



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA HELADERIA FROZEN FRUITS DEDICADA A LA PRODUCCION Y VENTA DE HELADOS UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

NATALIA ELIZABETH CAJAMARCA CUELTAN

TUTOR

MBA. ADRIÁN ANDRADE

Otavalo, Octubre 2020

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavaló, **10 DE NOVIEMBRE DEL 2020**

Se aprueba el empastado de los tres ejemplares más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA HELADERIA FROZEN FRUITS DEDICADA A LA PRODUCCION Y VENTA DE HELADOS UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO

Correspondiente al estudiante:

Nombre: **CAJAMARCA CUELTAN NATALIA ELIZABETH**

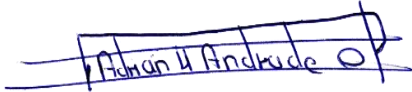
C.I: **1004026454**

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:

Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: **CALA RAMÓN PHD**

C.I:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Adrian H. Andrade", is written over a horizontal line. The signature is somewhat stylized and includes a circular flourish at the end.

Tutor del trabajo de Grado

Nombre: **ANDRADE ADRIÁN MBA.**

C.I:

Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: **SOLEDAD DE LA TORRE MSC.**

C.I:

Evaluador del trabajo de Grado

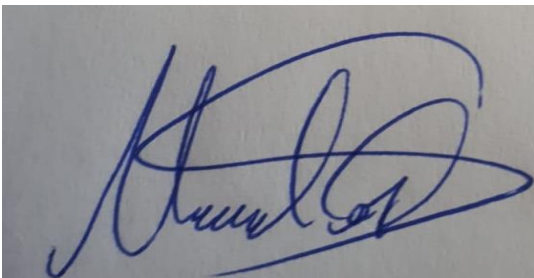
Nombre: **SOLEDAD DE LA TORRE MSC.**

C.I:

DECLARACIÓN

Yo CAJAMARCA CUELTAN NATALIA ELIZABETH, portadora de la cedula de ciudadanía N° 100402645-4 declaro que el presente trabajo es de mi total autoría, que ha sido previamente presentado para grado de calificación profesional.

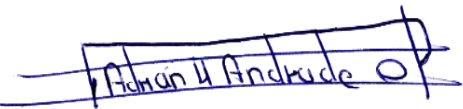
La universidad Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



Cajamarca Cueltan Natalia Elizabeth
C .I. 100402645-4

CERTIFICACIÓN

Certifico que el proyecto de investigación titulado MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA “HELADERIA FROZEN FRUITS” DEDICADA A LA PRODUCCION Y VENTA DE HELADOS UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO bajo mi direccion y supervición, constituye el trabajo de titulación para aspirar al título de Licenciada en Administración de Empresas de la estudiante CAJAMARCA CUELTAN NATALIA ELIZABETH, y cumple con las condiciones requeridas por el Reglamento de Trabajos de Titulación (Arts.16 y 25)



MBA. Adrían Manuel Andrade Orbe
C.I. 100284167-2

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, a la vida por darme la sabiduría y la fortaleza necesaria para seguir adelante pese a todos los problemas que se me presentó durante todo el transcurso de mi estudio.

A mi madre Maria Veronica Cueltan quien ha sido mi fortaleza, mi guía mi inspiración y mi gran apoyo en todo momento, porque gracias a ella este sueño se hizo realidad.

A mi esposo, Jorge Tocagon, mi hijo Franzue por el apoyo incondicional, por darme ese aliento cada vez que me hizo falta, por ser esa luz en el final del túnel.

A mis hermanos Emily, Jorge, por brindarme esa esperanza de seguir adelante siempre, porque nunca me dijeron no y siempre me empujaron a seguir.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todos los que formaron parte de este crecimiento por la confianza y los alientos que me brindaron para poder finalizar mi estudio en especial:

A Dios por la sabiduría la fuerza de voluntad, la esperanza de poder afrontar todos los inconvenientes que se presentaron y por la salud que nunca me faltó.

A mi familia, por estar siempre cuando más lo necesité por ese apoyo y la confianza en mí sin ellos no se hubiera logrado.

A la distinguida Universidad Otavalo, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios profesionales y cumplir uno de mis sueños más deseados ser una profesional.

Al MBA. Adrián Andrade Orbe por ser el guía de este gran trabajo de investigación ya que formo parte esencial en el desarrollo y culminación de este trabajo.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	8
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	8
1.1.1 Importancia de la gestión administrativa.....	8
1.1.2 ADMINISTRACIÓN.....	9
1.1.3 PLANIFICACIÓN	9
1.1.4 ORGANIZACIÓN.....	11
1.1.5 DIRECCIÓN	12
1.1.6 CONTROL.....	13
1.1.7 GERENCIA.....	14
1.1.8 MISIÓN.....	16
1.1.9 VISIÓN	18
1.1.10 POLÍTICAS.....	19
1.1.11 VALORES.....	20
1.1.12 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	22
MARKETING MIX.....	24
1.1.13 Importancia de marketing mix.....	24
COMPONENTES DEL MARKETING MIX.....	24
1.1.14 PRODUCTO	24
1.1.15 PRECIO.....	27
1.1.16 PLAZA	28
1.1.17 PROMOCIÓN	30
OPERACIONES Y LOGÍSTICA.....	32

LOGÍSTICA	34
1.1.18 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL.....	35
1.1.19 APROVISIONAMIENTO	35
1.1.20 INVENTARIO.....	36
1.1.21 ALMACÉN	37
1.1.22 SERVICIO AL CLIENTE	38
COMPETITIVIDAD	39
1.1.23 CADENA DE VALOR.....	40
1.1.24 VENTAJA COMPETITIVA	41
1.1.25 VENTAJA COMPARATIVA	41
1.1.26 DIAMANTE DE PORTER	42
1.1.27 LAS 5 FUERZAS DE PORTER	44
1.1.28 ESTRATEGIAS.....	44
1.1.29 LAS 5 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER	46
CAPITULO II: METODOLOGIA.....	47
MÉTODOS	47
2.1.1 DEDUCTIVO- CUALITATIVO.....	47
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	47
2.1.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	47
INSTRUMENTOS.....	48
2.1.3 ENTREVISTA	48
MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE VARIABLES.	1
DIAGNOSTICO DE LA HELADERIA ‘FROZEN FRUITS’	11
ANÁLISIS PESTEL.....	11
MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	15

2.1.4	AMENAZA DE ENTRADA	15
2.1.5	PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS COMPRADORES	15
2.1.6	PRODUCTOS SUSTITUTOS	15
2.1.7	PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES.....	15
2.1.8	RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES	16
	FACTORES DE ÉXITO SEGÚN LA PUNTUACIÓN OBTENIDA	22
	CONCLUSIONES DEL CAPITULO II	24
	CAPÍTULO III: PROPUESTA	25
	ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA	25
3.1.1	MISIÓN.....	25
3.1.2	VISIÓN	26
3.1.3	OBJETIVOS	27
3.1.4	POLÍTICAS.....	27
3.1.5	VALORES.....	29
	MARKETING MIX.....	30
3.1.6	PRODUCTO	30
3.1.7	PRECIO.....	36
3.1.8	CANAL DE DIASTRIBUCIÓN.....	38
3.1.9	PROMOCIÓN	39
	OPERACIONES Y LOGÍSTICA.....	41
	ESTRUCTURA ORGANIZACOINAL Y FUNCIONAL.....	41
3.1.10	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	41
3.1.11	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	42
3.1.12	APROVISIONAMIENTO	47
3.1.13	INVENTARIO DE ALMACEN	48

3.1.14	SERVICIO AL CLIENTE	48
	CADENA DE VALOR	50
	ESTRATEGIAS	50
3.1.15	PLAN DE ACCIÓN	51
	IMPACTOS.....	109
3.1.16	IMPACTO ADMINISTRATIVO.....	110
3.1.17	IMPACTO EN MARKETING	111
3.1.18	IMPACTO EN OPERACIONES Y LOGÍSTICA.....	112
3.1.19	IMPACTO GLOBAL.....	113
	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO III	114
	CONCLUSIONES.....	115
	RECOMENDACIONES	116
	BIBLIOGRAFÍA	117
	ANEXOS	123
	ANEXO I.....	124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables.	1
Tabla 2. Precio de venta	5
Tabla 3. Variedad de helados	5
Tabla 4. Atención al cliente	7
Tabla 5. Satisfacción de los clientes.	8
Tabla 6. Calidad del helado	9
Tabla 7. Análisis del helado que más se produce.....	10
Tabla 8. FODA Heladería “FROZEN FRUITS”	17
Tabla 9. Cruce estratégico Fortalezas – Oportunidades FO	18
Tabla 10. Cruce estratégico Fortalezas – Amenazas FA.....	19
Tabla 11. Cruce estratégico Debilidades – Oportunidades DO	20
Tabla 12. Cruce estratégico Debilidades – Amenazas DA	21
Tabla 13. Factores críticos FO-FA-DO-DA	22
Tabla 14. Preguntas para realizar una misión	25
Tabla 15. Misión	25
Tabla 16. Preguntas para realizar la visión.....	26
Tabla 17. Visión.....	26
Tabla 18. Pasos para elaborar los objetivos	27
Tabla 19. Objetivos.....	27
Tabla 20. Pasos para elaborar las políticas	28
Tabla 21. Políticas	29
Tabla 22. Preguntas para establecer los valores	30
Tabla 23. Valores.....	30
Tabla 24. Descripción de los productos.....	31
Tabla 25. Análisis de la cartera de los productos	32
Tabla 26. Matriz Ansoff	34
Tabla 27. Fórmula para establecer el precio de venta	36
Tabla 28. Costo variable unitario	36
Tabla 29. Promedio de costos fijos	36
Tabla 30. Calculo del precio de venta.....	36

Tabla 31. Funciones para el Gerente General.....	43
Tabla 32. Funciones del Vendedor	44
Tabla 33. Funciones del Personal Operativo	45
Tabla 34. Funciones del Contador.....	46
Tabla 35. Orden de compra	47
Tabla 36. Impactos generados con la cadena de valor	50
Tabla 37. Plan de acción	105
Tabla 38. Presupuesto Total.....	109
Tabla 39. Nivel de Impacto	109
Tabla 40. Impacto Administrativo.....	110
Tabla 41. Impacto en Marketing	111
Tabla 42. Impacto en Operaciones y Logística	112
Tabla 43. Impacto Global.....	113

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1. Madriz BCG	27
FIGURA N° 2. Canales de comercialización	30
FIGURA N° 3. Cadena de Valor de Michael Porter.....	40
FIGURA N° 4. Diamante de Porter	43
FIGURA N° 5. Precio de venta de los helados.....	5
FIGURA N° 6. Variedad de helados.....	6
FIGURA N° 7. Atención al cliente	7
FIGURA N° 8. Satisfacción de los clientes.....	8
FIGURA N° 9. Calidad del helado	9
FIGURA N° 10. Análisis del helado que más se produce.	10
FIGURA N° 11. BCG lista de productos.....	32
FIGURA N° 12. Canal de distribución	38
FIGURA N° 13. Organigrama estructural	41
FIGURA N° 14. Organigrama Funcional	42
FIGURA N° 15. Orden de compra.....	47
FIGURA N° 16. KARDEX.....	48
FIGURA N° 17. Diseño de Buzón de sugerencias	49

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se propone un MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA para la “Heladería Frozen Fruits”, con el único objetivo de potencializar la competitividad de la heladería, en el que consta de tres capítulos: el capítulo I, se presentó las teorías mediante una investigación necesarias para el desarrollo del modelo de gestión administrativo acorde las necesidades encontradas en la heladería como es la construcción de la misión, visión, políticas, valores, objetivos y las estrategias.

En el capítulo II se procedió a realizar el desarrollo de la metodología aplicada conforme a la investigación realizada, al igual se llevó a cabo la investigación de los factores internos y externos para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para conocer el estado que se encuentra la heladería.

En el capítulo III, se procede a presentar el modelo de gestión administrativa en el que consta las propuestas sobre los indicadores de administración y gerencia, logística y operaciones, marketing. Ya construidos mediante la aplicación de cada una de las herramientas investigadas y analizadas en el capítulo I.

ABSTRACT

In this research work, an ADMINISTRATIVE MANAGEMENT MODEL is proposed for the “Heladería Frozen Fruits”, With the sole objective of enhancing the competitiveness of the ice cream parlor, which consists of three chapters: Chapter I, the theories were presented through research necessary for the development of the administrative management model according to the needs found in the ice cream parlor, such as the construction of the mission, decision, policies, values, objectives and strategies.

In Chapter II the development of the applied methodology was carried out in accordance with the research carried out, as well as the investigation of internal and external factors to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats, to know the state that is the ice cream shop.

In Chapter III, we proceed to present the administrative management model that includes the proposals on the indicators of administration and management, logistics and operations, marketing. Already built by applying each of the tools investigated and analyzed in chapter I.

INTRODUCCIÓN

Estudios realizados por la comisión económica para América Latina en estos últimos años dio a conocer que las pymes representan una tasa de empleo formal del 61%, por este motivo es de vital importancia que se implemente en estas pequeñas y medianas empresas un modelo de gestión administrativa y comercial.

Esto ayudara a tener una mejora en procesos de planificación, organización, control y dirección; con ello lograr una estabilidad y cumplimiento de las estrategias planificadas no solo mejorando el flujo de caja constante sino también previniendo crisis económicas y sociales

Frozen Fruits es una heladeria con una cartera de clientes amplia donde sus ventas y ubicación estrategica son considerablemente idoneos, los productos de esta empresa van dirigidos a personas comunes y a comerciantes informales donde el precio fructua dependiendo de la cantidad de pedidos.

La empresa a marcado su diferencia ya que al entregar sus productos en un mercado mas amplio como es al mayoreo a logrado un incremento considerable y de reconocimiento por la colectividad otavaleña.

Frozen Fruits al no tener un modelo de organización administrativo y comercial puede quedar expuesta ante sus competidores; por lo cual con un guía adecuada tiene mejor posibilidad de estar estructuralmente acorde al mercado que se encuentra enfocado.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Para esta pyme es muy importante tener un modelo relacionado con una planificación y organización lo cual ayudara a una mejor ejecución y desarrollo de tareas, con ello obtener un crecimiento empresarial a través de monitores y controlando que estas

se cumplan; esto para alcanzar los objetivos con sus propios recursos y personal capaz de incrementar la rentabilidad y reconocimiento de la empresa a nivel local.

SITUACIÓN DE LA PROBLEMICA

La heladería se encuentra ubicada en la parroquia San Luis en la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura, dedicada a la producción y comercialización de helados desde hace 7 años. Esta no consta con una organización y planificación, a pesar de ello la heladería se ha mantenido en el mercado con maquinarias de producción básicas lo cual impide que la empresa se haya ampliado.

La falta de un adecuado manejo organizacional a producido un estancamiento comercial debido a un manejo de procesos errados y no controlados, estos fallos comerciales son muy comunes en emprendedores ya que no dan la importancia adecuada a una gestión administrativa y su impacto en un mercado variable.

JUSTIFICACIÓN

En un mercado competitivo las MiPymes se ven con la necesidad de desarrollar habilidades para enfrentar fenómenos, lo cual no sería posible con una inadecuada estructura interna acorde a la necesidad del mercado al cual se está direccionando. Por tal razón, el presente trabajo de titulación tiene como finalidad efectuar un modelo de gestión administrativa y comercial para la heladería Frozen Fruits dedicada a la venta y producción de helados ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura

En Ecuador el consumo de helado es de 1,6 litros es decir \$8,4 y los consumidores están acostumbrados a adquirirlos de manera artesanal e industrial con una tendencia a nuevos productos innovadores del mercado en sabores, técnicas y presentaciones. Es por eso que la heladería Frozen Fruits no está preparada para asumir retos y cuando el sector se estabilice puede quedar marginada por competidores con mejor gestión administrativa y manejo comercial en tamaño y operatividad.

Tomando en cuenta lo previamente mencionado, con un modelo administrativo y comercial se puede tener posibilidades de estar preparados organizacionalmente para asumir retos y enfrentar fenómenos.

PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

¿De qué forma un modelo de gestión administrativa y comercial ayudará a dirigir y monitorear los procedimientos de la heladería?

¿Cuáles serían los fundamentos teóricos que me ayudarían a defender un modelo de gestión administrativa y comercial?

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que contribuyen con un modelo de gestión administrativa y comercial?

¿Cómo proponer un modelo de gestión administrativa y comercial para la heladería Frozen Fruits en la ciudad de Otavalo?

IDEA A DEFENDER

Este modelo de gestión administrativa y comercial ayudara para que la pyme tenga una guía enfocada al mejor manejo en la administración y de este modo

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un modelo de gestión administrativa y comercial para la heladería Frozen Fruits dedicada a la venta y producción de helados en la ciudad de Otavalo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Establecer los aspectos teóricos y metodológicos que permitan fundamentar la importancia de un modelo de gestión administrativa y comercial en la heladería Frozen Fruits.
2. Descubrir las posibles fallas o irregularidades presentes en la Administración a través de una entrevista para establecer los posibles factores que impidan el crecimiento comercial de la heladería.
3. Proponer un modelo de gestión administrativa para la heladería Frozen Fruits dedicada producción y venta de helados en la ciudad de Otavalo.

DECLARACIÓN DE VARIABLES

a) Variable dependiente

Gestión administrativa

b) Variable independiente

Competitividad

UNIDAD DE ANÁLISIS

En el modelo de gestión administrativa y comercial se realizara el estudio y análisis del mercado que estaría dentro de la ciudad de Otavalo para determinar la aceptación y la existencia de clientes interesados en el producto para de esta manera poner en marcha todas las actividades que se pretende realizar, para esto es necesario conocer las preferencias y necesidades deseadas por los consumidores, de la misma manera la facilidad dará la adquisición y el consumo sobre todo el precio del producto, este debe estar al alcance del consumidor. Para la obtención de esta información se debe dar respuesta a las siguientes preguntas, para así de esta manera poder llegar a la conclusión de la información obtenida y poder saber si en verdad existe la viabilidad para la inversión e implementación de esta pequeña empresa. De ante mano se ha realizado en análisis de los parámetros importantes para direccionar la objetividad del presente trabajo de investigación los más importantes en analizar han sido tipo de producto, motivo de producción, posibles clientes o consumidores, cantidad de producción, precio de producción, técnica de producción, tiempo y lugar de producción, selección del proceso adecuado de producción y forma de comercialización; dichas interrogantes serán utilizados en la entrevista que se realizara al informante o persona seleccionada de la empresa.

Luego de haber obtenido la aceptación del mercado, debe fundamentalmente conocer y tener identificado las formas de proceso de producción del producto, en este caso de la producción y venta de helados sin dejar pasar por alto los procesos de producción, para a través de esto conocer que producir en base a lo propuesto. En lo referente a la Administración el conocer los gastos fijos, variables y los que posiblemente pueden presentarse a lo largo del tiempo son fundamentales, para de esta manera tener un control y una organización de ellos. Además, identificar toda la información de procesos y la situación de cómo se encuentra la empresa hoy en día.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Se debe mencionar que gestionar se refiere a la conducción de toda entidad o empresa a través del monitoreo de las acciones mecanismos y medidas que deban tomarse para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. Por lo tanto, se dice que las acciones que se realicen en la gestión administrativa son fundamentales para el logro de los objetivos que se proponga la empresa sea a corto o a largo plazo (Briones, 2017, pág. 952) .

1.1.1 Importancia de la gestión administrativa

Algunos expertos en el tema afirman que la importancia de la Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial; radica en el conocimiento pleno de la Administración de Negocios; ya que conlleva a ser eficientes, efectivos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña., mediana o grande; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la organización, mediante el conocimiento o de la situación en la que se desenvuelve el negocio de este modo todos los factores que se han mencionado anteriormente permitirán en mejoramiento de la empresa (Ramirez, Ramírez, & Calderon, 2017).

Proceso de la gestión Administrativa

Se debe mencionar que la Gestión Administrativa tiene un proceso que lleva a la empresa a ser eficiente con el mejoramiento continuo y el trabajo mancomunado.

1. Sistematización de actividades importantes para el logro de objetivos
2. Se delimitan los recursos necesarios
3. Se coordinan las actividades

4. Se verifica el cumplimiento de los objetivos.

Ante esto es necesario que todas las actividades al realizarse en el proceso se le dé la importancia requerida ya que nos ayudan al logro de objetivos (Blandez, 2016).

Es indispensable señalar que la gestión administrativa de una empresa implica llevar a un nivel elevado de exigencia las funciones de planificación, organización, coordinación dirección y control de la organización para conseguir la mejora y cuidado de los bienes de la empresa, esta puede constituirse como la labor más difícil del gerente de la empresa, orientando siempre a la consecución y cumplimiento de los objetivos que se haya trazado la empresa desde sus inicios manteniendo el orden de sus recursos materiales humanos y financieros (Blandez, 2016) (Falconi P, Luna, William, & Andrade C, 2019).

1.1.2 ADMINISTRACIÓN

Se define como administración de empresas al proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente donde un grupo de personas se encuentra trabajando eficientemente para el alcance de las metas predispuestas. Por lo antes mencionado se puede decir que la administración es un conjunto de procesos en los que se trata de tener la empresa en un buen estado, siempre van orientados al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, esta se en la realización adecuada del proceso administrativo de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Arteaga, Intriago, & Mendoza, 2016).

Proceso administrativo en una empresa

Se debe mencionar que el proceso administrativo de una tiene algunas etapas que son muy importantes y que se detallan a continuación.

