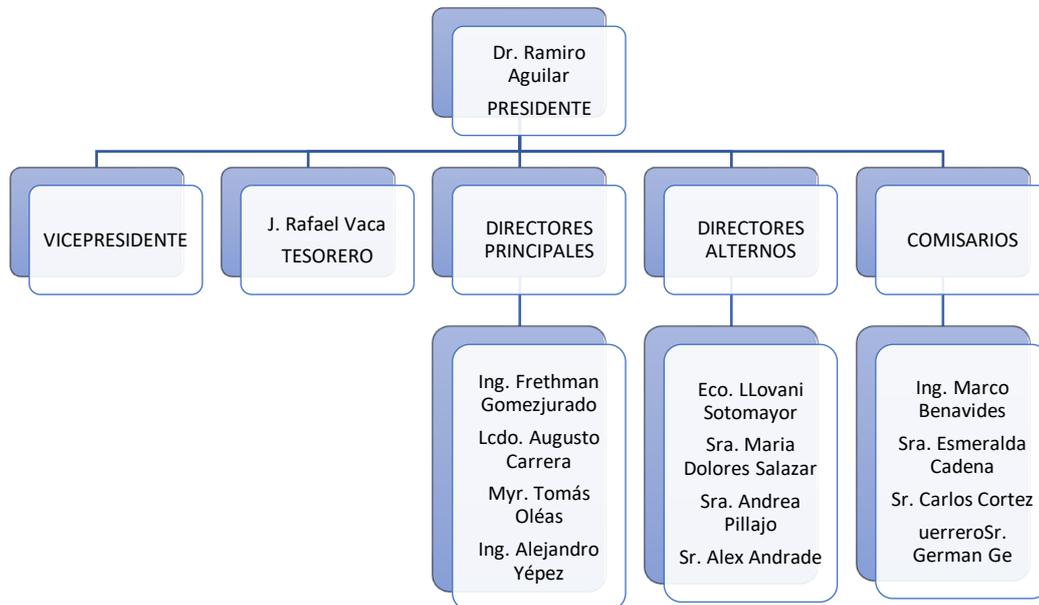
- Fortalecer la solidaridad de sus miembros;
- Procurar el mejoramiento económico de los asociados y su bienestar familiar;
- Fomentar la práctica del ahorro y,
- Otorgar facilidades crediticias a sus miembros.

Propuesta de mejoramiento en los objetivos institucionales
--

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Permitir mediante la socialización integral el fortalecimiento de la solidaridad entre sus miembros asociados;• Procurar el mejoramiento de los miembros asociados de la institución por medio de la adaptabilidad de los servicios para el desarrollo económico y social de sus actividades económicas;• Encaminar a la pequeña y mediana empresa al establecimiento en el mercado nacional, regional e internacional;• Generar convenios internacionales que permitan la inserción de Inversión extranjera directa hacia emprendimientos locales otorgando facilidades crediticias a sus miembros |
|--|

3.5.8. Organigrama estructural

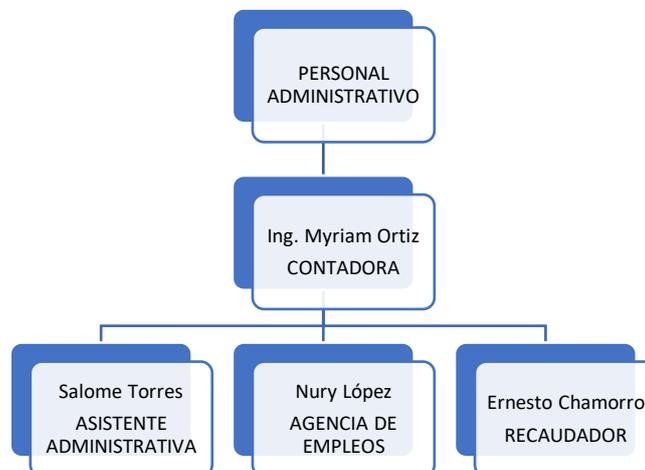
Ilustración 10. Organigrama estructural de la CCI



Elaborado por el autor

Fuente: Cámara de Comercio Ibarra

Ilustración 11. Personal administrativo



Elaborado por el autor

Fuente: Cámara de Comercio Ibarra

3.6. Análisis FODA

Díaz & Matamoros (2015) Expresan que el análisis DAFO o FODA es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora. El nombre

DAFO, responde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Ilustración 12. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talento humano comprometido 2. Transparencia en manejo de recursos 3. Infraestructura flexible y adaptable a los cambios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe un estudio de mercado sobre las industrias de Imbabura 2. Capacidad de innovación 3. Implementación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Vinculación con Instituciones públicas y privadas 2. Fomento en la inversión extranjera 3. Instauración de convenios nacionales, regionales e internacionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el nivel de calidad en cuanto al servicio brindado por la Cámara 2. Tomar medidas frente a los retos en cuando a la competencia 3. Generar línea crediticia para sus socios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar el manejo del presupuesto y generar mayor rentabilidad 2. Fortalecer la lealtad de los socios 3. Implantar diversificación de los servicios
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIA DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad de las políticas gubernamentales 2. Creación de nuevas Cámaras de Comercio de producción en pequeñas y medianas empresas 3. Desconfianza comunal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar las políticas de la institución 2. Generar confiabilidad en cuanto a la prestación de los servicios 3. Crear un sistema de comunicación eficaz entre la institución y clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar herramientas tecnológicas 2. Promover las actividades empresariales y ciudadanas 3. Implementar ventajas competitivas

Elaboración propia

Fuente: Cámara de Comercio y Productividad Ibarra

Un análisis DAFO será el encargado de anticipar las acciones necesarias para los diversos escenarios en los que se encuentre la institución y permitan desarrollar estrategias que faciliten el cumplimiento de la misión y visión de la misma, es por eso que el análisis DAFO es una herramienta efectiva para la toma de decisiones.

3.7. Cinco fuerzas de Porter

Ilustración 13. Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado por el autor

Fuente: 5 Fuerzas de Porter - Clave para el Éxito de la Empresa 2015

Competidores existentes. La Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra forma parte de las 93 Cámaras existentes actualmente en el país. Estas son el conjunto de instituciones no gubernamentales que conforman la Federación de Cámaras de Comercio del Ecuador.

La Cámara de comercio de la ciudad de Ibarra brinda variados servicios hacia la comunidad empresarial donde sus principales son:

1. Asesoría legal
2. Asesoría económica (Contable, tributaria, financiera y auditoría)

3. Asesoría de gestión de dirección
4. Marketing (Negocios, estrategias, emprendimientos, comportamiento del capital humano, dirección de inversiones sustentables.
5. Capacitaciones
6. Alquiler de salón multifuncional
7. Asesoría en comercio exterior
8. Bolsa de empleo

La cámara de comercio de Ibarra conjuntamente con la de la ciudad de Otavalo son las únicas instituciones que realizan sus actividades en la provincia de Imbabura, con un modelo de gestión privada sin fines de lucro, las cuales se encargan de estimular los intereses generales de empresas de sus localidades con el objetivo de mejorar el desarrollo de las mismas. Por tanto, la cámara de comercio de Otavalo es el principal competidor.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores. Al ser esta una institución sin finalidad de lucro la cual no cuenta con ingresos públicos realiza el pago de ejecución de sus actividades por cuenta propia, donde sus ingresos son generados por medio de actividades como prestación de todos los servicios antes mencionados además del apoyo gremial de sus accionistas y socios.

