



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Campus Arturo Ruíz Mora – Santo Domingo

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

Tesis previa la obtención del título de
INGENIERO DE EMPRESAS

**“MODELO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL, PARA INCREMENTAR LA
RENTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA PUBLICIDAD EL CONEJO,
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008”**

Estudiante:

FAJARDO CHELE DANILO HOLGER

Director de tesis

Ing. Tyrone Paz Azanza.

Santo Domingo de los Tsáchilas – Ecuador

OCTUBRE, 2010

**“MODELO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL, PARA INCREMENTAR
LA RENTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA PUBLICIDAD EL
CONEJO, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008”**

Ing. Tyrone Paz Azanza
DIRECTOR DE TESIS

A P R O B A D O

Ec. Raúl Luna B.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dra. Clemencia Carrera
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Gina Ordóñez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Autor:	FAJARDO CHELE DANILO HOLGER
Institución:	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Título de Tesis:	MODELO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL, PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA PUBLICIDAD EL CONEJO, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008.
Fecha:	OCTUBRE, 2010

El contenido del presente trabajo es de exclusiva responsabilidad de su autor.

Fajardo Chele Danilo Holger

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Campus Arturo Ruíz Mora – Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Ing. TYRONE PAZ A., En calidad de Director de tesis del tema “MODELO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL, PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA PUBLICIDAD “EL CONEJO”, SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2008”. Realizada por el SR. FAJARDO CHELE DANILO HOLGER, para optar por el Título de INGENIERO DE EMPRESAS, doy fe que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado bajo mi supervisión y control, habiendo terminado el tratamiento de los contenidos, se encuentra en condiciones de ser defendida y son de exclusiva responsabilidad del autor.

Particular me permito informar para los fines pertinentes.

Santo Domingo, del 2010.

Atentamente

Ing. Tyrone Paz Azanza
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

El presente trabajo y mi etapa estudiantil están dedicados:

A Dios:

Por ser Él quien guía mi camino hacia las metas propuestas y por dotarme de sabiduría para el éxito de esta investigación y las bendiciones día a día.

A mis padres:

Por estar siempre en todos los momentos de mi vida, por el inmenso sacrificio que han realizado al apoyarme en toda la etapa de mi vida.

A mis hermanos:

Por el apoyo que siempre me han brindado, en cada instante de alegría y tristeza.

A mi Hijo:

Por ser la razón de cada día de mi vida y el aliciente de superación diaria.

Daniño F.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el que guía mi vida y permitirme alcanzar esta anhelada meta.

Al Ing. Tyrone Paz A., director de mi tesis, por orientarme con sus enseñanzas, dedicación de su tiempo y contribuir en este trabajo que representa para mi un paso importante en mi vida y por su amistad incondicional en apoyo personal.

A Marilú Aveiga, por alegrar y formar parte de mi vida cada día y por su valioso aporte en la contribución para alcanzar mi carrera profesional.

A los catedráticos que guiaron mi carrera profesional, brindándome sus conocimientos y experiencias.

A todas y cada una de las personas que formaron parte de esta investigación gracias por sus valiosos aportes para la realización y culminación exitosa de este trabajo.

Daniño F.

TABLA DE CONTENIDO

	PÁG.
Portada.....	i
Hoja de sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal.....	ii
Hoja de responsabilidad del autor.....	iii
Informe de aprobación del director de tesis.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Tabla de contenido.....	vii
Índice de Gráficos.....	vii
Índice de Cuadros.....	viii
Índice de Tablas.....	viii
Capítulo I	ix
Capítulo II	x
Capítulo III.....	xii
Capítulo IV.....	xiii
Capítulo V.....	xv
Resumen Ejecutivo.....	xvi

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	PÁG.
Mapa de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.....	53
Mapa Ubicación geográfica de Publicidad “El Conejo”.....	54
Gráficos de las encuestas realizadas a todos los trabajadores.....	67
Gráficos de las encuestas realizadas a la competencia.....	74
Gráficos de las encuestas realizadas a los clientes.....	82
Organigrama propuesto.....	106
Proceso de selección de personal.....	116
Proceso de atención y ventas.....	118
Proceso para compras.....	119
Diseño hojas volantes.....	124
Diseño tríptico parte exterior.....	125

Diseño tríptico parte interior.....	126
Diseño tarjeta de presentación.....	127
Modelo página web.....	128

ÍNDICE DE CUADROS

	PÁG.
Los procesos Administrativos.....	16
Resumen de ventas y compras.....	61
Cuadros de las encuestas realizadas a todos los trabajadores.....	66
Cuadros de las encuestas realizadas a la competencia.....	73
Cuadros de las encuestas realizadas a los clientes.....	81
Proceso de elaboración de rótulos panaflex.....	117
Programa de capacitación área administrativa y financiera.....	121
Programa de capacitación área de producción.....	122
Programa de capacitación área de ventas.....	123
Costo de implementación de inversión.....	133

ÍNDICE DE TABLAS

	PÁG.
Detalle de objetivos, estrategias y resultados.....	104

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

	PÁG.
1.1. Antecedentes.....	1
1.1.1. Antecedentes históricos.....	1
1.1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.1.2.1. Diagnóstico.....	2
1.1.2.2. Pronóstico.....	3
1.1.2.3. Control del pronóstico.....	3
1.1.2.4. Formulación.....	3
1.1.2.5. Sistematización.....	3
1.1.3. Tema.....	4
1.1.4. Objetivos del tema a investigar.....	4
1.1.4.1. Objetivo General.....	4
1.1.4.2. Objetivos Específicos.....	4
1.1.5. Justificación del estudio.....	5
1.1.6. Idea a defender.....	6
1.1.7. Variables (Independiente y dependiente).....	6
1.2. Aspectos metodológicos generales del estudio.....	7
1.2.1. Diseño o tipo de investigación.....	7
1.2.1.1. De acuerdo a la profundidad del estudio.....	7
1.2.1.2. De acuerdo a la intervención del investigador en la invest.....	7
1.2.1.3. De acuerdo a la conducta de las variables entre si.....	7
1.3. Métodos de investigación.....	8
1.4. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación.....	8
Fuentes primarias.....	8
Fuentes secundarias.....	9
1.5. Población / muestra.....	9
1.5.1. Cálculo de la muestra.....	10
1.6. Análisis de los datos.....	10
1.6.1. Tabulación y gráfica de la información.....	11

1.6.2. Difusión de los datos.....	11
-----------------------------------	----

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

	PÁG.
2.1. Administración.....	12
2.1.1. Importancia.....	13
2.1.2. Características.....	15
2.1.3. Proceso administrativo.....	15
2.1.3.1. Planificación.....	16
2.1.3.2. Organización.....	17
2.1.3.3. Dirección.....	17
2.1.3.4. Control.....	18
2.1.4. Funciones de la administración.....	19
2.2. Modelo administrativo.....	20
2.2.1. Organización.....	20
2.2.2. Diseño organizacional.....	21
2.2.3. Características del diseño organizacional.....	21
2.2.3.1. Diferenciación.....	21
2.2.3.2. Descentralización.....	22
2.2.3.3. Integración.....	22
2.2.3.4. Tamaño organizacional.....	23
2.2.3.5. Amplitud del control.....	23
2.2.4. Diseño departamental.....	24
2.2.4.1. Departamentalización.....	24
2.2.4.2. Diseño de cargos y tareas.....	24
2.2.4.3. Dirección.....	25
2.2.4.4. Motivación.....	25
2.2.4.5. Comunicación.....	26
2.2.5. Control.....	26
2.2.5.1. Fases.....	27

2.2.6.	Planificación estratégica.....	27
2.2.6.1.	Importancia de la planeación estratégica.....	28
2.2.6.2.	Características de la planeación estratégica.....	29
2.2.6.3.	Factores de la planeación estratégica.....	29
2.2.6.4.	Justificación de un plan estratégico.....	31
2.2.7.	Tipos de planes.....	33
2.2.7.1.	Planes estratégicos.....	33
2.2.7.2.	Planes operativos.....	34
2.2.8.	Marketing.....	34
2.2.8.1.	El concepto, lo comercial, la dirección comercial.....	34
2.2.8.2.	Principios fundamentales del marketing.....	35
2.2.8.3.	Procedimientos para el marketing mix.....	37
2.2.9.	Comercialización.....	40
2.2.9.1.	Microcomercialización.....	41
2.2.9.2.	Macrocomercialización.....	41
2.3.	Talento humano.....	41
2.3.1.	Otros aspectos importantes del enfoque de sistemas de la integración de personal.....	42
2.3.2.	Selección: correspondencia entre individuo y puesto.....	43
2.3.3.	Requisitos y diseño de puestos.....	43
2.4.	La productividad.....	44
2.4.1.	Importancia.....	44
2.4.2.	¿Cómo se mide la productividad?.....	44
2.4.3.	Factores internos y externos que afectan la productividad.....	45
2.5.	Eficiencia.....	45
2.6.	Eficacia.....	46
2.7.	La rentabilidad.....	46

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

	PÁG.
3.1. Situación actual de Publicidad “El Conejo”	49
3.1.1. Ubicación geográfica.....	51
3.1.1.1. Macro localización.....	51
3.1.1.2. Micro localización.....	53
3.1.2. Misión.....	54
3.1.3. Visión.....	54
3.1.4. Valores corporativos.....	55
3.2. Diagnóstico FODA.....	56
3.2.1. Fortalezas.....	56
3.2.2. Debilidades.....	57
3.2.3. Oportunidades.....	57
3.2.4. Amenazas.....	58
3.2.5. Valoración Matriz FODA Factores Internos y Externos.....	59
3.3. Organización interna.....	60
3.4. Recursos.....	60
3.4.1. Recurso material.....	60
3.4.2. Recurso humano.....	60
3.4.3. Recurso financiero.....	60
3.5. Servicios que brinda.....	61
3.6. Análisis de los resultados, entrevista dirigida al gerente.....	64
3.7. Análisis de las encuestas aplicadas a todos los trabajadores de la empresa.....	66
3.8. Análisis de las encuestas dirigida a la competencia.....	73
3.9. Análisis de la encuestas dirigida a clientes.....	81
3.10. Conclusiones de la entrevista y encuestas.....	90
3.10.1. Del gerente principal.....	91
3.10.2. De los clientes internos.....	91
3.10.3. De los clientes externos.....	92
3.10.4. De la competencia.....	93

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

		PÁG.
4.1.	Planificación.....	94
4.1.1.	Misión.....	94
4.1.2.	Visión.....	94
4.1.3.	Valores corporativos.....	94
4.1.4.	Políticas generales.....	97
4.1.5.	Objetivos.....	98
4.1.6.	Estrategias.....	98
4.1.6.1.	Estrategias para el área administrativa y financiera.....	98
4.1.6.2.	Estrategias para el área de comercialización.....	99
4.1.6.3.	Estrategias para el área de producción.....	100
4.1.6.4.	Estrategias para el área de recursos humanos.....	100
4.1.7.	Políticas.....	101
4.1.7.1.	Políticas para el área administrativa y financiera.....	101
4.1.7.2.	Políticas para el área de producción.....	101
4.1.7.3.	Políticas para el área de talento humano.....	102
4.1.7.4.	Políticas para el área de comercialización.....	102
4.2.	Organización.....	106
4.2.1.	Organigrama a proponer.....	106
4.2.2.	Funciones y responsabilidades.....	107
4.2.2.1.	Gerente general.....	107
4.2.2.1.1.	Perfil del gerente.....	108
4.2.2.2.	Secretaria.....	108
4.2.2.2.1.	Perfil de la secretaria.....	109
4.2.2.3.	Contador/ra.....	109
4.2.2.3.1.	Perfil de contador/ra.....	110
4.2.2.4.	Jefe de taller.....	111
4.2.2.4.1.	Perfil del Jefe de taller.....	111
4.2.2.5.	Operario de taller.....	112
4.2.2.5.1.	Perfil de o los operarios.....	113

4.2.2.6.	Área de comercialización.....	113
4.2.2.6.1.	Perfil del área de comercialización.....	114
4.2.3.	Propuesta del reglamento interno.....	115
4.2.3.1.	Reglamento, prohibiciones y sanciones para el personal.....	115
4.2.4.	Coordinación de tareas y funciones.....	115
4.2.4.1.	Flujogramas.....	116
4.3.	Dirección.....	120
4.3.1.	Programa de capacitación al personal.....	120
4.3.2.	Plan de incentivos para el personal.....	122
4.3.2.1.	Incentivo mediante comisiones.....	122
4.3.2.2.	Incentivos por medio de reconocimientos.....	123
4.3.3.	Publicidad y promoción.....	123
4.3.3.1.	Elaborar programa de publicidad donde se impartan hojas volantes, trípticos o dípticos, tarjetas y página web, etc.....	123
4.3.3.1.1.	Repartición de hojas volantes en la localidad.....	124
4.3.3.1.2.	Elaboración y repartición de trípticos o dípticos.....	124
4.3.3.1.3.	Elaboración de tarjetas de presentación.....	127
4.3.3.1.4.	Diseñar e implementar una página web que identifique a la empresa, la misma que permanecerá en uso y disposición de todo el mercado en general.....	127
4.3.3.2.	Implementar publicidad en radio, prensa y televisión, para dar a conocer la empresa a nivel local y nacional.....	128
4.3.3.2.1.	Prensa.....	129
4.3.3.2.2.	Televisión.....	129
4.3.3.2.3.	Radio.....	129
4.3.4.	Adquisición de Equipos Tecnológicos.....	130
4.3.5.	Adquisición de mobiliario.....	131
4.3.6.	Financiamiento de requerimiento.....	131
4.3.7.	Rendimiento e incremento de producción.....	131
4.3.8.	Costo de implementación de inversión.....	132
4.4.	Control.....	133
4.4.1.	Control administrativo.....	133

4.4.2.	Control de caja.....	133
4.4.3.	Control financiero.....	134
4.4.4.	Control del talento humano.....	134
4.4.5.	Control de inventario.....	134

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	PÁG.	
5.1.	Conclusiones.....	135
5.2.	Recomendaciones.....	136
	Bibliografía.....	138
	Anexos.....	140

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se la realizó en Publicidad “El Conejo”, empresa que se dedica a la fabricación de rótulos, que se utilizan para captar la atención del cliente, siendo estos vistosos comunicando mensajes y emociones, además brindan todo tipo de servicio publicitario. Esta investigación se hizo posible gracias a la colaboración de su gerente principal, el cual nos permitió obtener información importante para el desarrollo del diagnóstico y elaboración de la propuesta final.

Para el análisis de la situación actual de la empresa, se elaboró un diagnóstico donde se describe sus antecedentes, falencias en la práctica administrativa, marketing y producción, percepción del ambiente laboral y de los clientes potenciales de la empresa. Esta información se obtuvo mediante la aplicación de entrevista, y con los resultados obtenidos y el análisis de la situación actual, se propone un “Modelo administrativo y comercial, para incrementar la rentabilidad de la microempresa Publicidad “El Conejo”, en Santo Domingo de los Tsáchilas”, lo que permitirá cambiar el manejo administrativo y fortalecer el crecimiento de manera técnica y eficiente para una mejor satisfacción de los clientes.

Se recomienda la aplicación de la propuesta desde el punto de vista administrativo y financiero, cuya inversión es mínima y esta dirigido al cambio eficiente y técnico en la administración y procesos operativos.

Con esta nueva filosofía institucional y la puesta en marcha de la misión, visión y valores corporativos, ayudarán a que los objetivos se cumplan acorde a lo establecido en las estrategias y programas propuestos.

La propuesta planteada en el trabajo de investigación es de vital importancia para mejorar el funcionamiento, y aumentar el crecimiento empresarial de Publicidad “El Conejo”.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes.

1.1.1. Antecedentes Históricos

Publicidad “El Conejo”, creado en mayo de 1983, por el Sr. Kléber Villacís, con la idea de ser una empresa publicitaria innovadora y líder durante su existencia sin límites de extinción.

La originalidad de su nombre como Publicidad “El Conejo” nació por la idea del Sr. Kléber Villacís quien argumentó que este nombre le daría a esta empresa un rápido crecimiento y una permanencia en el mercado, debido a que el Conejo es un mamífero prolífico y de fácil adaptación.

Su localización primaria fue en las calles Portoviejo e Ibarra de la ciudad de Santo Domingo, hoy Provincia Tsáchila, cuyas instalaciones fueron arrendadas para su funcionamiento como taller, para la elaboración de rótulos publicitarios.

El Sr. Kléber Villacís oriundo de la ciudad de Quevedo estuvo al frente de Publicidad “El Conejo” hasta el año 1986. Luego de esto el Sr. Hugo Lema pasó a ser el nuevo propietario por lo que adquirió todos los derechos y obligaciones del taller publicitario; esto obligó a cambiar la ubicación y lo hizo en la Coop. Abdón Calderón hasta el año 1988, el cual sufrió un nuevo cambio; luego de formar parte del equipo de trabajo de Publicidad “El Conejo”, pasaron a ser propietarios, esta vez el Sr. Onofre Fajardo y el Sr. Jorge Calva.

Con la experiencia adquirida durante los 5 años de creación y la formación de una sociedad, en 1988 se ubicó en las calles Guayaquil y Chorrera del Napa. Su crecimiento y posicionamiento era inevitable y cada vez se veía la necesidad de ampliar las instalaciones; por lo que en 1992 se ubicó en las

calles Río Toachi y Montecristi hoy conocida como calle Cocaniguas. En 1995 se extingue la sociedad, quedando como propietario absoluto el Sr. Onofre Fajardo y que hasta la actualidad sigue siendo el representante legal de Publicidad “El Conejo”, actualmente se encuentra ubicada en la calle Guayaquil 327 y Cocaniguas en Santo Domingo provincia de los Tsáchilas, el cual se dedica a la elaboración de rótulos en: Panaflex, Metálicos, Gigantografías, Luces de Neón, Banners, Pancartas, Vallas, Señaléticas y todo lo relacionado con la publicidad o comunicación visual.

1.1.2. Planteamiento del problema

1.1.2.1. Diagnóstico

Actualmente Santo Domingo provincia de los Tsáchilas tiene un crecimiento acelerado y sustentable, producto de su desarrollo en el sector comercial, lo cual obliga a que la mayoría de empresas implementen en su accionar nuevas formas de enfrentar a la competencia y ganar clientes.

La publicidad por medio de carteles o rótulos personalizados, hacen que las empresas den a conocer su producto o razón social para su posicionamiento, por tal motivo Publicidad “El conejo” se ha mantenido a la vanguardia de los diferentes cambios comerciales y competitivos de la manera más apegada en base a la experiencia, y un potencial de liderazgo en el mercado.

Publicidad “El Conejo” es manejado de forma empírica, en base a la experiencia de su propietario, esto conlleva a la inexistencia de procesos administrativos, falta de políticas y estrategias para desarrollar competitividad y carencia de control en el manejo de sus recursos financieros y económicos. Motivo por el cual se va a desarrollar el trabajo de investigación para incrementar la rentabilidad y mejorar el manejo mediante un modelo administrativo y comercial.

1.1.2.2. Pronóstico

El problema de empirismo provoca reducción de clientes porque no existe un seguimiento adecuado, desperdicio de recursos, distribución inadecuada de la organización, carencia de proyecciones y deficiencia en el control financiero.

Es así que tomando como fundamento lo anteriormente expuesto y siendo además Publicidad “El Conejo” una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos publicitarios, el modelo administrativo y comercial como herramienta útil, posteriormente a ser propuesto tendrá como fin generar una mejor administración y aumentar la rentabilidad y productividad en dicha empresa, en la elaboración de sus productos y entrega de servicios al cliente y a su vez optimizar al máximo los recursos disponibles.

1.1.2.3. Control del pronóstico

El objetivo es aplicar el modelo administrativo y comercial para incrementar la rentabilidad de la microempresa Publicidad “El Conejo”, y de esta forma cambiar el manejo administrativo y fortalecer el crecimiento de manera técnica y eficiente para una mejor satisfacción hacia los clientes.

1.1.2.4. Formulación

¿Cómo afecta el modelo administrativo y comercial, en el manejo eficiente para incrementar la rentabilidad de la microempresa publicidad “El Conejo”?

1.1.2.5. Sistematización

¿Será necesario realizar una evaluación de la situación actual de Publicidad “El Conejo”?

¿Será necesario determinar la fundamentación teórica del modelo Administrativo para realizar el estudio de gestión?

¿Será necesario establecer una estructura de metodología para la elaboración de dicho modelo?

¿Existirán los recursos económicos y financieros para poder cubrir los costos que conllevará la aplicación de dicho modelo?

1.1.3. Tema

Modelo administrativo y comercial, para incrementar la rentabilidad de la microempresa Publicidad “El Conejo”, Santo Domingo de los Tsáchilas, 2008

1.1.4. Objetivos del tema a investigar

1.1.4.1 Objetivo General

Proponer un modelo administrativo y comercial como estrategia competitiva en Publicidad “El Conejo”, para incrementar la rentabilidad y lograr la eficiencia y eficacia en la entrega de servicios a sus clientes.

1.1.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer la fundamentación teórica por el cual va a estar sustentado el tema de investigación.
- Diagnosticar la situación actual de Publicidad “El Conejo”, mediante un FODA.

- Elaborar el modelo administrativo y comercial para incrementar la rentabilidad en Publicidad “El Conejo”.
- Recomendar la aplicación del modelo administrativo y comercial.

1.1.5. Justificación del estudio

La base para mejorar la gestión administrativa e incrementar la rentabilidad es la aplicación del modelo administrativo y comercial, que defina con precisión lo esperado por su propietario y sus trabajadores; así como también calidad en los productos y servicios que brinda hacia los clientes. La aplicación del modelo antes mencionado requiere del compromiso de todos quienes forman parte de Publicidad “El Conejo”.

El modelo administrativo y comercial fue elaborado con la finalidad de que pueda ser aplicado en todas las actividades que se realizan dentro de la microempresa, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos y servicios que ofrece a sus clientes.

Este estudio se basa en la organización de la estructura administrativa y funcional, estudio de mercado, marketing y políticas de calidad para su aplicación y determinar de una mejor manera las actividades y funciones que se desarrollan dentro de la microempresa.

Para que esta política surta efecto, es necesario que todos quienes conforman la empresa tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera ofrecer excelentes productos y servicios que satisfagan o excedan sus expectativas.

A través de la historia una adecuada estructura organizacional a dado lugar a una eficiente administración de una organización, es así que se ha llegado a considerar como el núcleo principal de la misma; por lo tanto si una empresa quiere alcanzar y mantener su éxito debe darle mayor importancia a estos términos encaminados a mejorar la gestión y rentabilidad de la misma.

El trabajo de investigación planteado cuenta con un sinnúmero de fuentes tanto primarias como secundarias de investigación, el cual hace que este trabajo tenga credibilidad y confiabilidad, quedando en claro que se contará con todos los recursos disponibles para su ejecución.

La elaboración de este modelo administrativo y comercial servirá como instrumento de consulta para las nuevas generaciones de empresas publicitarias, el cual mantengan cierto grado de interés en lo que es el manejo y control de un empresa publicitaria, puesto que aquí se describe todos aquellos puntos relevantes que hace mención a la industria de publicidad en función a la aplicación misma.

1.1.6. Idea a defender

¿La aplicación de un modelo administrativo y comercial como herramienta competitiva permitirá a Publicidad “El Conejo” aumentar la rentabilidad y productividad en los procesos administrativos, operativos y comerciales, generando de esta forma mejores expectativas hacia sus clientes?

1.1.7. VARIABLES

Variable independiente

Modelo administrativo y comercial

Indicadores

Resultados

Variable dependiente

1. Procesos administrativos
2. Control y coordinación de los recursos.
3. Servicio al cliente
4. Rentabilidad

Eficiencia
Productividad
Número de clientes
Ventas

1.2. ASPECTOS METODOLÓGICOS GENERALES DEL ESTUDIO

1.2.1. Diseño o tipo de investigación

1.2.1.1. De acuerdo a la profundidad del estudio

Exploratorio.- Esta técnica de investigación permitió establecer un diagnóstico de la situación actual de la microempresa.

Descriptivo.- Según la teoría de investigación, los datos son descriptivos porque consiste en la observación real de anomalías, lo cual nos permitió conocer con mayor profundidad las falencias, el cual nos dará con mayor certeza los problemas de la investigación.

Experimental.- Se utiliza la investigación científica como herramienta para establecer las causas y efectos de la investigación.

1.2.1.2. De acuerdo a la intervención del investigador en la investigación.

Observación: La investigación se basó en casos reales; por esto se utilizó esta técnica, evitando en cierta forma la comprobación y manipulación de ciertas variables.

1.2.1.3. De acuerdo a la conducta de las variables entre si

Correlación: Puesto que para el estudio se ha presentado variables que guardan una relación directa entre ellas, la investigación fue sujeta a proporcionar un modelo para aumentar la rentabilidad en la microempresa publicidad "El conejo", por lo tanto quedó a decisión de su propietario si decide o no invertir en la aplicación del Modelo Administrativo y comercial.

Por lo tanto, el proceso investigativo fue Exploratorio-Descriptivo-Experimental-Observacional y Correlacional.

1.3. Métodos de investigación

Método de Observación.- Se aplicó este método para determinar el manejo de administración actual y establecer criterios de manejos administrativos para aplicar en el objeto de estudio de investigación

Método deductivo: para este estudio fue necesario establecer conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales lo cual permitió llegar a conclusiones y soluciones para dicha investigación.

Método estadístico: Este método permitió representar los datos obtenidos en la investigación y sirvieron para una adecuada toma de decisiones.

Método analítico.- Este permitió analizar todos los resultados, contenidos y literaturas, la obtención de información precisa y necesaria en relación a la investigación y la búsqueda de soluciones.

1.4. Fuentes, Técnicas e instrumentos de Investigación

Fuentes Primarias

Encuestas: A los clientes de la microempresa para establecer el grado de utilización y satisfacción del servicio que ofrece la misma.

Entrevistas: A personas que tengan conocimiento del manejo de las microempresas publicitarias.

Fuentes Secundarias

Bibliografías.- Se revisó libros, diccionarios, folletos, revistas, etc.

Internet: Para determinar los conceptos en avances tecnológicos que tiene en la actualidad la industria publicitaria.

Revisión de literatura: Para realizar un análisis más exhaustivo de la teoría y términos a utilizar en la investigación.

Instrumentos.- Computador, cámara, registros, scanner, etc.

1.5. Población / Muestra

El estudio se basó en el número de personas que trabajan en la microempresa, es decir, realizar una evaluación al talento humano y las funciones que desempeñan, con el fin de implementar mejoramiento en los procesos, y así poder cumplir los objetivos deseados.

El universo investigado fue compuesto por todas las personas que trabajan en la microempresa y todos los clientes el cual dan un total de 204, con el fin de detectar los problemas más relevantes y establecer las necesidades e inquietudes con respecto a la microempresa.

La determinación de una población reducida y apegado al método estadístico, las encuestas se aplicó a la totalidad de los clientes, por ser un número no muy extenso de clientes se aplicó la fórmula de cálculo finita.

1.5.1. Cálculo de la muestra

El diseño estadístico tendrá un nivel de confianza del 95%

Los datos obtenidos serán evaluados y presentados en barras, pasteles y gráficos.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot S^2}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot S^2}$$

$$n = \frac{204 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}{(204 - 1) \cdot (0,10)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}$$

$$n = 65 \text{ encuestas}$$

n = tamaño de la muestra

Z² = referencias estandarizadas dado un nivel de confianza del 95% = 1,96

S² = Varianza = (p*q) = (0,5) (0,5) varianza conservadora

E = Máximo nivel de error del 10%

N = Tamaño de la población

1.6. Análisis de los Datos

La información fue analizada minuciosamente, se realizará comparaciones, con relación a las preguntas de las encuestas que se realizó a los trabajadores y clientes de Publicidad “El conejo”, el cual se aplicó por medio de preguntas cerradas, y para su análisis se utilizó el método analítico.