1.1.3 PLANIFICACIÓN

Se conoce como el proceso de decidir y obtener resultados definidos, evaluados y alcanzados a través de las personas. Para poder gerencia una empresa, se debe saber administrar con el uso del conocimiento propio y de la experiencia esto para llegar a tener

éxito en un plan; planificar contribuye a maximizar los esfuerzos y recursos, así como la minimización del tiempo y espacio para poder cumplir las metas específicas propuestas en una empresa en un determinado lapso de tiempo y en un lugar específico dentro de este proceso se debe transmitir de forma clara a los colaboradores de la empresa de modo que no existan confusiones , así como es vital la motivación por parte del dirigente y encargado de este proceso dentro del desarrollo de la empresa (Palmet, 2016).

1.1.3.1 Importancia de la planificación en la gestión administrativa

Es importante considerar que la planificación es el inicio del todo el proceso ya que en este se seleccionaran las alternativas que decidirán la ruta que seguirá la empresa, es decir se resume en un análisis previo que se realiza de la empresa para que de este modo las actividades o estrategias que se planifiquen sean las adecuadas para favorecer el crecimiento en razón de la producción , venta y competitividad la planeación es pilar fundamental antes de tomar acciones en cada proceso (Flores , 2017).

El planear es fundamental porque además se establece: misión, objetivos, procedimientos, estrategias, políticas, reglas, programas y presupuestos que tendrá la empresa a lo largo de su función.

Proceso de planeación en una empresa

- 1) Evaluar las oportunidades, debilidades, fortalezas propias, mercado y deseo de los clientes.
- 2) Establecimiento de objetivos y metas
- 3) consideración de premisas de planeación condiciones en las cuales se trabajará
- 4) Identificación de las alternativas saber cuáles son las más promisorias para el cumplimiento de los objetivos.
- 5) Comparación de las alternativas en base en las metas propuestas: alternativa con mayores posibilidades de cumplimiento
- 6) Elección de una alternativa
- 7) Formulación de los planes de apoyo

8) Conversión de planes en cifras; mediante la realización de presupuestos (Connors , 2015).

1.1.4 ORGANIZACIÓN

Organizar es la estructuración de las actividades y papeles en función de las capacidades de los mismos así como de los de recursos con que cuenta la empresa o institución, esta etapa en el funcionamiento de una mipymes es una etapa crítica y fundamental, porque de ello depende que se logren los objetivos de una forma eficiente, segura, y asegurando la calidad del producto con especial atención a la productividad esto quiere decir que mediante una buena organización de todos los elementos ayuda al logro de los objetivos de forma adecuada; para ello en este proceso se debe considerar los siguientes componentes:

- 1.- Meta o finalidad (objetivo a cumplir)
- 2.- Programa, método o técnica para alcanzar las metas
- 3.- Recursos necesarios (recursos humanos figuran como los esenciales)
- 4.- Entorno o ambiente en el cual se desarrolla el proceso (la responsabilidad y la ética social)
- 5.- Administradores quienes están a cargo y son los encargados de liderar dicho proceso

Al integrar y saber utilizar los componentes mencionados en el listado anterior se logrará tener un proceso adecuado y objetivo (DE LA ROSA LINO, 2015).

1.1.4.1 Importancia de la organización en el proceso administrativo de una empresa

La organización como su palabra lo menciona desarrollar una estructura intencional de funciones para un desempeño eficaz, en función de las metas grupales y empresariales misma que refleja las metas que tiene la empresa y que le permitirá salir a flote inclusive en situaciones difíciles con la ayuda y trabajo de todos quienes forman la empresa y de este modo dar a conocer la cultura que tienen los colaboradores su compromiso social y profesional, si la organización se realiza de forma adecuada todos los procesos se llevarán

a cabo con éxito y se asegurara el cumplimiento de los objetivos propuestos (Acero, 2015)

Proceso de organización empresarial.

- La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
- La asignación de cada grupo de actividades a un administrador o autoridad que sea encargado de la supervisión de dicha actividad
- La estipulación de coordinación horizontal esto quiere decir en un mismo o similar nivel y vertical entre las oficinas generales, una división y un departamento por ejemplo establecer una estructura organizacional (Connors , 2015).

1.1.5 DIRECCIÓN

Consiste en orientar el proceso completo hacia el logro de los objetivos trazados con anterioridad; ésta depende del líder, guía, empresario o supervisor; de su gestión depende el éxito o fracaso del proceso completo. Por lo tanto, se puede decir que dirigir es un proceso en que se tiene que tener claro hacia donde se quiere llegar, mediante la toma de decisiones oportunas, comunicación, coordinación del esfuerzo común, es necesario que se cumplan a cabalidad las funciones de conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de todos para lograr una administración eficaz. (Trosino, 2017).

Importancia de la dirección en el proceso administrativo de una empresa

La dirección es muy importante ya que permite que todas las personas que forman parte del grupo o empresa exploten al máximo sus capacidades y su potencial y al mismo tiempo contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la empresa esta es la etapa en la cual la persona a cargo debe conocer a la personalidad e individualidad de cada uno de sus colaboradores ; en este contexto figuran 2 conceptos muy importantes el primero la motivación que tengan cada persona para dar cumplimiento a las actividades que se le han encomendado esto para lograr tener realización y afirmación personal , del mismo modo también se menciona el liderazgo como uno de las necesidades en los colaboradores para

de este modo tener un excelente ambiente laborar y así también fortalecer la confianza y seguridad en sí mismos realizando sus actividades con gusto y empeño .

Proceso de dirección en la gestión administrativa de una empresa

Para dirigir una empresa de forma adecuada se debe tener en consideración las siguientes etapas:

- 1) Integración y selección de los miembros del equipo esto según sus capacidades y habilidades
- 2) Motivar y liderar según los lineamientos establecidos de cada empresa
- 3) Supervisión de resultados; monitoreo de procedimientos
- 4) Comunicación de decisiones y resultados para mejorar el entendimiento y comprensión
- 5) Toma de decisiones según los resultados en base a los objetivos propuestos

1.1.6 CONTROL

Se define como verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Esto quiere decir que el control nos lleva al cumplimiento de reglas y órdenes, se resume en corregir las posibles desviaciones de la organización a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social u económico en el cual se desarrolle el proceso de mercado, también se lo considera como un proceso informal en el cual se evalúan factores internos y externos que pueden influir en el crecimiento de la empresa , el control se reduce como el monitoreo de todos los procesos que se lleven a cabo en la institución para ello se debe llevar un registro para posteriores evaluaciones o diálogos entre los colaboradores (Cipriano Rugeles , 2015).

Importancia del control en el proceso de gestión administrativa en una empresa

Se debe mencionar que el control es muy importante ya que le permitirá a la empresa:

- Mejorar la calidad organizacional
- Enfrentar procesos de cambio social, económico, social.
- Acelerar los ciclos de producción
- Aumentar la eficiencia y eficacia de la empresa
- Valorar las actividades propias de la organización

- Mejorar la delegación de las actividades, así como el trabajo en equipo.
- Medición de resultados de forma cualitativa y cuantitativa
- Fomentar medidas correctivas
- Poder realizar retroalimentación de procesos específicos

No se debe olvidar que el control contrasta lo planeado por la empresa en un momento determinado y lo que se ha obtenido en un determinado tiempo, esto según el monitoreo y la evaluación (Arteaga, Intriago, & Mendoza, 2016).

Proceso de control en la gestión administrativa de una empresa

Aunque el proceso de control es invariable a través del desarrollo económico y comercial de la sociedad se han establecido determinadas estrategias y métodos; para el desarrollo del proceso de control en una administración deben relacionarse aspectos como el cumplimiento y mejoras en las organizaciones de una operación.

Los procesos de control se resumen en los siguientes pasos, mismos que deben ser realizados de forma detallada y específica:

- 1) Establecimiento de los estándares de evaluación:** se establece la unidad de medida que servirá de guía, para el control de cada uno de los procesos establecidos.
- 2) Medición de resultados:** acción de medir los resultados y la ejecución
- 3) Corrección:** acción correctiva para integrar las desviaciones en relación a los estándares
- 4) Retroalimentación:** establecimiento de medidas correctivas en base a lo planeado

1.1.7 GERENCIA

Se conoce como la fuerza de cualquier organización, está determinada por localización de sus gerentes en todos los niveles. Ellos son el cuerpo de oficiales de un ejército empresarial. Lo que hacen y como lo hacen son los factores determinantes del éxito corporativo. Es decir, la gerencia en la empresa nos fortalece en el direccionamiento y al cumplimiento de las metas planteadas (Trachy , 2015)

Importancia de la gerencia en una empresa

La importancia de este departamento dentro de la empresa está orientada a la influencia directa que estos elementos marcan en los seres humanos que conforman; ya que puede incidir positiva o negativamente en la organización, se menciona además que la gerencia es importante porque se enfoca en el cumplimiento de los objetivos buscando el bienestar común de la empresa, la gerencia debe desarrollar el trabajo en equipo y crear mecanismos que mejoren desempeño laboral de los miembros de la organización (Romero, Barboza, & Sánchez, 2015).

Proceso gerencial en la administración de una empresa

Se debe mencionar que a más de planear, organizar, integrar el recurso humano dirigir y controlar, tienen a su cargo unas de las principales funciones de la gerencia es la toma de decisiones esta es crucial en todos y cada de los procesos mencionado, dicha actividad tiene un proceso específico y detallado que debe ser ejecutado por el gerente (Tovar & J., 2017).

La gerencia es encargada de controlar los siguientes procesos

1. **Planificación estratégica** dicho proceso debe hacerse con autoridad y responsabilidad que tiene la gerencia en relación a la empresa, en este proceso figuran establecer, la visión, misión, valores objetivos y estrategia empresariales como los aspectos más importantes.
2. **Identificación de los objetivos** mismos que se evaluarán para establecer la estrategia adecuada.
3. **Organizar equipos técnicos**, dando buen uso a los equipos humanos y técnicos debe dar relevancia a su capacidad de liderazgo ante su equipo de trabajo.
4. **Comunicar y motivar**: este es uno de los principales objetivos de la gerencia de este modo todas las actividades serán realizadas de forma adecuada y en buen ambiente laboral.
5. **Medir y evaluar** es parte importante del control y monitoreo que se debe realizar a cada uno de los procesos dentro de la empresa.
6. **Desarrollar** y formar personas a través de la innovación tecnológica de la actualidad y la creatividad y capacidad de todos los colaboradores.

7. **Retroalimentación de la planificación**, de este modo se aclararán las dudas que surjan.
8. **Toma de decisiones**: este proceso es medular en cada proceso y de ello depende el éxito de la empresa en la solución de problemas.

A continuación, se detalla el proceso de toma de decisiones en la gerencia.

- Definición del problema
- Identificación de alternativas
- Evaluación de alternativas
- Elección de la mejor alternativa
- Implementación

Componentes de la planificación estratégica de una empresa.

La parte medular de la administración de una empresa radica en estructurar una planificación estratégica adecuada ya que de este modo se logrará el cumplimiento de los objetivos a través del camino más viable atravesando complicaciones inesperadas y dificultades en el mercado, para ello la empresa debe tener bien enfocado su misión y visión dentro del campo en el que se desarrolle además de que todos quienes trabajan en una empresa deben promulgarlo y tenerlo en cuenta cada día.

1.1.8 MISIÓN.

La misión en el ámbito de una empresa, organización o institución supone la definición de los máximos objetivos que esta pretende alcanzar; viene a ser su razón de ser y contribuye a la enunciación objetiva de su personalidad, de su identidad. Esta misión no puede estar aislada del entorno en el que se lleva a cabo y de los medios de los que se pretende dotar. Por esta razón se puede decir que la misión es el conjunto de información indispensable, necesaria e importante de la empresa ya que da a conocer la esencia misma del negocio en su entorno y comunidad (Fernández, 2017).

1.1.8.1 La importancia de la Misión

Los parámetros para implementar la misión se reducen en dar respuesta a una necesidad de la población sea esta a través de un producto o un servicio con el cual se

fundamenta la existencia de la empresa, haciendo que tanto la institución o empresa como el consumidor cumplan sus objetivos, para definir la misión de nuestra empresa lo primero que podemos hacer es responder la pregunta: ¿cuál es nuestra razón de ser, por lo antes mencionado en el desarrollo de la misión se debe plantea preguntas fáciles y entendibles como es el caso de las empresas que están iniciando su negocio , todo esto hará que la empresa tenga un idea clara de el porqué de su creación desarrollo y evolución , una misión clara y bien establecida ayuda que el personal laboral se incentive cada día ya que la institución a la que pertenece contribuye a la mejore de la comunidad en la que viven (Kersehy, 2015).

1.1.8.2 Pasos para construir una Misión

(K, 2015)Para definir la misión de nuestra empresa lo primero que podemos hacer es responder la pregunta: ¿cuál es nuestra razón de ser?», lo cual podría equivaler a responder las preguntas:

¿Cuál es nuestro negocio?

¿Qué es lo que hacemos?

¿A qué nos dedicamos?

Por lo antes mencionado en el desarrollo de la misión se debe plantea preguntas fáciles y entendibles como es el caso de las empresas que están iniciando su negocio

Cada uno de los pasos indicados es indispensable al momento de elaborar la misión de nuestra empresa ya que será el reflejo, que la esencia misma de la organización y como se quiere que los demás la conozcan, ya que la misión describe el rol que desempeña actualmente la organización o empresa para el logro de su visión en pocas palabras ; la misión es la razón de ser y existir de la empresa , negocio u organización que oferte un producto o un servicio (Valda , 2015)

1.1.9 VISIÓN

La visión en una empresa describe sus planes, el mundo, sus clientes y sí misma. Es decir, indica cómo le gustaría que el mundo fuese en algunos años. Esto incluye una idea de que cambios quieren ver en el mundo. También como se imaginan que la vida de sus clientes mejora. Y por último describir que tipo de organización les gustaría ser. En este caso se puede definir que la visión es el cumplimiento de los objetivos planteados en un tiempo determinado buscando el mejoramiento a futuro en conclusión se trata de encontrar qué necesitamos conseguir para obtener un mayor sostenimiento y crecimiento del negocio (Barraza, 2018).

1.1.9.1 Importancia de la Visión

Para la realización de la visión de una empresa o institución se debe tener a consideración el futuro de la empresa, estableciendo las metas a corto, medio y largo plazo, así como también sobre cuál será la situación, las condiciones y la opinión que ha causara la empresa en un tiempo específico y por últimos los logros que se busca establecer en dicho tiempo (Florido, 2017).

1.1.9.2 Pasos para elaborar una Visión

(FLORIDO, 2017) En definitiva se trata de encontrar qué necesitamos conseguir para obtener un mayor sostenimiento y crecimiento del negocio. Al igual que hice con la Misión, te dejo una serie de preguntas para que te ayuden a dar forma a la Visión de una empresa.

1. ¿Cómo será tu empresa en unos años?
2. ¿Cuáles son tus metas a corto, medio y largo plazo?
3. ¿Cuál serán los valores y actitudes clave de la empresa?
4. ¿Qué quieres que opinen en un futuro las personas de tu empresa?
5. ¿Qué aspectos para crecer te gustaría conseguir?

Es que es la respuesta a una serie de preguntas en las que se busca que la empresa llegue al éxito continuamente siempre enfocándose que es lo que realmente y a dónde quiere llegar y como lo quiere hacer.

1.1.10 POLÍTICAS

Las políticas no son más que los principios que una empresa se compromete a cumplir es decir reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado que se espera de todos sus empleados, también se conoce como una declaración de principios, para marcar las bases y los cimientos por los que se debe regir la empresa. Se puede manifestar que es el conjunto de pasos a seguir en los que se establecen información que se debe seguir tal cual está escrito, en la actualidad la gran mayoría de empresas organizaciones y negocios han establecido un reglamento interno basados en las políticas gubernamentales de cada país, las política de una empresa también permiten uniformar los valores criterios y la cultura de quienes colaboran en la organización o empresa , en conclusión las políticas indican la conducta y comportamiento que espera la empresa de todos sus empelados así como de los terceros que se relacionan con ella (Riquelme, ¿Qué Son Las Políticas De La Empresa? gestion empresarial , 2017).

1.1.10.1 Importancia de las políticas

Cuando las políticas de una empresa están bien establecidas, y por ende los empelados los empelados dan un correcto cumplimiento al reglamento interno el trabajo es más organizado , tiene un ritmo y un efecto esperado que ya está descrito , cuando una empresa no tienen establecidas las políticas la empresa no tiene un control especifico de lo que le sucederá a futuro, establecer dichas normas no es complicado la dificultad radica en el cumplimiento total de las mismas, su importancia radica en que realizadas de forma adecuada se transforman son instrumentos que permiten definir y dar a conocer los valores de la empresa reflejados a través de su normativa de procesos y el reglamentarios que les permite evaluar el comportamiento de todos quienes la conforman (Riquelme, ¿Qué Son Las Políticas De La Empresa? gestion empresarial , 2017).

1.1.10.2 Pasos para elaborar las políticas de una empresa

En este caso se menciona que las políticas cumplen un papel muy importante dentro de la organización ya que mediante sus reglamentos ayuda al correcto funcionamiento.

Se puede decir que en la implementación de las políticas en una organización se debe tomar en cuenta cierta información; las políticas concretas deben llevar controles específicos de cada una de ellas, por ellos dentro de la empresa se debe establecer un

sistema de valores para poder establecer las políticas en cada proceso que sea necesario (Casanovas , 2016)

Se debe mencionar que el proceso para implementar las políticas es el siguiente:

- a) Hacer una redacción de la política mediante un conjunto de ideas, en este se busca realizar una proyección de los beneficios que tendrá el cumplimiento de dicha política.
- b) Aprobación de las políticas cada una debe contar con sus elementos de control.
- c) Comunicación de las políticas de la empresa.
- d) Vigilar el cumplimiento de las políticas a través de un monitoreo continuo.

1.1.11 VALORES

Se conoce como los elementos básicos para llevar a cabo las visiones de las empresas en lo pertinente a la rectitud, porque en ella se enfocan todos los procesos dinámicos operacionales de acuerdo a la gestión estratégica creada, por ello el tener claridad en los valores de la organización, las decisiones se toman más rápidamente y en forma acertada, pues estarán encaminadas a la visión de la organización en la cual está fundamentada la empresa, dichos valores muestran la diferenciación de pensamiento, cultura ,factores sociales , demográficos y de compromiso para con la empresa y de este modo desarrollar el vínculo de trabajo conjunto entre la empresa y sus colaboradores y de este modo establecer la cultura empresarial y la personalidad con la que los trabajadores deben comprometerse en su actividad laboral y así también en su relación con sus clientes (Suárez, 2015).

1.1.11.1 Importancia de los Valores

Los valores son la guía que ayuda a todos los empleados a saber cómo comprometerse y sobre qué bases tomar decisiones de forma adecuada estos repercutirán siempre en un mejor funcionamiento y una mayor productividad, ya que los colaboradores logran apropiarse de sus obligaciones y la importancia que tienen cada uno de ellos dentro de la empresa así también se normaliza el cumplimiento de los valores impuestos , es de suma importancia que los valores que se fomenten en la empresa sean la marca personal con la cual sus consumidores los diferencien de los demás, todo él permitirá el mejoramiento

de la entidad en todos los ámbitos , no se debe olvidar que el desarrollar una idea comercial rentable y tener un producto de calidad no son suficientes para triunfar en el mercado es necesario diferenciarse de los demás ; y la manera más viable para lograrlo es establecer principios y valores empresariales adecuados (Donatell Nogera , 2018).

1.1.11.2 Pasos para elaborar los Valores de una Empresa

Para establecer los valores dentro de una empresa se debe seguir el siguiente procedimiento

- 1) Definir las características importantes de la empresa, factores que sea importante y que mejoren el desarrollo de la misma, considerando siempre que un valor es aquello que sustenta la actividad productiva de una organización.
- 2) Establecer las prioridades dentro de la organización
- 3) Reducir las contraindicaciones; para ello se debe revisar de forma detalladas las prioridades
- 4) Determinar los hábitos que respalden las prioridades
- 5) Identificar rasgos distintivos; conocer aquellos que diferenciara a la empresa de las demás
- 6) Analizar sobre cada uno de los valores y recalcar en aquellos que necesitan ser reforzados
- 7) Usar la creatividad para fomentar la práctica de los valores establecidos en la empresa.

Se debe enfatizar en que dar importancia y fomentar los valores a través de los canales de comunicación ya existentes en la compañía o puedes crear nuevos, es por esto que para realizar los valores de una empresa pequeña se debe tomar en cuenta lo que somos y que queremos transmitir a los demás para de este modo marcar la diferencia y ser

reconocidos por las acciones positivas que tenemos como organización en la comunidad en la cual nos desarrollamos (Harbard Deusto , 2016) .

1.1.12 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Se define como los resultados que se espera lograr con el establecimiento de la misión y la visión ya que dichos objetivos se convertirían en indicadores de desempeño específicos además permiten identificar a los negocios y categorizarlos, también ayuda a caracterizar un emprendedor por ello los objetivos nos ayudan a encaminar nuestras acciones para que todo lo que hagamos en un plazo de tiempo establecido, nos dirija a la concreción de ese o esos objetivos planificados tanto en el área administrativa así como en el área comercial, todos los objetivos propuestos deben estar claros para todos quienes laboran en la empresa, para el trabajo sea conjunta y múltiple dichos objetivos deben tener una fecha de cumplimiento , así como especificar el resultado clave que se va a obtener así como las consecuencias que se quiere lograr en la organización (Carlos, 2015)

1.1.12.1 Importancia de los Objetivos de la Empresa

La importancia de los objetivos dentro de una empresa radica en que dichos parámetros nos permiten encaminar las acciones de forma adecuada, y que dirigen sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la competitividad y una posición más sólida ante sus competidores; así podemos mencionar algunos beneficios en este ámbito: se lograra un incremento adicional en la participación de mercado, posicionarse en la delantera ante sus competidores haciendo énfasis en mejorar la calidad del producto cada día, además de ejercer un liderazgo tecnológico, y así tener ventaja sobre la competitividad ya que los objetivos específicos de una empresa permiten que la administración no solo maneje el ámbito financiero sino que también mejoren las fortalezas competitivas de la organización la posición de la compañía en presente y la perspectiva de la empresa a largo plazo . (Alvarez, 2017) .