Por consecuente la Cámara de comercio no tiene ninguna amenaza de ingreso de nuevos competidores referente a su línea de actividades económicas.

Amenaza de productos sustitutos. Existe un alto número de amenazas en cuanto a prestación de servicios de asesorías y capacitaciones ya que existen institutos profesionales con diplomados técnicos de nivel superior, mismos que aun la Cámara de comercio de Ibarra no puede otorgar, al igual que asesorías legales, comerciales y de gestión por consultorios privados con profesionales capacitados.

Poder de negociación de los proveedores. La Cámara de comercio cuenta con varios proveedores desde hace muchos años como son los acuerdos con la municipalidad de la ciudad de Ibarra, así como convenios con instituciones financieras y educativas. Un ejemplo claro es el convenio de vinculación con la Universidad de Otavalo, mismo que permitió generar este proyecto.

Poder de adquisición de los consumidores. El poder de negociación del cliente es bajo en los servicios profesionales al igual que en los de capacitación ya que

existe un amplio número de instituciones en la provincia que también se encarga de prestar este mismo tipo de servicios.

Conclusión. La situación de la cámara de comercio no es tan favorable aun que al ser la única en la ciudad que se dedica a este tipo de funciones en un modelo de colaboración privado, persisten competidores que se dedican a lo mismo y posiblemente persistirá la amenaza de ingreso de nuevos competidores.

3.8. Formulación de estrategias

La formulación de la estrategia describe opciones estratégicas que se dispone después de una investigación de campo y se identifica las falencias que existen, este proceso permite planificar una alternativa para eliminar estas falencias y permitir desarrollar funcionalmente sus actividades y procesos económicos.

Dentro de lo investigado se encontró que:

Ilustración 14. Análisis de la situación actual y principales carencias de la CCI

	Problema	Causa	Efecto	Solución
Desarrollo funcional	Carencia de diseño de estrategias competitivas	No se ha ejecutado planes estratégicos de gestión administrativa	Delimitado ingreso de capital por la prestación de los servicios que ofrece	Proponer Estrategias genéricas de diferenciación de los servicios
	Delimitado número de socios	No se han identificado al cliente	Perdida de recursos y socios	Generar estrategias de atracción de clientes nuevos

Elaboración propia

Dados los problemas permiten analizarlos y buscar alternativas para el mejoramiento de estas falencias, por concedente mejorar el desarrollo de la institución por medio de estrategias acordes a los requerimientos de la misma.

3.8.1. Objetivos estratégicos

Como objetivos estratégicos para la Cámara de Comercio y productividad de la ciudad de Ibarra, presentamos un nuevo enfoque:

- **Objetivo de desarrollo.** Donde la institución se compromete a contribuir con el mejoramiento empresarial de sus socios, además de crear un adecuado sistema de información hacia los mismos.
- **Objetivo de calidad.** En este punto la institución garantizará el mejoramiento de gestión integral de sus procesos tanto administrativos como operativos, también se debe proponer la utilización del uso de nuevas tecnologías de la información destinados a la atención al cliente, así como también obtener sistemas de gestión de calidad en la institución a través de las SGC ISO 9001-2015, para aumentar la confiabilidad hacia la ciudadanía en general
- **Objetivo de productividad.** Uno de los objetivos primordiales es optimizar la prestación de servicios con los que la institución cuenta, minimizar los costos sin perder la calidad, así como promover nuevos proyectos de capacitación y formación de líderes profesionales que permitan el crecimiento de sus actividades económicas y comerciales.
- **Objetivo financiero.** La CCI es una institución no gubernamental sin finalidad de lucro, pero eso no significa que no cuente con gastos administrativos y operativos. El objetivo financiero principal es generar la rentabilidad necesaria para que la institución sea sostenible. Así como proponer en un futuro financiamiento hacia emprendimientos de la localidad.
- **Objetivo de innovación.** Este es uno de los objetivos esenciales para el crecimiento y desarrollo de la institución, donde por medio de nuevos enfoques administrativos, el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento de sus servicios propiciando un valor agregado que permita lograr una convivencia armónica con la sociedad.
- **Objetivo de responsabilidad social.** La meta es fomentar la vinculación cultural empresarial y social en la localidad y permita generar un plan de responsabilidad social.

3.8.2. Análisis de opciones estratégicas

Analizado el diagnóstico interno de la organización, permitió enfocar las estrategias para el desarrollo funcional de la institución en dos enfoques:

1.- El primer enfoque es la carencia de diseño de estrategias de competitividad que permitirían el mejoramiento tanto de la prestación de los servicios que ofrece

así como también el incremento en sus ingresos económicos de la institución, esto ha ocasionado pérdida de recursos por la prestación de servicios que la CCI ofrece por ende un descenso en los ingresos económicos, la solución factible para el desarrollo funcional es implementar la estrategia genérica de diversificación de producto, esta permitirá reaccionar y crear un mejoramiento en costes, diversificar los productos que ya ofrece y mejorarlos así como también crear una segmentación en el mercado, esta estrategia es aplicable en cualquier institución, sea cual sea su rama de negocios.

2.- El segundo enfoque es el delimitado número de socios activos que existen dentro de la institución que en pocos años han disminuido de 450 a solo 200 socios activos, la causa de este problema es que la institución no ha implementado estrategias de fidelización de los clientes actuales y obtención de nuevos clientes, esto ocasiona que la institución pierda recursos por pago de membresías de los socios por tanto es imprescindible generar estrategias para mejorar este enfoque.

3.8.3. Plan de acción y ejecución de estrategias

Un plan de acción es la manera práctica de garantizar que la visión de la institución sea concreta. Donde describe la metodología en la que la Cámara de comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra empleará las estrategias para el alcance de los objetivos dados. Los planes de acción sirven para guiar, comunicar y complementar como se va a implementar las estrategias donde comprenden:

Ilustración 15. Plan de acción

Objetivo estratégico	Estrategia	Indicador estratégico	Meta	Tiempo	Costo	Responsable
Incrementar los ingresos de la institución	Estrategia de captación de clientes	Incremento de ingreso= ingresos del año en curso – ingresos del año anterior/ingreso generado el año anterior	Incrementar el ingreso de 50 nuevos socios a la institución	Un año	\$1.000 USD	CCI
Consolidar el servicio de capacitación	Estrategia de diversificación de servicios	Rotación de clientes = número de clientes nuevos/ total de clientes	Generar un servicio de capacitación de calidad	anual	Depende de la auditoría interna	CCI

3.1.1. Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene como propósito esencial mejorar el desarrollo funcional de la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra, es por esto que por medio de un estudio de campo realizado en la localidad permitió esclarecer las necesidades que la ciudadanía necesita para el mejoramiento de sus actividades económicas y negocios, **este sería el primer paso para el mejoramiento de la institución.**

Como perspectiva del cliente, la ciudadanía ha establecido que, para el mejoramiento tanto profesional y económico, necesita de capacitaciones profesionales que permitan el mejoramiento de las actividades económicas que cada uno realiza.