1.6.1. Tabulación y Gráfica de la Información

Para la tabulación y representación gráfica de la información se utilizó el método estadístico para facilitar el manejo de la información y de esta manera obtener mejores resultados.

1.6.2. Difusión de los Datos

- El proyecto de tesis se lo realizó en Word, Excel, Power Point
- Los cálculos, tabulación y resultados de los datos y gráficos, en Excel

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. Administración.

A mediados del siglo XX, se convirtió en práctica común definir la administración en términos de sus cuatro funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

Según James Stoner “La administración es una especialidad que trata de las cuestiones referentes al tiempo y a las relaciones humanas que se presentan en la organización. La organización afecta al pasado el presente y el futuro. Administrar es gobernar, cuidar los negocios o intereses públicos o privados, propios o ajenos.

Administrar es darle forma, de manera consistente y constante, a la organización. Toda empresa cuenta con una persona que se encarga de el logro de metas, esta persona se llama gerente”¹

Según Certo Samuel “La Administración también puede referirse a los individuos que guían y dirigen las organizaciones, o a una carrera dedicada a la tarea de guiar y dirigir organizaciones. La palabra administración se usa comúnmente como el proceso de alcanzar las metas de la organización trabajando con y por medio de la gente y de otros recursos organizacionales.”²

La administración comprende diversos elementos y para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se pueden generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

¹ James Stoner, et. Al. *Administración*, Pearson Educación, 7ma. Edición, año 2002, Pág. 11

² CERTO Samuel C, *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8va edición, año 2001, Pág. 6

La Administración es interpretar los objetivos propuestos y transformarlos en acción a través de la planeación, organización, dirección y control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos con eficiencia y eficacia.

La administración comprende diversos elementos y para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se pueden generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

“La Administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos que persigan la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia”³

Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permiten hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados. Todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases.

2.1.1 Importancia.

La importancia de la administración imparte la efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas, se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración. Para las empresas pequeñas y medianas,

³ Harold Koontz, Heinz Wehrich.: ADMINISTRACION, p.48

también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, entre otros.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. Una adecuada administración eleva la productividad.

La importancia de las relaciones humanas también da a conocer varios conceptos:

- La organización representa un intento por crear un futuro deseable, sin olvidar el pasado y el presente.
- La administración se ejercita en una época histórica concreta y es reflejo de ella.
- La administración es un ejercicio cuyas consecuencias y repercusiones surgen en el paso del tiempo.
- La gerencia actúa mediante relaciones que son vías de dos sentidos; una de las partes están sujetas a la influencia de la otra.
- Los gerentes actúan mediante relaciones que tienen repercusiones que involucran a otras personas, para bien o para mal.
- Los gerentes hacen juegos malabares con muchas relaciones al mismo tiempo.

2.1.2. Características.

- La administración se aplica en todo tipo de corporación.
- Es aplicable a los administradores en todos los niveles de una corporación.
- La administración se ocupa del rendimiento; esto implica eficiencia y eficacia.

2.1.3. Proceso administrativo.

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separadas, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el Proceso Administrativo.

Según Certo Samuel. Establece que: “Las cuatro funciones de la administración individualmente, la planeación, la organización, la influencia y el control están integralmente relacionadas y por tanto no pueden separarse en la práctica. Esta interrelación también indica que los gerentes usan estas actividades sólo para alcanzar las metas de la organización. Básicamente estas funciones están interrelacionadas porque los resultados de una dependen de los resultados de las otras.”⁴

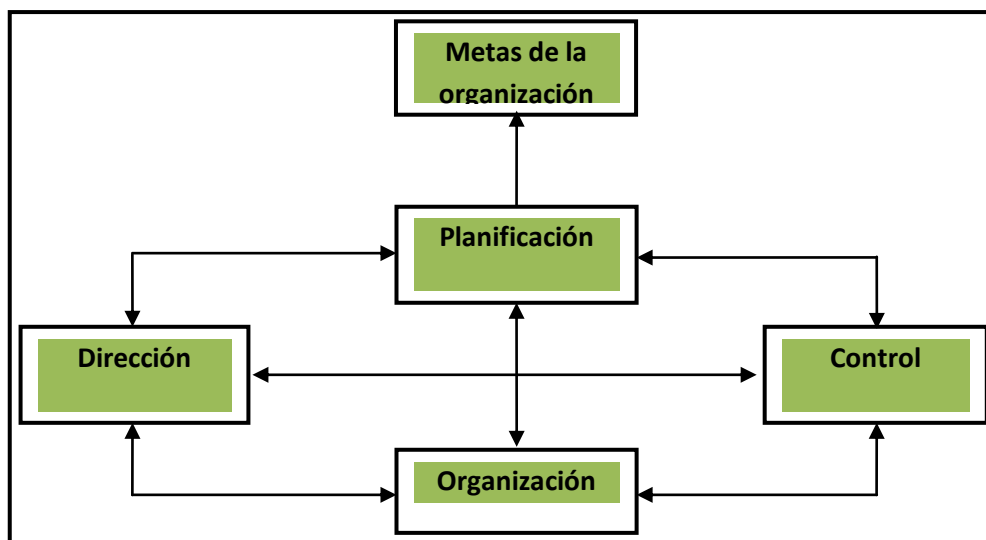
La administración en sentido formal, es aquella que se realiza en una empresa. Posee cuatro funciones específicas que son: la planificación, la organización, la dirección y el control; estas en conjuntos se conocen como proceso administrativo y se puede definir como las diversas funciones que se deben

⁴ CERTO Samuel C, *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8va edición, año 2001, Pág. 8

realizar para que se logren los objetivos con la óptima utilización de los recursos.

Cuadro N° 1

Los procesos Administrativos



Fuente: Libro de Administración Moderna Certo Manuel⁵
Elaborado por: Fajardo Danilo /2009

2.1.3.1. Planificación.

Según Certo Samuel. “La planificación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas”⁶.

Luis Chiriboga expresa: “Toda actividad humana destinada a seleccionar objetivos así como las maneras más apropiadas para alcanzarlos. Se trata de un concepto amplio de planificación ya que las tareas que supone pueden ser desempeñadas por individuos, empresas, para definir y determinar la mejor manera posible de alcanzar objetivos generales o particulares de largo o de

⁵ CERTO Samuel C, *Administración Moderna*, Prentice Hall, 8va. Edición, año 2001, Pág. 8

⁶ CERTO Samuel C, *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8VA Edición, Pearson, año 2001, Pág. 46

corto alcance, permanentes o accidentales, vinculados a aspectos productivos, distributivos, etc.”⁷.

Es el paso inicial en el proceso administrativo, y su papel en las organizaciones es determinar cuáles son los mecanismos idóneos que le permitan alcanzar sus metas y objetivos.

2.1.3.2 Organización.

Según Delgado Humberto: “Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa”⁸.

Samuel C. Certo en su libro de administración moderna expresa: “La organización, entonces, crea un mecanismo para llevar los planes a la acción. A la gente, dentro de la organización, se le asignan tareas y trabajos que contribuyen a las metas de la compañía. Las tareas se organizan de modo que la producción de cada individuo contribuya al éxito del departamento que, a su vez, contribuye al éxito de la división, que, por último, contribuye al éxito de la organización.”⁹

La organización ayuda a las empresas, a establecer el uso adecuado de todos los recursos que esta posee, haciendo énfasis en mejorar la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos que se manejan.

2.1.3.3 Dirección.

Stoner James. Expresa la dirección como: “Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la

⁷ CHIRIBOGA Luis A, *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano*, Publigráficas Jokama, 4ta. Edición, año 2005, Pág. 118.

⁸ DELGADO Humberto, *Desarrollo de una Cultura de Calidad*, Mc Graw Hill, año 2000, Pág. 63.

⁹ CERTO Samuel C, *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8va edición, año 2001, Pág. 7

dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajen con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y de la organización.”¹⁰

Para Idalberto Chiavenato al referirse a la dirección expresa: “La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. En consecuencia la dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales.”¹¹

La dirección ayuda a la orientación del personal de las organizaciones, en las diferentes tareas y procesos que deben ejecutar, ya que estos son una parte fundamental, que no se debe descuidar, para ello es necesario tomarlos en cuenta el momento de implementar o tomar alguna decisión importante.

2.1.3.4 Control.

Richard L. Daft. Define de la siguiente manera al control: “Control significa vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus metas y tomar las medidas correctivas que vayan necesitándose. Los directivos deben asegurarse que la empresa se dirija a la obtención de sus metas.”¹²

Según Idalberto Chiavenato en su libro de administración sostiene: “El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido.

¹⁰ STONER James, et. al. *Administración*. Pearson Educación, 7ma. Edición, año 2002, Pág. 13

¹¹ CHIAVENATO Idalberto, *Administración Teoría, proceso y práctica*, McGraw Hill, 3era edición, año 2001, Pág 22.

¹² DAFT Richard L. *Administración*, Thompson, 6ta, Edición, año 2006, Pág 46.

El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos.¹³

El control es indispensable ya que permite saber si las acciones encaminadas están generando los resultados esperados, ayuda a detectar si existen falencias, y en caso de existir las tomar los correctivos necesarios.

Continuamente las empresas deben redistribuir, reajustar y adecuar los recursos disponibles a los objetivos y a las oportunidades que brinda el entorno en el que se desenvuelve. Cada empresa trata de desarrollar sus negocios y operaciones de manera coherente y consistente mediante la aplicación de diversos estándares de estrategias.

Al acelerarse los cambios en el entorno de la empresa, se origina una creciente presión que exige mucha capacidad para anticiparse a ellos y aprovechar de inmediato las nuevas oportunidades, así como capacidad de contrarrestar las amenazas.

La interrelación de las cuatro funciones de los procesos de la administración, permite a la organización desarrollar un proceso de planificación que permite alcanzar las metas de la organización

2.1.4. Funciones de la administración

“Muchos estudiosos y administradores se han percatado de que la clara y útil organización de los conocimientos facilita el análisis de la administración. Así pues; al estudiar la administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones administrativas: planeación, organización, integración de personal, dirección y control, en torno de las cuales pueden organizarse los

¹³ CHIAVENATO Idalberto, *Administración Teoría, proceso y práctica*, McGraw Hill, 3era edición, año 2001, Pág. 23

conocimientos que se hallan en la base de esas funciones. Es por ello que los conceptos, principios, teorías y técnicas de la administración se agrupan en esas cinco funciones.”¹⁴

2.2. Modelo administrativo

“La corriente de modelación en la administración se ocupa de la teoría de decisiones, la teoría de sistemas y de la construcción de modelos matemáticos de sistemas y procesos de toma de decisiones. La orientación hacia la toma de decisiones considera a esta función como la fundamental de la gerencia. Quienes abogan por la teoría de sistemas, destacan la importancia de estudiar a las organizaciones desde un punto de vista “sistémico total”. Según este enfoque, la identificación de relaciones entre los subsistemas, la predicción de efectos por cambios en el sistema, y la implantación adecuada del cambio en el sistema, forman parte de la administración de toda la organización.

Modelos, conforme los gerentes de operaciones planean, organizan y controlan el proceso de transformación, encuentran muchos problemas y deben tomar múltiples decisiones”¹⁵

2.2.1. Organización

Organización significa estructurar e integrar los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarles sus atribuciones.

“Organizar crea y mantiene las relaciones entre todos los recursos de la empresa; es el mecanismo básico que usan los gerentes para llevar a cabo los planes de acción”¹⁶

¹⁴ HAROLD Koontz, HEINZ Weihrich, *Administración*, Una perspectiva global, 11ª. Edición, pág. 7.

¹⁵ Everett E. Adam: *Administración de la producción y las operaciones*, 4ta ed, México, pág. 16-18

¹⁶ Certo S.: *ADMINISTRACION MODERNA* , p.212

La organización representa todos los medios que la empresa utiliza para poner en práctica la planeación, la dirección y el control de la acción empresarial para alcanzar sus objetivos.

2.2.2. Diseño Organizacional

La palabra diseño denota una forma, patrón, estructura o algo semejante utilizado por la empresa para alcanzar uno o más objetivos. El diseño organizacional refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento.

2.2.3. Características del diseño organizacional

El diseño organizacional debe reunir características principales:

2.2.3.1. Diferenciación

Se refiere a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas de niveles jerárquicos. La diferenciación es la responsable de la complejidad organizacional, pues muchos niveles jerárquicos y departamentos diferentes exigen esquemas de integración y enlace para coordinar el funcionamiento y obtener la armonía en la totalidad.

“Los gerentes deben determinar lo que es mejor al observar la situación a la que se enfrentan: los trabajos a realizar y la forma como deberían hacerse, la tecnología usada en el departamento y otros factores ambientales internos y externos.”¹⁷

¹⁷ Harold Koontz, Heinz Wehrich: ADMINISTRACION, p.228

2.2.3.2 Descentralización

Se refiere a la localización y distribución de la autoridad para tomar decisiones. Cuanto mayor sea la descentralización más autoridad se delega y distribuye en los niveles inferiores de la jerarquía, para que la ejecución de las tareas sea más apropiada a las características locales y las necesidades del cliente que la organización busca.

La descentralización exige tres cosas fundamentales:

- Conocimiento claro y uniforme de la misión de la organización y de las estrategias para realizarla.
- Capacitación a las personas para que aprendan a diagnosticar las situaciones y tomar correctamente las decisiones
- Motivación personal para involucrarse conscientemente en los objetivos organizacionales y esforzarse con determinación para alcanzarlos de la mejor manera posible.

Las principales ventajas de la descentralización son:

- Quienes ejecutan las tareas pueden tomar decisiones con más rapidez.
- Quienes toman la decisión tienen más información sobre la situación.
- Mayor involucramiento en las decisiones crea mayor moral y motivación entre los mandos medios.
- Proporciona buen entrenamiento para los mandos medios.

2.2.3.3. Integración

Se refiere a los medios de coordinación y enlace de las partes de la organización. Cuanto mayor sea la diferenciación, mas heterogénea es la estructura de la empresa y mayor la necesidad de coordinar las diferentes partes de la organización con el fin de obtener un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico.

La jerarquía administrativa es la solución común a los problemas de integración entre sub-unidades de una empresa que deben reportarse al mismo superior que deben integrar sus actividades para facilitar la comunicación, resolver conflictos, obtener sinergia de esfuerzos, etc.

La departamentalización es un proceso en que la división del trabajo se hace en sentido horizontal permitiendo la especialización en departamentos. Permite rediseñar las fronteras de las subunidades para incluir las interdependencias dentro de las nuevas fronteras de las subunidades, que pueden ser administradas con más facilidad.

2.2.3.4. Tamaño Organizacional

Toda empresa puede enfrentar cuatro tipos de situación relacionados con su tamaño organizacional:

- Crecimiento
- Desarrollo
- Supervivencia
- Declinación

El crecimiento produce cambios tanto en el tamaño como en la forma de organización de la empresa. El tamaño de una empresa constituye un aspecto importante en la comprensión de su estructura y su comportamiento.

2.2.3.5 Amplitud del Control

Se refiere al número de subordinados que cada órgano puede supervisar de manera adecuada. Cuanto mayor sea la amplitud mayor será el número de subordinados y en consecuencia menor el grado de atención y control. En las empresas que tienen gran amplitud de control, la configuración global de la organización es plana, la cual tiene pocos niveles jerárquicos y grandes grupos de trabajo en cada nivel.

2.2.4. Diseño Departamental

Se refiere a la estructura organizacional de los departamentos de la empresa, es decir al esquema de diferenciación e integración existente en el nivel intermedio de la empresa. El diseño organizacional se refiere al nivel intermedio y su enfoque se limita a las relaciones entre los objetivos y las decisiones estratégicas de la empresa y la ejecución de las tareas mediante la aplicación de los recursos disponibles.

2.2.4.1. Departamentalización

A medida que las empresas crecen y diversifican las actividades se ven obligadas a dividir las principales tareas empresariales para transformarlas en responsabilidades departamentales o de división.

El concepto de departamentalización se designa a un área, división o segmento sobre el que un administrador, jefe o gerente tiene autoridad para desempeñar autoridades específicas.

2.2.4.2 Diseño de Cargos y Tareas

Es la manera de cómo se proyectan, estructuran los cargos individuales y como se combinan entre todos los departamentos de la empresa.

El diseño de cargos implica que las personas conozcan cuáles son sus responsabilidades fundamentándose en la especialización del ocupante del cargo y la definición la cual se refiere a las responsabilidades y atribuciones del ocupante del cargo.

2.2.4.3. Dirección

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

“La dirección consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.”¹⁸

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

2.2.4.4. Motivación

“Motivación es el impulso que lleva a una persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico”¹⁹

La motivación es importante ya que es aquella que canaliza y sostiene el comportamiento del ser humano y la misma se ve reflejada en el desempeño de los empleados.

Las personas, parte primordial en una organización, somos sensibles al elogio y al estímulo, expresadas en palabras o en acciones, para lograr que se sientan eficientes en su trabajo y den su mejor esfuerzo a la organización.

¹⁸ <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos>

¹⁹ Chiavenato, I.: ADMINISTRACION, Tercera Edición, p 301

2.2.4.5. Comunicación

Una buena comunicación implica comprensión de información transmitida de una persona a otra. La comunicación permite que se cumplan las funciones administrativas de planeación, organización y control.

La comunicación nos permite intercambiar ideas, opiniones, hechos, emociones; se la utiliza como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás; por tal razón la importancia de poder lograr una comunicación eficaz y veraz.

La comunicación puede ser:

- **Formales.**- el mensaje se envía, se transmite y se recibe a través de un patrón de autoridad determinado por la jerarquía de la empresa. Mediante formato oral o escrito.

- **Informales.**- llamado también “racimo de uvas” por su evidente crecimiento y desarrollo casual en cadenas de segmentos formados por los grupos sociales.

2.2.5. Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debería ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de la organización mejor será el sistema de control.

2.2.5.1. Fases

- Establecer las normas de desempeño
- Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño
- Tomar medidas correctivas cuando no se cumplan con las normas.

El control es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única forma como los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo o no.

2.2.6. Planificación Estratégica.

Según Certo Samuel. “La planificación es el proceso de determinación como la organización puede llegar a donde quiere llegar. La planificación es el proceso de determinar exactamente lo que la organización hará para alcanzar su meta.

En términos más formales, la planificación es el desarrollo sistemático de programas de acción encaminados a alcanzar las metas acordadas por la empresa por medio del análisis, la evaluación y selección de las oportunidades previstas”²⁰

Según Chiavenato Idalberto. “La planificación realizada en el nivel institucional de una empresa recibe el nombre de planificación estratégica. Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general.

Al estar al tanto de las amenazas ambientales y las oportunidades disponibles para la empresa y desarrollar estrategias para enfrentar estos elementos ambientales, los dirigentes del nivel institucional requieren un horizonte

²⁰ CERTO Samuel C. *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8va Edición, Año 2001. Pág. 126

temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integra por recursos, capacidad y potencialidad y, en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no sólo en los datos.”²¹

La Planificación Estratégica es un proceso interactivo que permite a la organización anticiparse en la formulación de su futuro. Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, en razón de que esto determina la cantidad de planes y actividades que deben ejecutar las áreas operativas sin importar el nivel jerárquico.

2.2.6.1. Importancia de la planificación estratégica.

Según Stoner James. “En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo garantizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo y dónde se desvían del camino.”²²

Donnelly James, indica que: “La planificación estratégica desempeña un papel relevante para lograr el equilibrio entre el corto y largo plazo. Los directivos que se dedican a gestionar el flujo de caja, participación en el mercado, tienden a hipotecar el futuro de la empresa, pues la atención constante hacia el corto plazo puede producir aversión al riesgo que condena a las empresas a un estancamiento.”²³

²¹ CHIAVENATO Idalberto, *Administración Teoría, proceso y práctica*, McGraw Hill, 3ra. edición, año 2001, Pág. 147

²² STONER James, et. Al., *Administración General*, Pearson Educación, 7ma. edición, año 2002, Pág. 290

²³ DONELLY James H. et. al, *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*, Copyright, año2001, Pág. 172

La planificación estratégica es importante ya que mediante la cual se determinan los objetivos o puntos de referencias deseados y se diseñan los medios para alcanzarlos.

2.2.6.2. Características de la Planeación Estratégica.

Según Certo Samuel. “La planeación estratégica presenta las siguientes características:

- ✓ Está proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.
- ✓ Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.
- ✓ Incluye a la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa.
- ✓ La estrategia de la organización puede, y por lo general lo hace, centrarse en muchas áreas diferentes de la organización, como mercadeo, finanzas, producción, desarrollo e investigación y relaciones públicas.”²⁴

2.2.6.3. Factores de la Planeación Estratégica.

Según Oihmae Kenichi indica que: “La planificación estratégica debe tener en cuenta todos los factores que de manera integrada deben constituir el comportamiento de la empresa. Este conjunto de factores se conoce como las siete s, a saber:

²⁴ CERTO Samuel C. *Administración Moderna*, Pearson Educación, 8va. Edición, Año 2001. Pág. 167

Lo primero que debe buscarse es el claro entendimiento del carácter particular de cada elemento de una coyuntura dada y después hacer el más completo uso posible del poder del cerebro para reestructurar estos elementos de la forma más ventajosa”²⁵

- ✓ Staff (Equipo): Las personas que conforman la organización y su gerencia, el trabajo en conjunto.
- ✓ Superordinate goals: Misión y jerarquía de objetivos, filosofía, vocación y finalidad de la organización.
- ✓ Shared values: Valores comunes y compartidos de las personas, la cultura organizacional, el modo de pensar o actuar del equipo que forma la empresa.
- ✓ Structure: (Estructura Organizacional): Plano organizacional de la empresa, manera como las empresas se organizan para poner en práctica sus estrategias.
- ✓ Systems (Sistemas): Estándares de comunicación de la organización entre la organización y su ambiente, búsqueda de la sinergia e integración.
- ✓ Skills (Calificación): Aquello que la empresa sabe y de manera como actúa, las habilidades y conocimientos de las personas.
- ✓ Style (Estilo): Comportamiento de los administradores y empleados y su ética de trabajo.

²⁵ OIHMAE Kenichi; *La mente del estratega*, 1988, Pág. 43.

Dado que la planeación estratégica es genérica y amplia, requiere subdividirse en planes tácticos desarrollados en el nivel intermedio de la empresa, cada uno de los cuales está orientado a su departamento. Además, cada plan táctico debe subdividirse en planes operacionales de la empresa, que detallen con minuciosidad cada tarea o actividad que deba ejecutarse.

La diferencia básica entre estrategia y táctica está en los siguientes aspectos:

- ✓ En primer lugar, la estrategia se refiere a la organización como un todo, pues busca alcanzar objetivos organizacionales globales, mientras que la táctica se refiere a uno de sus componentes (departamento, o unidades, aisladamente); pues, busca alcanzar los objetivos por departamentos. La estrategia está compuesta de muchas tácticas simultáneas e integradas entre sí.
- ✓ El segundo lugar, la estrategia se refiere a objetivos a largo plazo, mientras que en la táctica se refiere a objetivos a mediano y a corto plazo. Para la implementación de la estrategia se necesitan muchas tácticas que se sucedan ordenadamente en el tiempo.
- ✓ En tercer lugar, la estrategia es definida por la alta dirección, mientras que la táctica es responsabilidad de la gerencia de cada departamento o unidad de la empresa.

2.2.6.4. Justificación de un Plan Estratégico

Steiner, George A. indica que: “La planeación estratégica formal introduce un nuevo conjunto de fuerzas y medios para la toma de decisiones en una organización”²⁶

²⁶ STEINER, George A.; *Planeación Estratégica*, Lo que todo director debe saber, Pág. 43

Existen diversas razones que justifican la elaboración de un Plan Estratégico como:

- ✓ La planeación estratégica crea una relación viable entre los objetivos y los recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado.
- ✓ La planeación estratégica proporciona el camino que regirá la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas operativas.
- ✓ Mejor distribución del presupuesto entre las distintas actividades a desarrollar.
- ✓ Reducción de costes al optimizar la utilización de los recursos.
- ✓ Incremento en la calidad de sus productos.
- ✓ Ampliación de sus productos y servicios haciéndolos más atractivos para la sociedad.
- ✓ Potenciación de su reputación e imagen.
- ✓ Mayor participación e integración con el entorno social y económico.
- ✓ Incremento de la rentabilidad del negocio.

2.2.7. Tipos de Planes

2.2.7.1. Planes estratégicos.

“Son aquellos que establecen o formulan los objetivos generales de toda organización. Estos tienden a incluir un periodo extenso de tiempo (de tres a más años)”²⁷

“Los planes estratégicos definen los pasos a través de los cuales se busca alcanzar las metas estratégicas. Son un esquema que define las actividades y la asignación de los recursos (efectivo, personal, espacio e instalaciones) necesarias para cumplirlos. Tienden a ser de largo plazo y a veces define los pasos con una proyección de dos a cinco años.

Su finalidad es hacer realidad las metas en ese lapso.

- Asignar recursos para desarrollar productos nuevos y competitivos con gran potencial de crecimiento.
- Mejorar los métodos de producción para producir más con costos más bajos.
- Efectuar investigaciones para descubrir otras aplicaciones a los productos y servicios actuales.

Los planes tácticos ayudan a realizar los planes estratégicos más importantes y una parte específica de la estrategia general. Suelen tener un horizonte temporal más corto que los planes estratégicos.

²⁷ STONER James, *Administración General*, Pearson Educación, 7ma edición, 2002, Pág. 290

2.2.7.2. Planes operativos.

“Son aquellos que especifican los detalles de cómo se alcanzaran los objetivos generales definidos por la planeación estratégica.”²⁸

Los planes operacionales se preparan en niveles más bajos de la organización y especifican las medidas necesarias para lograr las metas operacionales y respaldar los planes tácticos. Son la herramienta del jefe de departamento en las operaciones diarias y semanales.

La planeación operacional especifica los planes para los supervisores, los jefes de departamento y los empleados.

Las metas operacionales son los resultados concretos que se esperan de los departamentos de los grupos de trabajo y de los individuos.

2.2.8. Marketing

2.2.8.1. El concepto, lo comercial, la dirección comercial

“Toda empresa, ya sea una pyme (pequeña y mediana empresa) o una gran firma, tiene la misión fundamental de ejercer un comercio. Deberá siempre cambiar productos o servicios por dinero. Del éxito de este intercambio dependerá el futuro de la organización.

Lo comercial, por lo tanto, es fundamental en una empresa. La responsabilidad de cuidar e impulsar esta función corresponde a su dirección comercial. Es una función universal que está incluso por encima del sistema económico en el que se encuadre.”²⁹

²⁸ STONER James, *Administración General*, Pearson Educación, 7ma. edición, año2002, Pág. 290

²⁹ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 2

El marketing es una manera de ser o pensar, es preciso y actúa acompañado de una serie de herramientas, cuando la empresa dispone y las usa como tal en el estudio al consumidor, comunicación con el mismo y llegar a vender todos sus productos o servicios y finalmente cuidar su producto y mercado para una satisfacción correcta hacia sus clientes.

El marketing es ser realistas en el mercado, mercadear, desarrollar la función comercial con la óptica de demanda.