1.1.12.2 Pasos para elaborar los Objetivos de una Empresa

1. Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa
2. Definir las oportunidades y amenazas tienen el negocio u organización según el entorno en el cual se desarrolla.

3. Priorizar los asuntos que necesiten de mayor atención por parte de la administración
4. Determinar el uso adecuado de los recursos

Luego de estos pasos se debe analizar cuáles son objetivos estratégicos inmediatos que deben ser implementados, así como también, determinar cuáles serán las estrategias que se seguirán para el cumplimiento de los mismos. En relación a su proceso de formulación se indica que debe empezar con un verbo en infinito, seguido del resultado que se busca cumplir se puede añadir cantidades o cualidades según sea la naturaleza del objetivo, mismo que tener un enfoque realista y sea alcanzable para el equipo de trabajo, además que debe tener concordancia con los recursos con los que se cuentan , así como con las políticas que rigen a la empresa , luego de todo esto se debe asignar un responsable este puede ser un departamento determinado de la empresa o una persona es específico en este proceso es fundamental llevar un control a través de indicadores ya que también se establece la fecha de cumplimiento (Acero, 2015)

Se debe mencionar que dentro del plan estratégico que se debe plantear en una empresa , consta los objetivos y las estrategias que se implementarán para dar cumplimiento a de los mismos; además se debe poner especial atención a las siguientes etapas: diagnóstico de entorno de la empresa este puede microambiente en donde se analizan variables económicas y variables sociales culturales, demográficas ambientales, tecnológicas entre otras así el microambiente se analizan todos recursos con los que cuenta la empresa (Davalos , 2016).

Análisis de estrategias en la empresa

En lo referente a las estrategias que se implementen durante la gestión administrativa de una empresa es importante el análisis de cada una ellas para evaluar el impacto que tendrán en la organización y el cómo mejoraran el cumplimiento de los objetivos establecidos, las diferentes estrategias corporativas pueden ser; estrategias de marketing, estrategia de producto, estrategia de TIC, estrategia financiera; estas estrategias trabajan como parciales y funcionales ya que una se complementa a la otra y se deben trabajar en conjunto (Slusarczyk Antosz & Morales Merchán, 2016) .

MARKETING MIX

Se lo conoce como una de las herramientas clásicas del marketing; este usa para englobar los 4 componentes básicos que son; producto, precio, plaza y promoción dichos componentes son necesarios para que una organización o una empresa logre dar cumplimiento a sus objetivos empresariales, estas deben trabajarse de forma conjunta y relacionarse entre sí para dar el resultado adecuado a nivel empresarial se debe mencionar que el marketing por si solo puede hacer influir en la demanda de su producto se debe mencionar que el marketing mix se estructura en base a dos modelos esencialmente, el tradicional por ello denominado mix, en el mundo empresarial que busca el mejoramiento de la empresa u organización Philip Kepler y Gary Armstrong, 2019

1.1.13 Importancia de marketing mix

La importancia del marketing se define especialmente en los lineamientos planificados y su interactividad empresa-consumidor mediante la satisfacción de necesidades del mismo ; la ausencia del marketing mix en una empresa puede significar el desencadenamiento de errores por fallas en la organización, dichos errores no podrían ser superados con facilidad, dentro de la investigación de mercado, segmentación, posicionamiento y mix son conceptos que entre si no se debe olvidar que es una herramienta básica e imprescindible ya que es uno de elementos fundamentales en el ámbito estratégico y táctico siempre con el objetivo de aumentar las ventas de nuestra empresa u organización utilizando esta técnica que ayuda a servir mejor a nuestros clientes (Peñaloza, 2016).

COMPONENTES DEL MARKETING MIX

Se debe mencionar que el marketing mix resume su proceso en la gestión de 4 variables principales producto, precio, promoción y distribución; los análisis específicos de cada uno de los componentes le permitirán a la empresa aprovechar que son variables controlables y usarlas para influenciar de forma positiva ante el consumidor.

1.1.14 PRODUCTO

Un producto es definido como el medio por el cual se busca satisfacer las necesidades del cliente sea a través vez de un bien o un servicio, mismo que puede ser tangible o intangible además el producto es primer elemento del marketing mix y es lo más importante de la empresa u organización, ya que es por ello que el cliente está dispuesto a

pagar , así mismo es el núcleo alrededor del cual se realiza el resto del trabajo de marketing en una empresa (Oliveros, Esparragoza, & Juliao, 2016, pág. 32)

1.1.14.1 Importancia del producto para una Empresa

Este se va adaptando al mercado y a las necesidades del consumidor, aquí las estrategias van enfocadas en sobresaltar las características del producto para mejor captación y así cumplir con las ventas planteadas, se debe manifestar además que el producto es aquel permite caracterizar a la empresa y diferenciarla de los demás competidores, un producto con altos estándares de calidad le permitirá al negocio mayores ingresos, así como mejorar su rentabilidad y posición en el comercio (Calicchio, 2016).

Ciclo de vida de un producto en una empresa

Se debe mencionar que es muy importante conocer el proceso que tiene un producto en una empresa o negocio; considerando que la esencia del marketing consiste en la planificación mismo de un producto o servicio de utilidad para su mercado de referencia que satisfaga las necesidades de los consumidores en necesario identificar el ciclo de vida de un producto este puede variar según el cliente y la competencia hacia ese producto (Marcial, 2015).

Ciclo de vida del producto en el mercado

- 1) **Introducción:** se conoce como desarrollo de mercado, lanzamiento del producto genera bajos ingresos por desconocimiento de la misma, escasa o nula competencia.
- 2) **Crecimiento:** se observa incremento en ventas además de un incremento en su producción
- 3) **Madurez:** se observa un numero alto de competidores, se observa un decrecimiento en las ventas
- 4) **Declive:** se observa escasa venta, así como los beneficios monetarios son bajos o negativos.

Luego del análisis de estos pasos se logra entender que es muy complicado que un producto tenga larga permanencia en el mercado, por ello también es importante conocer como reconocer un producto estrella dentro nuestra cartera de productos y se deben analizar ciertas características principales: núcleo que son las características principales del producto, calidad, precio, envase, imagen de la empresa, imagen del producto, diseño, marca, servicio todas estas características permiten dar un lanzamiento adecuado a un producto, en una empresa.

Es muy importante que la elección de producto tenga un análisis anterior, que enfoque en el estudio de mercado, evaluado a los posibles clientes sus gustos, para de este modo escoger un producto que logre sorprender a al consumidor y tener una permanencia que dé resultados positivos con ingresos económicos rentables para la empresa (Oliveros, Esparragoza, & Juliao, 2016).

1.1.14.2 Herramienta de producto

Mediante la matriz del Consulting Group (BCG) se procederá a evaluar la cartera de todos los productos que la empresa posee tomando encuentran estas dos variables.

1. La posición relativa en el mercado
2. Como se encuentra el crecimiento de la empresa a la que pertenecen.

La matriz contiene cuatro cuadrantes en los que podemos encontrar:

Estrellas se encuentra en una gran posición de la industria en el mercado de gran crecimiento generando gran dinero, siendo un producto líder.

Vaca Lechera abarcan un gran lugar en el mercado, sin embargo compiten con industrias de poco crecimiento.

Perro abarca una posición muy mínima en el mercado, compitiendo en la industria de bajo crecimiento

La interrogante se encuentra ocupando una mínima parte en el mercado, al mismo tiempo está compitiendo en la industria de crecimiento, pero genera poco dinero.

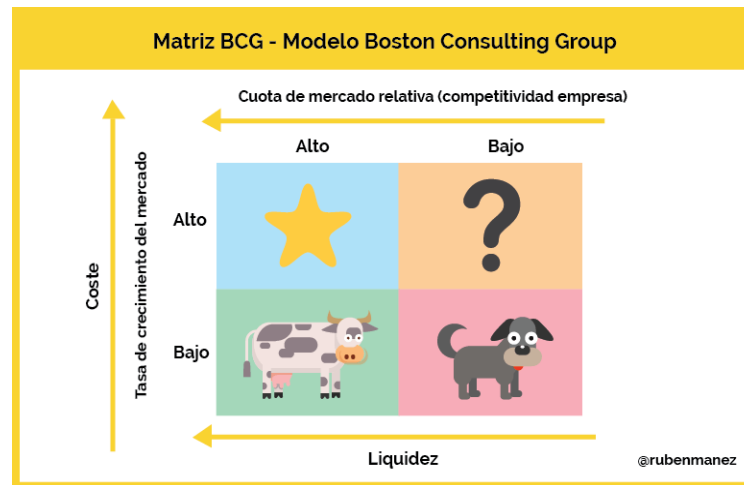


FIGURA N° 1. Madriz BCG
Fuente: (Torres Z, 2014, pag.217)

1.1.15 PRECIO

Se define como la cantidad de dinero o remuneración monetaria que el consumidor está dispuesto a pagar por un producto se debe mencionar que este depende de cómo el mercado se encuentra en demanda del producto, y de la variación entre coste total y el margen de utilidad en beneficio de la empresa. Es muy importante el nivel competitivo del mercado al cual está dirigido ya que de este dependerá los costes y el precio final, se menciona además que el precio nos permite posicionar nuestro producto ante la competencia ya que este elemento trabajado de forma adecuada permitirá crear una estrategia que, de resultados positivos a la empresa, aunque no es una tarea fácil, es un proceso medular dentro la implementación del marketing de la organización. (SEGOBIA & MONCAYO, 2017, pág. 65).

1.1.15.1 Importancia del precio del producto en una empresa

Como se ha mencionado la fijación del precio de un producto en un negocio o empresa es esencial al administrar una empresa, es así que se debe concebir también como la forma de recibir una remuneración por el trabajo que se realiza por el proceso de producción y el tiempo que se emplea en dicho procedimiento , además el precio produce un efecto psicológico en el comprador y de este modo se influye en la decisión de compra,

entre otras de las importancias se menciona que permite comparar a los productos y establecer marcas , y de este modo dar la información al consumidor de la existencia del producto y finalmente se debe indicar que la decisión sobre el precio influye directamente sobre los ingresos y rentabilidad de la empresa (Bolívar Ruano, 2016).

1.1.15.2 Proceso de fijación de precio de un producto

En lo relacionado al proceso de fijación de precios de un producto se puede tener dos caminos principales:

- a) Atendiendo a los factores propios de la empresa, teniendo en cuenta el coste de producción
- b) Evaluando factores externos como el mercado, la demanda, la aceptación de los clientes y la competencia.

Luego de seleccionar el camino que se escogerá el procedimiento se debe seguir los siguientes pasos:

1. Seleccionar el objetivo de establecimiento de precios
2. Determinar la demanda del producto entre los posibles consumidores
3. Calcular los costes de producción y desarrollo del producto
4. Evaluar los precios y ofertas de los competidores
5. Seleccionar el método de fijación de precios: la ecuación de debe utilizar es la siguiente:

(Precio= (1+Margen de Ganancia) (Costo variable unitario + Promedio de costos fijos)

Fijar el precio final (Izar , 2018).

1.1.16 PLAZA

Es el lugar donde está la empresa estratégicamente ubicada para un mejor reconocimiento en el mercado, de ello dependerá la accesibilidad hacia los consumidores con los adecuados canales de distribución que se acoplen a los requerimientos del producto se debe mencionar que a la plaza también se le conoce con el nombre de distribución esta incluye los canales que se usaran para que el producto llegue al consumidor final es por ellos que se la puede definir también como el conjunto de actividades y tareas para conseguir la venta exitosa del producto (Estrada & Ortiz, 2015)

1.1.16.1 Importancia de la plaza comercial en una empresa

La plaza comercial o también denominada como distribución del producto juegan un papel fundamental en la venta de un producto o servicio en cualquier empresa o negocio , su importancia radica en que permite entregar el producto al consumidor en el momento y lugar adecuado , además trabaja de la mano con otros factores como pedidos, almacenamiento , gestión de inventarios, transporte y localización de puntos de venta, todos estos procedimientos dependerán de las características del producto así como del mercado en el cual se desarrolla la empresa, además la plaza permite crear un vínculo entre la organización empresa o negocio y los consumidores ,formalizando y desarrollando actividades de compra y venta , así como mejorando todo el proceso que se desarrolla dentro y fuera de la empresa .

1.1.16.2 Proceso de desarrollo de la plaza o distribución de un producto en una empresa

Se debe mencionar que al referirse a la distribución propiamente dicha del producto se deben mencionar también que son muy importantes los canales de distribución de los productos y por ello es este el proceso que se debe seguir para el diseño de los canales de distribución en una empresa o negocio.

- 1) Definir el rol de distribución: enfocarse en los objetivos del marketing de la empresa
- 2) Seleccionar el tipo de canal: considerar las características del producto
- 3) Definir la intensidad de distribución: definir intermediarios evaluando la compra
- 4) Seleccionar a los distribuidores: evaluar si se logra llegar al mercado objetivo

También se debe mencionar que dentro de este proceso también figura determinar el canal de comercialización a continuación se presenta:

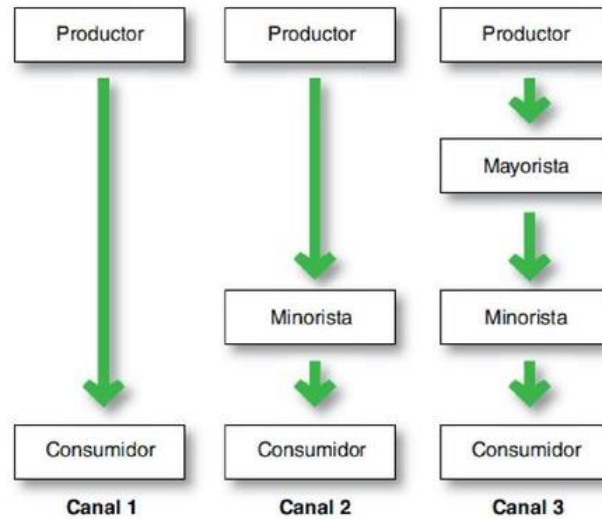


FIGURA N° 2. Canales de comercialización
Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 296)

La elección de la estrategia de distribución misma que puede ser intensiva con muchos intermediarios, selectiva con intermediarios seleccionados, y exclusiva cuando se vende solo a una región o lugar determinada y no se vende productos de la competencia, así también se menciona la ubicación de los puntos de venta, es fundamental saber ubicar al producto en el lugar indicado (Fernandez , 2017).

1.1.17 PROMOCIÓN

Se debe mencionar que este es el último elemento del marketing mix y que solo puede ser abordado cuando ya se ha establecido de forma adecuada los tres anteriores, la promoción se conoce como el conjunto de incentivos establecidos por la empresa para lograr la venta de un bien o servicio es decir es una estrategia de la empresa por ello es fundamental un buen desarrollo de estrategias direccionadas a los clientes y a los compradores potenciales para que conozcan de los productos y orientarlos a la compra, esto mediante campañas publicitarias y relaciones públicas (Berry , 2016) .

1.1.17.1 Importancia de la promoción de un producto

Dentro de las estrategias de venta de un producto la promoción es fundamental ya que de este modo se transmite la información necesaria al comprador y de este modo estimular la demanda para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales de la empresa o negocio así mismo la promoción permite que el producto llegue al nivel alto de la competencia, es objetivo propio de esta estrategia es llamar la atención del cliente y de este

modo incrementar la posibilidad de ventas, en este ámbito se debe mencionar que existen algunas herramientas que se pueden utilizar tales como la venta personal, promoción de ventas , marketing directo y las relaciones publicas y de este modo comunicar a los posibles clientes de como el producto que se promociona puede satisfacer sus necesidades , la promoción ha sido desde del tiempo la forma de elevar el número de ventas siempre utilizando las mejores técnicas para los clientes siempre considerando que ofrecer regalos, premios , productos especiales , e inclusive los descuentos permiten que la marca o productos sean preferidos por los consumidores (Berry , 2016).

1.1.17.2 Proceso de promoción de un producto

Para promocionar un producto en el mercado se deben tomar las siguientes consideraciones

- 1) **Definir el objetivo** siempre ligados a los objetivos empresariales y considerando de forma cuantitativa lo que se quiere lograr, siendo realistas, específicos y viables.
- 2) **Elegir hacia quien va dirigida la promoción:** esta puede ser por una fecha o lugar en específico para implementar las denominadas promociones de temporada
- 3) **Seleccionar los instrumentos que se utilizara** estos pueden ser descuentos, regalos, distribución de muestras, venta especial, sorteos entre otros.
- 4) **Determina la mecánica que se usara:** en este ámbito hace referencia a las personas que pueden participar, que es lo que se ofrece al cliente y cómo hacerlo, limitar el tiempo considerar exclusiones y limitaciones
- 5) **Desarrollar los materiales:** para ello se tiene algunas opciones como folletos, cupones, tarjetas, boletos, mini webs de promoción entre otras

En la actualidad todos y cada uno de estos procesos son más fáciles de realizar con el uso adecuado de la tecnología cada paso es esencial e imprescindible (Alcivar , 2017).

OPERACIONES Y LOGÍSTICA

Es toda interacción que interviene desde la administración, la producción, las estrategias de mercadeo, recursos humanos y contabilidad todos estos procesos hacen que el resultado final sea el adecuado obteniendo el cumplimiento de los objetivos propuestos, la operatividad en un proceso comercial se evalúa en cada uno de los parámetros mencionados anteriormente ya que este concepto radica en la capacidad de cumplir una función (Andino, 2018).

Importancia de la operatividad en una empresa.

El conocer que un proyecto o plan son efectivos dentro de una estrategia siempre es importante mucho más cuando se trata del desarrollo de una empresa en este sentido es importante mencionar que el lograr que una empresa se mantenga a flote y tenga un funcionamiento adecuado depende de muchos factores, en conclusión, todos y cada uno de los procesos que se han descrito anteriormente deben ser realizados de forma adecuada para cumplan con su objetivo final que es contribuir al desarrollo y mejora de la empresa a más de lograr el reconocimiento de la misma en relación a la competencia.

Proceso de Operatividad de una empresa

Se debe considerar que el proceso de administración de una empresa es el reflejo de un conjunto de un sin número de procedimientos y que el evaluar su operatividad o eficiencia es complejo es por ello que, en cada etapa del modelo de gestión administrativa, por ello se puede mencionar que es importante seguir los siguientes connotaciones se puede medir la eficiencia a través del análisis de costo beneficio; que análisis el valor de los beneficios obtenidos y de los gastos incurridos en dicho proceso esta unidad de medida se expresa en dinero así también se puede evaluar el beneficio relacionado con la efectividad, esto permite realizar comparaciones entre impactos obtenidos con diferentes alternativas de acción.

Se pueden también mencionar las siguientes actividades:

- 1) Determinar si se dio cumplimiento a los objetivos propuestos
- 2) Identificar el estado de ingresos, inserción social, empleabilidad, rentabilidad a través de indicadores específicos.
- 3) Analizar el nivel de productividad y competitividad actual de la empresa
- 4) Evaluación de los impactos de las distintas estrategias

5) Retroalimentación y evaluación general de los procesos.

A través de este proceso podemos determinar la eficacia de administración de una determinada empresa sin embargo no se debe olvidar, que la operatividad se logra si se realiza de forma adecuada todos los procesos de planificación, organización, dirección y control dentro de la empresa que se evalúan con indicadores específicos para cada elemento de la administración (Andino, 2018).

LOGÍSTICA

La logística se define como el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar los flujos de materiales e información cuyo objetivo principal es la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios la logística se conoce la acción de poner los productos en el mercado, pero no solo se limita a este concepto, sino que se ha convertido en un sector de la empresa que diseñado y administrado correctamente puede dar grandes ventajas a la empresa sobre todo en destacar sobre la competencia, desde los años 90 empezando desde el gerenciamiento de redes logística para que las personas que se encargan de la logística empresarial puedan utilizar todas las herramientas necesarias , para brindar ventajas comerciales y administrativas (Universidad Nacional del mar de la plata , 2016) .

Importancia de la logística empresarial

La importancia de la logística dentro una empresa u organización radica en que el manejo de la gerencia sea la adecuada y que de este modo los resultados sean los esperados, y que permiten abordar problemas logísticos reales, desde la configuración de la red de procesos de producción y su entrega analizando los sistemas de envío, de forma tradicional se relaciona la administración logística como la capacidad que tiene la empresa de facilitar el transporte , movilización, envío de forma fácil aprovechando los avances tecnológicos , en resumen la logística es fundamental en el comercio al obtención de materias primas , productos adquisición de bienes, de una forma rentable y sustentable.

Proceso de logística empresarial

- 1) Configuración de la red de distribución
- 2) Planeación de la producción
- 3) Control de inventarios
- 4) Distribución en las tiendas
- 5) Integración de inventarios y transporte
- 6) Transporte
- 7) Administración de transporte
- 8) Problemas de empaque
- 9) Entregas con horarios preestablecidos

10) Preparación de pedidos y sistemas de envío

1.1.18 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

En relación a este concepto se puede determinar que cada empresa debe tener una forma específica de gestionar cada uno de su proceso para de este modo dar cumplimiento a sus objetivos se debe mencionar que la finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una empresa para trabajar juntos de forma óptima con todos los miembros de una organización empresarial (Cruz Romero , 2016).