Y dentro de lo analizado en perspectiva desde la institución, se encontró que la CCI carece de estrategias para la captación de estos clientes, carece del conocimiento de las necesidades esenciales que tiene la localidad.

Esta investigación permitirá vincular a la ciudadanía en general con la Cámara de Comercio de Ibarra, haciendo conocer las necesidades primordiales que tienen los sujetos de acción económica de la localidad a la institución.

El desarrollo de esta investigación y la pedagogía impartida en las materias de comercio exterior y finanzas permiten al autor expresar que los conocimientos impartidos en clase logran desarrollar estrategias que permiten a una institución generar alternativas de desarrollo siendo vinculante el progreso y sustentabilidad en el mejoramiento de sus procesos y actividades un valor competitivo que permita generar confiabilidad de la institución a nivel internacional que accede a forjar convenios internacionales y que así atraer inversión extranjera beneficiando a la localidad no solo de Ibarra sino permitir generar bienestar en la zona norte del país, siendo el cumplimiento de la visión de la institución.

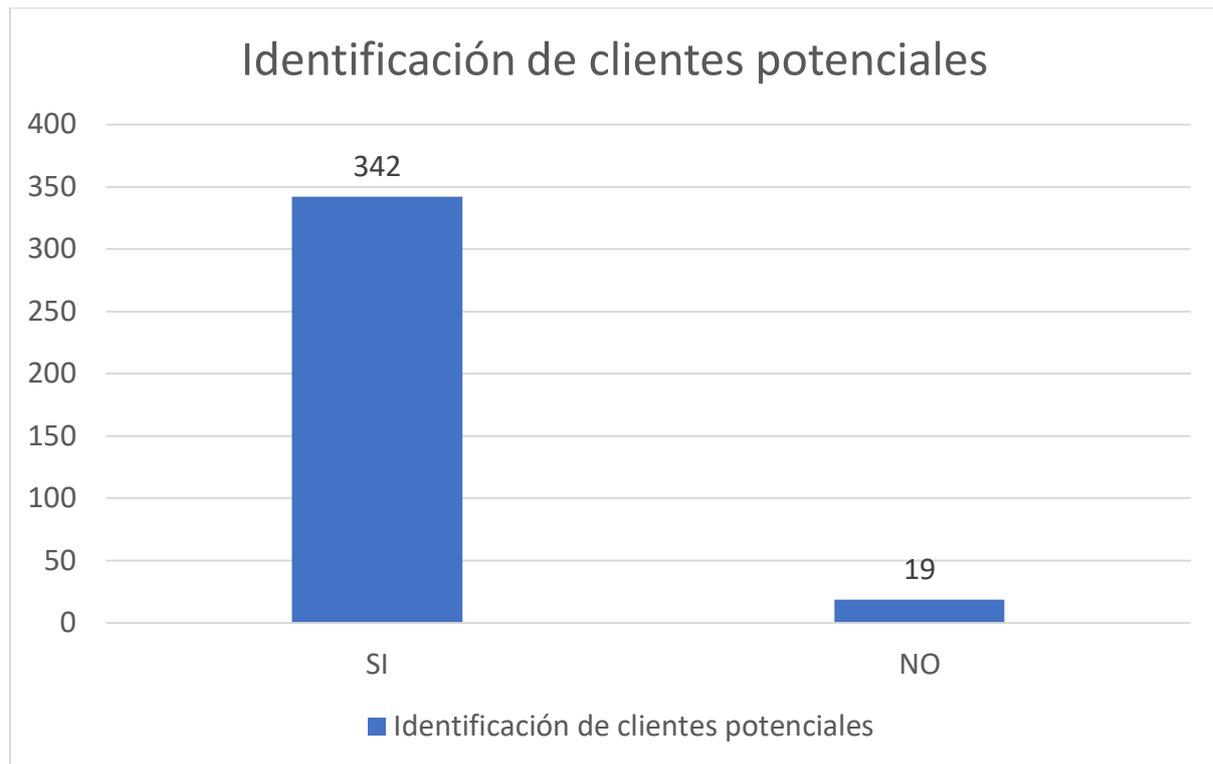
3.1.2. Estrategia de captación de clientes:

Identificación de los clientes potenciales

Referente a la pregunta 1 de la encuesta, se encontró que el 95% de los encuestados están dispuestos a apoyar el rediseño estratégico de la institución, esto permitió identificarlos como clientes potenciales. Esto significa que 342 negocios están

interesados a ser socios de la Cámara de comercio, la meta demandada es mínima para el primer año de ejecución es **incrementar cincuenta nuevos socios** a la institución, esto permitiría generar más ingresos por tanto esos ingresos serian recapitalizados en el mejoramiento de la calidad de los servicios que la cámara de comercio ya ofrece.

Ilustración 16. Identificación de Clientes Potenciales



Elaboración Propia

Fuente: Tabulación de la encuesta

Clasificación de los clientes potenciales.