2.2.8.2. Principios fundamentales del Marketing

1. Ponga siempre al mercado en el centro de todas las decisiones de la empresa.
2. El mercado lo constituyen dos figuras esenciales que son, por orden de importancia el consumidor final y los canales de distribución.
3. Cualquier toma de decisión básica, antes de adoptarse, debe ser contrastada con las dos figuras citadas. Si no es aceptada o va en contra de sus requerimientos mínimos tolerables, debe ser revisada.
4. El objetivo de la empresa de obtener beneficios sólo puede justificarse por su contribución a satisfacer necesidades a través de sus productos.
5. Debe buscarse la optimización de los conceptos. Productos sólidos que satisfagan necesidades y beneficios sólidos que consoliden la empresa a largo plazo.
6. Busquen por encima de todo la confianza del consumidor. No tomen decisiones, por tanto, que puedan perjudicar esta búsqueda, la cual ha de ser permanente e ininterrumpida.

7. Identifiquen, enjuicien y valoren las necesidades, los hábitos, las motivaciones, las actitudes y los comportamientos de sus segmentos de mercado más significativos. Háganlo de una manera regular y sistemática.
8. Todo lanzamiento de nuevo producto debe siempre reunir dos condiciones inexcusables: la primera, que logre satisfacer una determinada necesidad; la segunda, que aporte una ventaja diferencial sobre la competencia.
9. No se debe perder de vista la evolución de la distribución, tanto en sus vertientes de ventas al detalle como al mayor. Nuestros sistemas de ventas deberán adaptarse siempre a las nuevas formas de distribución, jamás las nuevas formas de distribución se adaptarán a nuestra organización.
10. Mantengámonos siempre neutrales con los distintos grupos y formas de comercio existentes en el mercado. No debe apoyarse jamás un tipo determinado de canal: cada uno de ellos tiene su razón de ser.
11. Aprendan siempre de sus competidores. Intenten estudiar de ellos sus motivos, métodos y objetivos para aprender y para poder actuar y reaccionar lo más rápidamente posible ante sus propias actuaciones.
12. No lo olviden jamás que, por encima del interés de su segmento de mercado, está el interés de la sociedad como un todo. Eviten siempre cualquier decisión que entrañe contaminación, lastimar la naturaleza, etc.
13. La búsqueda de nuevos productos es una de las tareas prioritarias que todo hombre comercial debe tener como inexcusables. La inquietud al menos por el tema, ha de ser diaria.

14. Las áreas de acción concreta del hombre comercial son: productos, precios, distribución y comunicación. Actúe con toda ética profesional, dentro de cada uno de estos apartados y a la luz de los principios señalados más arriba.

15. Coordine siempre sus esfuerzos comerciales a través de un plan de marketing. No importa que éste sea simple. Lo que interesa es que sea operativo y no, por ejemplo, político.³⁰

2.2.8.3 Procedimiento para el marketing mix

1. Identificar al público Objetivo

El proyecto estilos de vida, consiste en definir perfiles coherentes y tipologías homogéneas de consumidores-teleespectadores-oyentes-lectores reunificados en individuos; ahora se trata de ubicar mentalidades socioculturales, esto es, grandes conjuntos de individuos reunidos tanto por su condición de vida, como por un sistema de valores, de prioridades, de ideales, de normas a las que se adhieren. Son una foto menos borrosa entre lo racional y afectivo para clasificar a los consumidores.

2. La marca o la Imagen

La marca sigue siendo un elemento clave en la mercadotecnia, pero en realidad el publicista hace el producto y la gente hace la marca. La marca es algo que está en la percepción del consumidor.

3. La creatividad

Ser creativo no significa, en palabras de Olivetto, hacer publicidad diferente. Significa hacer publicidad pertinente y diferente. La publicidad siempre tiene

³⁰ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

que tener un tinte local, aunque en la manera en que se realiza puede ser extremadamente internacional. La buena publicidad es aquella que habla con 30 millones de personas como si estuviera hablando con una sola.

4. Planeación

- Determinar el público meta.
- Detectar las expectativas de los diferentes públicos para poder dirigirse a cada una con una mezcla adecuada de herramientas.
- Determinar los objetivos específicos de la campaña.
- Determinar el presupuesto.
- Determinar la estrategia de medios de comunicación.
- Determinar el mensaje, tomar en cuenta las motivaciones del cliente, etc.
- Determinar el enfoque de la campaña de publicidad.
- Determinar la efectividad de dicha campaña.

5. Elaboración

Hay que considerar desde la elaboración de la estrategia a la elaboración de cada mensaje que enviaremos como parte de ésta.

La estrategia clásica del modelo "P". Donde la primera "P" es la paciencia, no se puede restablecer o inventar una imagen de un producto, de una compañía, de un partido, de un candidato, a corto plazo. Regla uno, si a partir de hoy quiero construir una imagen, debo estar consciente de que esto lleva tiempo, las imágenes se construyen a largo plazo.

La segunda "P" es producto. No se puede construir una imagen si ni hay producto, cómo se puede intentar o engañar al público si no hay un respaldo con un verdadero producto. Tengo que ofrecer buenos productos para que el

público en el momento de comprar, sienta la confianza de haber comprado un producto de calidad.

La tercera "P" es participación, nadie conoce mejor un producto que quien lo conoce, debe hacer un diagnóstico y de ahí sacar la información. Es ahí donde se obtiene la participación.

La cuarta "P" es productividad, se va a invertir mucho dinero en el manejo de las imágenes, la productividad se refiere a analizar cada dólar que gasto, cuánto logro sacar y analizar de cada dólar que invierto para construir una imagen, cómo se mueve esa imagen en mercadeo.

La quinta "P" es posicionamiento, esto es, como percibe un usuario actual o potencial a mi producto con respecto a la competencia.

6. Aplicación

Cada campaña puede tener varias etapas y cada etapa corresponde a un nivel de acercamiento con los públicos; así, tenemos que en el nivel de sensibilización se da de manera general cuando se aplican campañas generales que empiecen a acostumbrar a la gente ante cierto mensaje y creen inquietud y hasta necesidad de escucharlo.

La etapa de información empieza a agregar elementos nuevos que dan información a la gente y una tercera etapa de la acción cuando se requiere que los públicos actúen en determinado sentido.

7. Evaluación

Al elaborar un mensaje es importante someterlo a indicadores de evaluación antes de sacarlo a la difusión: Orientado a nuestro público meta, concentrado en una sola idea de venta, mensaje basado en la idea más importante y

persuasiva posible, mensaje con una idea realmente competitiva, mensaje que involucre al consumidor, mensaje creíble y sincero, mensaje simple y claro, mensaje que asocie la idea de la venta con la imagen, el mensaje debe sacar el máximo partido a los medios y que el mensaje sea activo como para provocar la venta.³¹ (BAENA PAZ, G. 1ra. Ed. 1998. págs. 120-143).

2.2.9. Comercialización

“Fase previa al lanzamiento del ciclo vital de la investigación se caracteriza por la presencia de actividades de investigación dirigidas a ayudar al director de marketing a desarrollar y presentar nuevos y mejores productos que puedan competir con éxito en el mercado. Para muchas empresas, el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos y servicios es fundamental para conseguir mantener su posición financiera. Todas las actividades de investigación de marketing que se llevan a cabo en la fase previa al lanzamiento tienen como objetivo garantizar que si se llevara a cabo un lanzamiento a escala nacional lograría el éxito al coincidir o superar los objetivos de la dirección en cuanto a resultados”.³² (DILLON, Madrid, 1997, pág. 18).

“La comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Microcomercialización y macrocomercialización.

La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven.

La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución.

³¹ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

³² GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

2.2.9.1. Microcomercialización

Es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.

La ganancia es el objetivo de la mayoría de las empresas.

Los clientes pueden ser consumidores particulares, firmas comerciales, organizaciones sin fines de lucro.

La comercialización debería comenzar a partir de las necesidades potenciales del cliente, no del proceso de producción.

2.2.9.2. Macrocomercialización

Proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipara verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.

No obstante, el énfasis de la comercialización no recae sobre las actividades de las organizaciones individuales. Por el contrario, el acento se pone sobre cómo funciona todo el sistema comercial. Esto incluye la observación de cómo influye la comercialización en la sociedad y viceversa. ³³
(www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml)

2.3. Talento humano

“La integración de personal tiene efectos en la dirección y control. Por ejemplo, los administradores debidamente capacitados crean las condiciones necesarias

³³ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

para que, mediante el trabajo en grupos, los individuos puedan cumplir los objetivos de la empresa y alcanzar al mismo tiempo sus metas personales. En otras palabras, una adecuada integración de personal facilita la dirección. De igual manera, la selección de administradores de calidad afecta al control, impidiendo por ejemplo que muchas fallas indeseables se conviertan en grandes problemas.

Para la integración de personal se requiere de un enfoque de sistemas abiertos. Este se aplica dentro de la empresa, la que a su vez se vincula con el ambiente externo. Por lo tanto, es necesario tomar en cuenta factores internos de la empresa como políticas de personal, ambiente organizacional y el sistema de compensación. Es obvio que sin compensaciones adecuadas resulta imposible atraer y conservar a administradores de calidad. Pero tampoco es posible ignorar las condiciones externas; la alta tecnología demanda administradores excelentemente capacitados, con un alto nivel de estudios y sumamente calificados. La imposibilidad de satisfacer la demanda de administradores de este tipo puede impedir que una empresa crezca al ritmo deseado.”³⁴

2.3.1. Otros aspectos importantes del enfoque de sistemas de la integración de personal.

“Una vez determinada la necesidad de personal administrativo, es posible que deba reclutarse a varios candidatos. Esto supone atraer a candidatos calificados para el desempeño de funciones organizacionales. Entre tales candidatos se selecciona entonces a administradores reales o potenciales, que es el proceso de selección entre varios candidatos de aquellos a los que se considera como los más indicados. El propósito es colocar en los puestos a las personas que puedan utilizar en ellos sus cualidades individuales y, quizá, superar sus deficiencias, ya sea mediante la adquisición de experiencia o la capacitación en habilidades que necesitan mejorar. Finalmente, la contratación

³⁴ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

de un administrador para un nuevo puesto dentro de la empresa suele resultar en un ascenso, lo que normalmente implica mayor responsabilidad.”³⁵

2.3.2. Selección: correspondencia entre individuo y puesto

“Para crear una empresa no basta con planta, equipo, materiales y personas, así como para crear un ejército eficaz no basta con aviones, tanques, barcos y personas. Hace falta un elemento indispensable: administradores eficaces. La calidad de los administradores es uno de los factores determinantes de mayor importancia en el éxito duradero de una organización. De esto se desprende necesariamente que la selección de los administradores es uno de los pasos decisivos del proceso de administración en su totalidad. La selección es el proceso para elegir entre varios candidatos, de dentro o fuera de la organización, a la persona más indicada para ocupar un puesto en ese momento o en el futuro.”³⁶

2.3.3. Requisitos y diseño de puestos

“Para ser eficaz, en la selección de un administrador se requiere de la clara comprensión de la naturaleza y propósito del puesto por ocupar. Por lo tanto, es preciso realizar un análisis objetivo de los requisitos que implica un puesto y, en la medida de lo posible, diseñar el puesto en tal forma que satisfaga las necesidades organizacionales e individuales. Además, los puestos deben ser sometidos a evaluación y comparación para que sus titulares puedan ser tratados equitativamente. Entre los factores adicionales por considerar están las habilidades requeridas (técnicas, humanas, conceptuales y de diseño), ya que estas varían según el nivel de la jerarquía organizacional y las características personales que deben poseer los administradores.”³⁷

³⁵ GRUPO Oceano, *Enciclopedia de Marketing y Ventas*, pág. 34

³⁶ HAROLD Koontz, HEINZ Weihrich, *Administración*, Una perspectiva global, 11ª. Edición, pág. 393.

³⁷ HAROLD Koontz, HEINZ Weihrich, *Administración*, Una perspectiva global, 11ª. Edición, pág. 395.

2.4. La Productividad

“Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados” ³⁸

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático se puede decir que algo o alguien es productivo con la cantidad de recursos en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

2.4.1. Importancia

Sabemos que hoy en día no es competitivo quien no cumple con calidad, producción, bajos costos, tiempos estándares, eficiencia, innovación, nuevos métodos de trabajo y muchos otros aspectos que hacen que cada día la productividad sea un punto importante en los planes a largo y corto plazo.

El único camino para que una empresa pueda crecer y aumentar su rentabilidad es aumentando su productividad. Que tan productiva o no sea una empresa puede demostrar el tiempo de vida de dicho negocio.

2.4.2. ¿Cómo se mide la Productividad?

La productividad se define como la relación entre insumos y productos. En tanto que la eficiencia representa el costo por unidad de producto.

Existen varios métodos de medir la productividad, la formula más utilizada es:

Número de unidades producidas

Insumos empleados

³⁸ <http://monografias.com/trabajos6/prod/prod/shtml>

Otras empresas miden su productividad en función del valor comercial de los productos:

Ventas netas de la empresa

Salarios pagados

2.4.3. Factores internos y externos que afectan la productividad

Factores internos

- Terrenos y Edificios
- Materiales
- Energía
- Máquinas y Equipo
- Recurso Humano

Factores externos

- Disponibilidad de materiales o materia prima
- Mano de obra calificada
- Infraestructura existente
- Disponibilidad de capital
- Medidas de ajuste aplicadas

2.5. Eficiencia

“Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de

recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización, es decir es la Facultad para lograr un efecto deseado.”³⁹

Por lo tanto se puede decir que se es eficiente cuando existe la Capacidad para lograr un fin empleando los medios disponibles.

2.6. Eficacia

“La eficacia, es decir, la fuerza y el poder para obrar, señala la capacidad del administrador para alcanzar los objetivos haciendo uso racional y eficiente de los siempre escasos recursos a su disposición.”⁴⁰

Es decir que la eficacia es la capacidad de lograr los objetivos y metas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado, se puede expresar en términos de la capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

2.7. La Rentabilidad

El término rentabilidad ha sufrido usos y abusos de todo tipo. Unas veces con él se quiere dar a entender el margen bruto entre el precio de venta de una mercancía y su costo de adquisición en los negocios comerciales, o su costo de producción en las empresas manufactureras. En otras ocasiones se interpreta como el margen sobre ventas; esto es la utilidad neta sobre ventas. Algunos prefieren hablar de rentabilidad de la empresa como el porcentaje de utilidad neta sobre el patrimonio, o sobre los activos.

La verdad es que todos estos conceptos hacen parte, y sólo parte, de un concepto más global, y algo más exigente como lo es el punto de equilibrio, que es lo que se debe tener claro en materia de rentabilidad es qué nivel de ventas requiere alcanzar su negocio para lograr el punto de equilibrio; es decir,

³⁹ www.definicion.org/eficiencia

⁴⁰ Camilo Calderón. Administración, finanzas y tecnología, pags, 23

el punto donde se cubren todos los costos y gastos sin que existan pérdidas, aunque tampoco utilidades. Seguido a este concepto tenemos también tomar en cuenta el margen deseado y la utilidad sobre ventas para generar rentabilidad.

El valor monetario agregado es una forma alternativa de establecer rentabilidad, ya no sólo teniendo en cuenta la utilidad y la inversión sino manteniendo la referencia sobre cuánto cuestan esos recursos disponibles, es la teoría que hemos mencionado, de valor agregado, conocido comercialmente como EVA, Economic Value Added.

Según esta teoría, hay verdadera rentabilidad cuando queda un valor agregado al patrimonio de la empresa, después de pagarle lo que le corresponde a los accionistas y los bancos. En caso contrario, habrá destrucción de valor; es decir, la empresa se estará consumiendo sus recursos y reduciendo por tanto su valor, su precio de mercado.⁴¹

“La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades”.⁴²

La rentabilidad es uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La

⁴¹ MUÑOZ Grisales, Colombia, 2002, págs. 179-188

⁴² www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/37/rentabiypproduct.htm

rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario.

En el imaginario popular, un emprendimiento que logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable. En esta nota, veremos que el mero hecho de mostrar un beneficio contable no quiere decir que el emprendimiento sea rentable. De hecho, una empresa puede generar beneficios, pero no ser rentable.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Situación Actual de Publicidad “El Conejo”

Publicidad “El Conejo” en la actualidad es uno de los líderes de la zona de acuerdo a sus años de creación, razón social y ubicación céntrica de la ciudad, su gerente propietario es el señor Onofre Fajardo; sin embargo no cuenta con procesos administrativos y operativos tecnificados para brindar mejor atención a sus clientes y por ende una mejor satisfacción laboral y una adecuada distribución organizacional y de actividades.

La publicidad es considerada artesanal por lo que es parte del gremio de artesanos de Santo Domingo, esto le otorga derechos como; la declaración de impuestos con tarifa cero y la exoneración de los mismos en sus transacciones comerciales, ventaja también que se aplica en los contratos laborales hacia sus operarios con sueldos de acuerdo a ley vigente de los artesanos y cumpliendo también con el seguro de acuerdo a lo antes indicado.

Actualmente Santo Domingo provincia de los Tsáchilas tiene un crecimiento acelerado y sustentable, producto de su desarrollo en el sector comercial, lo cual obliga a que la mayoría de empresas implementen en su accionar nuevas formas de enfrentar a la competencia y ganar clientes. Esto obliga a que publicidad “El Conejo” implemente su misión, visión, políticas, reglamentos y todo un proceso administrativo el cual carece de los mismos para enfrentar una constante evolución tecnológica y de mercado.

Publicidad “El Conejo” es administrada de forma empírica, en base a la experiencia de su propietario, esto conlleva a la inexistencia de datos históricos o un seguimiento real de compras, ventas y utilidades. El problema de empirismo provoca reducción de clientes porque no existe un seguimiento

adecuado, desperdicio de recursos, distribución inadecuada de la organización, carencia de proyecciones y deficiencia en el control financiero.

En la actualidad se dedica a la elaboración de rótulos en: Panaflex, Metálicos, Gigantografías, Luces de Neón, Rotulación digital, Banners, Pancartas, Vallas, Señaléticas y todo lo relacionado con la publicidad o comunicación visual.

Está conformada por su gerente principal el Sr. Onofre Fajardo y la Tlga. Johanna Fajardo como contadora externa la cual se encarga del registro de compras y ventas como disposición de lo vigente en el registro oficial según la ley artesanal y lo dispuesto por el SRI; como operarios principales los señores Danilo Fajardo y Jorge Luís Fajardo seguido por un ayudante como lo es el Sr. Edison Tráves Su infraestructura es arrendada y está distribuida por una oficina, un departamento de cómputo, un departamento de producción y supervisión y finalmente por una bodega que es utilizada para guardar los diferentes materiales y herramientas que posee la misma.

La publicidad ofrece las siguientes ventajas:

- Una gran cobertura a costo asequible en relación a la competencia.
- Mayor rendimiento de su inversión, por la permanente frecuencia de su mensaje publicitario sobre los mayores puntos de venta, inversión y consumo
- Buenas condiciones para el mejor uso de gráfica y color.
- El nivel de recordación, gracias a su exposición fija, móvil y continua su marca podrá ser posicionada en menos tiempo y a un menor costo que en los medios tradicionales.
- Cumple con la finalidad de que el aviso de su producto, servicio o marca esté en constante visualización por las principales vías y calles.

La publicidad por medio de carteles o rótulos personalizados, hacen que las empresas den a conocer su producto o razón social para su posicionamiento, por tal motivo Publicidad “El conejo” se ha mantenido a la vanguardia de los diferentes cambios comerciales y competitivos de la manera más apegada en base a la experiencia, ya que su manejo administrativo es de forma empírica pero con un gran potencial de liderazgo en el mercado.

3.1.1. Ubicación geográfica

3.1.1.1. Macro localización

- Provincia: Santo Domingo de los Tsáchilas
- Cantón: Santo Domingo
- Cabecera Cantonal: Santo Domingo de los Colorados
- Superficie: 3.857 Km²
- Población: 287.018 hab. Fuente del INEC.
- Temperatura 18 a 26 grados Celsius.
- Ubicación: 133 km al Oeste de Quito, sur occidente de la Provincia de Pichincha.

- Altitud: 655 m/nm.
- Cantonización 3 de Julio de 1967
- Provincialización: 06 de Noviembre de 2007.
- Limites:
 - ❖ Norte: Cantones Puerto Quito y Los Bancos
 - ❖ Sur: Provincia de Cotopaxi y Los Ríos
 - ❖ Este: Cantones Quito y Mejía, y la Provincia de Cotopaxi
 - ❖ Oeste: Provincia de Esmeraldas, Manabí y Los Ríos.

- Parroquias Urbanas: Santo Domingo, Chiguilpe, Río Verde, Bombolí, Zaracay, Abraham Calazacón y Río Toachi.

- Parroquias Rurales: Alluriquín, Luz de América, Puerto Limón, San Jacinto del Búa, Valle Hermoso, Nuevo Israel, El Esfuerzo, Sta. María del Toachi y Las Mercedes.

Santo Domingo es la ciudad que divide la Costa con la Sierra, es decir es el punto de enlace entre Quito, Guayaquil, Esmeraldas, Manta y otras ciudades intermedias.

Goza de un clima subtropical y, con una precipitación media anual de 3.150 mm, es la zona de mayor pluviosidad del país. Tiene una gran riqueza hidrológica, cuenta con cinco cuencas y micro cuencas muy importantes.

El nombre de Santo Domingo se origina hacia el año 1660 con la presencia de la orden de predicadores dominicos que evangelizaron a los pueblos colorados de Cocaniguas, Yambe, San Francisco, San Miguel y Santo Domingo.

El término “colorados” se refiere a la costumbre de la etnia Tsáchilas, de pintarse el cabello de rojo con unto de achiote, como creencia de curación ancestral.

Gráfico No. 1

Mapa de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas



Fuente: www.ciudadcolorada.com

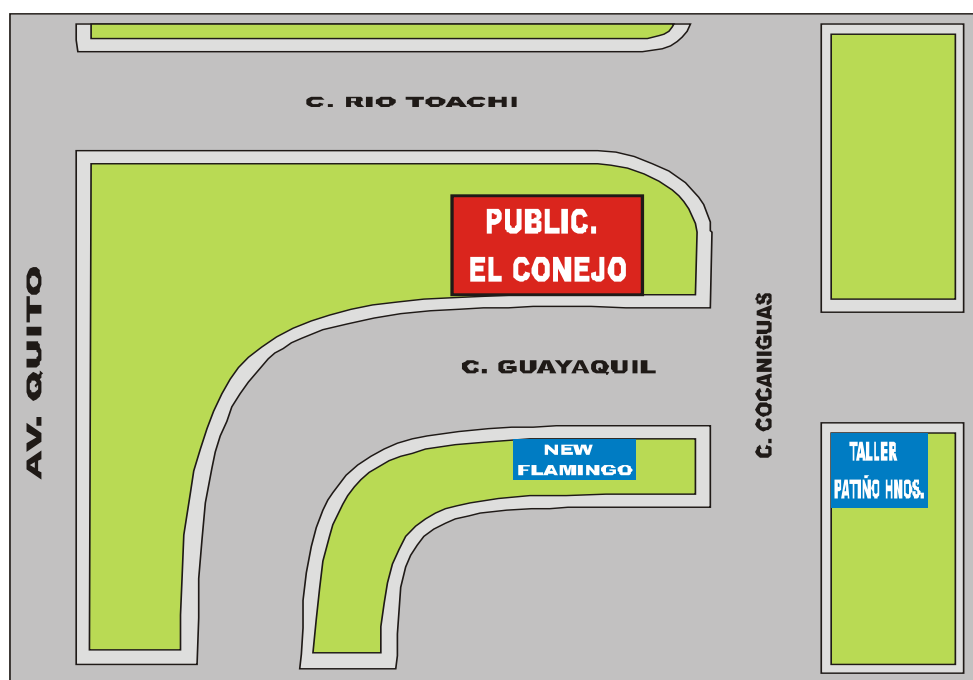
Elaborado por: Fajardo Danilo /2009

3.1.1.2. Micro localización

Publicidad “El Conejo” se encuentra ubicado en la ciudad de Santo Domingo, zona urbana de la provincia, en una de las calles importantes de la ciudad, como lo es la calle Guayaquil 327 y Cocaniguas; esto facilita la elaboración y comercialización de los productos y el servicio brindado por la misma hacia los clientes.

Gráfico No. 2

Mapa Ubicación geográfica de Publicidad “El Conejo”



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo /2009

3.1.2. Misión

Actualmente no cuenta con una misión específica. Por tal razón no se procede a su redacción.

3.1.3. Visión

No existe un plan de futuro específico por lo que tampoco se procede a redactar.

3.1.4. Valores corporativos

Responsabilidad

Todas las áreas de trabajo cumplen con profesionalismo las actividades encaminadas para satisfacer a los clientes.

Honradez

Todo el equipo de trabajo es responsable de los recursos que posee la empresa, evitando pérdidas o sustracciones que perjudique el bienestar de la misma.

Honestidad

Todos los trabajos son realizados de la mejor manera posible, con las especificaciones acordadas con el cliente para una buena satisfacción al mismo.

Respeto

Los clientes externos e internos, son atendidos con amabilidad y cortesía, logrando un ambiente laboral idóneo y una percepción positiva de los antes mencionados y proveedores.

Servicio

Agrega valor en todas las actividades desarrolladas, y cumple con lo dispuesto hacia los clientes internos, externos y proveedores.

Creatividad

Diseños y asesoramiento exclusivo para un mejor servicio y desarrollo empresarial.

Calidad

La innovación de nuevos productos y mejoramiento continuo hacen de esta empresa su permanencia en el mercado ubicándose como las mejores de la zona.

Profesionalismo

Equipo de trabajo especializado, capaz de realizar cualquier actividad dentro de la empresa, siempre en constante evolución de conocimientos.

3.2. DIAGNÓSTICO FODA

3.2.1. Fortalezas

- Ubicación Geográfica
- Experiencia del gerente propietario
- Liderazgo empresarial
- Capital propio
- Prestigio de la razón social
- Calidad del producto
- Precio competitivo
- Documentación y permisos legales
- Manejo de conocimientos y técnicas
- Compras a crédito

3.2.2. Debilidades

- Falta de innovación y tecnología
- Falta de capacitación al personal
- Falta de Misión, Visión
- Falta de capacitación manejo de software de diseño
- Publicidad (radio, TV, prensa)
- Espacio reducido
- Personal desmotivado
- Disminución de la rentabilidad
- Falta de identificación y selección de mercados
- Escasez de los recursos financieros
- Falta de coordinación en diferentes actividades
- Falta de sistema contable
- Ausencia de clientes
- Falta de Comunicación

3.2.3. Oportunidades

- Adquisición de crédito bancario
- Expansión del mercado
- Talleres de capacitación
- Crecimiento poblacional
- Adquisición de última tecnología
- Cambio de cultura de las personas
- Mercado virtual internet
- Compras directas de materiales (importación)
- Alianza estratégica con empresas complementarias
- Reconocimientos sociales.