1.1.18.1 Importancia de la organización estructural y funcional de una empresa

Es importante establecer una organización estructural interna en una empresa ya que de este modo se logra definir un flujo de trabajo de adecuado además de que, ayuda a agilizar los procesos de producción desarrollo y ventas ay que existe una comunicación adecuada entre todos los miembros del equipo de trabajo, por otro lado, uno de los objetivos de esta organización busca presentar el orden jerárquico de sus colabores especificando sus obligaciones y responsabilidades. Si todo el equipo tiene claro cuáles son sus funciones el desarrollo de los procesos sea el adecuado.

1.1.18.2 Proceso de organización estructural y funcional en una empresa

- 1) **Definición de la especialización del trabajo:** se debe analizar cada uno de los puestos
- 2) **Departamentalización:** segmentar las funciones y combinar las tareas
- 3) **Establecer la cadena de mando:** establecer el nivel de responsabilidad de cada departamento
- 4) **Determinar el ámbito de control:** indicar la forma de monitoreo y control
- 5) **Centralización de la toma de decisiones:** indicar el responsable de cada función
- 6) **Formalización;** aprobación y publicación de la organización (Balleteros , 2018).

1.1.19 APROVISIONAMIENTO

En relación a este término se indica que hay tres aspectos a considerar que unas convenientes selecciones de proveedores deben ser seleccionados por sus criterios imprescindibles como la calidad, el precio o el plazo de entrega esto será influenciando por el lugar de venta (Leon , 2018).

1.1.19.1 Importancia del aprovisionamiento en la empresa

El aprovisionamiento juega un papel fundamental dentro de la producción en una empresa o negocio ya que influye directamente en los costes de producción, así como también afecta la calidad del producto, y servicio final que se entrega al cliente , por ello mencionamos que al tener suficientes suministros para la producción las entregas y ventas serán realizadas en el momento y lugar adecuados , este proceso permitirá un flujo constante de suministros, así también se conservan y cumplen las normas de calidad , mantiene las inversiones en reservas y evita perdidas, otro objetivo del aprovisionamiento es adquirir los recursos para la producción al más bajo costo (Andino, 2018).

1.1.19.2 Proceso de aprovisionamiento en una empresa

Los pasos que componen el aprovisionamiento son los siguientes:

- 1) **Calculo de necesidades:** determinar de todo lo necesario para el funcionamiento
- 2) **Compra:** adquisición de materiales en cantidades adecuadas
- 3) **Obtención:** gestionar pedidos y entregas
- 4) **Almacenamiento:** custodia y cuidado de los productos pedidos
- 5) **Distribución:** entrega de la mercadería solicitada
- 6) **Gestión de stock:** mantener un stock de seguridad

1.1.20 INVENTARIO

El inventario se conoce en contabilidad como un documento en el cual se detalla la relación ordenada y valorada de todos los bienes, derechos y deudas de una empresa. Sirve para comprobar cuáles son los elementos que componen el patrimonio de una empresa en un momento determinado , este documento permite hacer un seguimiento de pérdidas o nuevas compras en insumo o maquinaria, no se debe olvidar que debe existen numerosos tipos de inventarios en el área comercial y de mercado , estos documentos ayudan a saber estimar el estado de la maquinaria ya que se detalla fecha de compra , número de unidades entre otras características, en resumen el inventario es el capital el forma de material que tiene una empresa (Peña , 2016).

1.1.20.1 Importancia del inventario en una empresa

Se debe mencionar que el realizar un inventario en una empresa es una de las actividades más comunes y más beneficiosas ya que de este modo se logra, cumplir con la

demanda de un determinado producto así también permite mantenerse en la competencia dentro del mercado del mismo modo permite tener un balance de existencias evitando así perder ventas por falta de stock , el llevar un inventario adecuado permite un flujo adecuado de productos además que se cuenta con el registro de productos que se puede ofertar y también ayuda a controlar los ingresos y gastos en nuevos productos, el inventario es uno de los mayores gastos de la empresa tendiendo el conocimiento adecuado se puede encaminar esos recursos a otros proyectos dentro de la empresa, al no tener un inventario se puede tener problemas de almacenamiento seguridad y exceso de espacio, considerando que la demanda no es fácil de predecir el inventario ayudaría mucho al momento de saber que productos hacen falta y cuales si están disponibles.

1.1.20.2 Pasos para realizar un inventario

La elaboración del inventario contiene los siguientes pasos:

- 1) Organización del espacio donde se encuentran los productos
- 2) Define el formato de registro de productos depende de la organización de los productos
- 3) Establecer la codificación a utilizar esta puede ser color, modelo, tamaño
- 4) Escoge una herramienta de control de stock, pueden ser plantillas prediseñadas
- 5) Registra todos los movimientos sean ventas o ingresos
- 6) Realiza un inventario físico real
- 7) Programa la realización del inventario depende de las empresas

1.1.21 ALMACÉN

Un almacén es un lugar o espacio físico adecuadamente estructurado para el almacenaje, protección y control de los bienes dentro de la cadena de suministro en este espacio los almacena previos a su venta y distribución es importante tener los productos codificados y organizados (Andino, 2018).

1.1.21.1 Importancia del almacén en una empresa

Una empresa que cuenta con un ya que de este modo asegura el cuidado de sus productos así también en este lugar realiza la recepción de materiales sean estas materias primas para la elaboración de productos o productos ya elaborados así mismo el registro de entradas y salidas del almacén otro factor importante es el mantenimiento de los materiales y el almacén además de contar con una persona que se encarga del despacho

de materiales un factor de suma importancia es la coordinación del almacén con los departamentos de contabilidad.

1.1.21.2 Procedimientos del almacén en una empresa

En un almacén se deben considerar los siguientes pasos:

- 1) Proceso de recepción e ingreso de mercancía, verificando la calidad y la cantidad indicadas
- 2) Proceso de ubicación de los productos según sus características
- 3) Proceso operativo de Preparación de la mercancía
- 4) Proceso operativo de expedición o salida de los productos del almacén esto se da en pedidos que deben tener su factura u orden de entrega pertinentes.

1.1.22 SERVICIO AL CLIENTE

Es un conjunto de actividades y técnicas interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo en todas las cadenas de mercado en la actualidad tienen un departamento de servicio al cliente en donde se preparan y se educan para que este servicio sea el adecuado se debe mencionar que no es lo mismo atención al cliente que servicio al cliente (Figuroa Mendez , 2016).

1.1.22.1 Importancia del servicio al cliente en una empresa

El servicio al cliente es una de las formas por las cuales una empresa marca su diferencia en relación a su competencia, ayuda a posicionarnos de mejor forma en el mercado , así como también mejora la imagen de la empresa y hace que la lealtad del cliente se mantenga y su compra multiplique nuestras ventas, ya que un buen servicio atrae una buena publicidad, además de al tener un buen servicio al cliente no habrá rotación de empleados y de este modo se afianzara la relación entre el cliente, empleados y la empresa trabajando juntos para el mejoramiento continuo.

Fases del proceso del servicio al cliente en una empresa

Se debe poner especial atención a cada una de las siguientes fases

- 1) Primer contacto con el cliente, dar una primera buena impresión
- 2) Obtener la mayor cantidad de información sobre el perfil del cliente y entender sus demandas

- 3) Resolución dar respuesta a un problema o una necesidad
- 4) Finalización, consiste en despedir al cliente y agradecer la compra según los protocolos de la empresa, puede aplicarse una encuesta para evaluar la atención brindada.

COMPETITIVIDAD

La competitividad se define como la capacidad que tiene una organización o empresa para innovar y mejorar además de producir bienes o servicios con patrones de calidad específicos, esto utilizando de forma adecuada los recursos con los que cuenta, en relación a las demás empresas que figuran como su competencia esto se puede determinar en un periodo determinado de tiempo en la actualidad las empresas con alto nivel de competitividad son aquellas que rebasan los estándares en calidad ,atención al cliente y otros factores importantes,

Importancia de la competitividad

Al referirnos a la importancia de la competitividad en el desarrollo de una empresa se puede mencionar que al saber administrar los recursos de la empresa de forma adecuada para incrementar su productividad y estar preparados para los cambios del mercado convertirán a la empresa en un ente de referencia para las demás , por otro lado se debe fundamentar que la ventaja competitiva se consigue a través del aumento de productividad , por ellos la relación entre los recursos obtenidos y los medios usados para esta producción son la forma de mejorar como empresa en todos los ámbitos ya que ayuda a identificar las debilidades y fortalezas de la misma.

Proceso de análisis de competitividad en una empresa

Se debe mencionar que es importante realizar un análisis competitivo previo a establecer una estrategia para mejorar el nivel de competitividad con los siguientes pasos:

- 1) Análisis de fuerzas competitivas de Porter
- 2) Establecer las barreras de entrada y salida con el análisis específico de todas las características de cada tipo.
- 3) Analizar los productos sustitutos
- 4) Implementación de una estrategia de actuación frente a la competencia

- 5) Revisión de una estrategia de crisis, para estar preparados en caso de ser necesario retirarse del mercado

1.1.23 CADENA DE VALOR

Se debe mencionar que la cadena de valor en una empresa se define como una de las herramientas que usa para evaluar la competitividad de una empresa, esto lo hace dividiendo a la empresa según las actividades estratégicas más relevantes con el fin de tener claro la funcionalidad de la empresa los costos y entender en que radica la diferenciación de dichas actividades estratégica, esto figura dentro del análisis de Porter un elemento indispensable para el mejoramiento de la competitividad de nuestra empresa.

1.1.23.1 Importancia de la cadena de valor en una empresa

La importancia de la cadena de valor dentro de una empresa radica en que ayuda a optimizar el flujo de trabajo , e identificar las fuentes de ventaja competitiva en el proceso del producto final , en resumen es importante identificar cual es la actividad en la cual se puede sacar más provecho , ya que el objetivo de la cadena de valor es hacer que todas las piezas sumen en el mejoramiento de la empresa , aprendiendo a reforzar los eslabones débiles que también se logran identificar gracias a la cadena de valor.

1.1.23.2 Proceso de cadena de valor en una empresa

Para definir la cadena de valor de una empresa se debe dividir las misma en actividades estratégicas que den ese valor, para ellos deben evaluar los parámetros; (CANTO, 2013, pág. 18); manifiesta que la cadena de valor es un instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final



FIGURA N° 3. Cadena de Valor de Michael Porter
Fuente: (CANTO, 2013, pág. 18)

1.1.24 VENTAJA COMPETITIVA

Se define como ventaja competitiva a cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición privilegiada en relación a las demás de sus competencias aquello que contribuyen a tener una ventaja comparativa son innumerables. Pero podemos citar como ejemplo el acceso ventajoso a recursos naturales o una situación geográfica que beneficie las ventas o distribución de los servicios estas permitirán que la empresa sobresalga y si aproveche esta ventaja lograra mejorar su nivel de competitividad.

1.1.24.1 Importancia de Ventaja competitiva

Se debe manifestar que la importancia de tener una ventaja competitiva interna es saberla aprovechar al máximo para mejorar la productividad para obtener una mejor rentabilidad y estabilidad empresarial, al lograr identificar dicha ventaja la administración de dicha empresa debe implementar estrategias que le ayuden a aprovechar de manera eficaz estas características.

1.1.24.2 Proceso de Ventaja competitiva

Se debe mencionar que, para crear ventajas competitivas sostenibles dentro de una organización, puedes seguir tres sencillos pasos:

- 1) Determinar tus competencias básicas de los diferentes departamentos
- 2) Realiza un análisis FODA debe hacerse de forma específica y detallada
- 3) Desarrollar un plan de gestión estratégica que permite priorizar los recursos con los que se cuenta.
- 4) Determinar el liderazgo en costos sin dejar ser rentable
- 5) Buscar una característica que cause la diferenciación.
- 6) Realizar un enfoque de análisis de características que pueden generar competitividad

1.1.25 VENTAJA COMPARATIVA

La ventaja comparativa se define como la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro. El concepto de ventaja comparativa es uno de los fundamentos básicos del comercio internacional. Asume como decisivos los costes relativos de producción y no los absolutos, una empresa que tenga ventaja comparativa le permite a la empresa darse a conocer por saber

aprovechar al máximo sus recursos o dicho de otro modo no necesita de muchos recursos para seguir produciendo, esto dependerá mucho del tipo de producto y de empresa que sea.

1.1.25.1 Importancia de la Ventaja comparativa en una empresa

Se debe mencionar que su importancia radica en que gracias al intercambio de comercio entre diferentes países (lo que se conoce como comercio internacional) se puede llegar a crear y ampliar un patrimonio que sería propiedad la empresa, además busca propiciar la competitividad entre las naciones en base a la producción de bienes y servicios, resaltando las ventajas para la industrialización de estos elementos o productos así también se menciona que algunos países incrementar sus ingresos , y buscan introducir nuevos productos en el mercado.

1.1.25.2 Factores que pueden implementar una Ventaja comparativa en una empresa

Es importante mencionar que al tener una ventaja de este tipo se puede relacionar a dos factores

- 1) Liderazgos en costos: por utilizar pocos recursos, este factor es viable y adecuado
- 2) Diferenciación esta característica puede ayudar marcar una diferencia en la empresa y de este modo se un referente para las demás, esto más se refleja en el comercio internacional

1.1.26 DIAMANTE DE PORTER

Es un sistema dependiente determinante que se utiliza en la gestión administrativa estratégica de una empresa ya que en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: Condiciones de los factores: Condiciones de la demanda: Empresas relacionadas horizontal y verticalmente y la Estructura y rivalidad de las industrias todos estos atributos conforman un sistema que se relaciona entre si denominado Diamante ya que todos se relacionan entre sí." (Porter M. , 2000).

Se menciona entonces que la aplicación del diamante Porter en una empresa ayuda a generar un ambiente fértil para el surgimiento de empresas competitivas y que además buscan la agrupación y refuerzo de sus atributos de forma dinámica y adecuada.

1.1.26.1 Importancia de diamante de Porter en la competitividad de una empresa

Se debe mencionar que este sistema le permite a la empresa o negocio mejorar las oportunidades para alcanzar el éxito internacional. Las ventajas, en todos los determinantes o componentes del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es algo indispensable para poder conseguir ventajas competitivas en una industria, haciendo que el nivel de competitividad aumente así mismo considerar que la intervención del estado los factores de gobierno intervienen en la determinación del entorno en donde se desarrolla la empresa.

1.1.26.2 Componentes del diamante de Michael Porter

Según Michael Porter los determinantes en un sistema crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación: la disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y, lo que es todavía más importante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar. Los cuatro son los componentes o determinantes de la ventaja competitiva que conforman el diamante, los cuales se ilustran en la gráfica a continuación:

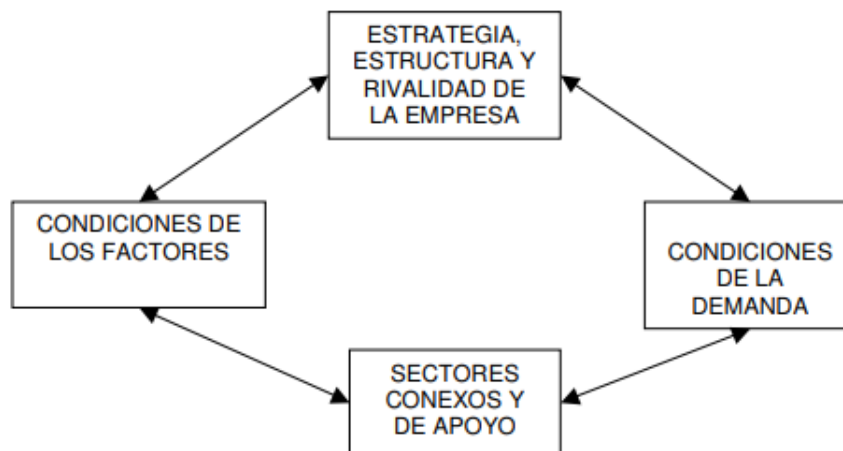


FIGURA N° 4. Diamante de Porter
Fuente: (Porter M. E., 1998, pág. 32)

1.1.27 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Porter plantea 5 fuerzas competitivas que pueden afectar las operaciones/estabilidad de una empresa las cuales son:

1. **Los clientes;** pueden ejercer una presión sobre las empresas para reducir el precio de producto, afectando sus márgenes de beneficio.
2. **Los proveedores;** pueden ejercer una presión sobre las empresas para aumentar el precio de los insumos, encareciendo el producto de la empresa.
3. **Los potenciales Competidores;** pueden ingresar al mercado y tomar posesión de parte del mercado ya sea reduciendo precios o diferenciándose.
4. **Los actuales competidores;** pueden aumentar su participación en el mercado lanzando nuevos productos, mejorando el servicio, reduciendo sus precios etc.
5. **Los productos sustitutos;** pueden reducir la participación del mercado de las empresas, porque pueden ser más baratos y con el tiempo podrían apoderarse del mercado total. (M, espilco, & Aragón, 2003, pág. 89). Por esta razón es muy importante tener en cuenta estas 5 fuerzas competitivas ya que nos ayuda a fortalecer la competitividad.

1.1.28 ESTRATEGIAS

En relación a este término se puede mencionar que es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas, además se puede definir la respuesta a la pregunta de que es nuestro negocio y como queremos reflejarlo ante los demás (Alcivar , 2017).

1.1.28.1 Importancia de Estrategias empresariales

Se debe mencionar que la estrategia empresarial nos ayuda a aprovechar las oportunidades que nos rodean, hacer frente a las amenazas que pueden presentarse, así como también ayudan a reforzar las fortalezas y disminuir las debilidades. Pero desarrollar una correcta estrategia no es sencillo, se necesita tener un conocimiento amplio de la empresa, tanto de lo externo como de lo interno, todo esto nos permitirá mejorar a nivel económico y empresarial (Andino, 2018).

1.1.28.2 Proceso de Estrategias empresariales

Para el diseño de las estrategias se debe considerar para la elaboración de una estrategia son:

- 1) Organización de la información obtenida en el diagnóstico de la situación de nuestra empresa.
- 2) Establecimiento de objetivos que **se** desean alcanzar al implementar la estrategia
- 3) Desarrollar líneas o propuestas de actuación que deben ser delimitadas en cada departamento de la empresa (Briones, 2017).

1.1.28.3 Tipos de estrategias empresariales

Los factores externos e internos determinan cuál o cuáles estrategias pueden ser adoptadas por una empresa para sostener su ventaja competitiva a través del tiempo. Existen diferentes tipologías de estrategias que una organización puede aplicar, entre ellas, se encuentran las genéricas, las intensivas, la de integración y las de diversificación.

Por ello se menciona los tipos de estrategias que se pueden manejar

Estrategias genéricas: con este tipo de estrategias se busca el posicionamiento estratégico también conocidas como estrategias generales, ya que está relacionada con la forma en la cual se entregará valor a sus clientes, así como también de cómo se enfrentarán ante la competencia esto puede ser ofreciendo variedad de productos o vender productos a un menor precio que la competencia, esto significaría reducir el valor de sus productos en relación a su competencia (IICA, 2018).

Estrategias intensivas: se denominan estrategias intensivas porque necesitan esfuerzos intensos para mejorar la competitividad en relación a los productos ya existentes esto implica desarrollo de mercados y desarrollo de productos y diversificación de mercados.

Estrategias de diversificación: Las estrategias de diversificación suponen un crecimiento en la actividad económica de la empresa u organización a través de la participación en negocios nuevos o similares. Se pueden mencionar tipos de técnicas de diversificación:

- a) Diversificación concéntrica. La estrategia consiste en la adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados, para consumidores actuales o nuevos.
- b) Diversificación horizontal. La estrategia implica la adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados, para los clientes actuales.

c) Diversificación por conglomerados: esta se refiere a la adición de nuevos productos, pero no relacionados, para nuevos consumidores

Estrategias de integración: dichas estrategias tienen como finalidad disminuir amenazas y aprovechar oportunidades de los entornos externos; además de que busca incrementar su poder de negociación ante proveedores, distribuidores y competidores analizando de cada uno sus características ventajas y desventajas; dentro de esta clasificación se pueden encontrar:

- a) **Las estrategias de integración vertical** se orientan a lograr que la empresa obtenga control sobre acopiadores, minoristas, revendedores entre otros estos se conoce como hacia adelante así como también sobre el manejo total de proveedores de insumos esto se denomina integración hacia atrás.
- b) **Las estrategias de integración horizontal** se formulan para conseguir el poder en el mercado
- c) **Las estrategias de coordinación contractual** consisten en contratos de compra y venta con una o más empresas en la cual se basará las condiciones de abastecimiento y características del producto.

1.1.28.4 Estrategias defensivas

Se debe mencionar que una empresa puede incrementar, fortalecer su ventaja competitiva a través de estos dos tipos de estrategias.

Estrategia defensiva: le permiten a la empresa reducir el riesgo de un ataque por parte de un competidor, así también como buscar evitar dichos impactos negativos, es por ello que se deduce que esta estrategia no aumenta la ventaja competitiva, pero permite conservarla y fortalecerla.

1.1.29 LAS 5 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER

Se definen como el conjunto de estrategias competitivas que buscan el crecimiento y mejora general de la empresa, a través de una caracterización única del enfoque de la empresa, suponen distintos tipos de organización, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Las grandes empresas con mayor acceso a los recursos compiten, por lo general, por liderazgo de costos y/o diferenciación, mientras que las empresas más

pequeñas a menudo compiten por el enfoque los factores mencionados pueden variar según la empresa (Lacuesta , 2016).

Tipo 1: liderazgo de costo (bajo costo) busca ofrecer variedad de productos a una gran cantidad de clientes al precio más bajo que se pueda encontrar en el mercado.