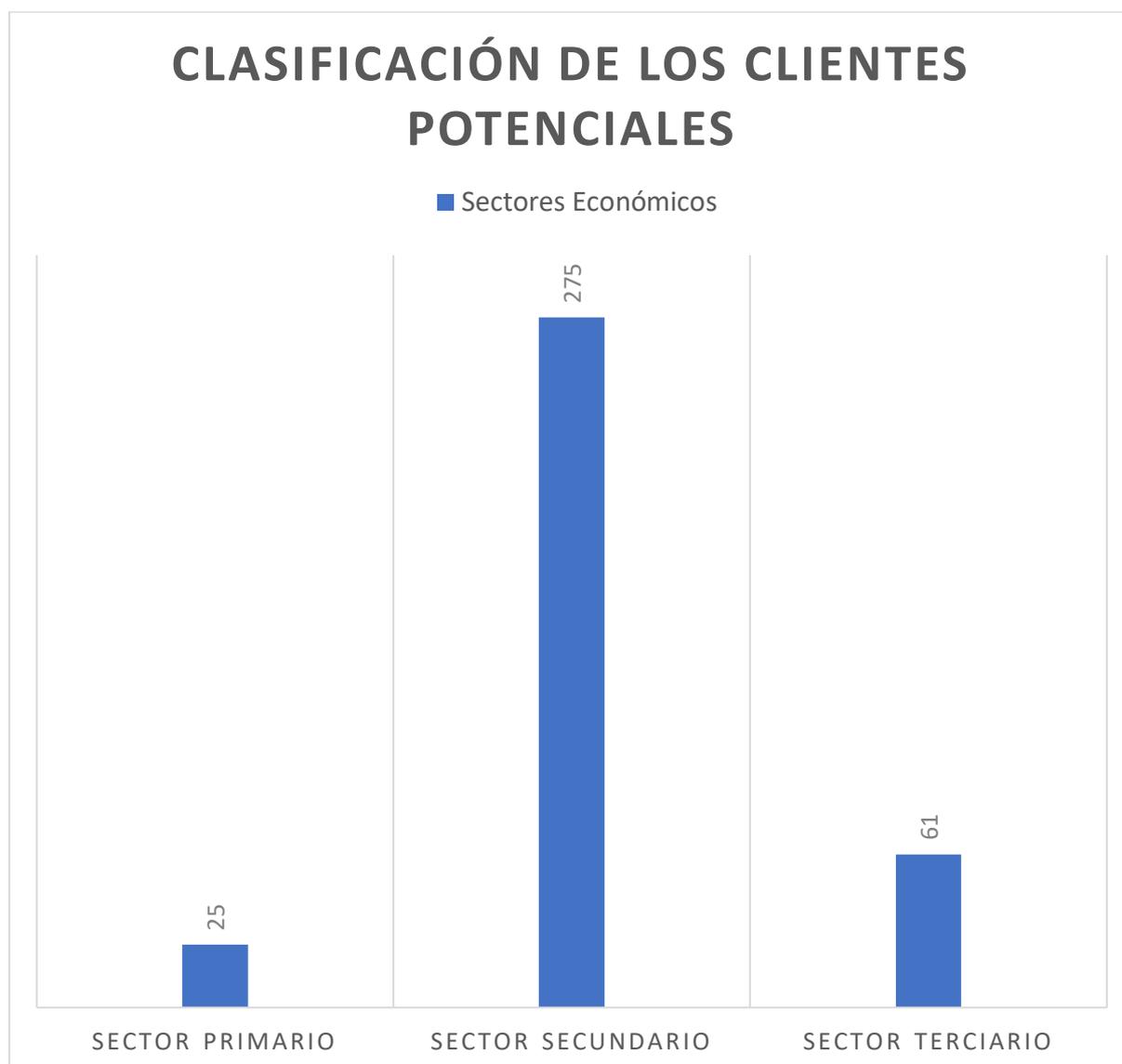
Con referencia a la pregunta 2 de la encuesta, permitió clasificar a estas personas por sectores, es decir permitió sectorizar por actividad económica en la que se encuentra su negocio tales como sector Primario (Sector agrícola, pesquero, minero y forestal), sector secundario (Comercialización de productos de consumo), sector terciario (prestación de servicios)

Dado que el 76% de los encuestados, es decir 275 negocios se dedican a la actividad comercial es decir a la comercialización de productos de consumo, el 17% (61 encuestados) son de servicio y por lo tanto el restante es de la zona

productiva que es el 7% (25 encuestados), según la encuesta realizada podemos deducir que las personas optan por comercializar antes que producir.

Esto determina que los puntos de enfoque son el sector consumo y sector servicios, así como la investigación arrojó que el servicio de capacitación profesional es una de las necesidades de la localidad.

Ilustración 17. Clasificación de los clientes potenciales



Elaboración Propia

Fuente: tabulación de la encuesta

Un dato alarmante es que la localidad de Ibarra solo genera sostenibilidad económica por medio de compra y venta de productos elaborados importados de otros países, el objetivo general del desarrollo de una comunidad es mejorar el sector productivo y por medio de la innovación industrializar los productos del sector primario y generar una ventaja competitiva del mismo.

Conversión de “Candidatos a clientes” en “Clientes de Primera compra”

El producto a ofrecer es un servicio que es un bien intangible que se ofrece a la ciudadanía ibarreña ya sean socios como no socios, claro se debe recalcar que los socios poseen mayores beneficios como es un descuento, así como también preferencias.

Ilustración 18. Cuadro de servicios de la CCI.

Servicios
Asesoría Jurídica
Capacitación Profesional
Sala de Sesiones
Sala Auditorio
Servicio WiFi y Centro de Negocios
Multioficios Bolsa de Empleos
Entrega de información de actualidad
Servicio Profesional Diseño Gráfico, Publicidad, Marketing
Servicio de asesoría técnica y profesional

Elaborado por el autor

Fuente: Cámara de Comercio y Productividad Ibarra

No menos importante la CCI se dedica a la creación de convenios tanto nacionales como internacionales donde estos permiten relacionarse con instituciones tanto públicas como privadas tanto nacionales como internacionales donde estas vinculaciones permiten crear programas y proyectos en servicio de mejora de desarrollo económico social de los conformantes socios y de la comunidad en general.

Dentro de estas la estrategia que se buscará para la **inclusión de nuevos socios es el no cobro de la inscripción de la membresía cuyo costo ese \$20 USD** (veinte dólares americanos), esto sería la contraparte de la institución para el alcance del objetivo. Este costo será absorbido como gasto por la institución y al ser la meta incluir

a 50 nuevos socios, el gasto será de \$1.000 USD, pero no es nada comparado con el pago mensual de la membresía.

Dentro de la estrategia es ofrecer los servicios de manera gratuita que permitirá generar confianzas entre los nuevos clientes, además de ofrecer beneficios y descuentos.

Conversión de “Clientes de Primera compra” a “Clientes Reiterativos”

Para que un cliente sea reiterativo es necesario que el servicio sea de calidad y posea un valor agregado, es decir una ventaja competitiva que diferencie de la competencia y realizarlo de manera correcta.

3.8.3. Estrategia de diversificación de producto:

El objetivo de estas estrategias es primero consolidar el servicio de capacitación profesional, el servicio de capacitación es una de las actividades más solicitadas por la ciudadanía ya que con este tienen la capacidad de desarrollar mejor sus actividades económicas, eliminar debilidades, controlar amenazas y generar un producto o servicio de mejor calidad y competitivo hacia otros mercados.

Estrategia ANSOFF

La matriz de Ansoff es también conocida como matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer. Ya sea en el mercado en el que actualmente participan o en otros mercados aún no explorado. Roldan (2018)

La matriz Ansoff se crea a partir del análisis de la situación actual de la institución si como también del análisis de la matriz FODA, en este caso el producto a vender sería un servicio también aplicable en esta matriz, es considerada una estrategia de desarrollo de mercado.

Ilustración 19. Estrategias ANSOFF

CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	Actuales		Nuevos		
	ACTUALES	PRESENTACIÓN DE MERCADO (MERCADO)		DESARROLLO DEL PRODUCTO	
		PRODUCTO	MERCADO	PRODUCTO	MERCADO
		Capacitación profesional	Empresarios y miembros asociados	Capacitación profesional certificada	Comunidad en general
		Multioficios bolsa de empleos	Empresarios y miembros asociados	Portafolio integral de servicios	Comunidad en general
	Asesoría jurídica	Empresarios y miembros asociados			
	NUEVOS	DESARROLLO DE MERCADO		DIVERSIFICACIÓN	
PRODUCTO		MERCADO	PRODUCTO	MERCADO	
Alquiler sala de sesiones y auditorio		Empresarios y miembros asociados	Alquiler sala de sesiones y auditorio	Comunidad en general	

Elaboración propia.