3.2.4. Amenazas

- Evolución de la competencia
- Gestión de marketing de la competencia
- Tecnología incorporada en la competencia
- Tasa de inflación
- Altas tasas de interés
- Crecimiento de la competencia
- Escasez de materia prima
- Ingresos de productos importados
- Productos sustitutos
- Inestabilidad política
- Falta de interés o motivación de los clientes
- Altos riesgos y grandes obstáculos en el entorno
- Créditos bancarios restringidos
- Resistencia al cambio

3.2.5. VALORACIÓN MATRIZ FODA FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

CALIFICACIÓN	1	2	3	4	5
FORTALEZAS					
Ubicación Geográfica			x		
Experiencia del gerente propietario				x	
Liderazgo empresarial			x		
Capital propio				x	
Prestigio de la razón social				x	
Calidad del producto				x	
Precio competitivo			x		
Documentación y permisos legales					x
Manejo de conocimientos y técnicas				x	
Compras a crédito		x			
DEBILIDADES					
Falta de innovación y tecnología		x			
Falta de capacitación al personal		x			
Falta de Misión, Visión	x				
Falta de capacitación manejo de software de diseño	x				
Publicidad (radio, TV, prensa)	x				
Espacio reducido			x		
Personal desmotivado			x		
Disminución de la rentabilidad		x			
Falta de identificación y selección de mercados		x			
Escasez de los recursos financieros		x			
Falta de coordinación en diferentes actividades		x			
Falta de sistema contable			x		
Ausencia de clientes			x		
Falta de comunicación			x		
OPORTUNIDADES					
Adquisición de crédito bancario	x				
Expansión del mercado	x				
Talleres de capacitación	x				
Crecimiento poblacional		x			
Adquisición de última tecnología			x		
Cambio de cultura de las personas	x				
Mercado virtual internet			x		
Compras directas de materiales (importación)		x			
Alianza estratégica con empresas complementarias		x			
Reconocimientos sociales	x				
AMENAZAS					
Evolución de la competencia		x			
Gestión de marketing de la competencia		x			
Tecnología incorporada en la competencia		x			
Tasa de inflación			x		
Altas tasas de interés				x	
Crecimiento de la competencia			x		
Escasez de materia prima		x			
Ingresos de productos importados		x			
Productos sustitutos		x			
Inestabilidad política			x		
Falta de interés o motivación de los clientes		x			
Altos riesgos y grandes obstáculos en el entorno		x			
Créditos bancarios restringidos		x			
Resistencia al cambio	x				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fajardo Danilo /2009

3.3. ORGANIZACIÓN INTERNA

Publicidad “El Conejo”, actualmente no tiene una estructura organizacional definida ya que su administración es empírica por una sola persona que es el gerente propietario.

Sin embargo a simple vista se denota que está compuesta por un área administrativa y financiera, de producción y comercialización.

3.4. RECURSOS

3.4.1. Recurso material

- Infraestructura (Oficina, producción y comercialización)
- Maquinaria y herramientas
- Materiales
- Equipos de oficina.

3.4.2. Recurso Humano

- 1 Gerente
- 1 Contadora (externa)
- 1 Operario
- 2 ayudantes

3.4.3. Recurso financiero

Para demostrar el recurso financiero de Publicidad “El Conejo”, se lo realiza mediante la diferencia de Compras y Ventas realizadas durante el año 2008, ya que no existe un balance consolidado por que la empresa según la ley del artesano y calificación artesanal, no es obligada a llevar contabilidad; tan sólo un registro de compras y ventas para establecer una utilidad para concepto de impuesto como lo es el impuesto a la renta.

Cuadro Nº 2
RESUMEN DE VENTAS Y COMPRAS (dólares USD)

AÑO	VENTAS	COMPRAS	UT. BRUTA	ARRIENDO	SERV. GEN.	UT. NETA
2002	15333,13	10387,87	4945,26	960	640	3345,26
2003	19105,93	10646,48	8459,45	1200	720	6539,45
2004	26162,68	16364,64	9798,04	1200	840	7758,04
2005	39672,57	28557,09	11115,48	1440	900	8775,48
2006	34127,80	22569,41	11558,39	1440	930	9188,39
2007	37680,36	27537,41	10142,95	1800	980	7362,95
2008	29706,04	23855,26	5850,78	1800	1080	2970,78
EN-JUN 09	17624,80	15035,64	2589,16	900	540	1149,16

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fajardo Danilo 2009

3.5. SERVICIOS QUE BRINDA

Publicidad El Conejo brinda su servicio de rotulación publicitaria bien hecha, gracias a que cuenta con un prestigioso equipo de profesionales en el área:

- Gigantografías
- Banners
- Pancartas
- Vallas Panorámicas
- Tótems
- Rótulos en Panaflex Luminosos
- Rótulos en Lona Tensada
- Rótulos metálicos
- Rótulos digitales
- Señaléticas
- Luces de Neón
- Letras en Bloque
- Letreros electrónicos

- Publicidad en vehículos
- Placas de escritorio
- Directorios
- Artículos publicitarios
- Diseño gráfico
- Y todo lo relacionado con la rotulación y publicidad.

Letras

Letras de bloque en aluminio, acrílico y alucubond luminosas



Módulos

Módulos de exhibición y stands en aluminio con impresiones digitales



Vallas y Gigantografías

Vallas tubulares, troqueladas y fotomurales.



Luces de Neón

Letras de neón y de MDF con iluminación indirecta de neón



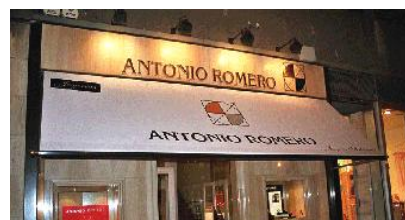
Tótems

Tótems metálicos con acrílico, aluminio y alucubond



Toldos

Toldos de lona con perfilera de hierro.



Señalética

Señalética en aluminio, acrílico, Sintra con impresiones digitales o adhesivos cortados.



Banners

Banners en lona opaca con roll up o estructura convencional.



3.6. Análisis de los resultados

Las encuestas se aplicarán con la finalidad de obtener datos relevantes que sirvan para elaborar el adecuado modelo administrativo para Publicidad “El Conejo”. El cual ayudará para una solución inmediata.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

Pregunta No 1.

¿Considera Ud. que el personal de la empresa se siente a gusto con el trabajo encomendado?

Respuesta:

El gerente sostuvo, que los empleados de la empresa se sienten a gusto con el trabajo a ellos encomendados.

Pregunta No 2.

¿El ambiente de trabajo que se vive dentro de la empresa es?

Respuesta:

El gerente califica como un ambiente bueno según su percepción dentro del ámbito laboral.

Pregunta No 3.

¿Inspecciona Ud. el trabajo realizado por el personal?

Respuesta:

El gerente manifiesta que todos los trabajos realizados son inspeccionados, esto quiere decir que alguna falla o inconveniente es solucionado antes de dar por terminado el trabajo y entregar al cliente.

Pregunta No 4.

¿El trabajo realizado por el personal es?

Respuesta:

El gerente dio a conocer que el trabajo realizado por los empleados de la empresa es eficiente, debido a la experiencia que tiene el personal en cada labor o trabajo encomendado.

Pregunta No 5.

¿Alguna vez ha capacitado Ud. a su personal?

Respuesta:

El gerente de la empresa manifiesta que si ha capacitado a su personal, pero en ocasiones distintas y hace algún tiempo atrás, ya que no existe una planificación periódica para programas de capacitación y desarrollo para su personal.

Pregunta No 6.

¿Considera Ud. que las ganancias obtenidas de la empresa son?

Respuestas:

Según la respuesta del gerente de la empresa, las ganancias obtenidas por la empresa son las esperadas, aunque en los últimos meses sus ganancias han ido disminuyendo.

Pregunta No 7.

¿Cuál de estos aspectos cree Ud. que le hacen fuerte, frente a la competencia?

Respuesta:

El gerente manifiesta que ofrecer un producto garantizado a sus clientes, hacen que sea fuerte esta empresa, aunque no existe estrategia alguna para mejorar su competitividad y agregarle otros aspectos como precio y ubicación.

3.7. Análisis de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa.**Pregunta No 1.**

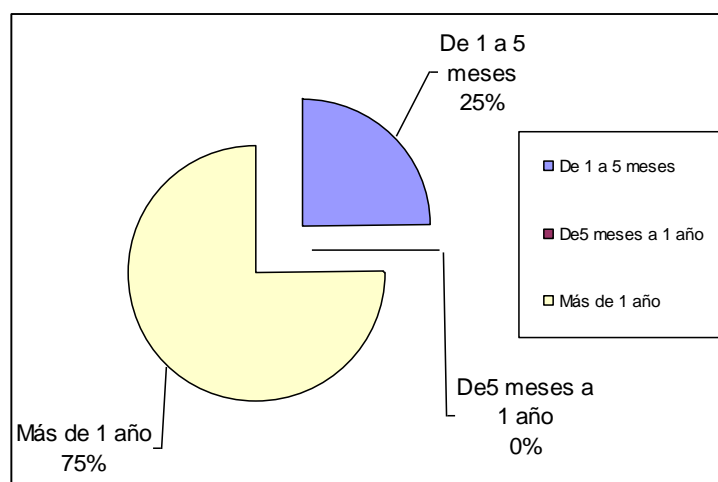
¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?

CUADRO N° 3**Tiempo de trabajo en la empresa**

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
De 1 a 5 meses	1	25%
De 5 meses a 1 año	0	0%
Más de 1 año	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 3
Tiempo de trabajo en la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 75% de los trabajadores manifiesta que labora en esta empresa más de un año y solo un 25% afirma trabajar menos de cinco meses.

Pregunta No 2.

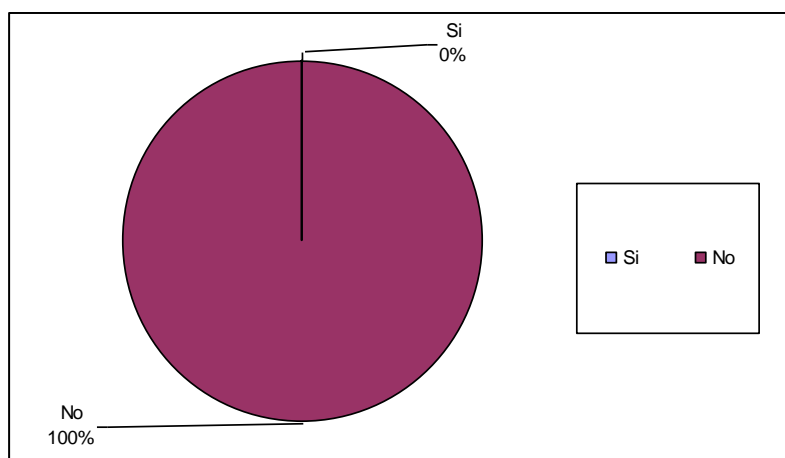
¿Ha recibido capacitación alguna vez?

CUADRO N° 4
Capacitación al personal

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 4
Capacitación al personal



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Todos los trabajadores manifiestan que no han recibido capacitación alguna de parte de la empresa.

Pregunta No 3.

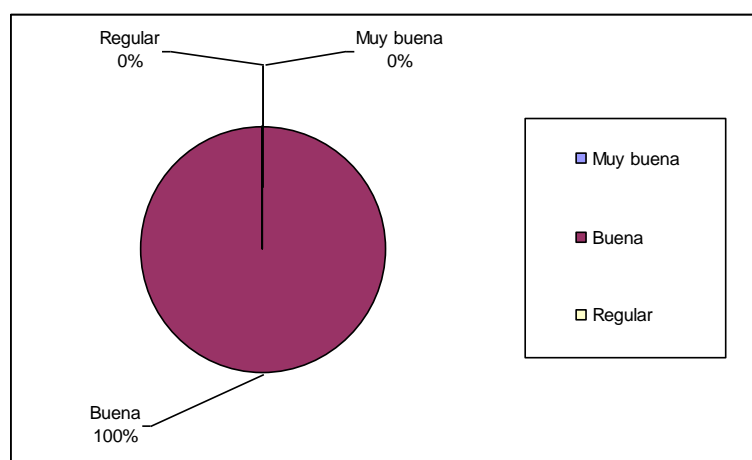
¿Cómo es la comunicación dentro de la empresa?

CUADRO N° 5
Comunicación dentro de la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy buena	0	0%
Buena	4	100%
Regular	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 5
Comunicación dentro de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

De acuerdo al resultado de la encuesta los trabajadores en su totalidad coinciden que la comunicación es buena.

Pregunta No 4.

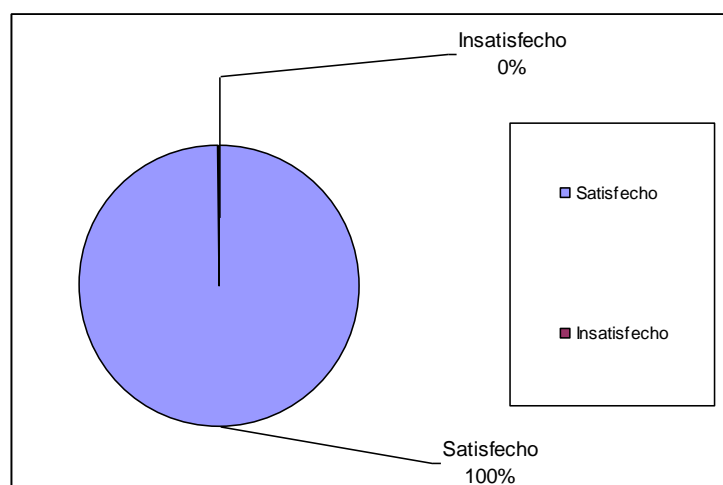
¿Cómo se siente el formar parte de esta empresa?

CUADRO N° 6
Grado de satisfacción en la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Satisfecho	4	100%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 6
Grado de satisfacción en la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Los 4 trabajadores manifiestan que se sienten a gusto en la empresa, ya que mantienen una relación buena con el dueño.

Pregunta No 5.

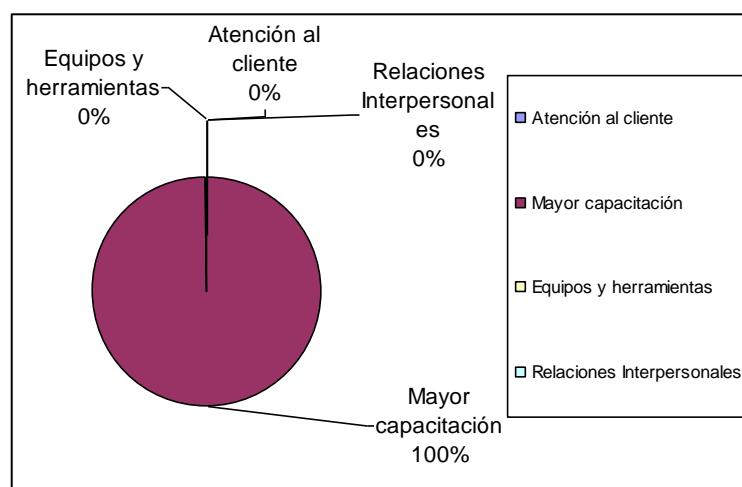
¿Qué aspectos piensa Ud. que debería mejorar la empresa?

CUADRO N° 7
Aspectos a mejorar en la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Atención al cliente	0	0%
Mayor capacitación	4	100%
Equipos y herramientas	0	0%
Relaciones Interpersonales	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 7
Aspectos a mejorar en la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Los trabajadores en su totalidad coinciden en que debe efectuarse programas de capacitación ya que con la implementación de los mismos el servicio brindado y las tareas realizadas por la empresa serán más eficientes.

Pregunta No 6.

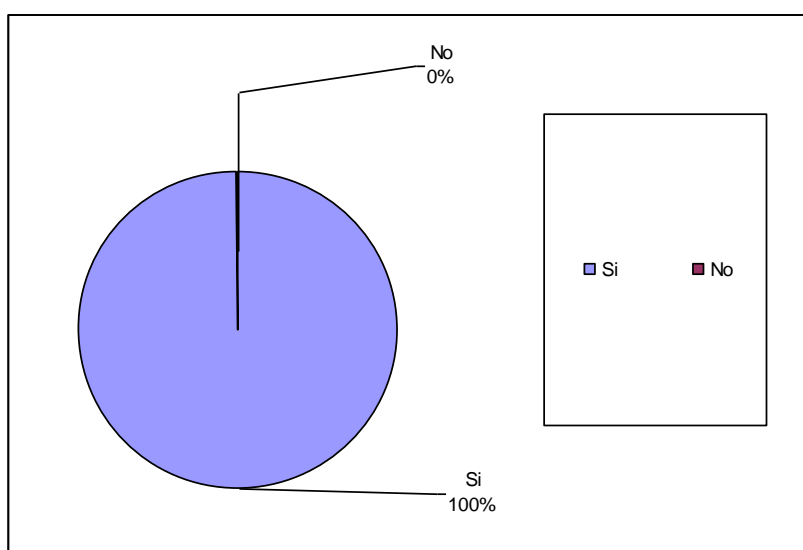
¿Las tareas que le han sido designadas se encuentran dentro de su área de trabajo?

CUADRO N° 8
Conformidad de Tareas asignadas

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 8
Conformidad de Tareas asignadas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 100% de los trabajadores afirma que si están de acuerdo con las tareas designadas en la empresa.

Pregunta No 7.

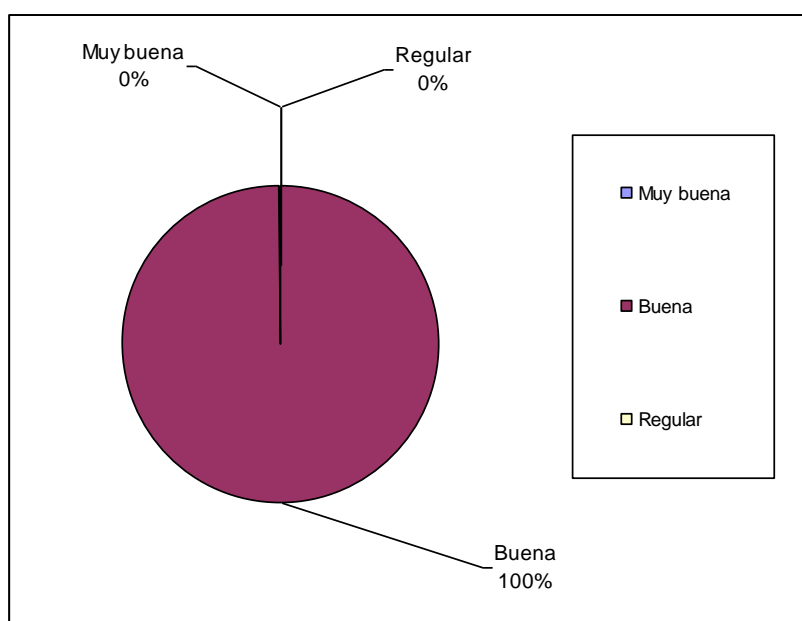
¿Piensa Ud. que la empresa es administrada?

CUADRO N° 9
Calificación de administración de la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy bien	0	0%
Bien	4	100%
Regular	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 9
Calificación de administración de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 100% de los trabajadores la califica únicamente como buena. Es decir que no están seguros de la forma de administración del dueño.

3.8. Análisis de las encuestas dirigida a la competencia

Pregunta No 1.

¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?

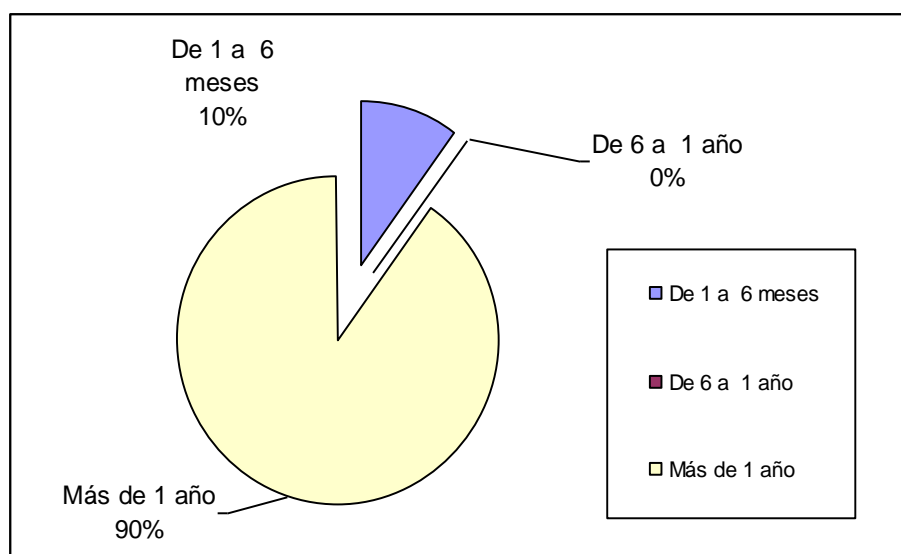
CUADRO N° 10

Tiempo de creación de la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
De 1 a 6 meses	1	10%
De 6 a 1 año	0	0%
Más de 1 año	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 10
Tiempo de creación de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

La mayoría de la competencia de esta empresa tiene más de un año en el mercado, por lo que se debe mantener una constante elaboración y aplicación de estrategias para seguir en el mercado.

Pregunta No 2.

¿Qué productos ofrece?

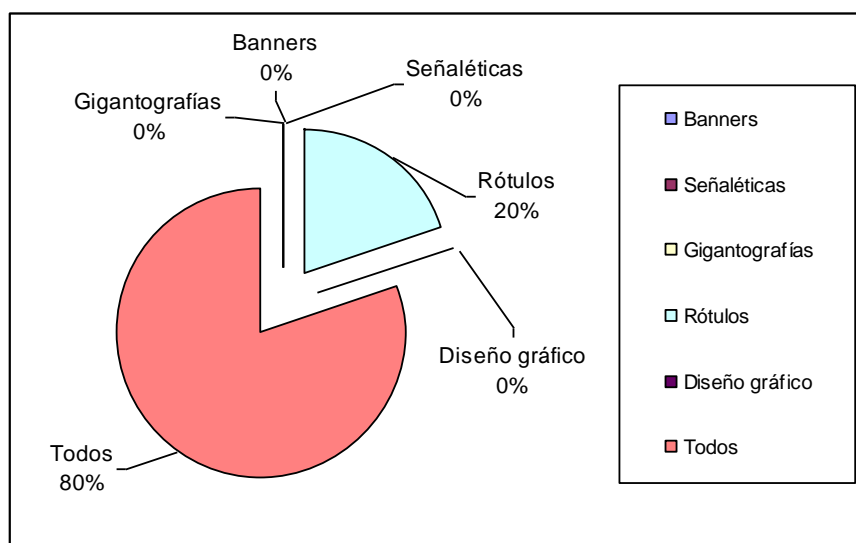
CUADRO N° 11
Productos que ofrece la competencia

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Banners	0	0%
Señaléticas	0	0%
Gigantografías	0	0%
Rótulos	2	20%
Diseño gráfico	0	0%
Todos	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 11

Productos que ofrece



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Un 80% de la competencia que tiene publicidad “El Conejo” manifiesta que ofrece todo tipo de servicio y productos acorde con lo que es publicidad y sólo un 20% se dedica a ofrecer rótulos.

Pregunta No 3.

¿Qué aspecto promocional realiza a sus clientes?

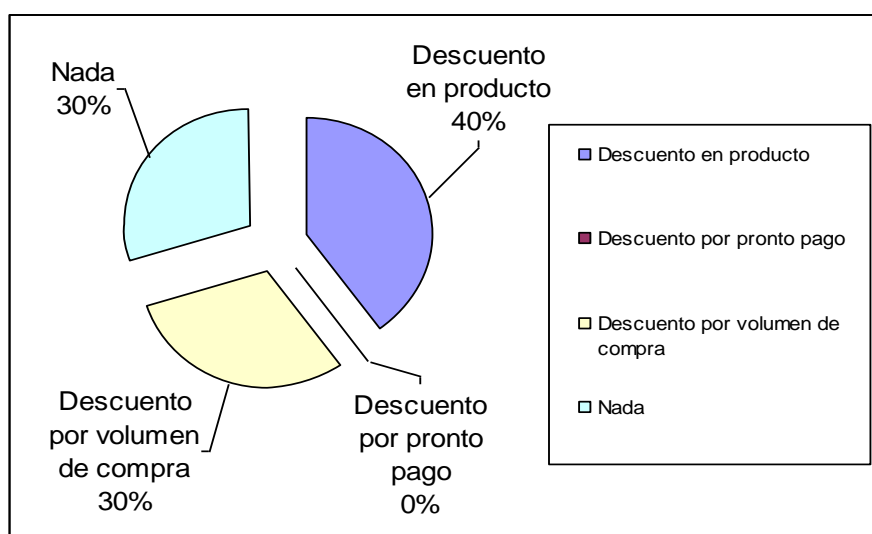
CUADRO N° 12

Promociones realizadas hacia los clientes

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Descuento en producto	4	40%
Descuento por pronto pago	0	0%
Descuento por volumen de compra	3	30%
Nada	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 12
Promociones realizadas hacia los clientes



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Según la encuesta realizada, un 40% afirma hacer descuentos en productos, mientras que un 30% coincide que hacen descuentos según el volumen de compra que hagan sus clientes, mientras que el 30% restante no hace ningún tipo de descuentos.

Pregunta No 4.

¿Usualmente qué día acuden mayor cantidad de clientes?

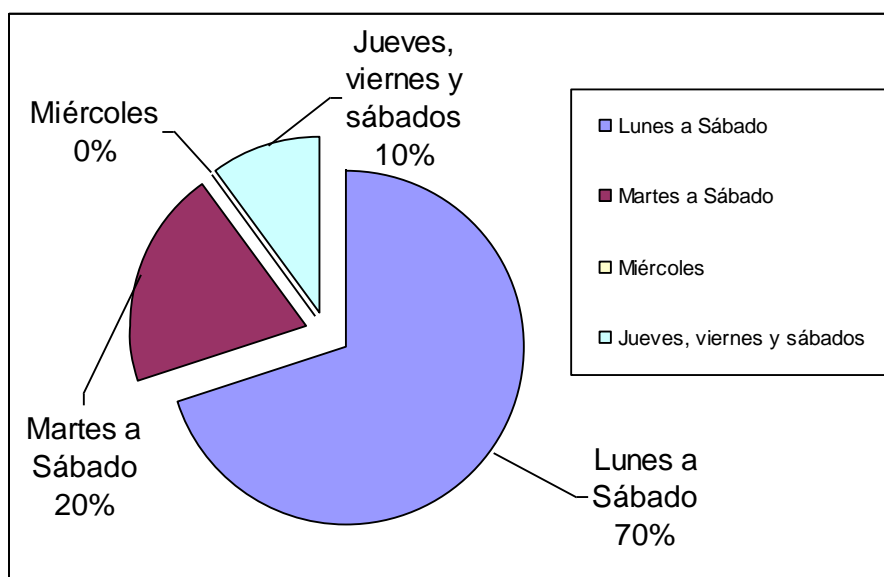
CUADRO N° 13
Días de mayor afluencia de clientes

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Lunes a Sábado	7	70%
Martes a Sábado	2	20%
Miércoles	0	0%
Jueves, viernes y sábados	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 13
Días de mayor afluencia de clientes



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Un 70% manifiesta que de lunes a sábados acuden clientes a sus empresas a solicitar cualquier tipo de trabajos, en cambio un 20% afirma que acuden sus clientes de martes a sábado y en porcentaje mínimo del 10% asegura que sus clientes acuden con mayor frecuencia los últimos días de la semana, como lo refleja la encuesta.

Pregunta No 5.

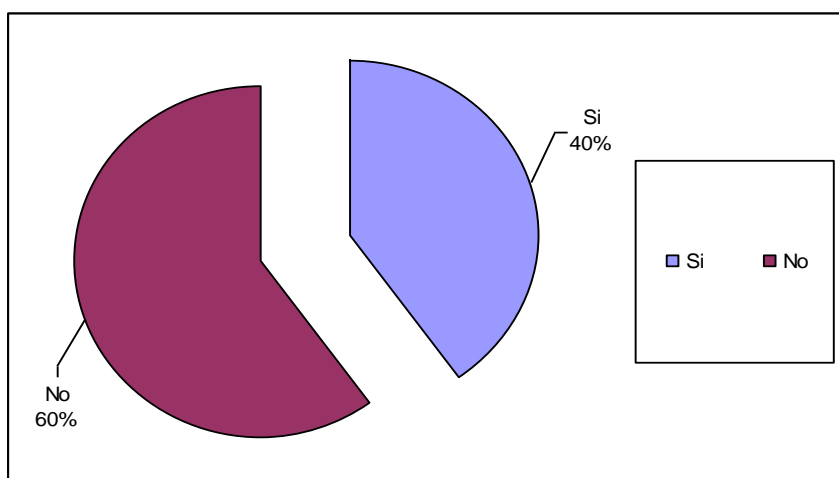
¿Ud. utiliza medios publicitarios?