Tipo 2: liderazgo costo valor (mejor valor) en este tipo se ofrece un producto con variedad en su calidad su precio, en relación a la competencia.

Tipo 3: Diferenciación consiste en elaborar o vender productos que se consideren únicos y que sean dirigidos que ponen atención más a la calidad que al precio.

Tipo 4: Enfoque bajo costo ofrece productos a un pequeño grupo de clientes, a los cuales se les ofrece un precio más bajo disponible en el mercado.

Tipo 5: enfoque mejor valor, consiste en ofrecer productos a una pequeña variedad de clientes con la mejor relación valor precio disponible en el mercado.

CAPITULO II: METODOLOGIA

MÉTODOS

2.1.1 DEDUCTIVO- CUALITATIVO

LA utilización del método deductivo – cualitativo se ve reflejado en la investigación debido a que en el marco teórico iniciamos con datos establecido y aceptados además con la recolección de información basada en hecho reales y datos reales que se puede obtener mediante el estudio, basándonos en la realidad de la situación analizando las herramientas con profundidad para aplicarlas a la organización de tal forma que se entienda la situación actual de la empresa para que permita diseñar el modelo de gestión administrativa.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.1.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Este tipo de investigación se utilizado para describir la situación actual de la empresa además se basará en la en la revisión de toda la información que tiene la heladería, conociendo la gestión administrativa, como se está llevando el marketing y la logística que

se está aplicando en cada uno de los procesos de la actividad comercial, sobre todo poder determinar las ventajas competitivas, que obteniendo los resultados mediante la debida aplicación de los instrumentos de investigación se obtendrán las conclusiones que ayuden a la solución del problema.

INSTRUMENTOS

2.1.3 ENTREVISTA

La entrevista es un dialogo se la realizara con el objetivo de obtener información de manera directa ya que esto contribuye mucho a la investigación, debido a esto se ha realizado un banco de preguntas abiertas dirigido a la señora Veronica Cueltan dueña de la heladería sobre el manejo de la administración, marketing, logística y competitividad de la empresa y al personal en cargado de las ventas y producción.

MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE VARIABLES.

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables.

Variable	objetivo	Dimensión	Indicadores	Instrumento	Fuente de información
Modelo de Gestión administrativa	Estudiar la parte administrativa de la heladería	Administración y Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Políticas • Valores • Objetivos 	Entrevista Encuesta	Propietaria de la Heladería
	Analizar el desarrollo de los componentes que abarca el marketing	Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Producto • Precio • Plaza • promoción 	Entrevista Encuesta	Clientes de la heladería
	Examinar el manejo de las operaciones y logística de la empresa	Operaciones y Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Organización estructural y funcional • Aprovisionamiento • Inventario • Atención al cliente 	Entrevista Encuesta	Propietaria de la Heladería
Competitividad	Fijar los fundamentos necesarios para establecer la competitividad de la heladería	Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de valor • Ventaja comparativa • Ventaja competitiva • Estrategias 	Entrevista	Propietaria de la Heladería

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Las respuestas que se obtengan como resultado de las encuestas serán estudiadas y analizadas determinadamente para ver si existen los procesos que necesiten ser corregidos y mejorados o desarrollados.

2.1.3.1 Entrevista a la dueña de la heladería sobre la gerencia y administración.

Como la heladería es pequeña las preguntas son informativas con la finalidad de obtener información necesaria

1. ¿La micro empresa cuenta con una misión?

SI () NO (X)

¿Por qué? En el momento que se creó la empresa no se pensó que se iba a seguir con mucho tiempo trabajando en lo mismo ya que me dedicaba a la venta de otros productos y con el pasar del tiempo ya no se creó.

2. ¿Cree usted que es importante la misión?

SI (X) NO ()

¿Por qué? En la misión se puede detallar a lo que se dedica la empresa además de que es una forma de llegar a los objetivos.

3. ¿El número de clientes está creciendo, está estancado, o está decreciendo?

Estancado

¿Por qué? Por la falta de publicidad y el no saber cómo promocionar nuestro producto y el miedo de experimentar en nuevas plazas.

4. ¿Cuál es la meta en unos dos años para la micro empresa?

Mejorar la rentabilidad de los ingresos de la heladería de esta manera se podría hacer crecer el negocio.

5. ¿Cree que es importante contar con políticas?

SI (X) NO ()

¿Por qué? Ya que nos permitiría tener una mejor gestión en la heladería y de esta forma ayudaría a obtener mejor resultados.

6. ¿La empresa tiene reglas o reglamentos establecidos?

SI () NO (X)

¿Por qué? Porque en un momento no pensé que fuera necesario, pero con forme el tiempo ha ido pasando creo que es una herramienta importante.

7. ¿conoce usted las fortalezas de la empresa?

SI (X) NO ()

8. ¿En este momento, tu empresa más fuerte o más débil que sus principales competidores?

Débil

¿Por qué? Por la pandemia que nos está afectando nivel mundial esto ha generado bajas ventas y a que los clientes tengan temor en consumir el producto.

9. ¿Responde la calidad de tus productos a los deseos de sus consumidores?

SI (X) NO ()

¿Por qué? Los helados están hechos a base de frutos y no se utilizan químicos ni ningún otro elemento que afecte al ser humano.

10. ¿Tiene elaborada una segmentación eficaz del mercado y de los clientes?

SI () NO (X)

¿Por qué? Por el desconocimiento del proceso. Pero sería bueno para conocer a que clientes me debo enfocar

2.1.3.2 Entrevista al personal encargado en ventas

1. ¿Conoce cuál el helado que más se vende?

Si (X) NO ()

¿Cuál? Por el momento el helado que está teniendo más acogida es el helado de cono, debe ser por el precio que es muy accesible para todos.

2. ¿Existen helados que se vendan menos?

Si (X) NO ()

¿Cuál? Los helados que menos se están vendiendo son los helados de hielo se podría decir que casi todos en su sabor como son:

Coco

Mora

Frutas (comibebe)

3. ¿Hay alguna diferencia de precios en los diferentes tipos de helados?

Si (X) NO ()

¿Cuál? La verdad la diferencia entre los helados no es mucha varían entre los 0.10 a 0.15 ctvs.

4. ¿Actualmente se encuentran buscando un nuevo mercado?

Si (X) NO ()

¿Por qué? Queremos que nuestros helados se puedan vender en todos los lugares posibles.

5. ¿Realizan promociones de los helados para incrementar las ventas?

Si (X) NO ()

¿Cuál? Por el momento hacemos entrega a domicilio sin costo, además hacemos promociones del 2x1

6. ¿En qué promedio se encuentran los resultados de las promociones?

BAJO () MEDIO (X) ALTO ()

¿Por qué? Las personas tienen mucha desconfianza de que los helados no les lleguen, además por el tema del virus.

2.1.3.3 Entrevista a la dueña de la heladería sobre las Operaciones y logística

1. ¿Los proveedores que tiene satisface las necesidades de la heladería?

Si () NO (X)

¿Por qué? Debido a que no son puntuales en las entregas de los productos siempre vienen retrasados con el tiempo o no nos entregan.

2. ¿Han realizado una selección de proveedores?

Si (X) NO ()

¿Cómo? Mediante la comparación de eficacia, tiempo de entrega, calidad, precio y disponibilidad de los productos de cada proveedor, es así como se realizó la selección, pero lamentablemente no se seleccionó el mejor.

3. ¿Tiene un sistema adecuado para manejar los inventarios?

Si () NO (X)

¿Por qué? Desconozco cual debería utilizar.

4. ¿La heladería mantiene establecidos los puestos de trabajo?

Si () NO (X)

¿Por qué? No tengo el conocimiento para realizarlo.

5. ¿Cada trabajador tienen bien definido sus funciones?

Si () NO (X)

¿Por qué? Mi hija y yo nos encargamos de la producción de los helados entre otras cosas que podemos realizar los demás realizan las ventas.

6. ¿sabe usted cuando un cliente está satisfecho?

Si (X) NO ()

¿Cómo? Las personas nos dicen cuando el helado es bueno nos felicitan en ocasiones nos piden el contacto para una nueva compra.

2.1.3.4 Entrevista a la dueña sobre la Competitividad de la heladería

1. ¿Han realizado acciones para que la heladería progrese?

Si () NO (X)

¿Por qué? Debido a que no contamos con el dinero suficiente para que pueda hacer crecer en maquinaria e insumos, sería muy bueno y productivo para todos.

2. ¿Conocen lo que los hace diferentes a la competencia?

Si (X) NO ()

¿Cómo? Al momento de la venta muchos clientes nos dicen que los helados son muy ricos que se siente la fruta, además que el trato es muy bueno sobre todo la higiene con la que se entrega el producto es bueno.

3. ¿ha evaluado las actividades que se hace para ofertar el producto al mercado?

Si (X) NO ()

¿Cómo? Nos centramos en la calidad del producto y el precio fijándonos que los dos vayan de la mano.

Todas las respuestas que se obtenidas ayudaran a establecer los factores internos que cuenta la micro empresa, el desarrollo de la entrevista será la guía para disponer las herramientas necesarias para formular un modelo que sea el indicado para la heladería que tenga beneficios para la misma.

2.1.3.5 ENCUESTA

Otro método de gran ayuda para la obtención de información necesarias es la encuesta, la cual se ha elaborada con preguntas cerradas sencillas fácil de responder por

los clientes de la heladería, con el afán de obtener toda la información para el desarrollo de un trabajo de calidad y competitivo.

Mediante la encuesta se notará de forma inmediata de como se está llevando la administración desde el la perspectiva de los clientes, con los resultados que de la encuesta se establecerá las necesidades que existen en la heladería.

2.1.3.6 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

1. ¿está usted de acuerdo con los precios de los helados?

Tabla 2. Precio de venta

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100%
NO		%
Total	10	100%

Fuente: Propia

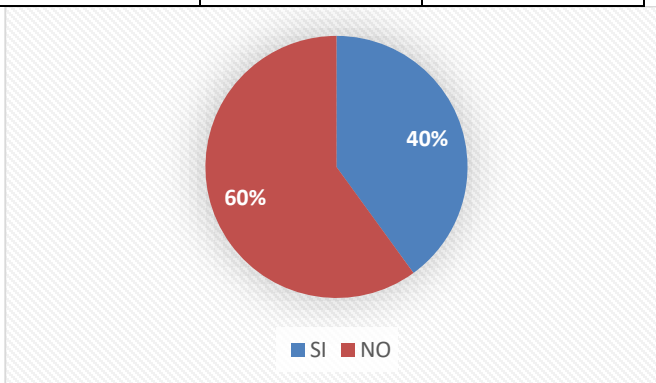


FIGURA N° 5. Precio de venta de los helados

Fuente: Clientes de la heladería

Los clientes manifiestan que si están conformes con los precios de los helados dicen que son cómodos y accesibles

2. ¿Cree usted que debería haber más variedad en los helados?

Tabla 3.
helados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	8	0
NO	2	100
Total	10	100

Variedad de

Fuente: Propia

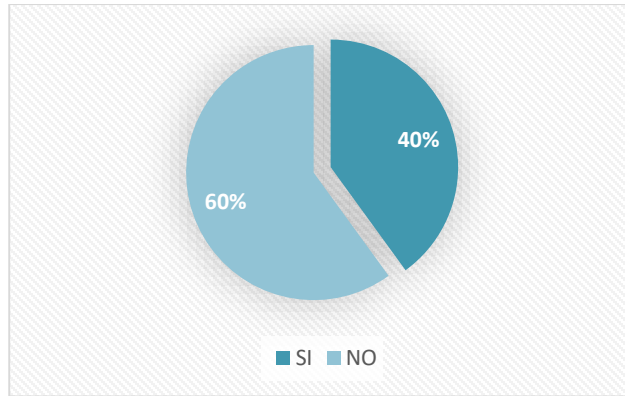


FIGURA N° 6. Variedad de helados

Fuente: Clientes de la heladería

Los resultados obtenidos dan a conocer que la si tiene variedad en helados de diferente clase, pero algunos clientes manifiestan que se debería incrementar más sabores

3. ¿usted cree que la atención del vendedor es buena?

Tabla 4. Atención al cliente

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	60
NO	4	40
Total	10	100 %

Fuente: Clientes de la heladería

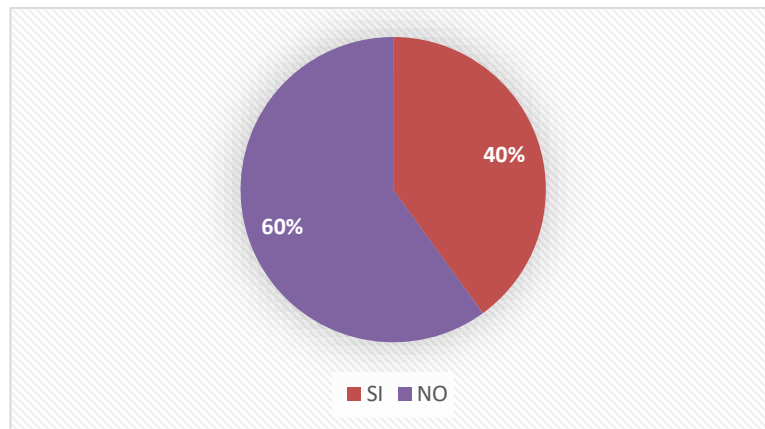


FIGURA N° 7. Atención al cliente

Fuente: Clientes de la heladería

Con las respuestas que se obtuvo se conoció que los principales clientes de la heladería dan a conocer que la atención no es tan buena debido a que desconocen cuál es el personal encargado solo de vender, hay muchos que venden pero al momento de realizar una compra al por mayor desconocen los precios y esto hace que el cliente quede insatisfecho.

4. ¿El producto cumple con sus expectativas?

Tabla 5. Satisfacción de los clientes.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	0
NO	9	90
Total	10	100

Fuente: Propia

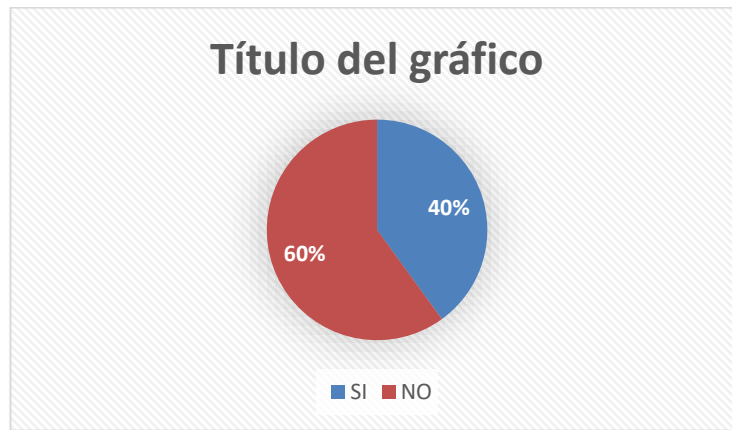


FIGURA N° 8. Satisfacción de los clientes

Fuente: clientes de la heladería

Los clientes afirman en su mayoría que los helados cumplen con las expectativas deseadas, además de que es por esa razón por la que vuelven a comprar y lo recomiendan a personas allegadas, amigos.

5. ¿Cree usted que la calidad y el precio son justos?

Tabla 6. Calidad del helado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	100
NO		
Total	10	100

Fuente: clientes de la heladería

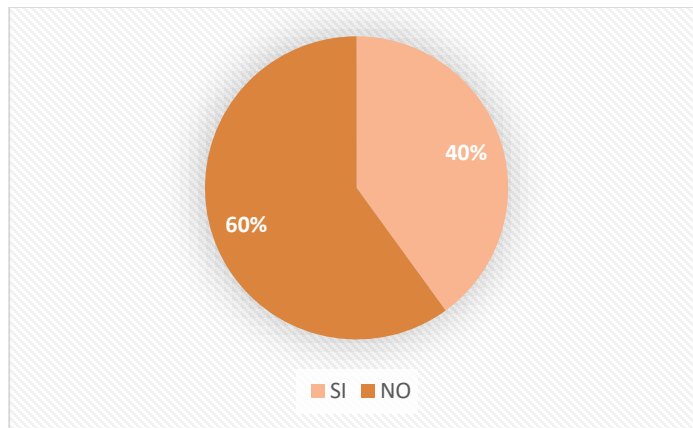


FIGURA N° 9. Calidad del helado
Fuente: clientes de la heladería

Todos clientes afirman que la calidad y el precio van de la mano, la calidad es muy buena por el sabor, tamaño y combinación de sabores están de acuerdo en pagar el precio que se ha establecido por parte de la propietaria.

6. ¿sabe usted cual es el helado que más recomendado?

Tabla 7. Análisis del helado que más se produce.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	40
NO	6	60
Total	10	100

Fuente: Clientes de la heladería

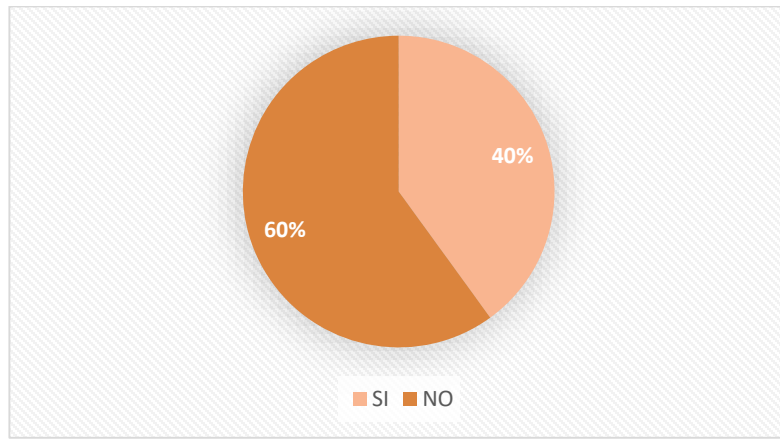


FIGURA N° 10. Análisis del helado que más se produce.

Fuente: Propia

Mediante esta pregunta se pudo saber que el personal que vende si recomienda un tipo de helado a los clientes

Mediante los resultados obtenidos de la entrevista y la encuesta se pudo determinar las fortalezas y debilidades que la heladería tiene, además de que se puede fortalecer las debilidades y dar un mejor manejo a las fortalezas de esta manera se puede desarrollar el FODA de la heladería.

Fortalezas:

- Precio
- Producto de calidad
- Ubicación del local
- Clientes fijos

Debilidades:

- No tiene implementado un organigrama estructural
- Existe un desconocimiento de la filosofía empresarial
- No examina inventarios
- No tiene establecidos los objetivos

DIAGNOSTICO DE LA HELADERIA ‘FROZEN FRUITS’

En la provincia de Imbabura se encuentra el canton- ciudad Otavalo siendo unos de los lugares mas visitados por extranjeros, ademas de sus sitios turisticos se puede apreciar las variedades de la produccion de helados diferentes sabores, una de estas heladerias que habitan en la ciudad es la heladeria FROZEN FRUIT, mediante un estudio del del analisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y las entrevistas se procedra al analisis del ambiente en la que la heladeria se encuentra.

ANÁLISIS PESTEL

Entorno Político

Dentro del entorno politico e el Plan Nacional de Desarrollo se indica algunos objetivos y politcas que se refieren al desarrollo y apoyando al crecimiento de las empresas esats son las siguientes:

Objetivo 4. Consolidar la sostenibilidad del sistema economico social y solidario, y afianziar la dolarizacion.

La apertura de nuevos mercados y su diversificación (tomando en cuenta mercados no tradicionales y alternativos) el aprovechamiento de mercados regionales o la atraccion de nuevas inversiones.

Objetivo 5. Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento economico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

La ciudadanía destaca que para lograr los objetivos de incrementar la productividad, agregar valor, innovar y ser más competitivo, se requiere investigación e innovación para la producción.

Política 4.3- Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial.

Política 5.6 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público y productivo.

La participación de diferentes entidades del estado que brindan la ayuda necesaria a las pymes y medianas empresas para que puedan realizar sus metas, además por parte de la banca existen varias propuestas para la realización de créditos con el fin de incrementar maquinaria o elementos que muchas empresas necesitan para aumentar su productividad.

Entorno Económico

Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social

Política 8.5: Promover un acto ético nacional e internacional, para lograr la justicia económica, la eliminación de paraísos fiscales, el combate de la defraudación fiscal y comercio justo global.

Mucho depende de cómo la economía se encuentra actualmente en el país si la economía está baja por ende se verían afectadas las empresas, además de que la producción de los helados se la realiza con materia prima de la localidad los precios se verían afectados.

Entorno social

En el Ecuador las heladerías son conocidas como lugares en donde las personas se pueden servir variedades de postres, ya que la preparación es de diferentes maneras, sabores, clases de todo un poco, se los puede preparar en máquinas, pailas de bronce, además la variedad de colores y diseños que con el pasar del tiempo se les da a las personas, desde los más pequeños hasta las personas adultas se sienten atraídas por degustar de un helado.

Las heladerías se van formando como pequeños negocios que se puede encontrar en muchos lugares pero la diferencia de cada uno de estos es que tienen su propia receta esto es lo que los hace únicos y de esta manera van creciendo en el mercado.

Entorno Tecnológico

La tecnología o maquinaria que la heladería cuenta en este momento se encuentran en muy buenas condiciones y que el rendimiento es muy bueno, los congeladores y las demás máquinas se encuentran dentro de su años de vida útil, lo que hace que por el momento se concentren en aprovechar y darle un buen uso a todo esto.

Para la producción de los helados no se necesita de mucha tecnología basta saber aprovechar de la mejor manera lo que en el momento se tiene para de esta manera seguir avanzando, son palabras que manifiesta la dueña de la heladería.