Efectivamente, la prestación de este servicio de capacitación es de vital importancia ya que gracias a esta actividad permite tanto la vinculación con la ciudadanía como ingresos económicos para su sustentabilidad, pero el análisis bajo las cinco fuerzas de Porter y la matriz FODA expresan que la principal debilidad es la competencia bajo institutos educativos que también se dedican a prestar estos servicios, por ende, se plantea estrategias que permitan el mejoramiento de este servicio, las como es el taller de capacitaciones se enlistan a continuación con sus principales características.

Calidad de servicio como herramienta estratégica

En la actualidad los organismos empresariales se enfrentan a demandas de rentabilidad, calidad y tecnología, donde por medio de ellas contribuya el desarrollo autosustentable, es ahí donde un sistema de gestión pueda ayudar en el mejoramiento de la empresa e impulse una ventaja competitiva.

Los servicios que la CCI prestan son varios, pero el servicio necesario para el desarrollo según la localidad de Ibarra es una capacitación profesional certificada y de calidad. La calidad de servicio se define como resultado de la evaluación del cumplimiento que realiza hacia el consumidor.

La norma ISO 9001-2015 es un modelo de gestión de calidad que permite el mejoramiento del desempeño y la eficacia de una organización. Es necesario que la institución como es la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra siga una metodología para implementar y certificar la Norma ISO 9001-2015, las normas ISO vigentes permiten a una organización en centrarse en el factor clientes y factor riesgo y ser medido para su control y mejoramiento.

Requisitos. La Norma ISO 9001-2015 de calidad establece, entre otros, los siguientes requisitos ISO 9001-2015 relacionados con la producción o prestación del servicio:

- La institución tiene que determinar y planificar los procesos que entran dentro del alcance del sistema de gestión de la calidad, así como la secuencia e interacción entre los mismos, métodos de seguimiento, medición y análisis etc.
- La institución tiene que determinar los requisitos especificados por el cliente, los requisitos legales y cualquier otro requisito que la institución considere necesario.
- la institución tiene que garantizar una comunicación adecuada con el cliente en todo lo relacionado con el producto o servicio.
- La institución tiene que planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto en este caso el producto es intangible por lo tanto esta institución está dedicada a la prestación de servicios.
- La institución tiene que evaluar y seleccionar a los proveedores en función de la capacidad de los proveedores para suministrar los productos o prestar los servicios conformes a los requisitos establecidos por la organización.
- La institución tiene que determinar el seguimiento y control a realizar en el producto o servicio con el fin de proporcionar evidencia de la conformidad de los productos con los requisitos establecidos.

La implementación del SGC en una institución que se encarga de la prestación de servicios como son las capacitaciones de desarrollo económico hacia la ciudadanía en general es un elemento fundamental que permite crear confiabilidad de sus

capacidades institucionales. Esta certificación sería un plus importante en la creación de un valor agregado a sus procesos, así como también el mejoramiento de las actividades económicas de la ciudad de Ibarra.

Implementación normas ISO 9001-2015 como ventaja competitiva.

La implementación de la certificación ISO 9001-2015, es una herramienta que permite alinear los objetivos con las ideas que favorecen a la institución, donde su principal actividad es generar una metodología que permita a la institución mostrar al empleado un ideal a futuro que conduzcan a el mejoramiento interno de la misma. De esta forma quienes conforman el personal se sentirá motivado para trabajar en favor de la institución donde trabajan, esto representa una ventaja considerable para ella.

Por otro lado, beneficia a la institución ya que por medio de una visión holística permite que se enfoque como actividad económica principal la satisfacción del cliente, “la normativa ISO 9001-2015 enfoca su atención al producto y la orienta hacia el cliente”.

El mejoramiento de la gestión de calidad genera un beneficio a la imagen corporativa, demostrando que mantiene una mejora continua y abierta, existen otros beneficios que se transforman en una ventaja competitiva como es el mejoramiento de la organización interna donde se movilizan con mayor facilidad el tráfico de información entre departamentos, mayor control administrativo y sobre todo el aumento de la satisfacción del cliente.

La CCI cuenta con productos intangibles es decir servicios, que se consumen y producen de manera simultánea la certificación ISO 9001-2015 permitirá generar confiabilidad en los procesos que realiza hacia los clientes y potenciales nuevos socios, permitiendo cumplir las metas de esta investigación además de los objetivos institucionales.

Presentación de nueva cartera de servicios

La Cámara de Comercio de Ibarra como institución no gubernamental sin fines de lucro con el objetivo de apoyar a la localidad en el mejoramiento de sus actividades económicas, permite dar a disposición a la ciudadanía en general formar parte de los cursos de capacitación según las necesidades de la ciudadanía. La CCI cuenta con apoyos tanto gubernamentales como no gubernamentales además de instituciones educativas por medio de vinculaciones polivalentes que permite elaborar el “Modulo

de cartera de servicios para el desarrollo económico de la localidad” donde por medio de un estudio se permitió desarrollar las principales necesidades de los líderes de negocios de la ciudad de Ibarra para la prestación del servicio de capacitación donde los más votados fueron los siguientes temas en capacitaciones:

Servicio a prestar.

Tabla 10. Capacitaciones

Tema de capacitación
Atención al cliente
Emprendimientos
Economía (Finanzas, contabilidad, auditoría y tributaciones)
Importaciones y exportaciones
Marketing y ventas, fijación de precios

Elaboración propia

Capacitación en atención al cliente.

Descripción: la atención al cliente involucra varias etapas y factores, donde no exclusivamente al único momento de que un cliente realiza la compra, sino que permite crear un vínculo antes, durante y después de la adquisición de un bien o servicio. Esta capacitación permitirá no solo a responder las preguntas de un cliente sino poder ayudarlo cuando ni si quiera haya pedido ayuda, adelantarse a sus necesidades y tener la capacidad de cumplirla de manera eficaz, con amabilidad, claridad y muchos más aspectos que influyen al momento de prestar el servicio.

Características de la capacitación: La capacitación debe constar con factores que permitan crear un vínculo vendedor – comprador, con el fin de lograr una relación de confianza y sea duradera que permita al cliente tener fidelidad con el negocio, la utilización de la doctrina “CLIENTES FELICES = NEGOCIO FELIZ”, la estrategia de recolección de información para un mejor servicio al cliente además de implementar a los capacitados el cómo ser con el cliente tales como: accesibles con los clientes, estar bien informados, actuar con cortesía y amabilidad, tener habilidad de escuchar y contar con paciencia y sobre todo la voluntad de resolver problemas y quejas de los clientes.