CUADRO N° 14
Utilización de medios publicitarios

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Si	4	40%
No	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 14
Utilización de medios publicitarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Sólo 4 de las 10 empresas encuestadas afirman que utilizan medios publicitarios para dar a conocer sus productos y servicios que brindan a sus clientes, con el fin de captar más clientes y también dar a conocer a la empresa.

Pregunta No 6.

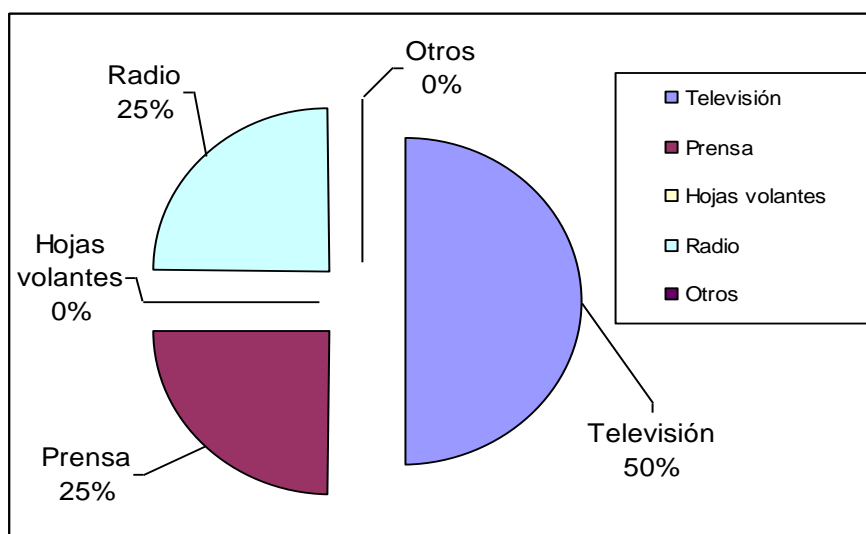
Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué medios publicitarios Ud. utiliza?

CUADRO N° 15
Contratación de medios publicitarios

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Televisión	2	50%
Prensa	1	25%
Hojas volantes	0	0%
Radio	1	25%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 15
Contratación de medios publicitarios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

2 de las 4 empresas que afirman utilizar medios publicitarios utilizan la televisión como medio publicitario para dar a conocer sus productos, servicios y ubicación de la misma, con el objetivo de captar mayor clientela. Mientras que 2 utilizan la prensa y la radio por su bajo costo en relación a la publicidad televisiva.

Pregunta No 7.

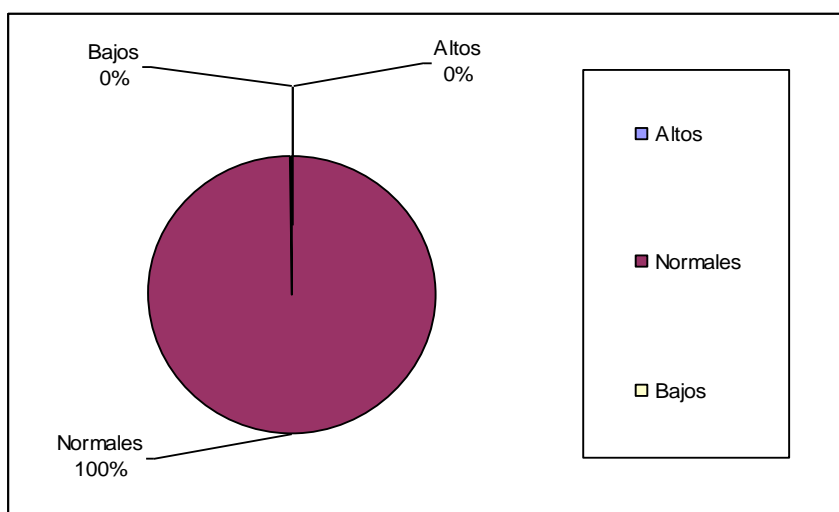
¿Cómo considera sus precios en relación a la competencia, y por qué?

CUADRO N° 16
Precios en relación a la competencia

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Altos	0	0%
Normales	10	100%
Bajos	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 16
Precios en relación a la competencia



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 100% afirma que sus precios son normales de acuerdo a la competencia y a las exigencias de mercado, porque son justos y al alcance de cada uno de sus clientes. Según las exigencias de mercado los precios son regulados para no afectarse a si mismo y por ende la capacidad adquisitiva de los clientes.

Pregunta No 8.

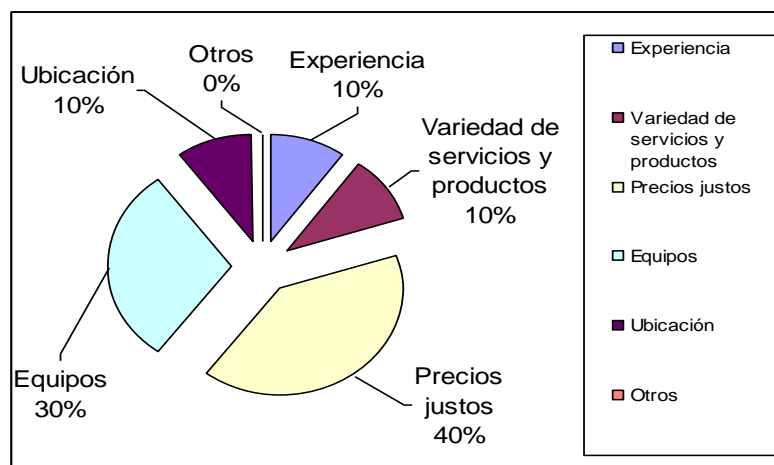
¿Qué ventaja Ud. piensa que tiene sobre la competencia?

CUADRO N° 17
Ventajas sobre la competencia

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Experiencia	1	10%
Variedad de servicios y productos	1	10%
Precios justos	4	40%
Equipos	3	30%
Ubicación	1	10%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 17
Ventajas sobre la competencia



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Un 40% coincide que la mayor ventaja hacia la competencia es por sus precios justos el cual logran mayor captación de clientes; mientras que un 30% afirma que su mayor ventaja es la utilización de equipos tecnológicos y por lo tanto mantienen un mayor stock de servicios y crece de forma equitativa sus ingresos y su cartera de clientes, y en un porcentaje menor mantienen que su ventaja es por la variedad de productos, experiencia y ubicación.

3.9. Análisis de la encuesta dirigida a clientes

Pregunta No 1.

¿Por medio de qué conoció a Publicidad "El Conejo"?

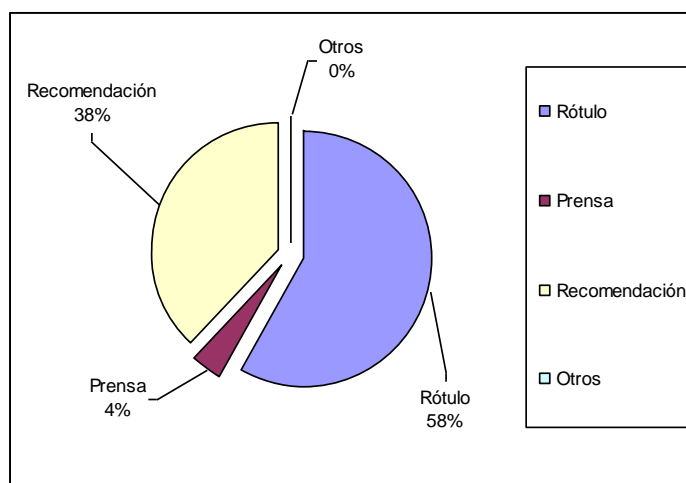
CUADRO N° 18
Medios por la que conoció a la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Rótulo	29	58%
Prensa	2	4%
Recomendación	19	38%
Otros	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 18

Medios por la que conoció a la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 58% de los encuestados afirman que conocen a publicidad "El Conejo" por medio del rótulo que revela su razón social y por la ubicación adecuada donde se encuentra, mientras que; el 38% de los clientes detallan que conocen a la empresa por medio de recomendaciones de otras personas, y un 4% asegura haber conocido a esta empresa por medio de la prensa

Dejando en claro con este estudio que la mayor parte de clientes que tiene actualmente la empresa provienen de aquellos que pasaron por la empresa y vieron el rótulo.

Pregunta No 2.

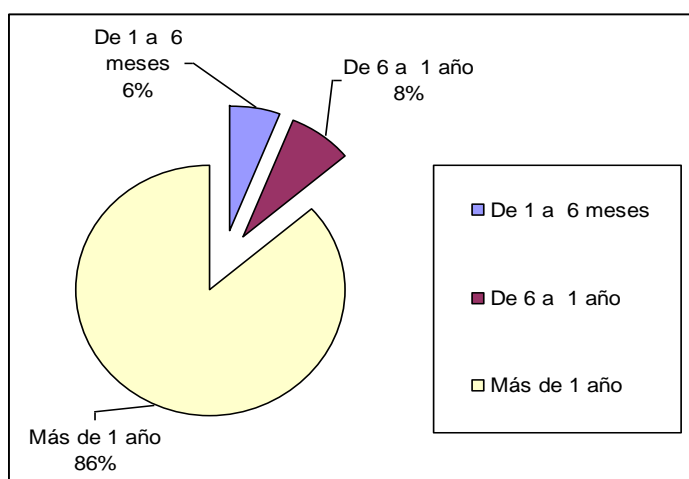
¿Hace qué tiempo conoce Ud. a Publicidad "El Conejo"?

CUADRO N° 19
Tiempo de conocer a Publicidad "El Conejo"

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
De 1 a 6 meses	3	6%
De 6 a 1 año	4	8%
Más de 1 año	43	86%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 19
Tiempo de conocer a Publicidad "El Conejo"



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 86% de los clientes encuestados han respondido que conocen la empresa hace más de un año, el 8% de los clientes afirman que conocen por un lapso comprendido entre seis meses a un año y el resto de los clientes que representan un 6% dicen conocer la empresa recientemente.

En los actuales momentos la empresa cuenta con una inmensa mayoría de clientes antiguos, dejando con esto bien claro que en los últimos años la empresa ha captado un número reducido de clientes nuevos, ya que la empresa no tiene una visión de crecimiento futuro, únicamente se espera cubrir sus costes y gastos que genera la actividad comercial.

Pregunta No 3.

¿Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con Publicidad "El Conejo"?

CUADRO N° 20

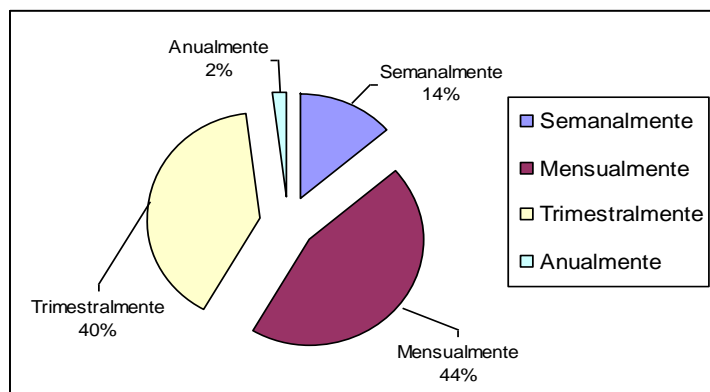
Actividades comerciales realizadas con Publicidad "El Conejo"

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Semanalmente	7	14%
Mensualmente	22	44%
Trimestralmente	20	40%
Anualmente	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 20

Actividades comerciales realizadas con Publicidad "El Conejo"



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 44% de los clientes afirma que realizan actividades comerciales con la empresa de forma mensual, el 40% de clientes de la empresa manifiesta que realizan transacciones cada tres meses, un 14% semanalmente y el 2% anualmente.

Esto quiere decir que los clientes utilizan los servicios de la empresa de forma mensual y trimestralmente de forma rotativa; se podrían incrementar la utilización de los servicios de la empresa ofreciendo mayor variedad de servicios, adquiriendo equipos tecnológicos y buscar una mejor ubicación e infraestructura para mayor acceso de los clientes.

Pregunta No 4.

¿Considera Ud. Que los precios de los productos y servicios son?

CUADRO N° 21

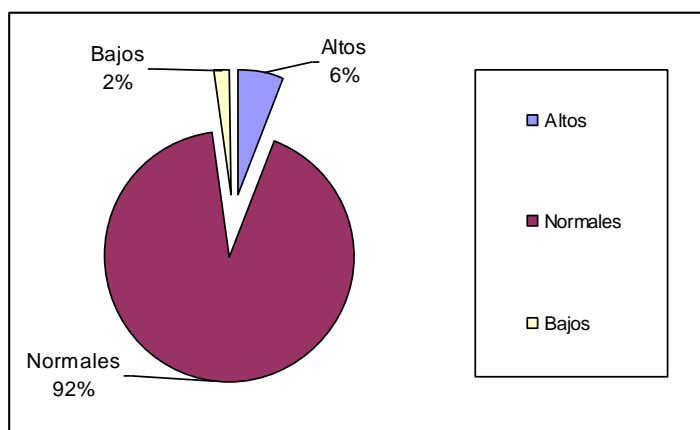
Percepción de precios en productos y servicios

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Altos	3	6%
Normales	46	92%
Bajos	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 21

Percepción de precios en productos y servicios



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 92% de los clientes encuestados piensa que los precios de la Empresa son normales, el 6% respondió que son altos y solo un 2% piensa que son bajos. La mayoría de clientes están de acuerdo con los precios ya que en relación a la competencia y al mercado, esto hace que adquieran los servicios y productos que ofrece la empresa

Pregunta No 5.

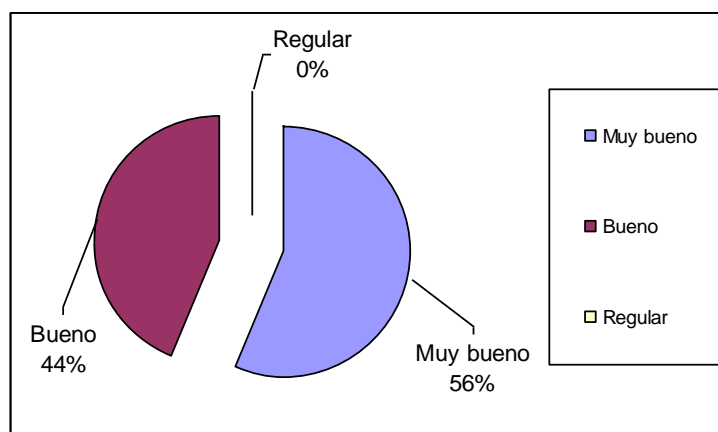
¿Qué opinión tiene de Publicidad "El Conejo"?

CUADRO N° 22
Percepción sobre Publicidad "El Conejo"

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy bueno	28	56%
Bueno	22	44%
Regular	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 22
Percepción sobre Publicidad "El Conejo"



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 58% de los clientes encuestados manifiestan que la organización de la empresa es muy buena, en tanto que el 44% de los clientes manifiestan que es buena. Es decir que de acuerdo con este estudio la mayoría de clientes lo califican como muy buena la organización y administración de la empresa.

Pregunta No 6.

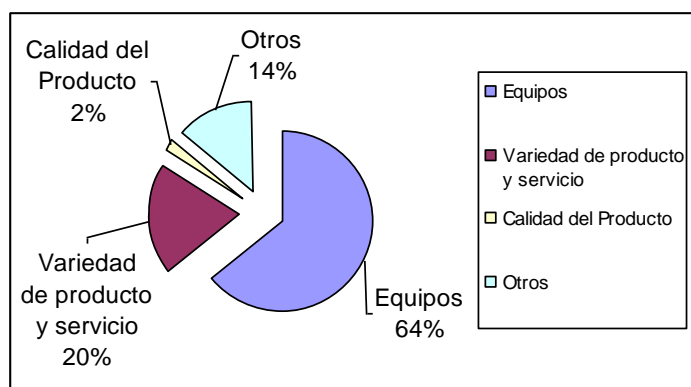
¿Qué aspectos considera Ud. Que deberían mejorarse en Publicidad "El Conejo"?

CUADRO N° 23
Aspectos a mejorar en Publicidad "El Conejo"

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Equipos	32	64%
Variedad de producto y servicio	10	20%
Calidad del Producto	1	2%
Otros	7	14%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 23
Aspectos a mejorar en Publicidad "El Conejo"



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 64% de los clientes ha respondido que la empresa debería mejorar los equipos, en este caso la adquisición de equipos tecnológicos. El 20% considera que sería mejor tener una variedad de productos, un 14% afirma que debería mejorarse otros aspectos como administración y distribución de la organización y en menor porcentaje con un 2% dice que se mejore la calidad del producto.

Los clientes manifestaron en su mayoría que se debe implementar la adquisición de equipos tecnológicos como plotter de impresión digital, impresoras a tinta o láser para ofrecer mayor variedad de productos; y organizar de mejor manera a la empresa en su administración y elaborar constantemente estrategias para llegar a más clientes y por ende crecer en el mercado local y nacional.

Pregunta No 7.

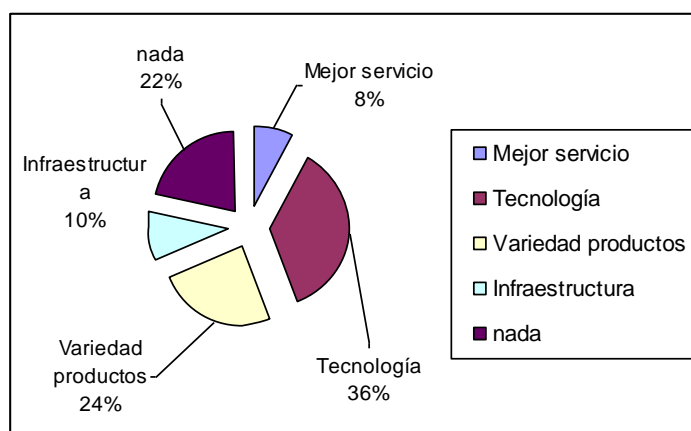
¿Qué cree Ud. Que le hace falta a Publicidad "El Conejo" en su portafolio de productos?

CUADRO N° 24
Productos faltantes por ofrecer

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mejor servicio	4	8%
Tecnología	18	36%
Variedad productos	12	24%
Infraestructura	5	10%
nada	11	22%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 24
Productos faltantes por ofrecer



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

Esta pregunta es de forma subjetiva pero de acuerdo a la tabulación y respuesta de los clientes se la ha clasificado según el cuadro N° 30, por lo que refleja 5 aspectos a analizar.

Un 36% de los clientes mantienen su respuesta que le hace falta la implementación de equipos tecnológicos, un 24% insiste en que se ofrezca mayor variedad de productos, un 10% manifiesta que debería sus instalaciones ubicarse en una mejor infraestructura, el 8% afirma que debe mejorarse el servicio mientras que un 22% no da respuesta alguna para mejorar o incrementar productos en el portafolio de servicios brindados por publicidad “El Conejo”.

Pregunta No 8.

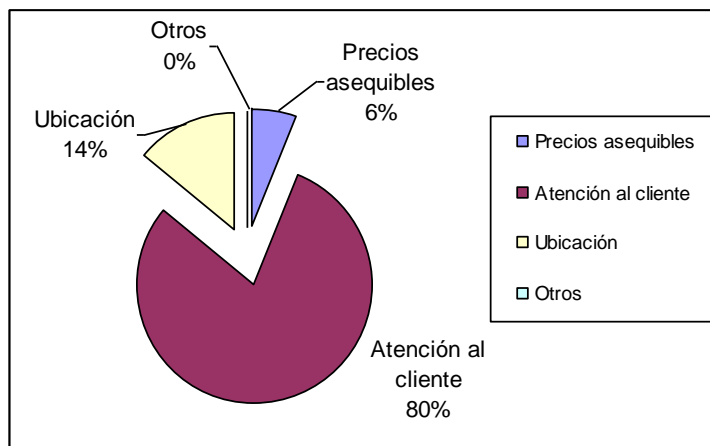
¿Por qué razón nos eligió?

CUADRO N° 25
Razones por la que eligió a la empresa

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Precios asequibles	3	6%
Atención al cliente	40	80%
Ubicación	7	14%
Otros	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

GRÁFICO N° 25
Razones por la que eligió a la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fajardo Danilo Julio/2009

Análisis:

El 80% eligió a la empresa por la atención adecuada que brinda hacia sus clientes, un 14% manifiesta que eligió a la empresa por su ubicación y acceso a la misma, el 6% coincide que fue por los precios justos que tiene la empresa hacia ellos.

Esto da como resultado que la mayoría de clientes acude a adquirir los servicios por la adecuada atención que reciben por parte de la empresa, haciendo que estén en constante uso de los servicios de la misma.

3.10 Conclusiones de la entrevista y encuestas

Tomando como soporte los datos arrojados del estudio situacional de Publicidad “El Conejo”, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

3.10.1. Entrevista al Gerente general

- La empresa no tiene definida la misión y visión por ello no tiene claro los objetivos que quiere alcanzar, además para la toma de decisiones depende mucho de la comercialización de sus productos, esto hace que las inversiones se la hagan acorde a estas y no por una planificación realizada para el crecimiento de la empresa.
- Según el gerente manifiesta que su el punto más relevante es ofrecer productos de calidad y garantizados hacia sus clientes el cual ha permitido estar en el mercado por más de 20 años.
- Afirma también que las ganancias obtenidas desde la apertura de la empresa son normales porque el número de clientes no se ha incrementado en lo esperado, ya que no existe una planificación futura.
- Otro punto muy importante que se ha podido determinar es que, el dueño de la empresa nunca han capacitado a sus empleados de forma técnica, lo cual es muy importante para asegurar la eficiente labor de los empleados en la empresa y a su vez genera mayor eficiencia en las tareas asignadas a cada uno.

3.10.2. De los Clientes internos

- Según el criterio del equipo de trabajo han manifestado que la empresa debe impulsar programas de capacitación para sus empleados con el fin de llegar con un buen servicio hacia los clientes y por último han recomendado una mayor implementación de los equipos ya que le falta tecnología en los diferentes servicios que brinda, para evitar los tiempos de espera de nuestros clientes.

- Según las encuestas realizadas a los empleados que laboran en Publicidad “El Conejo” se puede determinar que los mismos no conocen los objetivos y metas de la empresa, ya que no existen; consideran que el ambiente es bueno, esto muestra claramente de que la organización no desarrolla adecuadas políticas de relaciones tanto obrero-patronales como obrero-obrero.
- Los trabajadores son la fuente de información más importante que tienen las empresas para desarrollar correctivos, es por esto que ellos indican que se debería mejorar la motivación y capacitación.

3.10.3. De los Clientes externos

- Se denota que la mayoría de clientes que tiene la empresa es porque han visto el rótulo de la misma y por recomendaciones de clientes que mantiene la empresa, puesto que la publicación de publicidad en la prensa no ha tenido mayor captación de clientes sea que no es muy visible o porque la prensa local no tiene apertura a nivel nacional.
- En los últimos años la empresa no ha tenido un aumento considerable de clientes ya que la mayoría son clientes antiguos y por ende son ellos que recomiendan a la empresa y utilizan los servicios periódicamente. La carencia de una misión y visión hacen también que la empresa no se desarrolle y crezca más en el mercado.
- La empresa tiene un buen concepto en lo que es atención al cliente por lo que debería mantenerse en constante capacitación para cada vez ofrecer mejor garantía hacia sus clientes.
- Los clientes afirman que se ofrezca mayor variedad de productos y contar con equipos modernos para llenar sus expectativas y agilizar el servicio.

3.10.4. De la Competencia

- Según las encuestas realizadas en todas las empresas existen problemas administrativos, laborales, de espacio físico, de capacitación al personal, de mejor atención a las necesidades que tienen sus clientes, de cumplir con metas y objetivos, es por esto que cada empresa es administrada de acuerdo a la experiencia adquirida por los dueños de las mismas y no porque existe una aplicación técnica de administración. Sin embargo sostienen que permanecen en el mercado porque ofrecen variedad en sus productos, tienen mayor equipo tecnológico, precios normales de acuerdo a las exigencias de mercado.
- Cuentan con personal con experiencia en cada área de trabajo.
- Su permanencia en el mercado es de más de un año, por lo que son conocidas en el medio y mantienen un buen número de clientes.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL MODELO ADMINISTRATIVO PARA LA EMPRESA PUBLICIDAD “EL CONEJO”

4.1. PLANIFICACIÓN

4.1.1 Misión

Somos una empresa compuesta por gente creativa, dinámica y responsable, con amplia experiencia en publicidad, que sabe combinar entre su equipo de profesionales, la experiencia e innovación necesaria para afrontar la creciente demanda de productos. Con tecnología en sistemas de impresión digital y diseño gráfico que ofrece un trabajo esmerado en calidad y servicio para nuestros clientes.

4.1.2. Visión

Ser una empresa líder a nivel local y nacional, en constante evolución competitiva y tecnológica con un gran número de clientes y personal profesional capacitado, ofreciendo productos de calidad encaminados a satisfacer las necesidades y el crecimiento de la empresa.

4.1.3. Valores Corporativos

Calidad

En todas y cada una de las actividades que realice la empresa con innovación, nuevos productos y mejoramiento continuo para la satisfacción de los clientes.

Competitividad

Permanente para lograr los objetivos en un ambiente de capacidad gracias a la creatividad y profesionalismo del recurso humano.

Compromiso

Para el crecimiento y desarrollo de la empresa trabajando perseverantemente por su progreso y productividad

Creatividad

Diseños y asesoramiento exclusivo para un mejor servicio y desarrollo empresarial.

Ética profesional

En el manejo de los recursos con los que cuenta la empresa utilizándolos efectivamente para el bienestar de la organización.

Honestidad

Todos los trabajos son realizados de la mejor manera posible, con las especificaciones acordadas con el cliente para una buena satisfacción sin indicios de corrupción.

Honradez

Todo el equipo de trabajo es responsable de los recursos que posee la empresa, evitando pérdidas o sustracciones que perjudique el bienestar de la misma.

Integración

Total, desde las diferentes áreas que conforman la empresa como la misma con la sociedad.

Lealtad

De todo el grupo humano que conforman la empresa.

Respeto

Para todos los clientes externos e internos, atendiéndolos con amabilidad y cortesía, logrando un ambiente laboral idóneo y una percepción positiva de los antes mencionados.

Responsabilidad

En todas las actividades que desarrolla la organización con su cliente interno y externo para su satisfacción de los mismos.

Servicio

Agregar valor en todas las actividades desarrolladas, y cumplir con lo dispuesto hacia los clientes internos, externos y proveedores, logrando la satisfacción.

Trabajo en equipo

Promoviendo la unión y el compromiso del personal para así lograr los objetivos propuestos.