Entorno Ecológico

Objetivo 3.- Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.

Política 3.2 Profundizar la distribución equitativa de los beneficios por el aprovechamiento del patrimonio natural y la riqueza originada en la acción pública.

3.4 Impulsar la economía urbana y rural, basada en el uso sostenible y agregador de valor de recursos renovables y la bio-economía, propiciando la corresponsabilidad social.

3.5 Impulsar la generación de bioconocimiento como alternativa a la producción primario-exportadora, así como el desarrollo de un sistema de bioseguridad que precautele las condiciones ambientales que pudieran afectar a las personas y otros seres vivos.

En la heladería se utiliza productos naturales que no afectan al ecosistema ni son dañinos para las personas, las maquinarias que son inofensivas, el proceso de producción no es tóxico para el medio ambiente.

Entorno Legal

En el Ecuador existen muchas leyes que la empresa debe de cumplir para el beneficio de la misma además que estas leyes la ampara.

El artículo 66 de la Constitución de la República, numerales 15,25,26, garantiza el derecho a desarrollar actividades económicas conforme los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental; el derecho de acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato.

La ley Orgánica de Regulacion y Control del Poder de Mercado, protege a los pequeños emprendedores de los monopolios, de esta manera poder contribuir a la permanencia en el mercado

Ley de Regimen Tributario. La empresa debe de tener el RUC ademas de cumplir con la declaraciones y el pago de impuestos establecidos.

Ley de Seguridad Social, el empleador debe de cumplir con la afiliacion al Seguro Social y el cumplimiento de las obligaciones patronales.

Ordenanzas Municipales, En las ordenzas se encuentran tas establecidas el permiso de funcionamiento la patente los impuestos, cabe mencionar que siertos documemtos se tiene que renovar en un tiempo determinado.

Tener informacion de las diferentes leyes puede evitar problemas a largo plazo que pueden dar como resultado sanciones hasta sirre del local.

Oportunidades.

- Apoyo de varias instituciones bancarias para créditos
- Profesionales interesados en trabajar en la indsutria
- Incursionar con sabores que han tenido éxito en el mercado
- Crecimiento económico del pais

Amenazas

- Ingreso de nuevos competidores al mercado
- Productos sustitutos
- Cambios de gusto por parte de los consumidores
- . Aumento del pago de arriendo anual de locales.

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

2.1.4 AMENAZA DE ENTRADA

En una empresa establecida es fundamental fortalecer las barreras de entrada para que los nuevos competidores puedan detenerse y no nos afectan en gran cantidad, una ventaja de la heladería es la experiencia que tiene la dueña y la forma de preparación que se diferencia de muchos, aunque muchos quieren emprender en los helados se hace difícil ya que si no tiene los conocimientos necesarios no será productiva, pero solo existe la venta directa no existe otro canal de distribución. La implementación de este sería necesario una inversión pero a su vez existe el miedo de riesgos o fracasos, un ejemplo de estos es la gran oferta que existe en la venta por internet. Para mantenerse en el mercado y competir con nuevas empresas debe ser constante y eficiente.

2.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS COMPRADORES

En la heladería se reconoce que los precios establecidos son los adecuados, la materia prima con la que se produce y los implementos son de calidad y naturales esto hace que se ajuste a la calidad y los requerimientos de los clientes.

Los clientes no muestran inconvenientes al momento de pagar por el producto ellos mencionan que es justo a esto se le suma que el local se encuentra en un lugar transitado por personas y buses de la localidad, y no existe otra heladería cercana a esta.

2.1.6 PRODUCTOS SUSTITUTOS

La "Heladería FROZEN FRUITS" se está viendo afectada por el aumento de nuevos productos sustitutos que se encuentran a la venta en tiendas cercanas a menor precio, como son los bolos que se venden en todas las tiendas su precio es muy bajo, los helados PINGÜINO estos helados son reconocidos en todo el Ecuador esta empresa ha llegado a tener sus productos en todas las tiendas sus características son de calidad la variedad de productos y los precios que existen hace que las personas puedan adquirir este producto. Por lo que las heladerías deben competir en factores como precio, calidad, variedad.

2.1.7 PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

La heladería cuenta con proveedores que son dentro y fuera de la ciudad y el poder de negociación es alto ya que la materia prima que se adquiere es de buena calidad y fresca y natural esto hace que el proceso de producción sea muy bueno y el resultado es de calidad.

Los productos que se adquiere de los proveedores son muy buenos y de calidad un ejemplo de esto es en la mora para la producción del helado de mora se necesita que la mora sea de Ambato asi se la conoce porque viene de la ciudad de Ambato, esta clace hace que el helado tenga un sabor y color muy concentrado las moras locales no son buenas no rinden el color es claro y el sabor no es el mismo.

2.1.8 RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES

Existe una alta diferencia de los productos de la heladería hacia los demas, al tener una gran variedad de sabores y combinaciones de los helados es desir en los helados de crema se puede hacer de muchos sabores en un mismo helado la ,ayoria lo prefiere de tres y de cuatro sabores y se le suma el sabor que tiene cada uno esto no ce puede encontrar alrededor de la heladeria. Por lo que se puede desir que, no se una rivalidad para la heladería, los canales de distribución y la atencion son temas que pueden resaltar la rivalidad.

Mediante el análisis interno y externo que se realizó, se pudo identificar: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con os que la heladería cuenta a partir de la matriz de evaluación de los factores internos y externos se podra determinar las que tienen mayor influencia para la heladería y de esta manera se podrá establecer el FODA final.

Tabla 8. FODA Heladería "FROZEN FRUITS"

Factores Internos	
Fortalezas	Debilidades
F1. Precio F2. Producto de calidad F3. Ubicación del local F4. Clientes fijos	D1. No tiene implementado un ganigramma D2. Desconocimiento de filosofía empresarial D3. No examina inventarios D4. No tiene establecidos objetivos
Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
O1. Apoyo de varias instituciones bancarias para créditos. O2. Profesionales interesados en trabajar en esta industria O3. Incursionar con sabores que han tenido éxito en el mercado O4. Crecimiento económico del país	A1. Ingreso de nuevos competidores en el mercado A2. Productos sustitutos A3. Cambios de gusto por parte de los consumidores A4. Aumento del pago de arriendo de locales.

Figura: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Teniendo el FODA. Tabla 10. Se va a realizar el cruce estratégico dando la siguiente puntuación del impacto.

- 0 Ninguna
- 1 Baja
- 2 Media
- 3 Alta
- 4 Muy alta

Tabla 9. Cruce estratégico Fortalezas – Oportunidades FO

		Oportunidades				Suma
		Apoyo de Instituciones Bancarias para créditos.	Profesionales interesados en trabajar en industria	Incursionar en sabores que están teniendo éxito en el mercado	Crecimiento económico del país	
		O1	O2	O3	O4	
Fortalezas						
Precio	F1	4	1	3	3	11
Producto de calidad	F2	2	2	3	4	11
Ubicación del local	F3	2	4	3	3	12
Clientes fijos	F4	1	2	3	4	10
Suma		9	9	12	14	

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 10. Cruce estratégico Fortalezas – Amenazas FA

		Amenazas				Suma
		Ingreso de nuevos competidores al mercado	Productos sustitutos	Cambios de costo por parte de los consumidores	Aumento de pago de alquileres.	
		A1	A2	A3	A4	
Fortalezas						
Precio	F1	3	4	2	3	12
Producto de calidad	F2	4	3	3	3	13
Ubicación del local	F3	3	2	3	4	12
Clientes fijos	F4	3	2	4	2	11
Suma		13	11	12	12	

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 11. Cruce estratégico Debilidades – Oportunidades DO

		Oportunidades				Suma
		Apoyo de Instituciones Bancarias para créditos.	Profesionales interesados en trabajar en esta industria	Incursionar en sabores que no han tenido éxito en el mercado	Crecimiento económico del país	
		O1	O2	O3	O4	
Debilidades						
No tiene implementado un Diagrama	D1	4	3	2	2	11
Desconocimiento de filosofía empresarial	D2	2	3	1	4	10
No examina inventarios	D3	2	2	4	3	11
No tienen establecido Objetivos	D4	2	3	2	1	8
Suma		10	11	9	10	

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 12. Cruce estratégico Debilidades – Amenazas DA

		Amenazas				Suma
		Ingreso de nuevos competidores al mercado	Productos sustitutos	Cambios de gusto por parte de los consumidores	Aumento del pago de renta anual de locales.	
		A1	A2	A3	A4	
Debilidades						
No tiene implementado un ganigramma	D1	3	1	1	1	6
Desconocimiento de filosofía empresarial	D2	2	3	1	2	8
No examina inventarios	D3	3	3	2	4	12
No tiene establecido objetivos	D4	3	4	2	2	11
Suma		11	11	6	9	

Elaborado por: Natalia Cajamarca

FACTORES DE ÉXITO SEGÚN LA PUNTUACIÓN OBTENIDA

Tabla 13. Factores críticos FO-FA-DO-DA

FO	FA
<p>F1-01 Mediante el apoyo de las instituciones financieras ayuda a poder mantener el precio estable y no perjudicar a los clientes</p>	<p>F1-A2 Conservando el producto de calidad con precios esto ayuda a garantizar la compra y contrarrestar a los productos sustitutos</p>
<p>F2-03 Al contar con un producto de calidad ayudaría a tener confianza en los clientes al momento de incursionar con nuevos sabores, esto sería una ventaja para la heladería.</p>	<p>F2-A1 Manteniendo los productos con la mejor calidad ayuda a que los nuevos competidores, les resulte difícil quitarnos clientes.</p>
<p>F3-02 El lugar en donde se encuentra la heladería es bueno, y si se emplea un profesional se puede aumentar la rentabilidad</p>	<p>F3-A4 Debido a la ubicación del local tiene una probabilidad muy alta de alquiler.</p>
<p>F4-03 Al incursionar con nuevos sabores se prioriza en la promoción a los clientes fijos, para seguir ganando la confianza de ellos.</p>	<p>F4-A3 Los cambios por de sabores de los helados por parte de los clientes, hace que la heladería se adapte y pueda tener más variación de sabores.</p>
DO	DA
<p>D1-01 Mediante un organigrama la heladería podrá demostrar: organización, buena imagen y confianza, esto se puede aprovechar para agilizar un crédito de una institución bancaria</p>	<p>D1-A1 Si no se conoce a la persona encarga de la heladería, no se podrá saber si nos está afectando el ingreso de nuevos competidores y como nos afecta</p>
<p>D2-04 Con el crecimiento económico del país y una filosofía bien formada se puede ir creciendo en el mercado.</p>	<p>D2-A3 Con una filosofía empresarial se puede dar un toque a los sabores que existen desde un inicio en la heladería "sabores tradicionales"</p>
<p>D3-03 Con el adecuado manejo de los inventarios se podrá saber que sabor está produciéndose más y saber manejar la producción adecuada de cada sabor.</p>	<p>D3-A4 Al no manejar un inventario no se sabe con claridad que cosas son necesarias y que no y esto provoca que no se tenga precaución de las cosas que puede pasar como el incremento de arriendo</p>
<p>D4-02 Con el apoyo de un profesional se podrá construir objetivos que la heladería pueda cumplir en un tiempo determinado</p>	<p>D4-A2 Con la existencia de objetivos favorece para que todos sepan hacia donde se tiene que llegar y esto ayuda a que los productos sustitutos no nos afecten</p>

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Al hacer el diagnostico interno de la heladería con las herramientas de investigación que se aplicó a la heladería “FROZEN FRUITS” se pudo verificar las fortalezas y debilidades además con el análisis externo se identificó las oportunidades y amenazas. Mediante el análisis FODA, se pudo identificar algunos puntos en los que da un impacto negativo, como la falta de procesos Administrativos que facilite el desempeño de la heladería, por esta razón se ve en la necesidad de proceder a realizar un Modelo de Gestión Administrativo y Comercial, ya que este servirá como guía en las diferentes actividades que se realizan en administración ayudando al crecimiento competitivo. Con el cruce del FODA se podrá determinar las estrategias necesarias para aprovechar las fortalezas y eliminar las debilidades encontradas.

CONCLUSIONES DEL CAPITULO II

Una vez ya determinado todos los procedimientos de la empresa se puede decir que se tomara del AMOFITH las siguientes áreas: Administración y Gerencia, Marketing y Operaciones y Logística, para el estudio interno

Se puede definir que el análisis PESTEL con el modelo de las 5 fuerzas de Porter nos ayudan a establecer de forma correcta los factores internos que perjudican a la heladería.

Mediante la encuesta y entrevista que se realizó a todo el personal se pudo recoger la información necesaria que ayudará a la realización del modelo tomando en cuenta las necesidades encontradas.

Con el cruce estratégico del FODA se procede a determinar y estudiar todas las estrategias que se puede aplicar en la heladería, para que de esta manera pueda ser más competitiva y ganar más mercado.

CAPÍTULO III: PROPUESTA

En este capítulo se dará a proponer el modelo de gestión administrativa para la heladería “FROZEN FRUITS” ubicada en la ciudad de Otavalo, que se realiza de acuerdo a las necesidades y requerimientos que presenta.

ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

3.1.1 MISIÓN

Se conoce que la misión es la razón de ser de una empresa que además da a conocer a que se dedica, es por esta razón que se debe implementar una misión para la heladería.

Tabla 14. Preguntas para realizar una misión

¿Cuál es nuestro negocio?	Una heladería ubicada en la ciudad de Otavalo
¿Qué es lo que hacemos?	Producimos helados de diferentes sabores y clase y vendemos al por mayor y menor,
¿A qué nos dedicamos?	Cumplir con los requerimientos de los clientes

Fuente: Heladería Frozen Fruits (Verónica Cueltan Dueña)

Se procedió a realizar estas tres preguntas debido a que la heladería es familiar una pequeña empresa y se la realizó a la dueña de la heladería. Y obteniendo las respuestas además de que se entabló una conversación con la propietaria y se pudo llegar a que la misión sea la que se plantea.

Tabla 15. Misión

Somos una empresa dedicada a la venta y producción de helados de calidad, manteniendo una diferencia de precios justos y buen servicio, además contamos con una experiencia de generaciones.

Elaborado por: Natalia Cajamarca

3.1.2 VISIÓN

Se conoce que la visión es hacia dónde quiere llegar la empresa en un tiempo determinado y que se tiene que llegar a cumplir. Por lo mencionado se procede al desarrollo de la visión para la heladería

Tabla 16. Preguntas para realizar la visión.

¿Cómo será tu empresa en unos años?	Una empresa bien establecida
¿Cuáles son tus metas a corto, medio y largo plazo?	No tener deudas, llevar una buena administración
¿Cuál serán los valores y actitudes clave de la empresa?	Productos de calidad, buena atención al cliente, precios justos
¿Qué quieres que opinen en un futuro las personas de tu empresa?	UN lugar en donde se sientan satisfechos, ser los primeros en la lista de los mejores
¿Qué aspectos para crecer te gustaría conseguir?	Tener una buena organización, fidelizar a los clientes y proveedores, confianza

Fuente: Heladería Frozen Fruits (Verónica Cueltan Dueña)

Luego de tener las respuestas y entablado un dialogo con la propietaria se procede a realizar el desarrollo de la visión la cual fue aceptada por la dueña.

Tabla 17. Visión.

En el año 2023 ser una heladería organizada y bien establecida cumpliendo con todas las normas y requerimientos establecidos, llegando a ser una de las mejores y más conocidas de la ciudad de Otavalo, llegando a caracterizarse por la calidad de su producto y su buen servicio

Elaborado por: Natalia Cajamarca

3.1.3 OBJETIVOS

La dueña de la heladería dice tener algunas metas como: tener el negocio bien establecido, llevar una adecuada administración, no tener muchas deudas, con la información obtenida se procede a realizar los objetivos en la siguiente tabla.

Tabla 18. Pasos para elaborar los objetivos

Saber identificar las fortalezas y debilidades de la empresa	La heladería tiene ya conoce sus fortalezas y sus debilidades debido a que ya se elaboró el FODA.
Definir las oportunidades y amenazas que tiene el negocio u organización según el entorno	Ya se pudo reconocer las oportunidades y amenazas
Priorizar los asuntos que necesitan de mayor atención por parte de la administración	Se le va a dar un buen manejo a los procesos en los que se ha encontrado deficiencias más adelante se muestra como
Determinar un uso adecuado de los recursos	Al terminar la propuesta del modelo de gestión administrativa se podrá ver los pasos seguir para dar un buen manejo.

Fuente: Heladería Frozen Fruits (Verónica Cueltan Dueña)

<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la gestión administrativa en un 35% hasta diciembre de 2020
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas en un 4% utilizando estrategias de marketing hasta diciembre del 2020
<ul style="list-style-type: none"> Implementar las herramientas de control propuestas en este modelo de gestión, para mejorar un 40% los procesos hasta diciembre 2020

Tabla 19. Objetivos

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Con la misión, visión y objetivos propuestos y aceptados por la propietaria, ayuda a guiar a la dueña a llevar una adecuada dirección y control en todas las actividades que se puedan llevar a cabo para de esta manera poder llegar a cumplir las metas establecidas.

3.1.4 POLÍTICAS

Las políticas son necesarias e importantes debido a que nos permite tener en cuenta siempre lo que se debe realizar en beneficio tanto como para el personal de la heredaría y para los clientes.

Con lo mencionado se procederá al desarrollo de las políticas tomando en cuenta la misión y visión propuestas al igual que la literatura revisada del capítulo I:

Tabla 20. Pasos para elaborar las políticas

Hacer una redacción de la política mediante un conjunto de ideas, en este se busca realizar una proyección de los beneficios que tendrá el cumplimiento de dicha política.	Se tomara en cuenta la calidad. Precio, s requerimientos de los clientes, entre otros aspectos.
Aprobación de las políticas cada una debe contar con sus elementos de control.	La dueña hasta el momento es la persona que ha estado dando seguimiento a dos estos aspectos propuestos
Comunicación de las políticas de la empresa	A continuación se hace la propuesta de s políticas una vez ya haber revisado con la dueña todos los temas pertinentes

Fuente: Heladería Frozen Fruits (Verónica Cueltan Dueña)

Tabla 21. Políticas

- Establecer precios justos a los helados
- Realizar el debido mantenimiento a la maquinaria como: máquina de helados, congeladores, batidora entre otros
- Realizar el registro de inventarios adecuadamente
- Pago puntual a todo el personal y proveedores
- Cumplir con todas las normativas legales que establece la ley para la heladería
- Entregar a tiempo todos los pedidos
- Conservar limpia el área de trabajo
- Brindar una buena atención y el respeto entre el personal de la heladería y para los clientes.

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Al momento que la heladería ponga en práctica las políticas se podrán constatar y verificar que mediante la organización de todas las actividades que se desarrollen se tendrá como resultado una estabilidad para todos además de un producto de calidad un buen servicio y sobre todo los clientes satisfechos.

3.1.5 VALORES

Se conoce que los valores forman parte de las creencias, costumbres de una empresa, en este punto se tomó en cuenta lo que la dueña menciona algunos valores que le gustaría que todos sus empleados trabajen.

Teniendo en cuenta todo lo que la dueña manifiesta y respondiendo las preguntas de la tabla 22. Se procederá a establecer los valores

Tabla 22. Preguntas para establecer los valores

¿Cómo somos?	Somos humildes, honestos, responsables y respetuosos entre nosotros y hacia los clientes y proveedores.
¿En qué creemos?	En que si nos mantenemos unidos con confianza y honestidad se podrá alcanzar todo lo planteado a futuro y todos seremos parte de eso.
¿Cuentan con guías de comportamiento a la organización? ¿Cuáles son?	Si Los empleados tienen su religión, creencias y costumbres católicas y lo esperamos de ellos que sean honestos, responsables, soñadores y que nunca se den por vencidos.

Fuete: Verónica Cueltan - Dueña

Se procede a realizar un análisis y se propone los valores

Tabla 23. Valores

<ul style="list-style-type: none"> • Respeto: En el trato y comportamiento entre los empleados y hacia las demás personas que se encuentren dentro y fuera de la heladería • Honestidad: Ofrecer un producto de calidad con el precio justo • Responsabilidad: Al momento de cumplir con los requerimientos de los clientes y las tareas designadas por parte de la dueña • Puntualidad: Entregar a tiempo todos los pedidos

Elaborado por: Natalia Cajamarca

MARKETING MIX

3.1.6 PRODUCTO

Hasta el momento la dueña maneja la producción de los helados de manera tradicional. Mas no teniendo en cuenta una descripción de los productos que se vende y los que no a continuación se presenta la matriz BCG para saber cuál es el producto con mayor rentabilidad.

Para aplicar la matriz BCG es importante tener datos de la posición relativa del mercado y su crecimiento, sin embargo, la heladería no cuenta con un registro histórico de las ventas realizadas debido a esto la información que se puede obtener por parte de la dueña es muy crítica pero permite desarrollar la matriz para así determinar la posición de cada producto dentro del mercado y de esta manera poder establecer las estrategias necesarias que se pueda aplicar buscando el bien para la heladería.

Tabla 24. Descripción de los productos

Producto	Descripción
Grupo A	Helados producidos bajo pedido por los clientes se entrega al por mayor
Grupo B	Helados producidos con creatividad de la dueña
Grupo C	Helados que se produce por el sabor adicional
Grupo D	Helado que se produce por costumbre de heladería

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 25. Análisis de la cartera de los productos

Descripción	Ventas al mes	Precio de venta	Matriz BCG
Grupo A	1000	\$0,30 a \$0,50	Estrella
Grupo B	850		Vaca
Grupo C	500		interrogante
Grupo D	250		Perro

Elaborado por: Natalia Cajamarca

HELADERÍA “FROZEN FRUITS”	
ESTRELLA	INTERROGANTE
 <p>Grupo A VACA</p>	 <p>Grupo B PERRO</p>
 <p>Grupo C</p>	 <p>Grupo D</p>

FIGURA N° 11. BCG lista de productos

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Estrella: Grupo A, producidos bajo pedido, este helado ocupa una buena posición en el mercado debido a que se toma en cuenta las preferencias de los clientes, la venta de este helado es confiable de esta manera genera mayor entrada de dinero en la heladería por esta razón se debe mantener la inversión en la producción en este helado además del buen trato a los clientes para fidelizarlos.