Características del capacitador: el capacitador además de tener bastos conocimientos em este campo en el área de administración de empresas y atención al cliente, deberá generar confianza, tener expresiones claras, tener la capacidad de escuchar

atentamente, asesorar de manera honestas y poder dar alterativas y responder dudas.

Capacitación en emprendimientos.

Descripción: la capacitación en emprendimientos con un enfoque hacia el emprendedor de adoptar una perspectiva emprendedora donde sea necesario incorporar componentes didácticos en ejercicio de sus actividades, para construir redes de relaciones sociales y profesionales. El objetivo de esta capacitación es el intercambio de experiencias de emprendimientos y gestiones que permitan la disminución de riesgos y generar oportunidades.

Características de la capacitación: como contenido de la capacitación se implantará en la enseñanza la introducción a el emprendimiento, como ser un emprendedor, la búsqueda de mercados, la metodología y procesos de un emprendimiento y la búsqueda de oportunidades tanto nacionales como internacionales.

Características del capacitador: el capacitador además de tener bastos conocimientos em este campo en el área de emprendimientos y gestión de proyectos, deberá generar confianza, tener expresiones claras, tener la capacidad de escuchar atentamente, asesorar de manera honestas y poder dar alterativas y responder dudas.

Capacitación en Economía (Finanzas, contabilidad, auditoria y tributaciones)

Descripción: El uso de la contabilidad financiera tiene como objetivo la preparación y elaboración de la información contable destinada a las diversas áreas de una pequeña, mediana o gran empresa, y es de vital importancia conocer los elementos y factores que la componen.

Características de la capacitación: dentro de los puntos a capacitar la economía es un tema demasiado extenso por tanto los capacitados deberán escoger entre uno de los puntos ya sean finanzas, contabilidad, auditoria y tributación de manera separada cada una como un ciclo, en donde por finanzas se capacitará en temas de análisis de balances, el uso de las herramientas financieras como son los ratios e indicadores financieros y estrategias presupuestarias y de tesorerías internas, contabilidad se

capacitará temas como introducción a la contabilidad, el uso eficaz de los libros diarios, contabilidad intermedia y el buen manejo de los balances, NIIF conjuntamente de normativas laborales, auditoría y tributación sería todo lo referente a pagos de impuestos, el mejoramiento rentable y la reducción de los pagos en estas tasas de impuestos además de una guía práctica del uso de las apéndices del SRI y el manejo de auditorías internas y externas y cuáles son sus beneficios en sus actividades comerciales.

Características del capacitador: el capacitador además de tener bastos conocimientos en este campo en el área de administración de empresas, contabilidad y auditoría, administración financiera, el uso de ratios financieros y tributación, deberá generar confianza, tener expresiones claras, tener la capacidad de escuchar atentamente, asesorar de manera honestas y poder dar alternativas y responder dudas.

Capacitación en importaciones y exportaciones

Descripción: El comercio internacional son relaciones comerciales que se establecen entre dos o más países para el intercambio de bienes, servicios o capital financiero, donde las actividades básicas de esta actividad son las importaciones y exportaciones. Por tanto, tiene vital importancia conocer de este tema si la actividad comercial de algún interesado que desea emprender hacia el mercado internacional.

Características de la capacitación: dentro de los temarios de esta capacitación se implantaran conocimientos sobre que es una importación y una exportación, cuáles son sus beneficios, ventajas y desventajas también cuales son las principales instituciones que lo controlan, los principales convenios comerciales además de búsqueda de estrategias de ampliar las bases de sus proveedores, maximización de capacidades de distribución y mejoramiento de capacidades competitivas, dentro de este temario también se verá interesante el manejo de herramientas tecnológicas como es el Ecuapass y Pudeleco, así como también una guía práctica de compra y venta internacional.

Características del capacitador: el capacitador además de tener vastos conocimientos en el área de importación y exportación, conocimiento de uso de herramientas tecnológicas como son Ecuapass y/o Pudeleco, conocimiento en mercados internacionales y la legislación aduanera además de tener experiencia en de campo, también deberá generar confianza, tener expresiones claras, tener la capacidad de

escuchar atentamente, asesorar de manera honesta y poder dar alternativas y responder dudas.

Capacitación en marketing, ventas

Descripción: El Marketing es una actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general

Características de la capacitación: este tipo de capacitaciones deberán ser de manera directa y es por tanto que debe tener como tema principal el marketing y las nuevas tendencias del marketing, además de fijación de precios, mejoramiento de marca y el uso de nuevas tecnologías para mejorar sus ventas.

Características del capacitador: El capacitador además de tener bastos conocimientos en el área mercadeo, estrategias de marketing y ventas, el conocimiento en marketing mix y marketing digital, así como también el manejo de marcas y fijación de precios además deberá generar confianza, tener expresiones claras, tener la capacidad de escuchar atentamente, asesorar de manera honestas y poder dar alternativas y responder dudas.

Las capacitaciones tendrán una duración de entre 16 y 20 horas, los días a elegir y el modo de capacitación ya sea presencial totalmente o completar horas por medio de trabajo autónomo será a convenir tanto con el capacitador y las personas a capacitarse y el lugar deberá ser el salón de eventos de la Cámara de Comercio de Ibarra, misma que es para quien se está brindando esta guía.

Estas son las principales capacitaciones acorde a las necesidades de la localidad, esta información fue fundamentada gracias a la investigación de campo realizada en la ciudad de Ibarra. Dentro de la estrategia de diferenciación es crear una ventaja competitiva hacia el servicio que la institución ofrece contra la competencia.

Como punto de generar una ventaja competitiva se tiene un portafolio de servicio integral, además de la implementación del sistema de gestión de calidad, normas ISO 9001:2015.

Cliente interno

El cliente interno es un miembro de la organización el cual es el resultado de un proceso generador de resultados económicos ya sea compra venta de un producto o servicio.

Clientes: las capacitaciones están enfocadas a personas naturales o jurídicas quien sea afín y tenga las necesidades de capacitarse en un área determinada para el desarrollo tanto profesional como económico.

Proveedores: Para proveedores es necesario enfocarse en permanecer con la calidad de su prestación de servicios, pero menorar los costos, es por esto que las alianzas estratégicas es un punto vital para la institución, es entonces como prioridad es realizar alianzas vinculativas con instituciones tanto financieras, educativas y gubernamentales.

Para el desarrollo de estas capacitación y obtención de ventajas competitivas es necesario para la institución la implementación de un portal virtual, que permita además de realizar capacitaciones online, sirva para el desarrollo de tramites online, estos servicios cuentan diversas Cámaras de Comercio a nivel nacional como son la CCAmbato, CCQuito y CCGuayaquil, es necesario innovar y crecer, además de permitir presentar transparencia de sus actividades tanto a los socios como no socios, generando confiabilidad y un mejoramiento en su imagen corporativa.