4.1.4. Políticas Generales

- Dirección administrativa orientada al logro de los objetivos y metas propuestas y planteadas.
- Respeto a la libertad de expresión y pensamiento, a través de un clima organizacional propicio para el desempeño.
- Compromiso con la sociedad y la institución, a través de planes de desarrollo empresarial y social.
- Protección del medio ambiente, a través del manejo responsable de las operaciones que se desarrollen dentro de la empresa.
- Servicio eficiente y oportuno a través de la capacitación del recurso humano.
- Evaluación periódica de actividades ejecutadas, aplicando programas de control permanente en cada una de las actividades realizadas.
- Capacitación continua dirigida todas las personas que conforman la organización desarrollando de esta manera mayor profesionalismo y progreso para la empresa.
- Desarrollo y progreso de la empresa a través de estrategias competitivas.
- Coordinación mediante la retroalimentación de la Información tanto de manera vertical como horizontal, permitiendo conocer las todas las necesidades de la empresa.
- Planificación de todas las actividades que se realicen en la empresa.

- Control de todas las actividades desarrolladas dentro y fuera de la empresa.
- Utilización adecuada de recursos buscando productividad con eficiencia con la finalidad de lograr competitividad en el mercado y crecimiento organizacional.

4.1.5. Objetivos

- Desarrollar técnicas administrativas, para generar mayor productividad en publicidad “EL conejo”.
- Capacitar al personal, para lograr mayor eficiencia y eficacia en todas las actividades que realicen.
- Aplicar estrategias de mercado que permita mejorar la competitividad e incrementar las ventas.
- Adquirir maquinaria moderna para ofrecer mayor servicio y entregar trabajos de mayor calidad en el menor tiempo posible.

4.1.6. Estrategias

Según el FODA de la empresa, se aplicará estrategias que generen incremento en rentabilidad y productividad en la misma.

4.1.6.1. Estrategias para el Área Administrativa y Financiera

- Aplicar un sistema de contabilidad que permita controlar los ingresos, egresos y utilidad de la empresa.

- Realizar constante capacitaciones de técnicas nuevas de publicidad y atención al cliente.
- Planificar actividades de capacitación para todo el recurso humano.
- Incentivar al personal para desarrollar un ambiente laboral óptimo dentro de la empresa.
- Estar a la vanguardia de nuevos mercados en coordinación con todas las áreas de la empresa. Contar con un programa contable para mayor seguridad de información y búsqueda inmediata de la misma, el cual permita conocer su situación financiera.
- Establecer la funcionalidad de cada uno que conforma la empresa, para un mejor desarrollo empresarial.
- Buscar formas de financiamiento el cual permita adquirir maquinaria, herramientas y materiales para un mayor crecimiento de la empresa y captar mayor número de clientes.

4.1.6.2. Estrategias para el Área de Comercialización

- Exhibir los trabajos terminados para dar a conocer los diferentes productos que ofrece la empresa a sus clientes.
- Utilizar promociones, publicidad, creación y desarrollo de la marca, prensa, internet, convenios con empresas y portales de servicio para conseguir posicionamiento y competencia en el mercado.
- Garantía del producto durante su fabricación después de su entrega contra defectos naturales.

- Contrastar las previsiones de ventas y beneficios realizadas en fases anteriores.
- El producto terminado debe ser supervisado constantemente para corregir errores o fallas, antes de entregarlo al cliente.
- Alianzas comerciales con medios de difusión escrita, televisiva y tecnológica.

4.1.6.3. Estrategias para el Área de Producción

- Minimizar costos de producción aprovechando al máximo los recursos, evitando desperdicios de materiales y elaborando un producto de calidad.
- Coordinar tareas con el jefe de taller para la realización de trabajos.
- Proveer de recursos suficientes para la optimización de tiempos
- Monitorear el trabajo realizado por el personal para obtener un producto de calidad y satisfacer a los clientes.

4.1.6.4. Estrategias para el Área de Talento Humano

- Seleccionar personal mediante un mecanismo que permita garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades de futuros trabajadores.
- Evaluar constantemente al personal para conocer las actividades desarrolladas por los empleados, y conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Capacitar a todo el personal para mejorar su productividad y eficiencia y aportar al desarrollo de la empresa.

- Establecer normas internas para el control de entrada y salida de los mismos.
- Mantener una permanente retroalimentación para generar un ambiente adecuado y conocer las falencias y fortalezas de los mismos.
- Incentivar la seguridad industrial para el uso adecuado de las máquinas que operan en cada área y utilizar la vestimenta y protección adecuada con el fin de evitar lesiones o accidentes dentro de la empresa.

4.1.7. Políticas

4.1.7.1. Políticas para el Área Administrativa – Financiera

- El contador/ra deberá realizar reportes mensuales sobre la rentabilidad y liquidez de la empresa.
- Registrar en el sistema diariamente todos los movimientos que se efectúen en el transcurso del día.
- Efectuar los pagos de obligaciones de la empresa en el plazo estipulado por las mismas.
- Capacitar al personal en el manejo del sistema contable.

4.1.7.2. Políticas para el área de Producción

- Capacitar al personal sobre el manejo y mantenimiento adecuado de la maquinaria y herramientas de la empresa.
- Promover el equipo de trabajo y compañerismo en cada área donde se desarrollan las actividades para tener un ambiente de trabajo agradable.

- Supervisar la existencia de materiales para la producción.

4.1.7.3. Políticas para el Área de Talento Humano

- Realizar un proceso adecuado para la selección de personal.
- Todas las contrataciones de personal se lo hará con autorización del representante legal o dueño principal de la empresa
- Supervisar todas las actividades que realiza el recurso humano dentro de la empresa.
- Utilizar los equipos y herramientas de forma adecuada y consciente para la puesta en marcha de todas las actividades a realizar.
- Mantener el orden y la disciplina laboral dentro y fuera de la empresa.
- Todos los trabajadores deben conocer su función dentro de la empresa.

4.1.7.4. Políticas para el área de Comercialización

- Todo trabajo debe ser facturado de acuerdo a la ley vigente.
- La entrada de materiales o mercadería debe ser revisada e ingresada al sistema previa aceptación de la misma que esté en buenas condiciones con las características y especificaciones correctas de acuerdo a su adquisición.
- La adquisición de cualquier orden de compra debe estar acompañada con su respectiva factura.

- Realizar una lista de proveedores, tomando en cuenta descuento, precio, transporte y financiamiento de cada uno de ellos, para realizar la respectiva compra de lo que necesite la empresa.
- Capacitar al personal sobre servicio al cliente, técnico, post venta, características y beneficios del producto que ofrece la empresa, para brindar un adecuado asesoramiento a los clientes.

**TABLA Nº 1
DETALLE DE OBJETIVOS – ESTRATEGIAS Y RESULTADOS**

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS	RESPONSABLE	FECHA
<p>Desarrollar técnicas administrativas, para generar mayor productividad en publicidad "EL conejo".</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un sistema de contabilidad que permita controlar los ingresos, egresos y utilidad de la empresa. • Realizar constante capacitaciones de técnicas nuevas de publicidad y atención al cliente. • Planificar actividades de capacitación para todo el recurso humano • Incentivar al personal para desarrollar un ambiente laboral óptimo dentro de la empresa. • Estar a la vanguardia de nuevos mercados en coordinación con todas las áreas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de las operaciones administrativas • Eficiencia productiva. • Personal capacitado. • Coordinación de actividades. • Organización de información. 	<p align="center">Gerente</p>	<p align="center">A partir del 2011 de acuerdo a los programas de capacitación (ver cuadro 27)</p>
<p>Capacitar al personal, para lograr mayor eficiencia y eficacia en todas las actividades que realicen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar personal mediante un mecanismo que permita garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades de futuros trabajadores. • Evaluar constantemente al personal para conocer las actividades desarrolladas por los empleados, y conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos de la empresa. • Desarrollar capacitaciones a todo el personal para mejorar su productividad y eficiencia y aportar al desarrollo de la empresa. • Proveer de recursos suficientes para la optimización de tiempos • Establecer normas internas para el control de entrada y salida de los mismos. • Mantener una permanente retroalimentación para generar un ambiente adecuado y conocer las falencias y fortalezas de los mismos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado. • Actividades eficientes. • Generar productividad. • Ambiente laboral adecuado. • Rotación de actividades en el área productiva. • Utilización adecuada de herramientas. • Maximización de materiales. • Trabajo en equipo. 	<p align="center">Gerente</p>	<p align="center">A partir del 2011 De acuerdo a los programas de capacitación (ver cuadro 28)</p>

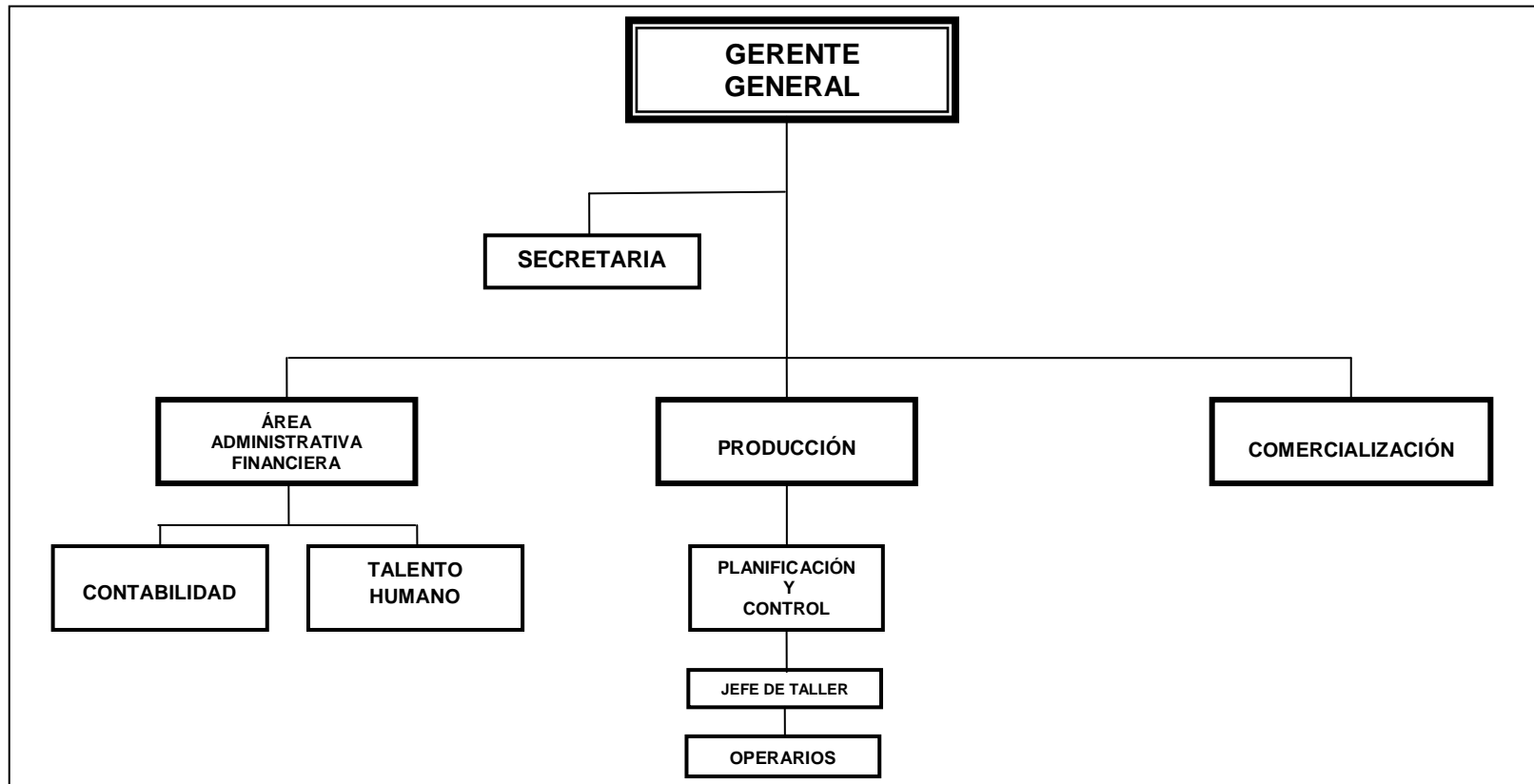
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar estrategias de mercado que permita mejorar la competitividad e incrementar las ventas. • Adquirir maquinaria moderna para ofrecer mayor servicio y entregar trabajos de mayor calidad en el menor tiempo posible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar merchandising en la empresa para dar a conocer los diferentes productos q ofrece la misma a sus clientes. • El producto terminado debe ser supervisado constantemente para corregir errores o fallas antes de entregarlo al cliente. • Utilizar promociones, publicidad, creación y desarrollo de la marca, prensa, internet, convenios con empresas y portales de servicio para conseguir posicionamiento y competencia en el mercado. • Implementación de maquinaria y equipos tecnológicos para brindar un mejor servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer el producto. • Producto de Calidad. • Servicio personalizado. • Variedad de productos. • Evolución tecnológica. • Excelente imagen corporativa. • Captación de nuevos mercados. • Clientes satisfechos. • Rentabilidad 	<p>Gerente</p>	<p>A partir del 2011</p> <p>De acuerdo a los programas de capacitación (ver cuadro 29)</p>
--	--	--	----------------	--

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Danilo Fajardo/2010

4.2. ORGANIZACIÓN

4.2.1. Organigrama a proponer

Gráfico # 26
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Fajardo / 2009

4.2.2. Funciones y responsabilidades

Declaración de funciones en cada uno de los puestos de trabajo, el cual se detallan de la siguiente manera:

4.2.2.1. GERENTE GENERAL

El gerente general está encargado de la administrar la empresa y velar por la producción y comercialización de los diferentes productos y servicios, de manera que se cumpla con los objetivos y metas planteados y debe cumplir las siguientes funciones:

- Ser el representante legal de la empresa.
- Planificar estrategias de crecimiento y posicionamiento en el mercado.
- Impulsar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos.
- Promover el desarrollo de nuevos productos, procesos y políticas de comercialización.
- Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos propuestos.
- Promover estrategias y políticas para el logro de objetivos.
- Planificar, dirigir y coordinar el funcionamiento general de la empresa.
- Evaluar las operaciones y los resultados obtenidos, y de ser necesario buscar alternativas de mejora.
- Orientar y supervisar el cumplimiento de presupuestos, objetivos y metas comerciales y de recuperación de cartera.
- Manejo de estrategias de promoción y publicidad.

4.2.2.1.1. Perfil del Gerente

- Título de tercer nivel en áreas comerciales, administrativas o afines.
- Preferente 1 o 2 años en cargo afines.
- Capacidad de mando y toma de decisiones.
- Conocimiento del área publicitario.
- Habilidad de negociación.
- Participación efectiva en equipos.
- Masculino o femenino

4.2.2.2. SECRETARIA

Encargada de receptor, entregar documentos al gerente y al jefe de área, dar información al cliente sobre todos los productos y servicios que ofrece la empresa. Es responsable de la cartera de cobro a clientes así como el pago a proveedores, tener conocimiento del inventario de producción y comercialización del producto.

Quien esté al frente de secretaria debe cumplir las siguientes funciones:

- Editar, entregar y receptor oficio o documentos.
- Redacción de documentos internos y externos de la empresa.
- Mantenimiento de los archivos de la empresa.
- Programación de citas para la gerencia y dirección media.
- Atención a llamadas de clientes.

- Receptar los materiales e insumos de los proveedores.
- Tener conocimiento de publicidad y marketing.
- Buenas relaciones personales.
- Estar pendiente de los pagos a proveedores.
- Llevar un registro de ingresos y gastos.
- Honradez y disciplina.

4.2.2.2.1. Perfil de la Secretaria

- Estudios superiores o título de tercer nivel en administración o afines.
- Experiencia mínima de un año en cargos similares.
- Buena presencia.
- Conocimientos en administración, finanzas, publicidad y marketing.
- Actitud verbal, disciplinada, trabajo bajo presión y criterio definido.
- Experiencia en atención al cliente.

4.2.2.3. CONTADOR/RA

Es la persona encargada área administrativa y financiera y deberá mantener y registrar todos los movimientos contables de la empresa.

Su función se detalla de la siguiente manera:

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar el registro de las operaciones diarias de la empresa desde la elaboración de comprobantes, registro y archivo de las transacciones diarias.

- Mantener al día las obligaciones patronales y tributarias.
- Proveer asesoría e información oportuna y confiable.
- Establecer y aplicar el sistema contable de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Responsable de la supervisión y buen manejo del departamento contable.
- Revisar todos los movimientos contables.
- Realizar presupuestos y flujos de caja.
- Presentar los balances, previo un análisis de las cuentas y coordinación con la gerencia.
- Supervisar ingresos por ventas

4.2.2.3.1. Perfil de Contador/ra

- Título de contador CPA.
- Hombre o mujer.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Actualización en NEC / PCGA / NIC.
- Actualización en normas tributarias.
- Experiencia mínima de 2 años en posiciones similares.
- Manejo de sistemas informáticos.
- Excelente manejo de anexos transaccionales.

4.2.2.4. JEFE DE TALLER

Es la persona encargada del área de producción y su función se la detalla de la siguiente manera:

- Verificar de la existencia de materiales e insumos para la elaboración de los diferentes trabajos.
- Verificar que toda la materia prima que ingrese se encuentre en buen estado.
- Realizar en forma mensual una inspección de herramientas, suministros y materiales.
- Llevar un control de ingreso y salida de todos los operarios.
- Coordinar con todos los departamentos capacitación para el personal.
- Realizar un monitoreo continuo del desempeño del personal y remitir este informe al gerente, para garantizar el cumplimiento de los objetivos.
- Exigir el cumplimiento de las normas de seguridad y protección.
- Orientación al personal para asegurar que los miembros conozcan sus funciones y responsabilidades.

4.2.2.4.1. Perfil del Jefe de Taller

- Maestro en publicidad y rotulación.
- Masculino.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Experiencia mínima 5 años.

- Conocimiento avanzado en la elaboración de todo lo relacionado en publicidad y rotulación.
- Fácil entendimiento, enseñanza dispuesta, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones personales.
- Coordinación con todas las áreas de la empresa.
- Don de mando y eficiente en sus responsabilidades.
- Manejo de sistemas informáticos y diseño gráfico.

4.2.2.5. OPERARIO DE TALLER

Es responsable de las máquinas, accesorios, piezas, herramientas que conllevan a la elaboración y fabricación de todos los trabajos que realiza la empresa así como de ayudante, pendiente de los trabajos y actividades con el fin de obtener un producto de calidad. Su función es la siguiente:

- Verificar que la materia prima esté en condiciones de uso y de calidad.
- Verificar y controlar los procesos de todas las actividades en la elaboración y fabricación del producto.
- Controlar que el proceso se realice en óptimas condiciones y sin errores.
- Mantener limpio el lugar de trabajo y permanente mantenimiento de las herramientas y equipos de la empresa.
- Dar aviso sobre algún percance en el transcurso del proceso.
- Inspeccionar y coordinar con su jefe inmediato el proceso de elaboración y fabricación.
- Usar las debidas precauciones y utilizar los equipos de seguridad industrial.

4.2.2.5.1. Perfil del o los Operarios

- Operario en publicidad y rotulación.
- Masculino.
- Experiencia mínima 1 año.
- Conocimiento en elaboración de todo lo relacionado en publicidad y rotulación.
- Fácil entendimiento, trabajo en equipo.
- Buenas relaciones personales.
- Coordinación con su jefe inmediato.
- Manejo de herramientas y equipos industriales.

4.2.2.6. ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

La persona encargada del área de comercialización deberá cumplir la siguiente función:

- Organizar las actividades de merchandising de la empresa.
- Planificar y dirigir la política de promoción, venta y distribución de productos o servicios de la empresa.
- Investigar el mercado, previendo la evolución del mismo y anticipando las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas inclinaciones o tendencias.
- Dirigir las actividades de la red comercial existente, formando al equipo y motivándolo.

- Realizar los pedidos de mercadería considerando marca, precio y facilidades de pago que ofrecen los proveedores nacionales y extranjeros.
- Fomentar una buena relación tanto con los clientes como con los proveedores.
- Llevar el control de precios de los productos para la venta, de acuerdo al precio de mercado.
- Implementar mercadotecnia y publicidad.
- Presentar informes de seguimiento del nivel de ventas.
- Coordinar con todas las áreas capacitación del personal.
- Controlar que se cumplan las políticas de ventas.
- Dar a conocer a sus colaboradores las estrategias a utilizarse para cumplir con los objetivos.
- Estudiar nuevos nichos de mercado.

4.2.2.6.1. Perfil del Área de Comercialización

- Educación superior en Marketing, Administración o carreras afines.
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Conocimiento en manejo de marketing.
- Capacidad de negociación.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Experiencia en productos publicitarios.

- Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares.
- Buen manejo de sistemas informáticos.

4.2.3. PROPUESTA DEL REGLAMENTO INTERNO

4.2.3.1. Reglamento, prohibiciones y sanciones para el Personal

Propuesta del reglamento interno del personal que servirá para disciplinar su comportamiento laboral dentro de la empresa, de acuerdo al código laboral. (Ver anexo N° 5)

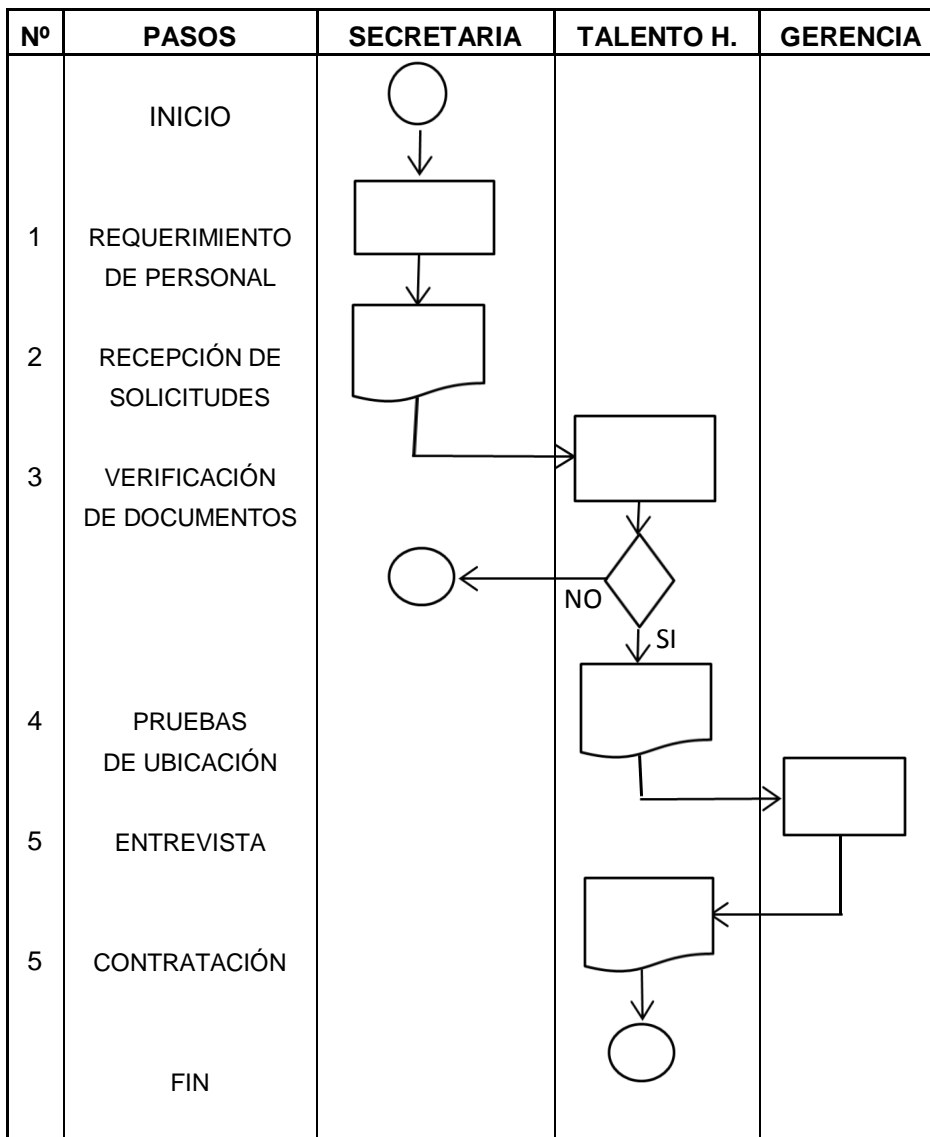
4.2.4. COORDINACIÓN DE TAREAS Y FUNCIONES

A efecto de cumplir con los objetivos y metas de la empresa a continuación los siguientes gráficos indican los procesos a seguir para realizar reclutamiento de personal, proceso de elaboración de rótulos panaflex, atención al cliente y ventas, realización de compras. Estos a su vez permitirán ver claramente el proceso a seguir para las actividades antes mencionadas.