Vaca: Grupo B, este tipo de helado se produce con la creatividad e ingenio de la dueña buscando innovar el helado, al momento de la producción se desconoce si será

aceptado o no en el mercado, debido a que la competencia es muy fuerte ya que hay empresas que ya se encuentran posicionadas con diferentes sabores y colores, tomando en cuenta sabores preferencias y colores e introducción de nueva combinación de sabores en el helado genera mayor inversión aumentado los costos de producción.

Interrogate: Grupo C, la producción de este helado se toma en cuenta el sabor tradicional es decir que la venta de este helado incrementa en las fechas festivas de la localidad por ejemplo en las fiestas del Inti Raymi carnaval entre otras. Debido a esto el ingreso de este producto es por temporada por lo que la heladería opta por la innovación de este helado y crear una estrategia buscando que este helado no solo se venda en las temporadas antes mencionadas.

Perro: Grupo D, este helado se lo viene produciendo por costumbre, de la heladería debido a que con este helado empezó sus ventas y se comenzó a formar la dueña menciona que lo sigue produciendo por que le hace pensar que los clientes también recuerdan que ese fue el primer producto que se vendió, a pesar de todo esto se pudo verificar que la venta es muy poca, para aumentar las ventas se tendría que hacer publicidad y generar estrategias de promoción para recuperar lo invertido.

Matriz Ansoff de la heladería

Debido a que la heladería no cuenta con estrategias definidas se procede a realizar un análisis con la dueña y se procedió a la presentación de la matriz Ansoff.

La matriz Ansoff es una herramienta que sirve para determinar la estrategia que se debe aplicar a cada grupo de productos.

Tabla 26. Matriz Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercados	Producción de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Variedad de productos

Fuente: (Borges, 2017)

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Estrategias de penetración de mercados: los productos actuales que se encuentran en mercados actuales. Para aumentar la cartera de clientes, la frecuencia de compra del producto en el mercado se debe aplicar promociones por la cantidad de compra, publicidad para que la heladería sea conocida y pueda captar nuevos posibles y nuevos clientes, con las promociones se podría impulsar la compra del grupo D.

Desarrollo de nuevos mercados: poder vender los productos actuales en los nuevos mercados. La colocación de otro local que se encuentre dentro de otra zona comercial sea este dentro o fuera de la ciudad llevaría costos altos, sería necesario de un crédito y esto no sería conveniente para la heladería, por esta razón se propone que la estrategia sea de una fijación de precio para así poder acceder a nuevos segmentos del mercado actual, además de aprovechar los productos del grupo D a un bajo precio, vendiendo a otro tipo de clientes.

Desarrollo de nuevos productos: productos nuevos en los actuales mercados, esta estrategia se la aplica al grupo B debido que el cambio de gustos por los sabores y colores y las sugerencias por parte de los clientes es constante esto obliga a la heladería a

innovar logrando productos únicos con la capacidad de competir, para lograr colocar estos productos en el mercado se debe tener en cuenta la comunicación de sus características para obtener la venta.

Diversificación: los nuevos productos en los nuevos mercados, en este caso la heladería producen nuevos productos, pero al no contar con otro local u otro canal de comercialización, esta estrategia no se la podría aplicar.

3.1.7 PRECIO

Al momento de fijar el precio se toma en cuenta el método basado en los costos en donde se sabe que: los costos fijos unitarios y el promedio de costos variables, según la fórmula de la tabla 26:

Tabla 27. Fórmula para establecer el precio de venta

$$\text{Precio} = (1 + \text{Margen de Ganancia}) (\text{Costo variable unitario} + \text{Promedio costos fijos})$$

Fuente: (Izar , 2018).

Se consideró pertinente este método de fijación de precios debido a lo siguiente:

Tabla 28.
variable unitario

Costo variable unitarios	Valor
Mano de obra directa	0,15
Materia prima e sumos	0,12
Total	\$0,27

Costo

Fuente:

heladería

Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Para determinar el promedio de costos fijos se procede a dividir el total de estos para 2500 número promedio de productos que se vende durante el mes

Tabla 29. Promedio de costos fijos

Costos fijos	Valor
Arriendo	100
Servicios básicos	50
Total	\$150
Promedio	\$0,06

Fuente: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

La dueña manifiesta que se obtiene una Gancia de \$0,25 a \$0,30 por un helado que se vende a \$0,50 lo que se conoce que el margen de ganancia es del 45%

Tabla 30. Calculo del precio de venta

$$\text{Precio} = (1 + \text{Margen de ganancia}) (\text{Costo variable unitario} + \text{Promedio de costos fijos})$$

$$\text{Precio} = (1 + 0,45) (0,27+0,06)$$

$$\text{Precio} = (1.45 + 0,33)$$

$$\text{Precio} = 0,47$$

Fuente: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Se tomó este precio ya que este es el producto que más ganancia genera para la heladería a pesar de que no tenga un registro de ventas históricas este es el helado que ayuda a cubrir los costos y competir en el mercado.

3.1.8 CANAL DE DIASTRIBUCIÓN

La dueña menciona que la forma de distribuir los productos la conoce de manera empírica es por esta razón que se propone un canal de distribución adecuada.

La heladería se encuentra ubicada en la ciudad de Otavalo en la pana Americana Norte cerca del mercado 24 de Mayo, siendo esta una zona comercial, en donde para los clientes es fácil encontrarnos.

En la investigación se pudo determinar dos tipos de venta:

1. La venta que se realiza directamente en el local, los helados son vendidos y puestos en exhibición en los diferentes congeladores, vendidos por los trabajadores a los clientes que visitan el local y la dueña realiza las ventas al por mayor a los intermediarios.
2. Las ventas se lo realizan en diferentes lugares fuera de la ciudad, son ventas al por mayor a revendedores esto incrementa la entrada de dinero para la heladería.

Por esto se establece que la heladería tiene el canal 2 de comercialización según (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 296)

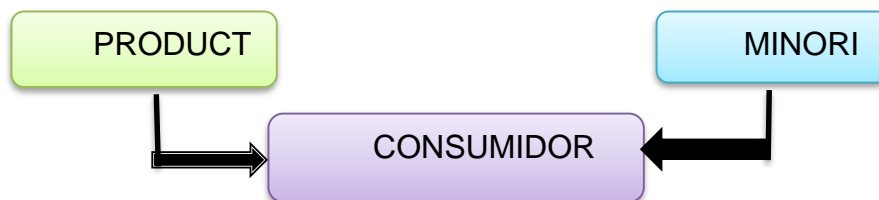


FIGURA N° 12. Canal de distribución

FIGURA N°. 1. Canal de Distribución

Al contar con dos canales de distribución estos deben ser fortalecidos se deben tener en cuenta acciones con el fin de tener relaciones estables con todos los clientes y con los intermediarios para que poder incrementar las ventas, estableciendo una buena comunicación además de que los intermediarios se sientan conformes con los precios de venta, sin embargo dado un seguimiento a los clientes actuales mediante llamadas, mensajes, todo esto con el fin de buscar el incremento de ventas de la heladería.

El saber planificar y controlar todos los pedidos de necesarios para la producción de los helados ayudaría a una buena organización se conocerá el tiempo en el que se necesita la compra de materia prima y otros, esto con el fin de poder entregar a tiempo todos los pedidos hechos por los clientes sin ninguna novedad evitando cualquier contratiempo.

3.1.9 PROMOCIÓN

Heladería Frozen Fruits durante toda su trayectoria no ha realizado campañas de publicidad debido a que el costo es alto, la dueña y los empleados son los que se encargan de comunicar los productos disponibles y sus características a los clientes que llegan por recomendaciones de otros clientes, o por curiosidad.

Para realizar una promoción y que las ventas incrementen se da paso a realizar una campaña publicitaria toman en cuenta los siguientes puntos.

Definir el objetivo: Incrementar la cartera de clientes de la heladería

Elegir hacia quien va dirigida la promoción: A todos los clientes y posibles clientes

Seleccionar los instrumentos que se utilizara: Todas las clases de helados que la heladería ofrece, muestras pequeñas,

Determina la mecánica que se usara: La animación de un personaje contratado además de la presencia de todos los empleados y la dueña, dando a conocer los productos costos diferencia y la forma de compra.

Desarrollar los materiales: publicidad por las diferentes redes sociales, volantes entre otros.

Al momento de ofrecer un producto de calidad y con la buena disposición del vendedor la heladería estaría dando un buen producto y al mismo tiempo un buen servicio

haciendo que los clientes queden satisfechos, además de un buen manejo de publicidad en Facebook y realizando llamadas a los clientes en los que se dé a conocer los nuevos sabores. Esta sería una estrategia para lograr que la heladería incremente sus ventas.

OPERACIONES Y LOGÍSTICA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

Mediante la investigación que se realizó en la heladería se da a conocer que el organigrama estructural y funcional que permite que la empresa sea organizada.

3.1.10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Mediante la entrevista que se le realizó a la dueña de la heladería se pudo determinar que no cuenta con división de áreas de trabajo o departamentos dentro de la empresa, es por esta razón que se propone el siguiente organigrama.

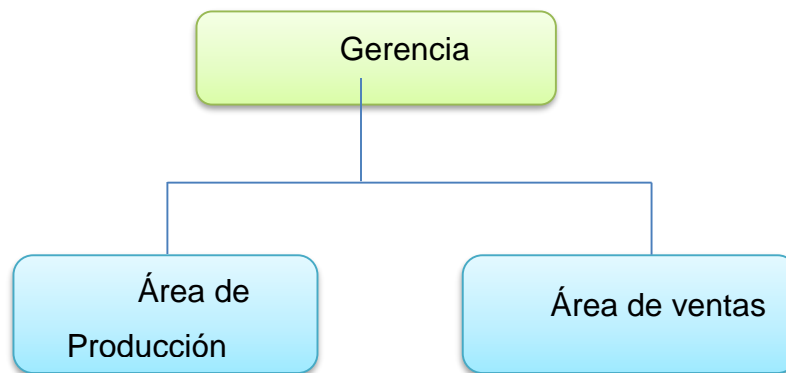


FIGURA N° 13. Organigrama estructural

La señora Verónica Cueltan dueña de la heladería es la persona encargada de la **gerencia general**, aunque manifiesta que sería conveniente contar con una persona profesional, en el **área de producción** se encuentran 5 personas que tienen conocimientos y experiencia de helados y en **área de ventas** en esta área participan dos incluyendo a la dueña.

3.1.11 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Las personas que se encuentran en el área operativa conocen sus funciones, pero las del gerente y vendedores no se encuentran bien definidas por esta razón se ve la necesidad de establecer un organigrama funcional que defina las tareas para cada persona de la heladería.

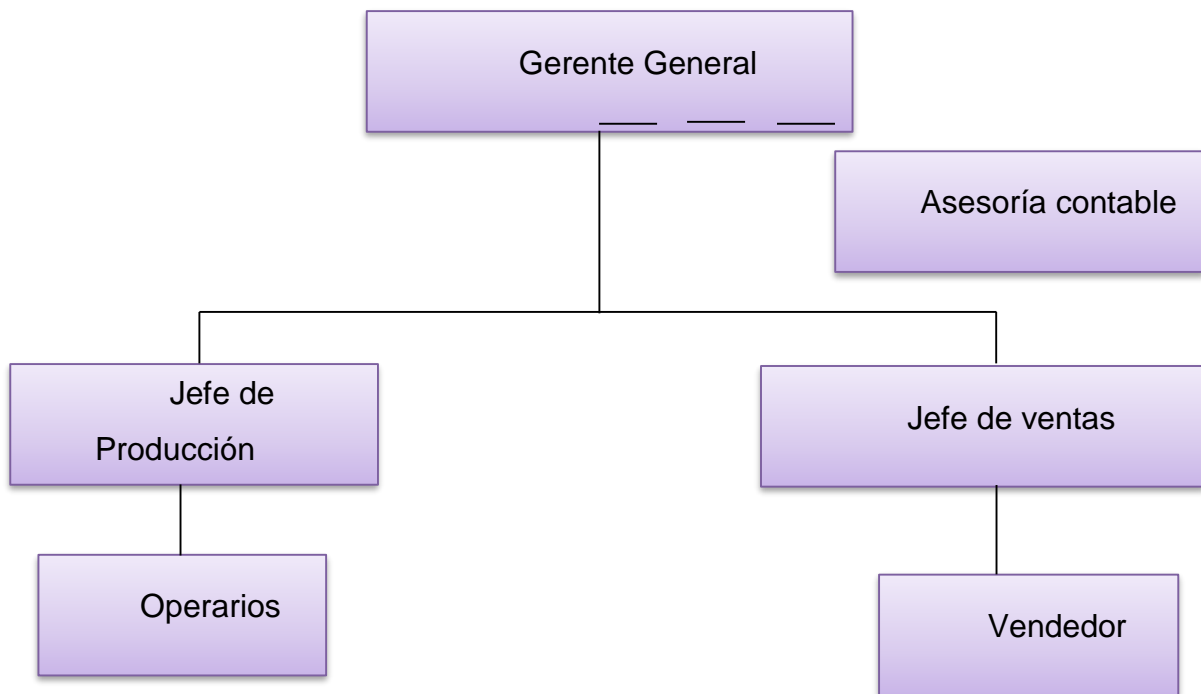


FIGURA N° 14. Organigrama Funcional

Puesto y sus funciones que se dan a conocer en las siguientes tablas.

Tabla 31. Funciones para el Gerente General

	Puesto
	GERENTE GENERAL
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">➤ Título en Administración de empresas➤ Conocimientos básicos en contabilidad➤ Experiencia de 2 años mínimos➤ Buen manejo de personal, y liderazgo	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">➤ Representar legalmente a la heladería➤ Toma de decisiones➤ Control de compras y ventas➤ Verificar el mantenimiento de maquinaria➤ Verificar el cumplimiento de metas➤ Control de producción diaria➤ Llevar el control de los pedidos	

Fuente: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 32. Funciones del Vendedor

	Puesto
	VENDEDOR
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">➤ Experiencia de un año en actividades similares➤ Facilidad de palabra➤ Tener buena disposición	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">➤ Tener una buena atención con los clientes y compañeros➤ Tener el área de venta limpia y ordenada➤ Tomar los pedidos➤ Manejo del inventario de ventas	

Fuente: Heladería Frozen Fruit

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 33. Funciones del Personal Operativo

	Puesto
	OPERADORES
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">➤ Tener conocimiento en la producción de helados➤ Ser responsable➤ Disponibilidad de trabajar bajo presión➤ Ser una persona creativa	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">➤ Llevar el control de la materia prima➤ Producción de helados➤ Entregar los pedidos a tiempo➤ Generar ideas de nuevos sabores	

Fuente: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Tabla 34. Funciones del Contador

	Puesto
	CONTADOR
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">➤ Tener título de contador➤ Experiencia de 2 años mínimos	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">➤ Llevar el registro de pago a proveedores➤ Realizar el pago de impuestos➤ Verificar si hay cambios en la tributación	

Fuente: Heladería Frozen Fruits

Elaborado por: Natalia Cajamarca

La función que desempeñe cada miembro de la heladería estará siendo observadas y controladas mediante la organización y planificación que se ha manejado en cada una de las actividades con el fin de obtener un buen producto con la calidad deseada y llegar a la satisfacción de los clientes.

3.1.12 APROVISIONAMIENTO

Para saber la cantidad deseada de toda la materia prima e insumos necesarios para la producción se recomienda el uso de una orden de trabajo, con el fin de tener un respaldo de lo solicitado.

Tabla 35. Orden de compra

ORDEN DE COMPRA		
Número: _____		
Cliente: _____ Teléfono: _____		
Fecha de Pedido: _____ Fecha de entrega: _____		
Cantidad	Clase de helado	Valor
FIGURA N° 15. Orden de compra		
_____ Firma del cliente	_____ Nombre del responsable	

3.1.13 INVENTARIO DE ALMACEN

Se pudo constatar que en la heladería no existe alguna herramienta que dé a conocer la información necesaria sobre la existencia de materias prima e insumos en el local, para esto se plantea el uso adecuado de un Kardex elaborado en Excel que ayude a la optimización de tiempo, dinero en la entrega del producto final.

HELADERIA FROZEN FRUITS										
KARDEX										
Fruta:	COCO									
Código:										
UNIDAD:	15									
Fecha	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		CANTIDAD	V. Unitario	V. Total	CANTIDAD	V. Unitario	V. Total	CANTIDAD	V. Unitario	V. Total
01/09/2020	compra Factura #250	30	0,75	22,5				30	0,75	22,5
02/09/2020	elaboración Orden de Trabajo# 001				15	0,75	11,25	15	0,75	11,25

FIGURA N° 16. KARDEX
Elaborado por: Natalia Cajamarca

El Kardex es una herramienta que permite visualizar detalladamente las existencias de los productos mediante el registro de cada uno como entradas para su preparación y registrarlas en salidas el producto final, con todo este proceso se podrá llegar a la toma adecuada de decisiones.

3.1.14 SERVICIO AL CLIENTE

La dueña ha manifestado que no ha tenido quejas de ningún cliente y si se diera el caso de haberlo tomaría medidas sobre ello, sin embargo, siempre toman en cuenta que todo el personal debe ser consciente del producto y buena atención que se brinda a los clientes, día tras día busca mejorar.

Dado el caso de haber alguna queja o sugerencia por parte del cliente se propone la colocación de un buzón de sugerencias en el que llenarlo no será difícil además de que se encuentre en un lugar visible.

	Buzón de sugerencias
Fecha: Nombres (opcional) _____ Queja () Sugerencia () Reclamo ()	

FIGURA N° 17. Diseño de Buzón de sugerencias
Elaborado por: Natalia Cajamarca

Una vez conociendo el tipo de sugerencia, reclamo o queja se tomará las acciones correspondientes para solucionar el inconveniente.

CADENA DE VALOR

Utilizando la información de la cadena de valor se logró determinar que en la situación actual de la heladería hay procesos que forman parte de la cadena de valor los mismos que se presentará en la siguiente matriz en la cual se dará a conocer la situación actual sin aplicar el modelo de gestión y los cambios deseados si se aplica el modelo de gestión administrativa.

Tabla 36. Impactos generados con la cadena de valor

Aspectos de la cadena de valor	Actual sin aplicar el modelo	Aplicando el modelo
ACTIVIDADES DE SOPORTE		
Adquisición/ compra de MP	Los proveedores actuales no son muy cumplidos en sus entregas	Contar con proveedores cientes con MP de calidad.
Desarrollo tecnológico	No desarrollan ningún medio publicidad por redes sociales.	Dar un buen uso de las redes sociales, promocionando los productos.
Infraestructura	No desarrolla procesos de seguimiento al cumplimiento de control de calidad.	Tener el control sobre el cumplimiento de todos los procesos de la heladería
ACTIVIDADES PRIMARIAS		
Operaciones	No tiene un control sobre el proceso de producción de los helados	Tener un producto de alta calidad dando un buen seguimiento a su producción
Marketing y ventas	No cuentan con estrategias marketing para la venta de sus helados	Cuentan con las estrategias de (4Ps) del Marketing Mix lo cual incrementa las ventas en un 4% hasta diciembre del 2020
Servicio al cliente	El personal de atención al cliente no ha tenido ninguna capacitación	Personal con conocimientos en atención al cliente generando esto una buena imagen.

Elaborado por: Natalia Cajamarca

ESTRATEGIAS

Se ha tomado la estrategia genérica de Porter de **Liderazgo en costos**, que se basa en ofrecer productos de un precio accesible para cualquier persona, manteniendo la calidad y cantidad deseada por los clientes, este precio y los productos está dirigido a un

público general, a la vez se recomienda tener en cuenta la **diferenciación** ya que, si se tiene los productos diferentes, innovados llevaría a que sea más novedoso.

3.1.15 PLAN DE ACCIÓN

Se presenta los diferentes planes de acción para el cumplimiento de los objetivos y así llegar a la aplicación de las estrategias, acciones, responsables y el presupuesto que cada uno requiere.