Proyección de ventas

Ilustración 20. Proyección de ventas anual.

	cantidad	Actuales (anual)			Cantidad	Proyección (anual)		
		Ingresos (\$USD)	Gastos (\$USD)	Utilidad neta (\$USD)		Ingresos (\$USD)	Gastos (\$USD)	Utilidad neta (\$USD)
Participación socios	200 x \$60 USD	12.000	0,00	12,000	250 x \$60 USD	15.000	0,00	15.000
Arriendos locales	12 locales x \$400USD	4.800	600	4.200	12 locales x \$400 USD	4.800,00	600,00	4.200
Alquiler sala de sesiones	7 veces al mes x \$100 USD	8.400	400	8.000	7 veces al mes x \$100 USD	8.400	400	8.000
Alquiler sala de auditorio	4 veces al mes x \$160 USD	7.680	200	7.480	4 veces al mes x \$160 USD	7.680	200	7.480
Capacitaciones	11 días al mes de acuerdo a convenio				11 capacitaciones al mes x 50 personas	5.000	3.300	1.700
Total		\$31.680,00				\$36.380,00		

Elaborado por el autor

Según el cuadro de proyección de ventas se pretende Incrementar los ingresos de la institución y generar otros ingresos que es uno de los objetivos estratégicos de esta investigación donde se observa un crecimiento de \$4.700 USD que es el 12,91% índice porcentual del crecimiento de ingresos hacia la institución anuales, esto serviría para generar nuevos servicios a medida que esta rentabilidad vaya creciendo de manera moderada ya que la Cámara tiene ingresos moderados. Otro punto la propuesta de implementación de una plataforma virtual es la encargada de generar este crecimiento en sus ingresos por medio de la publicidad directa de la página y la información transparente que brindarían en este portal, garantizando la confiabilidad de los socios, así como también la comunidad en general.

3.8.4. Políticas

La formulación política para la Cámara de Comercio y Productividad de la ciudad de Ibarra se refiere a guías prácticas, métodos y estrategias administrativas que permitan apoyar al cumplimiento de los objetivos planteados por la institución, las nuevas políticas se plantean de la siguiente manera:

- Establecer un equipo de trabajo motivado, con el objeto de un mejor desarrollo integral, donde las principales herramientas sean la capacitación continua que eleven el desempeño práctico de los procesos asignados.
- Verificar y seleccionar proveedores conforme a los principios de transparencia, economía y responsabilidad donde generen impactos positivos hacia la organización.
- Atender oportunamente las peticiones, quejas y reclamos de los clientes y socios de la institución, demostrando la confiabilidad de los servicios prestados.
- Disminuir amenazas y riesgos en la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad, así como también amenazas tanto internas como externas que no permitan el cumplimiento de los objetivos del proyecto y de la institución.

CONCLUSIONES

- La elaboración de un marco teórico permitió recabar información y que consintió en elevar el conocimiento y cubrir debilidades en comprensión sobre las estrategias, las formas de planearlas y ejecutarlas y así permitan el mejoramiento de la Cámara de Comercio de Ibarra.
- La metodología planteada en la investigación aprobó recabar información acerca de las necesidades en servicios de capacitación que la comunidad requiere donde las estrategias que se ha diseñado admiten ser ejecutado como herramienta para el desarrollo de estrategias para el desarrollo de sus procesos y actividades basados en un enfoque de diversificación de los servicios prestados, generando una ventaja competitiva y un portafolio de servicios integral que permita a la ciudadanía obtener información completa acerca de estos en la institución brinda.
- La estrategia de captación de nuevos clientes accederá tras su ejecución el ingreso de nuevos socios permitiendo generar tanto ingresos económicos como humanos, admitiendo establecer confianza de los servicios que brinda dentro de la localidad, el ingreso de 50 nuevos socios permitirá el desarrollo de las actividades que la cámara ofrecer, así como también de quien las recibe, y esto aprobará crear confiabilidad institucional en la comunidad.

Localidad de Ibarra es una ciudad directamente comercial es decir se dedica a la compra y venta de un producto elaborado por terceros países siendo simplemente un intermediario entre el productor y consumidor, siendo primordial para el desarrollo de la comunidad facilitar el desarrollo del sector primario es decir el sector productivo e industrializar la materia prima, presentando un producto con valor agregado.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable desarrollar nuevos procesos que permitan crear alianzas estratégicas para el desarrollo y mejoramiento de las actividades de la institución por medio de la mejora continua de las actividades de la institución en los procesos y acciones que se generen a través de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, cumpliendo con los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015 vigentes.
- Se recomienda también la implementación de un portal virtual de la Cámara de Comercio, que permita tramitar los servicios, así como también establecer publicidad e información de las actividades que la institución realiza, la realización de programas, y generación de eventos de presentación de productos de emprendimientos desarrollados por la localidad también son un punto fuerte para el desarrollo de la localidad, así como también implementar una caja de ahorro y créditos concretamente de la Cámara de Comercio que permita el apoyo económico a potenciales emprendimientos de la localidad con un índice de interés bajo, ya que no se está cumpliendo con este meta planteado en la institución, por medio de vínculos con instituciones financieras y así cumplan con el objetivo de brindar financiamiento a emprendimientos de sus socios generando desarrollo comercial y económico.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonzo, R. R. (2012) *Manejo de Conflictos en las Organizaciones*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/ruddyramonalonzo/2012/02/28/manejo-de-conflictos-en-las-organizaciones/>
- Andrade, S. (2005) *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade.
- Ansoff, I. (1976)
- Baena, G. (2014) *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bejarano, A. J., & Ortiz, J. A. (2016) *Formulación del plan estratégico para la Cámara de Comercio de Tuluá 2016-2020*. Tuluá: Universidad del Valle.
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de recursos humanos*. En I. Chiavenato, *el capital humano de las organizaciones*. Los Angeles: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Díaz, A. P., & Matamoros, I. B. (2015) *EL ANÁLISIS DAFO Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS*.
- Dwyer, F. R., & Tanner, J. F. (2007) *Marketing Industrial*. En F. R. Dwyer, *Conexión entre la estrategia, las relaciones y el aprendizaje* (pág. 681) España: MCGRAW Hill.
- Fernández, A. (2012) *Conceptos de Estrategia*.
- Fleitman, J. (2000) *Negocios Exitosos*. McGraw Hill.
- García, S., & Dolan, S. (1997) *La dirección por valores*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gestión Global. (2017) *Resistencia al Cambio Organizacional: Gestión, Causas y Técnicas*. Obtenido de Prevención Integral: <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2017/07/25/resistencia-cambio-organizacional-gestion-causas-tecnicas>
- Gestión.Org. (2018) *¿Qué son y cuál es la función de las cámaras de comercio?* Obtenido de Gestión.Org: <https://www.gestion.org/que-son-y-cual-es-la-funcion-de-las-camaras-de-comercio/>
- Grande, I., & Abascal, E. (2017) *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Business&MarketingSchool.
- Gutiérrez, C., & Velaza, M. (2007) *Validez y confiabilidad de la versión en español del instrumento "Escala de medición del proceso de afrontamiento y adaptación" de Callista Roy*. *Revista Aquichan*, 52-56.
- Hernández Sampieri, R. (2006) *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