4.2.4.1. Flujogramas

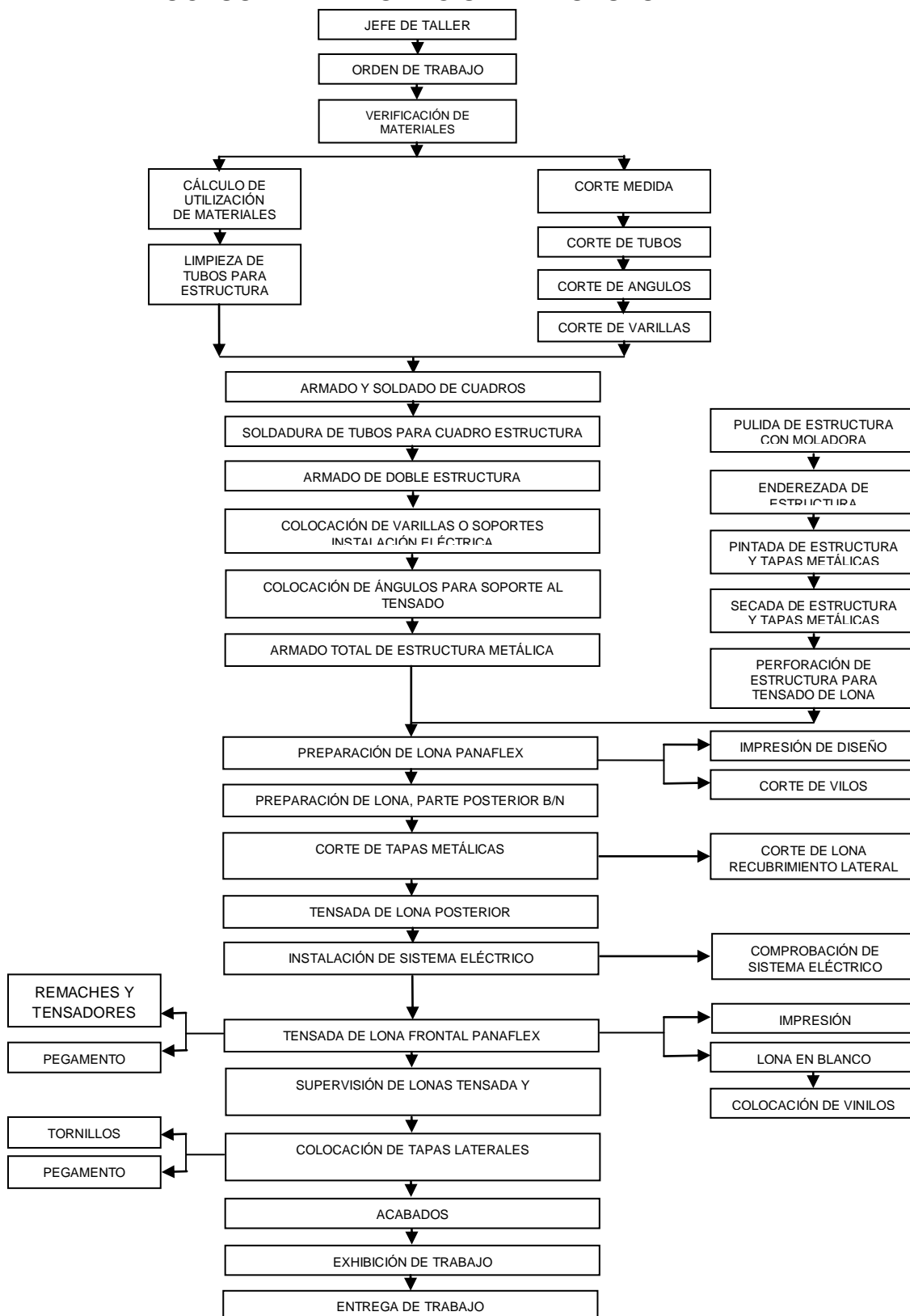
Gráfico N° 27

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

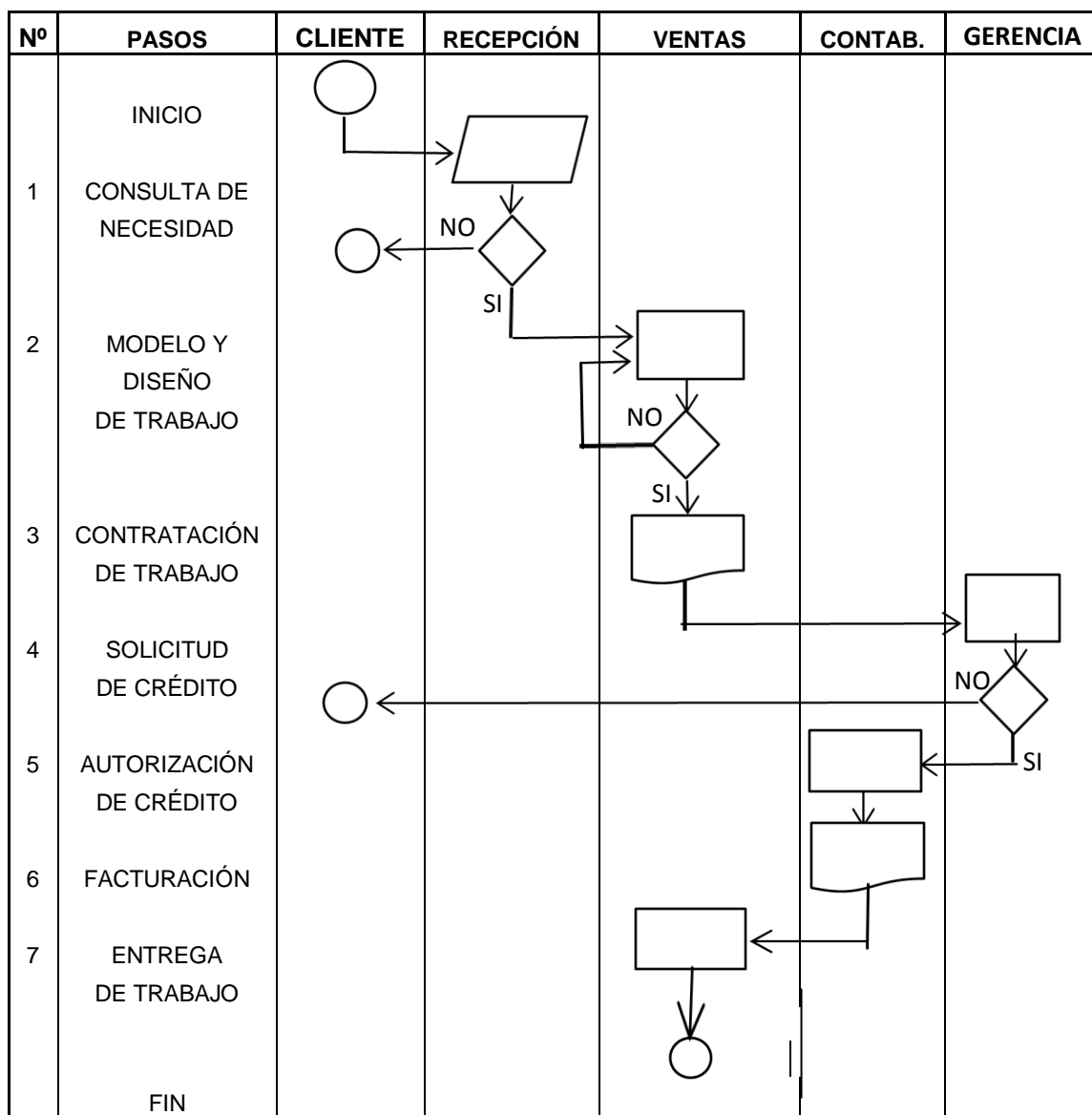
CUADRO # 26
PROCESO DE ELABORACIÓN DE RÓTULO PANAFLEX



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

Gráfico N° 28

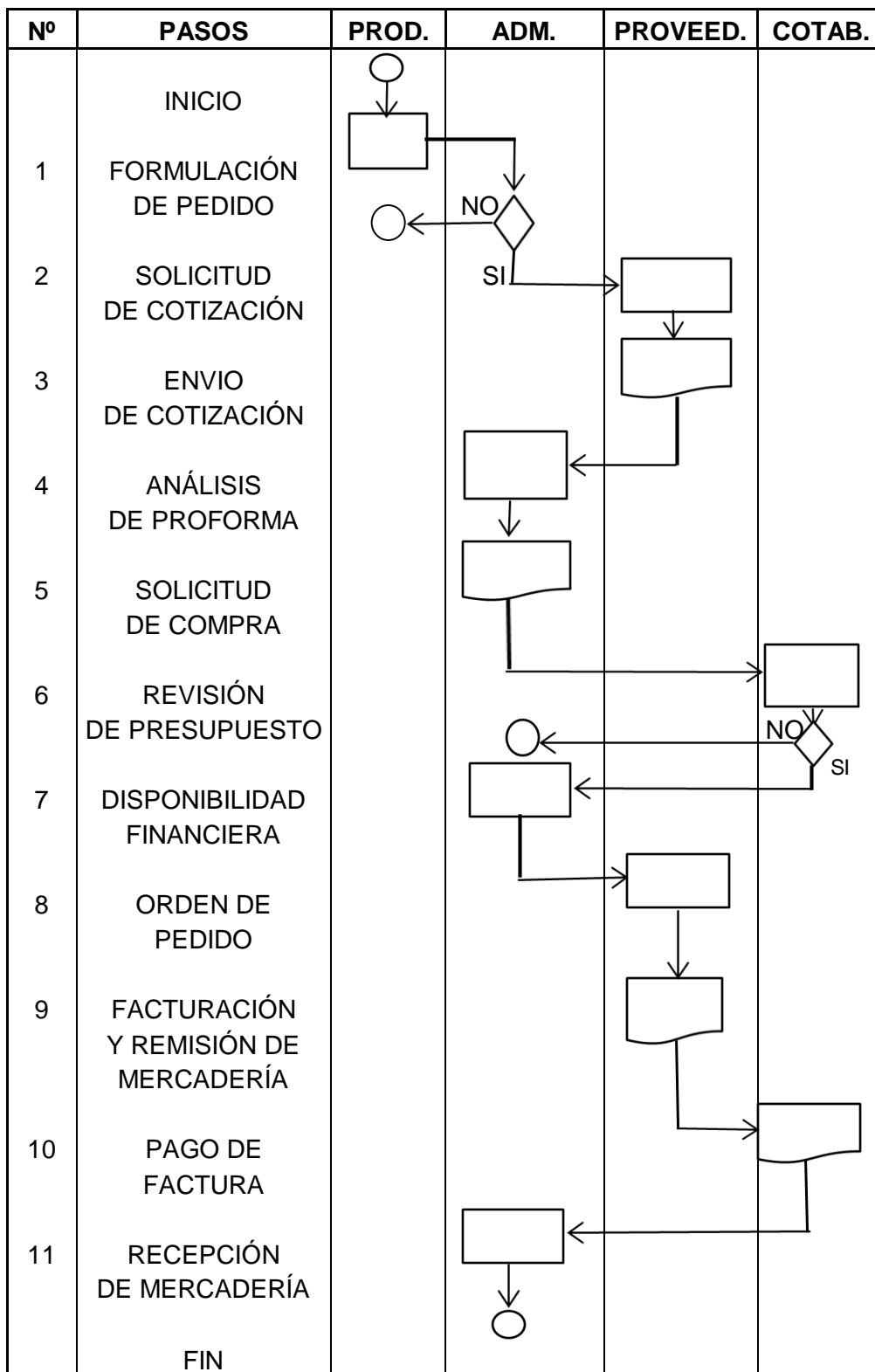
PROCESO DE ATENCIÓN Y VENTAS



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

Gráfico N° 29

PROCESO PARA COMPRAS



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

4.3. DIRECCIÓN

La dirección consiste en dirigir e influir en las actividades de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea; donde se manda, influye y motiva a todos los trabajadores de la empresa.

4.3.1. Programa de capacitación del Personal

Los programas de capacitación se lo efectuarán periódicamente de forma ordenada de acuerdo al programa que se describe a continuación, aplicarse a todo el personal de la empresa.

CUADRO N° 27

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

EVENTOS	CONTENIDO	PARTICIP.	DURACIÓN	RECURSOS	INVERSIÓN	FECHA
1. GERENCIA Y LIDERAZGO	* Toma de decisiones * Enfoque de dirección de liderazgo	2	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	250,00 USD	Feb. 2011
2. INDICADORES DE GESTIÓN DE SEGURIDAD E HIGIENE	* Aprendizaje y creación * Sistema de Aplicación * Asesoría de manejo	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Abr. 2011
3. ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA Y DE SEGURIDAD INDUSTRIAL E H.	* Normas vigentes * Herramientas y formas presupuestaria. * Manejo de Equipos Ind.	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Jul. 2011
4. ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA	* Normas de Tributación. * Impuesto a la Renta * Impuesto tarifa cero * Elaboración de anexos transaccionales	2	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	300,00 USD	Oct. 2011

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

CUADRO Nº 28

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ÁREA DE PRODUCCIÓN

EVENTOS	CONTENIDO	PARTICIP.	DURACIÓN	RECURSOS	INVERSIÓN	FECHA
1. EL TRABAJO Y SU IMPORTANCIA	* Desempeño en el uso de los Equipos de seguridad e Hig... * Responsabilidad * Rendimiento eficaz y eficiente	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Mar. 2011
2. IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE	* Lesiones Laborales * Riesgos Químicos * Riesgos Biológicos y Físicos	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Jun. 2011
3. RELACIONES HUMANAS	* Desarrollo personal * Valores * Trabajo en Equipo	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	450,00 USD	Sept. 2010
4. RIESGOS QUÍMICOS	* Presencia de gases y vapores tóxicos * Control de filtraciones * Uso de prendas protectoras	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Mar. 2012
5. RIESGOS BIOLÓGICOS	* Condiciones de Limpieza * Bacterias y virus * Fuentes de contaminación	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Jun. 2012
6. RIESGOS FÍSICOS	* Calor, quemaduras, vibración ruido, presión. * La radiación y descargas eléct. * Uso de Equipos Protectores	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Sept. 2012
7. PRINCIPALES EQUIPOS DE SEGURIDAD E HIGIENE	* Uso de gafas o lentes de seg. * Uso de protectores para oído * Uso de mascarillas, guantes y traje * Uso de prendas protectoras para prevenir la contaminación.	3	8 horas	Talento Humano Recurso Financiero Recurso Material	400,00 USD	Dic. 2012

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

CUADRO N° 29

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ÁREA DE VENTAS

EVENTOS	CONTENIDO	PARTICIP.	DURACIÓN	RECURSOS	INVERSION	FECHA
1. LA COMPETENCIA	* Técnicas y estrategias			Talento Humano		
	* Métodos para ser competitivos	5	8 horas	Recurso Financiero Recurso Material	250,00 USD	May. 2011
2. RELACIONES HUMANAS	* Técnicas de imagen			Talento Humano		
	* Valores	5	8 horas	Recurso Financiero	250,00 USD	Ags. 2011
	* Importancia de la Presentación			Recurso Material		
3. TÉCNICAS MODERNAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	* Nuevas estrategias			Talento Humano		
	* Técnicas de Atención	5	8 horas	Recurso Financiero	250,00 USD	Nov. 2011
	* Atención personalizada			Recurso Material		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

4.3.2 Plan de Incentivos para el personal

4.3.2.1 Incentivo mediante comisiones

Los incentivos económicos adquiridos por comisiones son relativamente favorables para el personal, por lo que es necesario que el área de ventas se encuentre con entusiasmo e impulso para vender cada vez más. De esto dependerá que suba el nivel de ventas de la empresa y también el buen ánimo del personal.

De esta manera se establece el siguiente plan de incentivos:

1. Designar al empleado del mes, de acuerdo a los méritos alcanzados por el mismo.
2. Ganaran su sueldo de acuerdo a la ley.
3. Comisión del 5 al 10% por venta realizada, dependiendo su magnitud.

4. Bono adicional cada año del 25% de su sueldo vigente.

4.3.2.2. Incentivos por medio de reconocimientos

El mérito al mejor trabajador o empleado es fundamental para elevar su autoestima y su trabajo desempeñado durante todo el año. El reconocimiento a recibir será una cena pagada por la empresa, una placa recordatoria y colocación del nombre en la empresa como mejor trabajador del año.

La elección lo harán los compañeros de trabajo y el reconocimiento será elegido por el trabajador.

Para esto se analizará los siguientes aspectos.

- Puntualidad
- Eficiencia
- Disciplina
- Asistencia

Designación de incentivo:

- Remitir comunicaciones o certificados de felicitación.
- Felicitar públicamente al empleado, frente a sus compañeros de trabajo para elevar su autoestima y hacer que se comprometa con la empresa.
- Ascensos; que permitan mejorar el nivel de vida del empleado.

4.3.3. Publicidad y promoción

4.3.3.1. Elaborar un programa de publicidad, donde se impartan hojas volantes, trípticos o dípticos, tarjetas de presentación y página web, etc.

La empresa necesita constantemente hacerse conocer y vender su imagen corporativa por lo que es necesario realizar lo siguiente:

4.3.3.1.1. Repartición de hojas volantes en la localidad

Por medio de la repartición de hojas volantes se dará a conocer los productos y servicios publicidad “El Conejo”, mediante el contacto directo con la ciudadanía. Su implementación se lo hará semestralmente en una cantidad mínima de 1000 unidades, cuyo costo es considerable. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

Gráfico N° 30

Hojas volantes



Fuente: Diseño Gráfico
Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

4.3.3.1.2. Elaboración y repartición de trípticos o dípticos

Este tipo de medio publicitario es muy importante por lo que en el se detallan un sin número de actividades y servicios que la empresa ofrece a sus clientes, (Ver gráfico N° 32 y 33).

Los trípticos deben entregarse a todas las personas que visiten la empresa en calidad de clientes o ajenas a la empresa, su adquisición debe ser cada año en una cantidad mínima de 500 unidades para minimizar costos. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

Gráfico N° 31

Tríptico parte exterior

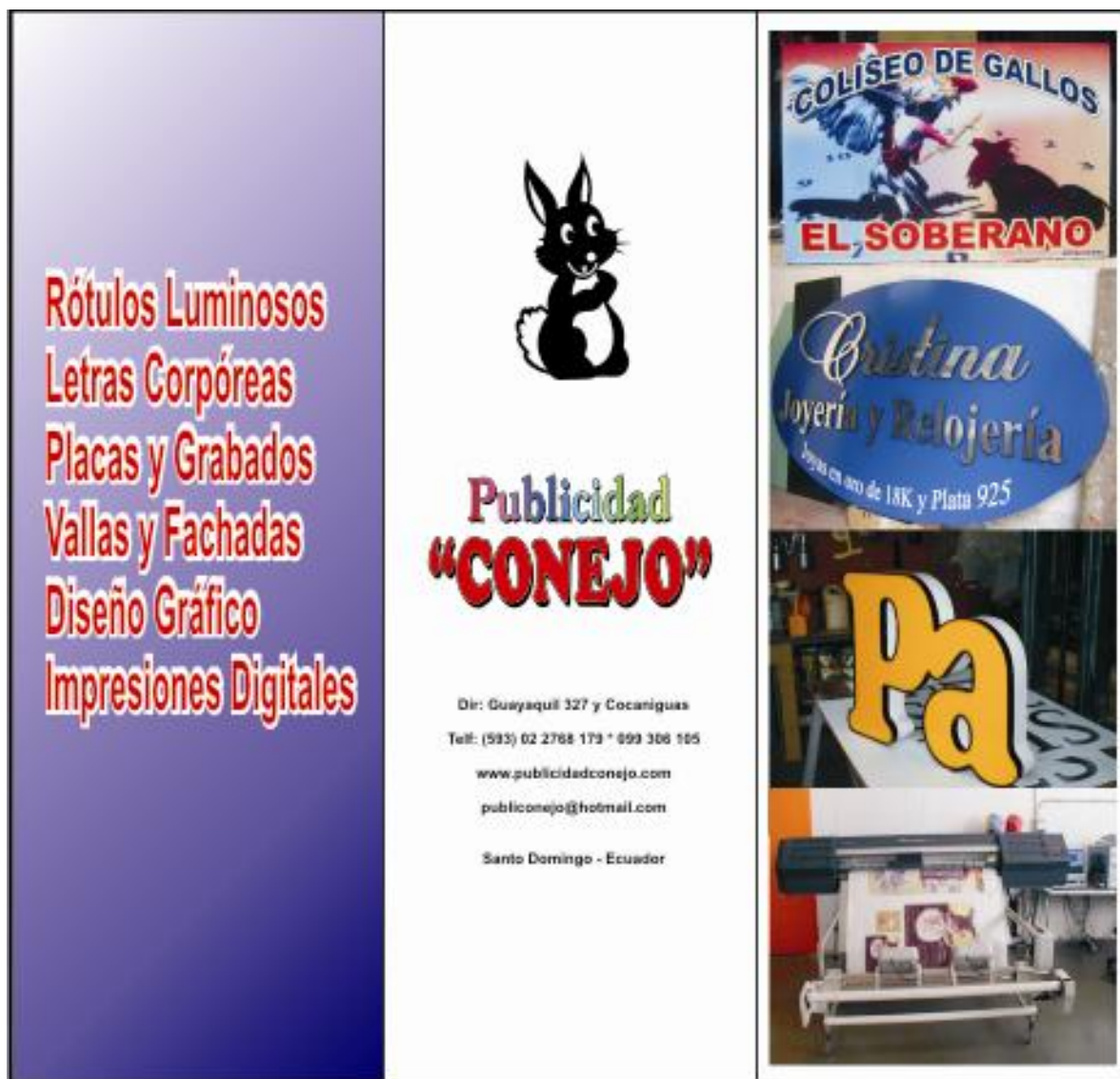
<p style="text-align: center;">MIÓN</p> <p>Somos una empresa compuesta por gente creativa, dinámica y responsable, con amplia experiencia en publicidad, que sabe combinar entre su equipo de profesionales, la experiencia e innovación necesaria para afrontar la creciente demanda de productos. Todo ello gracias a la más avanzada tecnología en sistemas de impresión digital y diseño gráfico que da como resultado un trabajo esmerado en calidad y servicio para nuestros clientes.</p> <p style="text-align: center;">VISÓN</p> <p>Ser una empresa líder a nivel local y nacional, en constante evolución competitiva y tecnológica con un gran número de clientes y personal profesional capacitado, ofreciendo productos de calidad encaminados a satisfacer las necesidades de los mismos y el crecimiento de la empresa.</p>	<p style="text-align: center;">Dir: Guayaquil 327 y Cocaniguas</p> <p style="text-align: center;">Telf: (593) 02 2768 179 * 099 306 105</p> <p style="text-align: center;">www.publicidadconejo.com</p> <p style="text-align: center;">publiconejo@hotmail.com</p> <p style="text-align: center;">Santo Domingo - Ecuador</p>	  
--	--	--

Fuente: Diseño Gráfico

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

Gráfico N° 32

Tríptico parte interior



Fuente: Diseño Gráfico

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

Según su diseño los trípticos denotan imágenes, razón social, historia o dar a conocer la misión y visión de la empresa conjuntamente con la respectiva dirección o ubicación de la empresa.

4.3.3.1.3. Elaboración de tarjetas de presentación

Este medio de publicidad es importante por lo que hace referencia a la empresa y detalla el nombre del representante legal o la persona quien le dio un servicio o le dio la respectiva atención, especialmente está dirigido a todos los clientes reales y potenciales. La cantidad mínima debe ser de 1000 unidades y su tiempo de impresión es periódicamente de acuerdo a la terminación de las mismas. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

Gráfico N° 33

Tarjeta de presentación



Fuente: Diseño Gráfico
Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

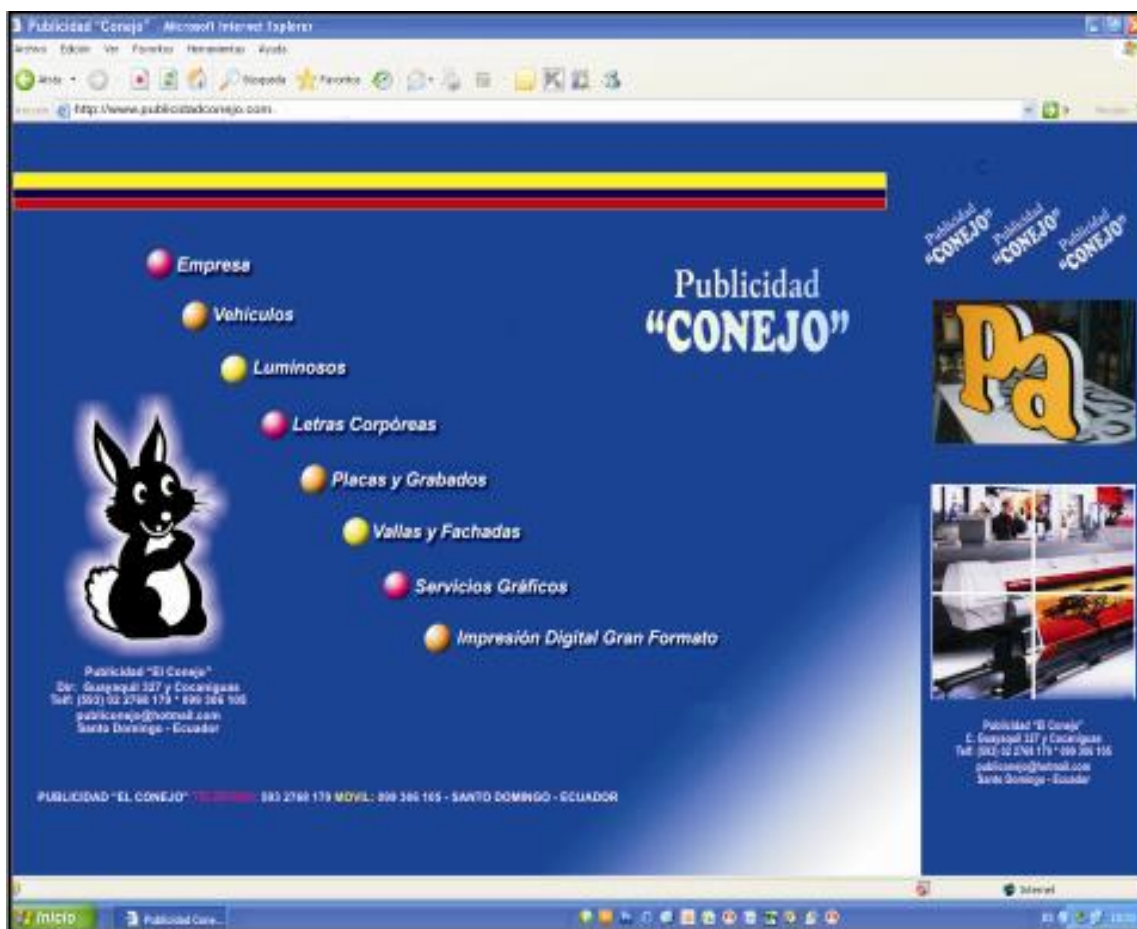
4.3.3.1.4. Diseñar e implementar una página web que identifique a la empresa, la misma que permanecerá en uso y disposición de todo el mercado en general.

La página web a implementarse es un medio de publicidad muy importante por lo que en la actualidad la mayoría de las empresas dan a conocer su historia, misión, visión, productos y servicios que ofrece. Esta a su vez es visitada por un sin número de clientes potenciales a cualquier hora y en cualquier lugar del mundo. La página web en su inicio muestra accesos directos a historia de la empresa, productos y servicios; además muestra su logotipo y la respectiva dirección y números de teléfonos,

A continuación se presenta diseño tentativo para la creación e implementación de la página web de la empresa, su publicación debe ser en el tiempo más corto posible. Su costo de implementación es significativo en relación a la captación de nuevos clientes. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

Gráfico N° 34

Modelo de Página Web para Publicidad “El Conejo”



Fuente: Imporsoft, diseño páginas web.

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2009

4.3.3.2. Implementar publicidad en radio, prensa y televisión, para dar a conocer la empresa a nivel local y nacional.

Esta campaña publicitaria es muy importante por lo que va dirigido a todo el universo de clientes y por lo tanto se logra mayor captación de clientes, por lo tanto la información redactada o publicada debe ser bien clara y precisa,

mencionando claramente todos los productos, servicios y la respectiva ubicación de la empresa.

Para lograr su efectividad presento a continuación las siguientes opciones de campaña publicitaria:

4.3.3.2.1. Prensa

Diario la hora, este diario es uno de los primeros de Santo Domingo y con un buen prestigio y su distribución llega a diferentes partes del País, por tal razón escogimos a este medio considerando sus precios de servicios asequibles en el cual se publicará semestralmente, en una dimensión de media página a full color, en lado izquierdo. Cuyo costo es de \$ 257.04 USD, por cada publicación. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

4.3.3.2.2. Televisión

Majestad televisión es uno de los canales nuevos de la provincia y gracias a su tecnología de punta utilizada, llega con señal nítida a diferentes sectores del Ecuador, por el cual se toma a consideración la oferta difundida por dicho canal que tiene como antecedentes lo siguiente: Paquete A, que consiste en 6 espacios comerciales de 20", cada una, durante un mes por cada año en las diferentes programaciones del canal, con un costo de \$ 1848 USD. Existen otros paquetes comerciales pero este es el recomendado durante la programación diaria de dicha empresa y para beneficio de la que contrata el espacio publicitario. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

4.3.3.2.3. Radio

Zaracay FM Nacional, por ser la de mayor sintonía a nivel nacional, se contratará 3 cuñas diarias, los días Lunes, Miércoles y Viernes en horario rotativo de 10h00 a 04h45 por un tiempo de duración de 30" cada publicidad. El

costo de cada cuña es de \$ 15.00 USD. Llegando a tener un costo mensual de \$ 540.00 USD, la empresa radial ofrece una bonificación de 2 cuñas los días sábados o domingos desde la 13hoo. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

4.3.4 Adquisición de Equipos Tecnológicos

Actualmente la rotulación digital es la forma más avanzada que existe en reproducir cualquier signo, figura, logotipo, texto, mediante sistemas informáticos que junto con terminales específicos y con los materiales correspondientes, son capaces de reproducir cualquier trabajo; como lo describe a continuación:

- Rotulación con vinilo (colores planos), se pueden mezclar pero nunca degradar, el 80% de rótulos son con vinilo. Más económico, pero su duración es más extensa.
- Rotulación en Impresión con tintas solventes, se puede hacer lo que se quiera también es vinilo o lona impreso encima y la libertad es total. Es más caro que el vinil convencional y su duración es más corta.

Los rótulos se utilizan para captar la atención, que sean vistosos y comunicar mensajes y emociones. Pueden ser de distintas maneras, modernos, pacíficos, agresivos, etc.