Tabla 37. Plan de

Objetivo 1	Estrategia	Acciones	¿Cómo realizarlo?	Tiempo	Responsable	Presupuesto
Mejorar la gestión administrativa en 35% hasta diciembre de 2020	Liderazgo en costos Gerencia	colocar en un lugar visible la misión, visión, políticas y valores	Realizar la propuesta de los seños de presentación para que gerente los apruebe se publique en un lugar visible	3 meses	Dueña y Gerente	\$250.00
		Dar seguimiento para el cumplimiento del objetivo planteado	Realizar un test de conocimientos	Diciembre 20	Gerente	
Objetivo 2	Estrategias	Acciones	¿Cómo realizarlo?	Tiempo	Responsable	Presupuesto
Incrementar las ventas en un 6% utilizando estrategias de marketing hasta diciembre del 2020	Liderazgo en costos Desarrollo de productos Desarrollo de nuevos productos Desarrollo de nuevos mercados	- Aplicar todas las estrategias correspondientes para incrementar las ventas	- Conservar la inversión en los helados que se están produciendo. - seguir realizando las creaciones	2 meses	Gerentes vendedores	\$400,00

			<ul style="list-style-type: none"> - en los helados - innovar los helados que no se están vendiendo - utilizar las redes sociales para la publicidad de todos los helados 			
		<ul style="list-style-type: none"> - desarrollar el método de costos para establecer el precio conveniente a los helados 	<ul style="list-style-type: none"> - identificar los costos fijos y variables de cada helado - tener en cuenta el 45% del margen de ganancia 	2 meses	Gerente	\$200,00
		<ul style="list-style-type: none"> - Brindar una buena atención a todos los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Dar una capacitación a todo el personal encargado de ventas 	Seguidament	Vendedor	\$250,00

Objetivo 3	Estrategias	Acciones	¿Cómo realizarlo?	Tiempo	Responsable	Presupuesto
Implementar las herramientas de control propuestas en este modelo de gestión, para mejorar un 40% esta diciembre 20	Liderazgo en costos Logística y operaciones	- Dar a conocer el organigrama estructural y funcional	- Dar el modelo propuesto al gerente para que lo publique	2 meses	Gerente y Autora	\$100.00
		- Brindar capacitaciones a todo el personal de la heladería sobre el manejo adecuado sobre las herramientas de operaciones y logística que son: orden de trabajo, Kardex, Buzón de sugerencias	- Realizar la planificación de la fecha adecuada para la capacitación	4 días	Gerente y Autora	\$ 300,00
		- dar seguimiento al cumplimiento del objetivo planteado	- verificar el correcto cumplimiento de todas las herramientas de control		Gerente	

Elaborado por: Natalia

Tabla 38. Presupuesto Total

Ítems	Valor
Objetivo 1	\$ 250,00
Objetivo 2	\$850,00
Objetivo 3	\$400,00
Total	\$1.500,00

Elaborado por: Natalia Cajamarca

IMPACTOS

Para reconocer los posibles impactos del este Modelo de Gestión Administrativa en la Heladería “Frozen Fruits” se ha evaluado los indicadores de cada una de las dimensiones.

Para realizar una evaluación de manera cuantitativa para cada una de las áreas se determina el puntaje positivo o negativo según la siguiente información.

Tabla 39. Nivel de Impacto

Escala	Nivel de Impacto
-3	impacto alto- negativo
-2	Impacto medio - negativo
-1	Impacto bajo - negativo
0	No hay impacto
1	impacto bajo - positivo
2	impacto medio - positivo
3	impacto alto positivo

Elaborado por: Natalia Cajamarca

3.1.16 IMPACTO ADMINISTRATIVO

Tabla 40. Impacto Administrativo

N°	Indicadores	Nivel de Impacto						Total
		-	-	-	0	1	2	
1	Misión							3
2	Visión							3
3	Políticas							2
4	Valores							2
5	Objetivos							3
Total								13
<p>Nivel de impacto = $\frac{\sum \text{del nivel de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{13}{5} = 2.6$</p> <p>Nivel de Impacto Administrativo: Impacto alto Positivo</p>								

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Si los todo el personal de la heladería conoce bien toda la filosofía de la empresa será de buen beneficio, ya que de esta manera se podrá llegar a cumplir las metas y los objetivos planteados ya que todos estarían trabajando conjuntamente en un solo grupo conociendo muy bien a donde se quiere llegar.

3.1.17 IMPACTO EN MARKETING

Tabla 41. Impacto en Marketing

N°	Indicadores	Nivel de Impacto						Total	
		-	-	-	0	1	2		3
1	Precio							•	3
2	Producto							•	3
3	Plaza							•	3
4	Promoción							•	3
Total									12
<p>Nivel de impacto = $\frac{\sum \text{del nivel de impacto}}{\text{Número de indiccadores}} = \frac{12}{4} = 3$</p> <p>Nivel de Impacto Económico: Impacto alto Positivo</p>									

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Una de las herramientas más importantes en heladería es el uso adecuado del Marketing ya que en las estrategias planteadas en este modelo de Gestión Administrativo se puede ver que hay un gran beneficio ya que le permite competir en el mercado sabiendo ya establecer los precios justos a cada producto, además de fortalecer todos los canales de distribución así de esta manera incrementar las ventas.

3.1.18 IMPACTO EN OPERACIONES Y LOGÍSTICA

Tabla 42. Impacto en Operaciones y Logística

N°	Indicadores	Nivel de Impacto						Total	
		-	-	-	0	1	2		3
1	Estructura Organizacional- funcional							•	3
2	Aprovisionamiento							•	2
3	Inventario							•	3
4	Servicio al cliente							•	3
Total									12
<p>Nivel de impacto = $\frac{\sum \text{del nivel de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$</p> <p>Nivel de Impacto Social: Impacto alto Positivo</p>									

Elaborado por: Natalia Cajamarca

De acuerdo a la cadena de valor es muy importante los resultados positivos que se genera dentro de la heladería debido a que, si se tiene una buena organización y un constante seguimiento a las actividades logísticas con relación a la materia prima e insumos, producción hasta llegar al producto final.

Además de que conociendo la estructura funcional y organizacional esto ayuda agilizar las actividades y conocer quiénes son los encargados de realizar las diferentes actividades.

3.1.19 IMPACTO GLOBAL

Tabla 43. Impacto Global

N°	Indicadores	Nivel de Impacto						Total
		-	-	-	0	1	2	
1	Impacto Administrativo							3
2	Impacto de Marketing							3
3	Impacto en Operaciones y logística							3
Total								9
<p>Nivel de impacto = $\frac{\sum \text{del nivel de impacto}}{\text{Número de indiccadores}} = \frac{9}{3} = 3$</p> <p>Nivel de Impacto Global: Impacto alto Positivo</p>								

Elaborado por: Natalia Cajamarca

Lo mejor de una empresa u organización es saber qué es lo que quiere y como llegar hacerlo, por ello se plantea acciones y estrategias necesarias que guíen al cumplimiento de cada objetivo planteado de tal manera que pueda competir en el mercado teniendo buenos resultados. Si se aplica adecuadamente este modelo de Gestión Administrativo se tendrá un **Impacto alto Positivo.**

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO III

En este capítulo se logró diseñar la misión, visión, políticas, valores y objetivos, además del organigrama estructural y funcional buscando mejorar todos los procesos de la heladería.

Al igual que se presentó la matriz BCG en la que se pudo determinar que producto es el más competitivo dentro del mercado y de esta manera saber cuál es el que genera mayores ingresos.

Mediante la aplicación de la matriz de impactos se pudo conocer que el Modelo de gestión Administrativo dio un resultado positivo dando a conocer que se puede fortalecer las debilidades encontradas.

CONCLUSIONES

Las teorías de Gestión Administrativa y de competitividad, así como también los casos de aplicación analizados en el ámbito teórico consienten establecer un estado del arte sobre la gestión AMOFIT. Para una gestione efectiva en una empresa de producción de helados con características familiares.

Las técnicas metodológicas y las herramientas utilizadas para el diagnóstico consintieron establecer factores críticos en la empresa respecto a: administración y gerencia, marketing y ventas, logística y operaciones.

La aplicación del modelo administrativo sustenta elementos de la gestión administrativa mediante la aplicación de un modelo específico para una mypime el cual nos ayuda a mejorar la competitividad de gestión misma que se verá evidenciadas sus impactos: administrativos, marketing, operaciones y logística, global.

El análisis de la cadena de valor consiente evidenciar las mejoras de antes y después de los elementos mismos deben ser monitoreados permanentemente su ejecución y su efectividad.

RECOMENDACIONES

Aplicar el desarrollo adecuado del modelo de gestión administrativa aprobado por la “Heladería Frozen Fruits”, dando cumplimiento al plan de acción propuesto.

Se recomienda que en la empresa se implemente un manual de seguridad debido a que está creciendo y esto ayudará en el crecimiento de la empresa dando mayor confianza al personal de la heladería.

Para tener una mayor producción se recomienda hacer estudios de los equipos además de los procesos que incluyen en producción.

BIBLIOGRAFÍA

- Bolívar Ruano, M. R. (2016). EL PRECIO EN EL MARKETING . *Revista para profesioanales de la enseñanza* , 1_3 .
- DE LA ROSA LINO, R. A. (2015). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA SAN RAFAEL, LA LIBERTAD* : UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
- Slusarczyk Antosz , M., & Morales Merchán, N. H. (2016). ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y DE LAS TIC. *3Ciencias* , 6_12 .
- Suárez, F. (2015). LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL. LAS PYME. *Centro de Investigación de*, 212.
- Trenza, A. (2018). Misión, Visión y Valores de una empresa. Definicion y ejemplos. *Gestion de finanzas y crecimiento empresarial* .
- A, E., & .T, F. (2017). Pérdidas en el capital contable por un desempeño deficiente de la misión de la empresa. *Actualidad Contable Faces*.
- Acero, L. C. (2015). *ESTRATEGIAS DE CREACIÓN EMPRESARIAL*. Bogota: Segunda edición.
- Alcivar , G. (2017). *PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA EIGHT TECHNOLOGY PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS* . Quito : Universidad Internacional del Ecuador .
- Allegue, A. (2018). La importancia de tener un plan. *Lecciones Aprendidads*.
- Alvarez, C. (2017). 3 ventajas de establecer objetivos claros en mi empresa. *drew blanco blanco*.
- Andino, R. M. (2018). *GESTIÓN DE OPERACIONES Y LOGISTICA*. *Logistica Comercial* .
- Andrade, J. E. (2017). LA GRESTIÓN COMERCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL CRECIMIENTO DE LAS PYMES HOTELERAS DE MANABI. *Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas*, 2.
- Arteaga, H., Intriago, D., & Mendoza, K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. *DOMINIO DE LAS CIENCIAS*.

- Balleteros , P. P. (2018). *ORganizacion y gestion admistrativa de una empresa* . Pereira: Scieencie Techie Economy .
- Barraza, H. (2018). ¿Cuál es la diferencia entre Propósito, Misión y Visión? *Entrepreneur - es edition*.
- Barrera , N. (2017). *plan de gestion comercial de una empresa*. Barcelona : Universidad Oberta de Catalunya .
- Berry , L. (2016). Mix Marketing : Promocion. *Actualidad contable*, 24_30.
- Blandez, G. (2016). *Proceso Administrativo y manejo empresarial* . Tijuana : FOXIWORK .
- Borges, L. (2017). ¿Qué es y cómo hacer la matriz ANSOFF? *Planhilas Empresariales*.
- Briones, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dialnet*, 952.
- Calicchio, S. (2016). *EL PLAN DE MARKETING EN 4 PASOS*.
- CANTO, J. V. (2013). LA CADENA DE VALOR COMO HERRAMINETA EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial* , 18.
- Carlos, P. A. (2015). *ESTRATEGIAS DE CREACION EMPRESARIAL*. segunda edición.
- Casanovas , A. (2016). Gestion de ploticas de una empresa. *KPMG Market* .
- Castellano, R. (2015). *LOGÍSTICA COMERCIAL INTERNACIONAL*. Barranquilla.
- Castells, M. A. (2016). *Dinamización de las ventas: El proceso comercial*. ESIC EDITORIAL.
- Cipriano Rugeles , R. E. (2015). Proceso Administrativo. *REVISTA DE ECONOMIA NACIONAL COMUNITARIA*, 27.
- Cipriano, A. (2015). *Proceso Administrativo de pequeñas empresas del sector comunitario* . México: COMERCTYL .
- Connors , H. (2015). adminsitracion una perspectiva global. *negocios y administracion nacional* , 65.
- Cruz Romero , W. (2016). ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA. *biblioteca digital* , 35 .
- Davalos , L. (2016). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Visión, Misión, Objetivos y Estrategia. *Gestion Adminitrativa*, 15 , 20 .

- Donatell Nogra , D. (2018). ¿Cómo fomentar los valores dentro de tu empresa? *Asesores Balor*, 24.
- Dunma Estevez , D. (2018). ¿Cómo fomentar los valores dentro de tu empresa? *Asesores Balor*, 24.
- E. (s.f.).
- Estrada, M., & Ortiz, Á. (2015). Elaboración de un Estudio de Mercado de una Empresa Fabricante de Productos de Nopal, Ubicada en Morelia, Michoacán. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 319.
- Falconi P, 1., Luna, K. 2., W. H., & Andrade C, 4. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 15.
- Fernandez , M. (2017). distribucion o plaza del producto, un enfoque primordial en la empresa . *Class Marketing* , 12_17.
- Fernández, F. A. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. La visión -5ª. *Instituto español de Estudios Estrategicos*.
- Figuroa Mendez , D. (2016). ATENCION AL CLIENTE EN MERCADOS GLOBALES. *Mercado y ventas mundo* , 19.
- Flores , O. (2017). “DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA . Guayaquil : Universidad de Guayaquil .
- Florido, M. (2017). Cómo definir la misión, visión y valores de una empresa. *Marketing and web*.
- FLORIDO, M. (2017). Cómo definir la misión, visión y valores de una empresa + Ejemplos. *Marketing and web*.
- Franco, I. (2015). El precio es más importante de lo que se piensa. *América y economía*.
- González, L. (2015). *PROCESO ADMINISTRATIVO*. MÉXICO: Segunda Edición.
- González, A., Fuente, N. d., Río, E. d., Zamora, M., & Nazar, C. (2016). Cómo planificar, diseñar y organizar un centro de cirugía ambulatoria. *SciELO - Scientific Electronic Library Online*.
- Harbard Deusto . (2 de Noviembre de 2016). *Valores corporativos de la empresa*. Obtenido de EAE bussines SCHOOL : <https://retos-directivos.eae.es/valores-corporativos-de-tu-empresa-como-definirlos/>

- IICA. (2018). *PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL* . San Jose : Instituto interamericano de apoyo empresarial .
- Izar , J. M. (2018). Fijacion de precios . *Reserche Economy* , 3_5 .
- K, A. (2015). La misión de una empresa. *Crece Negocios*.
- Kersehy. (2015). La misión de una empresa. *Crece Negocios*.
- Kotler, & Armstrong. (2013). *Marketing management*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing kotler keller*. México: DECIMOQUINTA EDICIÓN.
- Lacuesta , R. (10 de octubre de 2016). *Consultoria Empresarial . estrategias genericas de Porter*. Obtenido de Las Cinco Estrategias de Michael Porter: <https://taemperuconsulting.com/las-cinco-estrategias-de-michael-porter/>
- Leon , M. D. (2018). Los sistemas logísticos y las cadenas de suministros. *Anuario de Ciencia* , 25 .
- Luna, G. A. (2015). *Proceso Administrativo*. Mexico: primera edicion Ebook.
- M, C. G., espilco, & Aragón. (2003). *ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN SECTORES INDUSTRIALES DEL PERÚ*. LIMA.
- Marcial, F. (2015). Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto. *Dialnet*.
- Méndez, V., Méndez, L., & Cruz, A. (2018). “La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad”. *Caribeña de Ciencias Sociales* .
- Moya, D. P. (2018). ¿Sabes por qué es importante el Marketing en una empresa? *EMprender Facil*.
- Nuño, P. (2017). El precio del producto. *emprende pyme. net*.
- Oliveros, G., Esparragoza, M., & Juliao, D. (2016). *Gerencia de marketing*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Ortíz, M. (2015). *MARKETING CONCEPTOS Y APLICACIONES*. Primera Edicion.
- Palmet, M. (2016). Gerencia del cuidado - gerencia del servicio. *Salud Uninorte*.
- Peña , O. (2016). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario . *Redalyc* , 75.

- Peñaloza, M. (2016). *MARKETING MIX: LA FORTALEZA DE LAS GRANDES EMPRESAS. Redalyc* .
- Porter, M. (2000). *La Ventaja Competitiva de las Naciones recopilacion* . Buenos Aires: Vergara .
- Porter, M. E. (1998). *Ser Competitivo*. Barcelona.
- Ramirez, Ramírez, & Calderon. (2017). *LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL. CE Contribuciones a la Economía*.
- reyes. (s.f.).
- Riquelme, M. (2017). ¿Qué Son Las Políticas De La Empresa? *Web y Empresas*.
- Riquelme, M. (2017). ¿Qué Son Las Políticas De La Empresa? *gestion empresarial . Web y Empresas*, 19 .
- Riquelme, M. (2018). Administración Comercial; Definición Y Etapas. *Web y Empresas Mercado y mas*, 45 .
- Romero, R., Barboza, L., & Sánchez, M. (2015). La Gerencia Estratégica Fundamentada con la Programación Neurolingüística. *Omnia*, 116.
- Santos , W. (2015). Análisis del producto en el mercado . *universidad iberoamericana para el desarrollo* , 16.
- SEGOBIA, C., & MONCAYO, M. (2017). LA IMPORTANCIA DE UNA BUENA ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS COMO HERRAMIENTA DE PENETRACIÓN DE MERCADOS . *TENDENCIAS*, 65.
- Selaya Selaya , A. (2016). Gestion Administrativa de una empresa . *Administracion y lineamientos* , 50.
- Suarez , F. (2015). LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL. LAS PYME. *Centro de Investigación de*, 212.
- Tovar, C., & J., R. (2017). Gerencia y liderazgo: elementos incidentes en la cultura organizacional. *Dialnet*.
- Trachy , B. (2015). *GERENCIA Y MANEJO DEL MERCADO*. MÉXICO: LUMINEXT .
- Tracy, B. (2015). *GERENCIA*. MÉXICO.
- Tracy, B. (2015). *GERENCIA Y MANEJO COMERCIAL* . MÉXICO: LUMINEXT .
- Trosino, C. R. (2017). *El gerente efectivo. Los fundamentos de la Administración, el trabajo en equipo y liderazgo*. México.

Universidad Nacional del mar de la plata . (2016). Logística empresarial . *NULA Portal académico científico* , 57.

Uribe, J. A. (2015). *Plan de negocios para pequeñas empresas*. Bogotá.

Valda , J. C. (2015). La misión y visión de una empresa. *Crece Negocios*.

Vázquez, A. (2018). ¿Qué son las políticas de una empresa? *Emprende Pyme*.

Zárate, & R.A. (2015). Gestión de sostenibilidad en el marco de las organizaciones. *Liderazgo como sostenibilidad empresarial*, 114-115.

ANEXOS

ANEXO I.

Entrevista a la dueña de la heladería sobre la gerencia y administración.

1. ¿La micro empresa cuenta con una misión?

SI () NO ()

¿Por qué?

.....

2. ¿Cree usted que es importante la misión?

SI () NO ()

¿Por qué? qué?

.....

3. ¿El número de clientes está creciendo, está estancado, o está decreciendo?

.....

¿Por qué? qué?

.....

4. ¿Cuál es la meta en unos dos años para la micro empresa?

.....

5. ¿Cree que es importante contar con políticas?

SI () NO ()

¿Por qué? qué?

.....

6. ¿La empresa tiene reglas o reglamentos establecidos?

SI () NO ()

¿Por qué? qué?

.....

7. ¿conoce usted las fortalezas de la empresa?

SI () NO ()

8. ¿En este momento, tu empresa más fuerte o más débil que sus principales competidores?

.....|

¿Por

qué?

.....

.....

9. ¿Responde la calidad de tus productos a los deseos de sus consumidores?

SI () NO ()

¿Por

qué?

.....

.....

10. ¿Tiene elaborada una segmentación eficaz del mercado y de los clientes?

SI () NO ()

¿Por

qué?

.....

.....

ANEXO II.

Entrevista al personal encargado en ventas

1. ¿Conoce cuál el helado que más se vende?

Si () NO ()

¿Cuál?

2. ¿Existen helados que se vendan menos?

Si () NO ()

¿Cuál?

3. ¿Hay alguna diferencia de precios en los diferentes tipos de helados?

Si () NO ()

¿Cuál?

4. ¿Actualmente se encuentran buscando un nuevo mercado?

Si () NO ()

¿Por qué?

5. ¿Realizan promociones de los helados para incrementar las ventas?

Si () NO ()

¿Cuál?

6. ¿En qué promedio se encuentran los resultados de las promociones?

BAJO () MEDIO (X) ALTO ()

¿Por qué?

ANEXO III.

Entrevista a la dueña de la heladería sobre las Operaciones y logística

1) ¿Los proveedores que tiene satisfacen las necesidades de la heladería?

Si () NO ()

¿Por qué?

2) ¿Han realizado una selección de proveedores?

Si (X) NO ()

¿Cómo?

3) ¿Tiene un sistema adecuado para manejar los inventarios?

Si () NO ()

¿Por qué?

4) ¿La heladería mantiene establecidos los puestos de trabajo?

Si () NO ()

¿Por qué?

5) ¿Cada trabajador tienen bien definido sus funciones?

Si () NO ()

¿Por qué?

6) ¿sabe usted cuando un cliente está satisfecho?

Si () NO ()

¿Cómo?

ANEXO IV.

Entrevista a la dueña sobre la Competitividad de la heladería

1. ¿Han realizado acciones para que la heladería progrese?

Si () NO ()

¿Por

qué?

.....
2. ¿Conocen lo que los hace diferentes a la competencia?

Si () NO ()

¿Cómo?

.....
3. ¿ha evaluado las actividades que se hace para ofertar el producto al mercado?

Si () NO ()

¿Cómo?

ANEXO V.

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENETES

1. ¿está usted de acuerdo con los precios de los helados?

SI () NO ()

2. ¿Cree usted que debería haber más variedad en los helados?

SI () NO ()

3. ¿usted cree que la atención del vendedor es buena?

SI () NO ()

4. ¿El producto cumple con sus expectativas?

SI () NO ()

5. ¿Cree usted que la calidad y el precio son justos?

SI () NO ()

6. ¿sabe usted cual es el helado que más recomendado?

SI () NO ()

I.

ANEXO VI.

Visita a la Heladería



ANEXO VII.



ANEXO VIII.