- ICCSpain. (2018) *SPAIN INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE*. Obtenido de QUE ES LA CAMARA DE COMERCIO INTERNACIONAL: <http://www.iccspain.org/icc/quienes-somos/>
- ISOTOOLS. (2015) *ISO 9001:2015. El futuro de la Calidad*.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000) *El Cuadro de mando Integral*. Barcelona: Ggestion.
- Koontz, H. (1991) *Estrategia, planificación y control*.
- Koontz, H., & Heinz, W. (2012) *Administracion. Una perspectiva global y emresarial*. University of California, L.A.: McGrawHill.
- Lambin, J.-J. (2003) Marketing Estrategico. En J.-J. Lambin, *Marketing Estrategico* (pág. 837) España: ESIC EDITORIAL.
- Maldonado, J. A. (01 de agosto de 2014) *Estrategia Empresarial su formulación, planeación e implementación*. Obtenido de gestionpolis: <https://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/>
- Manene, L. M. (2015) *PLAN ESTRATÉGICO: ESTRATEGIA COMPETITIVA Y PROCESO DE PLANIFICACIÓN (1ªPARTE)* Obtenido de ACTUALIDAD EMPRESA: <http://actualidadempresa.com/plan-estrategico-estrategia-competitiva-y-proceso-de-planificacion-1aparte/>
- Monferrer, D. (2013) Fundamentos de marketing. En D. Monferrer, *Fundamnetos de marketing* (pág. 159) España: UNE.
- Navarrete, E. C. (2013) *METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/app/scian/metodologia.pdf>
- Orellana, A. (2016) *Propuesta de estrategias de crecimiento para el portafolio de productos de la empresa Derostic Corp de la ciudad de Cuenca, basado en la matriz BCG para el año 2014*. Cuenca: Universidad de Azuay.
- Pérez Buján, A. (14 de SEPTIEMBRE de 2014) *INCICLOPEDIA FINANCIERA*. Obtenido de <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-camara-de-comercio.html>
- Porter, M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior* .
- Porter, M. E. (2008) *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Argentina: Reimpresion.
- Robles, F. (2018) *LIFEDER*. Obtenido de Método Inductivo y Deductivo: Características y Diferencias: <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo/>
- Roldán, P. N. (2019) *Economipedia*. Obtenido de Matriz de Ansoff: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>

- Sainz de Vicuña, J. (2017) *El plan estratégico en la practica*. Madrid: Libros Profesionales de Empresas.
- Sánchez, L. (OCTUBRE de 2014) *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE UN ÓRGANO DE CONTROL FISCAL*. Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/6885/lsanchez.pdf?sequence=1>
- Thompson , A., & Strickland , A. (2001) *Administracion Estratégica Conceptos y Casos*. Mc Graw Hill.
- Velazquez, E. (2012) *Canales de distribución y logística*. México: Red tercer Milenio.

Anexo 1. ENCUESTA

¿Está usted dispuesto a apoyar el proceso de rediseño a nuestra Cámara de Comercio de Ibarra?

- Si
- No

¿En qué actividad económica se encuentra su negocio?

- Productiva y/o empresarial
- Comercial y/o consumo
- servicios

¿Cuáles son las necesidades para el desarrollo funcional de las actividades que realiza en su negocio?

- Asesoría legal
- Marketing
- Asesoría económica
- Asesoría de gestión de dirección

De los servicios que la cámara de comercio ofrece, seleccione cuales serían los servicios en los que usted como cliente estaría dispuesto a usar:

- Tienda virtual
- Servicios de logística integral
- Formación y capacitación profesional
- Fomento y promoción de negocios
- Asesoría jurídica gratuita
- Asesoría de servicios técnicos
- Servicio de bolsa de empleo
- Manejo de conflictos
- Auditoría externa

¿Qué tipo de capacitaciones usted como propietario de una actividad comercial vería conveniente para el mejoramiento de su negocio?

- atención al cliente
- marketing y ventas
- emprendimientos
- tecnología de la información (TICs)
- fijación de precios
- régimen tributario
- estrategias
- negociaciones
- gerencia empresarial
- presentación y evaluación de proyectos innovadores
- legislación laboral
- otras

anexo 2. Propuesta para la creación de una plataforma virtual



DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE PÁGINA WEB

DE LAS PARTES

Cliente: Benjamin Pantoja

Proveedor: Luis Yaguapaz - Omnes Web .

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

Diseño moderno para ser visualizado en diferentes dispositivos (Pc, Mac, Tablets, Smartphone).



El sitio será con las nuevas tendencias de diseño (HTML5/CSS3), mediante implementación de nuevas tendencias Material Design a 2 colores.

TECNOLOGÍA

- ❖ PHP
- ❖ HTML5/CSS3/JAVASCRIPT/JQUERY
- ❖ MySQL
- ❖ Bootstrap

COLORES

- A convenir del cliente.

ESTRUCTURA (Propuesta sujeta a sugerencias y cambios)

- ✓ **PAGINA DE INICIO**
 - Marca
 - Menú de navegación

- ✓ **PAGINAS INSTITUCIONALES**
 - Historia
 - Principios
 - Misión / Visión

www.omnesweb.com



✓ **OTRAS PAGINAS DEL CLIENTE**

PRINCIPALES FUNCIONALIDADES

- ◆ Diseño e Implementación del sitio a medida.
- ◆ Instalación y configuración del sitio.
- ◆ Vincular a redes sociales del cliente.
- ◆ Diseño icnográfico en secciones específicas.
- ◆ Implementación en un sitio de prueba (Desarrollo) y una vez dado el ok migración al sitio del cliente (Producción)
- ◆ Subir el contenido facilitado por el cliente para la puesta en marcha de sitio
- ◆ Capacitación a una persona para la actualización de los contenidos.

COSTO Y DURACIÓN DE PROYECTO.

El proyecto será desarrollado en un plazo no mayor a los 45 días laborables (6 semanas) en los cuales se desarrollará e implementará y seguido de esto se realizará el periodo de prueba. Conjuntamente con la información necesaria y oportuna brindada por el cliente.

El costo estimado sin ninguna modificación será de 400 dólares americanos más impuestos de ley, el valor de la proforma incluye hosting y dominio [.com\(ej. www.empresaxyz.com\)](http://www.empresaxyz.com).

CLAUSULAS A CONVENIR

El cliente dispondrá de máximo 3 cambios por lo cual previo inicio del trabajo las 2 partes tendrán una reunión para determinar todos los requisitos tanto de usuario como funcionales y no funcionales.

El pago se lo realizara en 2 partes del 50% cada una.

Se entregará la factura el día de arranque del Proyecto.

Atentamente

Luis Yaguapaz Madera
Dirección de Proyectos y Desarrollo Omnes Web
Telf.: 0989186488
Correo Electrónico: omneswebec@gmail.com

www.omnesweb.com