Por tal razón se ha visto la necesidad de plantear la compra de 1 máquina de impresión digital por medio de tinta solvente y operada por medio de un software, la misma que permitirá mejorar la capacidad operativa de la empresa y agilizar el servicio hasta prestar servicios a la competencia.

La inversión del equipo tecnológico es necesaria para poder seguir compitiendo en el mercado. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

4.3.5. Adquisición de mobiliario

La adquisición de mobiliario es importante para brindar una mejor comodidad a los clientes el momento que visiten y soliciten algún servicio o producto de la empresa. Su costo pasa inadvertido por lo que la imagen de la empresa es la prioridad principal de la misma.

Esta inversión representa un costo de \$ 465.00 USD, y su implementación está compuesto por un juego completo de muebles de oficina. (Ver cuadro de costos de implementación N° 30)

4.3.6. Financiación de requerimientos

El financiamiento para la ejecución de los programas de capacitación, promoción y publicidad, adquisición de equipos tecnológicos y mobiliarios; se lo realizará con capital propio en inversiones pequeñas y a través de convenios con las empresas proveedoras o a su vez solicitando crédito financiero a instituciones financieras para las inversiones mayores.

4.3.7. Rendimiento e incremento de producción

Las inversiones que se realice y la implementación del modelo administrativo y comercial propuesto darán como resultado un incremento en su capacidad productiva del 85% según el análisis de las encuestas realizadas a los clientes externos y a la competencia, donde manifiestan la adquisición de nuevos equipos y brindar nuevos productos publicitarios.

Este beneficio representa incremento en utilidades, crecimiento empresarial y expansión en el mercado.

4.3.8. Costo de implementación de inversión

CUADRO Nº 30

COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DE INVERSIÓN

Nº	DETALLE	TIEMPO	UNID.	INVERSIÓN	RESP.
1	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN				
	* Sem. Atención al Cliente. Mín. 8 h.	Programado	1	250,00 USD	Gerente
	* Sem. Gerencia y Liderazgo. Mín. 8 h.	Programado	1	250,00 USD	Gerente
	* Sem. Seguridad y Salud Oc.. Mín. 8 h.	Programado	1	400,00 USD	Gerente
	* Sem. Relaciones Humanas. Mín. 8 h.	Programado	1	150,00 USD	Gerente
	* Sem. Actualización Tributaria 8 h. (Ver Anexo Nº 6)	Programado	1	300,00 USD	Gerente
			TOTAL	1350,00 USD	
2	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD				
	* Impresión de hojas volantes full color, de 220 x 150 mm.	C/Semestre	1000	110,00 USD	Gerente
	* Impresión de dípticos full color A4	c/año	500	165,00 USD	Gerente
	* Impresión de tarjetas de present. tamaño 90 x 50 mm. Full color (Ver Anexo Nº 7)	Opcional	1000	60,00 USD	Gerente
			TOTAL	335,00 USD	
3	PUBLICACIÓN PÁGINA WEB				
	* Diseño e implementación incluye fotos, videos y publicación (Ver Anexo Nº 8)	año 2011	1	280,00 USD	Gerente
			TOTAL	280,00 USD	
4	PUBLICACIÓN EN RADIO - TV - PRENSA				
	* Radio Zaracay 3 Cuñas diarias de 30" a \$ 15,00 c/u Lun.-Mier.-Vier. de 10hoo a 04h45	C/ Trimestre	36	540,00 USD	Gerente
	* Diario La Hora 1 publicación de media pág. 26x17cm Full color lado izq.	C/Semestre	1	257,04 USD	Gerente
	* Majestad Tv. Canal 39 6 esp. Comerciales de 20" c/u durante todo el mes (Ver Anexo Nº 9, 10, 11)	C/año	1	1848,00 USD	Gerente
			TOTAL	2645,04 USD	
5	ADQUISICIÓN DE TECNOLOGÍA				
	* Impresora ecosolvente de 1877 mm. Soljet pro III XJ-740 Resolución de 1,440x1,440 dpi. Impresión en 6 o 4 colores (CMYK) Tinta ECO-SOL Max solvente Exterior (Ver Anexo Nº 12)	año 2011	1	28500,00 USD	Gerente
			TOTAL	28500,00 USD	
5	ADQUISICIÓN DE MUEBLES DE OFIC.				
	* Juego completo de oficina 1 escritorio de trabajo con 3 cajones 1 sillón tipo ejecutivo 2 sillas de espera (Ver Anexo Nº 13)	año 2011	1	465,00 USD	Gerente
			TOTAL	465,00 USD	

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Fajardo Danilo / 2010

4.4. CONTROL

Las empresas utilizan los procedimientos del control para asegurarse de que se está avanzando satisfactoriamente hacia sus metas y de que están usando sus recursos de manera eficiente. Esto permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las proyectadas por medio de un monitoreo de la planificación, organización y dirección para tomar medidas correctivas que se requieran.

4.4.1. Control administrativo

Diseñar sistemas de retroinformación, comparando los resultados con las normas establecidas a fin de determinar desviaciones y medir su grado de importancia.

En este proceso se garantiza el buen uso de los recursos de manera eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa.

Por medio del control se denotara rendimiento, rentabilidad, crecimiento de toda la empresa de acuerdo a los objetivos y las correcciones necesarias que se hagan para mejorar el bienestar de la empresa.

4.4.2. Control de caja

El debido control del dinero es muy importante dentro de las actividades de la empresa. Aquí se establece la rentabilidad de la misma y se monitorea los valores éticos de la persona que está al frente de la administración del dinero.

Los respaldos de cuadro de dinero se lo registrará en el sistema contable que sirve de base de datos de la empresa.

4.4.3. Control Financiero

El control financiero es muy importante, pues el dinero es fácil de medir y cuadrar, aquí se analiza y registra los ingresos y gastos que hace la empresa para obtener una base de datos que sirven a la organización a largo plazo.

La empresa deberá controlar su recurso financiero para determinar su liquidez mediante la capacidad de convertir los activos en dinero sin dejar a un lado las obligaciones financieras, su situación financiera que refleja su equilibrio a largo plazo en relación a su capacidad de endeudamiento, la rentabilidad el cual refleja su utilidad en forma constante a lo largo del periodo.

4.4.4. Control del Talento Humano

El control del recurso humano se lo realizará por medio de tarjetas de ingreso y salida cuyo formato es opcional y de acuerdo a la necesidad. (Ver anexo N° 14)

4.4.5. Control de Inventario

Este proceso deberá contar con un computador para el debido registro de inventario de materiales y herramientas con lo que cuenta la empresa, para de esta manera obtener datos reales y estar pendiente a las necesidades que se generen para la empresa.

El control de inventario permite establecer los requerimientos y existencia de todos los materiales y herramientas; encargado del jefe de operación o taller, con el objetivo de no tener desabastecimiento.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Publicidad “El Conejo” en la actualidad no cuenta con proceso administrativo de acuerdo a sus necesidades internas.
- Publicidad “El Conejo” no posee un organigrama definido ya que no se lo ha considerado necesario crearlo, esto hace que las actividades o áreas de la empresa no estén definidas correctamente.
- No existe la determinación de actividades y responsabilidades específicas y técnicas, debido a que no existe un manual de funciones donde se detallen estas especificaciones y necesidades para los trabajadores de la empresa.
- Falta programas de capacitación para los trabajadores, esto hace que la empresa tenga una deficiente aplicación de técnicas como; utilización de maquinaria y herramientas, equipos de seguridad, sistemas contables, atención al cliente, etc.
- Falta de políticas y estrategias para mejorar su situación actual y cumplir los objetivos.
- No existe un reglamento interno que regule el comportamiento, responsabilidades y beneficios de los trabajadores.
- La empresa no cuenta con un control financiero adecuado, por lo tanto no existe programa de contabilidad alguno para registrar todos los movimientos financieros de la empresa.
- No cuenta con una misión y visión definida, esto debido a su administración empírica.

- Falta de adquisición de nuevos equipos tecnológicos y mobiliarios.
- Carencia de promoción, publicidad y publicación en página web.

5.2. RECOMENDACIONES

- Tomar en consideración el modelo administrativo propuesto en el cual se da a conocer el proceso administrativo de acuerdo a las necesidades y los requerimientos que se requiera en publicidad “El Conejo”.
- Emplear el organigrama estructural propuesto para que la dirección de la empresa se defina clara y correctamente, de acuerdo a los niveles de jerarquía señalados.
- Usar el manual de funciones para desarrollar el buen mando y reclutamiento de personal, de acuerdo a las características y especificaciones señaladas en el mismo.
- Aplicar todos los sistemas de capacitación propuestos con el objetivo de aumentar la efectividad de los trabajadores y productividad de la empresa.
- Aplicar las políticas y estrategias propuestas en las distintas áreas para aumentar la capacidad competitiva y productiva de la empresa.
- Difundir el reglamento interno a todos los trabajadores de la empresa a fin de hacerles conocer las respectivas prohibiciones, beneficios y las respectivas sanciones en caso de irresponsabilidad o actos negativos que incidan.
- Implementar un sistema contable para el registro de todos los movimientos financieros de la empresa.

- Considerar la Misión y Visión para que publicidad “El Conejo” aplique su razón de ser y su proyección a futuro.
- Considerar la propuesta de inversión en la adquisición de nuevos equipos tecnológicos y mobiliarios para incrementar su rentabilidad y capacidad productiva.
- Implementar la creación y publicación de una página web con el fin de dar a conocer todos los servicios y productos que ofrece la empresa y expandir el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

1. Archivos empresa Publicidad “El Conejo”
2. Baena Paz, Guillermina: Credibilidad Política y marketing mix, 1ra ed., México, 1998.
3. Brown, Arnold; Weiner, Edith: Como dominar el cambio para lograr el éxito personal y organizacional, 1987
4. Brown, Warren B; Moberg, Dennis J: Teoría de la Organización y la Administración, Un Enfoque Integral
5. Certo, Samuel: Administración Moderna, Octava Edición.
6. Chiavenato, Adalberto; Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición, 2000.
7. Daft, Richard: ADMINISTRACIÓN, 2004
8. De Beas, Antonio; Organización y Administración de Empresas. 1993.
9. Deming, Edwards, Calidad, Productividad y Competitividad.
10. Détrie Philippe, Guía práctica de la calidad total.
11. Dillon, William R: La investigación de mercados-entorno de marketing, 3ra ed. Madrid, 1997.
12. Everett E. Adam: Administración de la producción y las operaciones, 4ta Ed. México.
13. Hill, Charles; Jones, Gareth: Administración Estratégica, Tercera Edición, 1996.
14. Lovelock, Christopher: Administración de servicios, estrategias de marketing, México, 2004.
15. Muñoz Grisales, Alberto: Haga rentable su negocio, Bogotá Colombia, 2002
16. Reyes, Agustin: Administración de Empresas, Primera y Segunda Parte.
17. Stoner, James & Freeman, Edgar: ADMINISTRACION.
18. Stoner, Wankel: ADMINISTRACION, Tercera Edición, 1989.
19. www.monografías.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml.
20. www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/37/rentabiyproduct.htm.
21. www.miespacio.org/cont/gi/para_que.htm

22. www.publicidad.idoneos.com/index.php/336236
23. www.gircom.com/resta/queeesp.htm
24. www.fotonostra.com/grafico/publicitario.htm

ANEXOS

ANEXO # 1

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CAMPUS ARTURO RUIZ MORA – STO. DGO.**

**ESTUDIO SITUACIONAL DE PUBLICIDAD “EL CONEJO”****ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE**

El objetivo de la presente entrevista es conocer la situación organizacional de Publicidad “El conejo”, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario de preguntas.

1. ¿Considera Ud. que el personal de la empresa se siente a gusto con el trabajo encomendado?

Si.....
No.....

2. ¿El ambiente de trabajo que se vive dentro de la empresa es?

Muy bueno...
Bueno.....
Regular.....

3. ¿Inspecciona Ud. el trabajo realizado por el personal?

Si.....
No.....

4. ¿El trabajo realizado por el personal es?

Eficiente.....
Poco eficiente..
Ineficiente.....

5. ¿Alguna vez ha capacitado Ud. a su personal?

Si.....
No.....

6. ¿Considera Ud. que las ganancias obtenidas de la empresa son?

Alta.....
Normales.....
Bajas.....

7. ¿Cuál de estos aspectos cree Ud. que le hacen fuerte a la competencia?

Precio.....
Publicidad.....
Producto garantizado..
Ubicación.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO #2

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CAMPUS ARTURO RUIZ MORA – STO. DGO.**

**ESTUDIO SITUACIONAL DE PUBLICIDAD “EL CONEJO”****ENCUESTA DIRIGIDA A SUS OPERARIOS Y TRABAJADORES**

El objetivo de la presente encuesta es mejorar la situación organizacional de Publicidad “El Conejo”, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario, marcando con una **X** en los aspectos que Ud. considere más conveniente.

1. **¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?**
 - De 1 a 5 meses.....
 - De 5 meses a 1 año.....
 - Más de 1 año.....

2. **¿Ha recibido capacitación alguna vez?**
 - Si.....
 - No.....

3. **¿Cómo es la comunicación dentro de la empresa?**
 - Muy buena.....
 - Buena.....
 - Regular.....

4. **¿Cómo se siente el formar parte de esta empresa?**
 - Satisfecho.....
 - Insatisfecho.....

5. **¿Qué aspectos piensa Ud. que debería mejorar la empresa?**
 - Atención al cliente.....
 - Mayor capacitación.....
 - Equipos y herramientas.....
 - Relaciones Interpersonales...

6. **¿Las tareas que le han sido designadas se encuentran dentro de su área de trabajo?**
 - Si.....
 - No.....

7. **¿Piensa Ud. que la manera en que es administrada la empresa es?**
 - Muy buena.....
 - Buena.....
 - Regular.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 3

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CAMPUS ARTURO RUIZ MORA – STO. DGO.**

**ESTUDIO DE MERCADO DE PUBLICIDAD “EL CONEJO”****ENCUESTA DIRIGIDA A LA COMPETENCIA**

El objetivo de la presente encuesta es obtener información relevante de las demás organizaciones, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario, marcando con una **X** en los aspectos que Ud. considere más conveniente.

1. ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?De 1 a 6 meses De 6 a 1 año Más de 1 año **2. ¿Qué productos ofrece?**Banners Señaléticas Gigantografías Rótulos Diseño gráfico Otros..... **3. ¿Qué aspecto promocional realiza a sus clientes?**1.- Descuento en producto 2.- Descuento por pronto pago 3.- Descuento por volumen de compra 4.- Nada **4. ¿Usualmente qué día acuden mayor cantidad de clientes?**Lunes a Sábado Martes a Sábado Miércoles Jueves, viernes y sábados **5. ¿Ud. utiliza medios publicitarios?**

Si

No

6. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué medios publicitarios Ud. utiliza?

Televisión

Prensa

Hojas volantes

Radio

Otros

7. ¿Cómo considera sus precios en relación a la competencia, y por qué?

Altos

Normales

Bajos

.....

.....

.....

.....

8. ¿Qué ventaja Ud. piensa que tiene sobre la competencia?

Experiencia

Variedad de servicios y productos

Precios justos

Equipos

Ubicación

Otros

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 4

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CAMPUS ARTURO RUIZ MORA – STO. DGO.**

**ESTUDIO DE MERCADO DE PUBLICIDAD “EL CONEJO”****ENCUESTA A CLIENTES**

Nuestro objetivo es mejorar el servicio de Publicidad “El conejo”, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario marcando con una **X** en los aspectos que Ud. considere más conveniente.

1. ¿Por medio de qué conoció a Publicidad “El Conejo”?

- | | |
|---------------|--------------------------|
| Rótulo | <input type="checkbox"/> |
| Prensa | <input type="checkbox"/> |
| Recomendación | <input type="checkbox"/> |
| Otros..... | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Hace cuánto tiempo conoce Ud. a Publicidad “El Conejo”?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| De 1 a 6 meses | <input type="checkbox"/> |
| De 6 a 1 año | <input type="checkbox"/> |
| Más de 1 año | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con Publicidad “El Conejo”?

- | | |
|-----------------|--------------------------|
| Semanalmente | <input type="checkbox"/> |
| Mensualmente | <input type="checkbox"/> |
| Trimestralmente | <input type="checkbox"/> |
| Anualmente | <input type="checkbox"/> |

4. Considera Ud. que los precios de los productos y servicios son:

- | | |
|----------|--------------------------|
| Altos | <input type="checkbox"/> |
| Normales | <input type="checkbox"/> |
| Bajos | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Qué opinión tiene de Publicidad “El Conejo”?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Muy bueno | <input type="checkbox"/> |
| Bueno | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Qué aspectos considera Ud. que deberían mejorarse en Publicidad “El Conejo”?

Equipos	<input type="checkbox"/>
Variedad de producto y servicio	<input type="checkbox"/>
Calidad del Producto	<input type="checkbox"/>
Otros.....	<input type="checkbox"/>

7. ¿Qué cree usted que le hace falta a Publicidad “El Conejo” en su portafolio de productos?

.....

.....

.....

8 ¿Por qué razón nos eligió?

Precios asequibles	<input type="checkbox"/>
Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Ubicación	<input type="checkbox"/>
Otros.....	<input type="checkbox"/>

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 5

PROPUESTA DE REGLAMENTO INTERNO

1. Mantener buenas relaciones laborales, respetando a sus superiores y compañeros de trabajo para crear un clima laboral agradable.
2. Cumplir las órdenes laborales e instrucciones que le impartan sus superiores.
3. Asistir puntualmente al horario de trabajo, reuniones de trabajo y cursos de capacitación cuando fueren convocados.
4. Usar sin excepciones los equipos de seguridad industrial proporcionados por la empresa en las diferentes áreas de trabajo.
5. Cuidar todos los recursos como materiales, herramientas y otros utilizados para la elaboración de los respectivos trabajos realizados por la empresa.
6. Cuidar su higiene personal y mantener limpio su lugar de trabajo.
7. Ofrecer una atención amable y cortés a los clientes, respetando su opinión, pues ellos son la razón principal de la empresa.
8. Ayudar a sus compañeros o proporcionar información a sus compañeros de trabajo si es solicitada por los mismos.
9. Cumplir a cabalidad su horario de trabajo y realizar todas las actividades encomendadas por la empresa.
10. Trabajar siempre con las debidas precauciones en cualquier área de trabajo.

4.2.3.2. Prohibiciones del Personal

Se prohíbe:

1. Asistir en estado etílico o bajo el efecto de estupefacientes u otras drogas, peor aun llevarlas al interior de la empresa.
2. Causar la indisciplina en la empresa o en el lugar de trabajo asignado.
3. Sustraer cualquier recurso económico o financiero de la empresa.
4. Salir o abandonar el lugar de trabajo sin autorización previa de su jefe inmediato
5. Divulgar o sacar información documentada de la empresa para otros fines, peor aún utilizar el nombre de la misma para fines ilícitos o ajenos a los intereses de Publicidad “El Conejo”.
6. El maltrato físico o verbal a compañeros de trabajo, jefes, clientes y/o proveedores de la empresa.
7. Fumar o ingerir alimentos durante el horario de trabajo.
8. Mantener conversaciones y chat vía celular o internet, excepto en caso de urgencia o de estricto asunto laboral.

4.2.3.3. Sanciones del Personal

Las siguientes sanciones al personal se lo harán previo aviso a todos los empleados y trabajadores de la empresa al momento de formar o ingresar a prestar sus servicios a la empresa, de acuerdo al código laboral y revisado por la autoridad competente.

1. Amonestación verbal en caso de faltar al trabajo por primera vez, sin autorización o justificación previa.
2. Amonestación escrita en caso de reincidir la falta al trabajo sin autorización o justificación previa por segunda vez.
3. Amonestación escrita e imposición de una multa del 20% y 10% de su sueldo o salario respectivamente, en caso de reincidir la falta al trabajo sin autorización o justificación previa por tercera vez.
4. En caso de reincidir por cuarta vez la falta al lugar de trabajo se procederá a separarlo de la empresa como empleado o trabajador de la empresa.
5. En caso de sustracción de recursos de la empresa o personales se procederá a imponer una multa del 5% a todos los empleados y trabajadores de la empresa.
6. Amonestación verbal permanente en caso de no utilizar las debidas precauciones y equipos, al momento de realizar los diferentes tareas encomendadas por la empresa.

4.2.3.4. Obligaciones del Empleador

1. Afiliar al IESS a todo el personal, desde el primer día de trabajo.
2. Pagar a tiempo las diferentes remuneraciones y todos los beneficios de ley, a los trabajadores de la empresa.
3. Brindar un lugar de trabajo seguro y adecuado para el personal con el fin de crear un ambiente laboral adecuado.

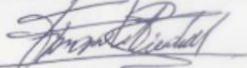
4. Dar capacitación permanente en las diferentes áreas sean de forma técnica, marketing o superación personal a todos quienes laboran en la empresa.
5. Proporcionar al personal equipos, herramientas, uniformes e implementos de seguridad para el normal cumplimiento de sus funciones laborales.
6. Conceder la respectiva autorización de salida o inasistencia al trabajo del personal que lo solicite previa anticipación, urgencia médica o calamidad doméstica comprobada.
7. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la empresa.
8. Coordinar todas las actividades de la empresa con todos los trabajadores de la misma.
9. Brindar todas las facilidades y accesos laborales a los trabajadores.
10. Proporcionar el respectivo horario de entrada y salida de acuerdo al área en que el trabajador vaya a desempeñar su función.

ANEXO # 6**PROFORMA PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**


CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Seminario Atención al Cliente, Mínimo 8 Horas	250.00	250.00
1	Seminario Gerencia y Liderazgo, Mínimo 8 Horas	250.00	250.00
1	Seminario Seguridad y Salud Ocupacional, Mínimo 8 Horas	400.00	400.00
1	Actualización Tributaria	300.00	300.00
1	Seminario Relaciones Humanas	150.00	150.00
		IVA 12%	162.00
		TOTAL USD	1512.00

Señor
Onofre Fajardo
Gerente PUBLICIDAD EL CONEJO

Atentamente:
Lcdo. Fernando Piedra
PRESIDENTE EJECUTIVO UCAP


FIRMA AUTORIZADA


CLIENTE



DIRECCION: Av. 29 de Mayo y Cocaniguas Esq. Ed. Turismo Zaracay 2do piso Of. 202
TELEFONOS: 2766668 / 2759145 / 097482118 /
E MAIL enriucap_@hotmail.com

SANTO DOMINGO - ECUADOR

ANEXO # 9**PROFORMA RADIO ZARACAY**



TARIFA VIGENTE
 DESDE EL 1 DE ENERO.2002 - AL 31 DE DICIEMBRE. 2.009

HORARIO AAA - DE LUNES A DOMINGOS
 DE 05H00 A 10H00

TIEMPO:	VALOR (Dólares)
10"	US\$ 9,00
20"	US\$ 12,00
30" ^{1/2}	US\$ 18,00 *x
40"	US\$ 24,00
50"	US\$ 30,00
60"	US\$ 36,00

HORARIO ROTATIVO DE LUNES A DOMINGOS
 DE 10H15 A 04H45.

TIEMPO:	VALOR (Dólares)
10"	US\$ 7,00
20"	US\$ 10,00
30" ^{1/2}	US\$ 15,00 *x
40"	US\$ 20,00
50"	US\$ 25,00
60"	US\$ 30,00

+ IVA VIGENTE

PAGINA WEB: www.zaracay.ec (nos pueden escuchar las 24 horas del día)

PERFIL DE PROGRAMACION: CROSS-OVER (Música Variada)

FRECUENCIAS Y COBERTURA:

96.9 - TUNGURUHUA - CHIMBORAZO Y COTOPAXI

96.3 - ISLAS DEL ARCHIPIELAGO DE GALÁPAGOS.- SANTA CRUZ - SAN CRISTOBAL-ESABELA-FLOREANA Y UNA GRAN EXTENSION DE MAR TERRITORIAL CON INTENSO TRAFICO DE PESCADORES Y TURISMO.


100.3 - LOS RIOS, Y LA ZONA DE INFLUENCIA DE MANABI, GRAN PARTE DE GUAYAS, EL ORO Y BOLIVAR.

100.5 - EL RESTO DEL PAIS (QUITO - EL NOR OCCIDENTE DE PICHINCHA - Y LAS CARRETERAS DESDE QUITO A LA COSTA Y DESDE QUITO LAS CARRETERAS HACIA EL SUR Y NORTE - CAYAMBE - PEDRO MONCAYO - SANGOLQUI Y PARTE DE IMBABURA Y LA PARTE ALTA DEL CARCHI) - SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS.

DISPOSICIONES:

- * Cuando el anunciante desea cambiar, suspender o reanudar la parte de spots contratados, deberá notificarlo por escrito, con firma de responsabilidad.
- * Para promociones creativas, animadas o espectaculares, el pago se realizará por anticipado.
- * Para spots y espacios publicitarios, se aplicará exclusivamente la tarifa de 60 segundos y el pago se realizará por anticipado.
- * Los spots contratados se producirán en cumplimiento por varios minutos o por suspensiones de spots.
- * Estos tarifas se aplicarán de acuerdo a la duración del comercial o spot.
- * Para los Agencias de Publicidad, el pago se lo realizará a 30 días, contados a partir de la facturación de la orden publicitaria.
- * Las tarifas de bonificación de Lunes a Viernes serán a partir de las 2000; las bonificaciones de los días sábados se pagarán cuando el contrato tenga un mínimo de 10 cifras de spots.

Correo Electrónico: radiozaracay@hotmail.com



Como Zaracay no hay

QUITO: Bosmediano E16-99 y José Carbo/ Teléfono: 2446482 - Fax: 2449207

STO DOMINGO: Av. Quito 1424 y Pasaje Aguavil / Teléfono: 2756297-2750264 Fax: 2750264

E-mail: radiozaracay@zaracay.ec / radiozaracay@hotmail.com / www.zaracay.ec

ANEXO # 10**PROFORMA DIARIO LA HORA**

Santo Domingo, 5 de Noviembre del 2009

Señor
DANILO FAJARDO
 Atención:
 Presente.-

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos Diario La Hora.

La Hora es una empresa periodística con diarios regionales, de carácter local. Nuestros 12 periódicos se enfocan en cubrir las necesidades de los lectores en cada comunidad, sin dejar de lado la información del país y del mundo. Cada día, el lector encontrará información útil, práctica y estrechamente relacionada con su entorno. Nos encontramos liderando mercado en: **Carchi- Imbabura, Quito, Tungurahua, Esmeraldas, Sto. Domingo, Los Ríos, Manabí, Manta, Machala, Loja, Cotopaxi y Zamora.**

Nuestra ventaja competitiva radica en la cercanía que tiene cada periódico con la comunidad y sus habitantes. Esta ventana competitiva además nos permite ofrecer a nuestros anunciantes una gran cantidad de opciones, con las que pueden segmentar la publicidad de acuerdo a los lectores y mercados a los que quieren llegar.

Nuestro eslogan "**LO QUE NECESITAS SABER**" es la guía que nos compromete a mantener a nuestros lectores y anunciantes al día con información útil, práctica y veraz, que aporte al desarrollo de nuestra sociedad. Esperamos su grata participación de su prestigiosa EMPRESA en nuestro medio ya que le aseguramos un alto retorno de inversión.

A continuación detallo la siguiente propuesta publicitaria:

A) Página Izquierda

TAMAÑO	COLOR	STO. DOMINGO
1 Página (26cm. Ancho x 34cm. Alto)	F/C	\$ 459.00
½ Pág. (26cm. Ancho x 17cm. alto)	F/C	\$ 229.50
¼ Pág. (15.4cm. Ancho x 15 cm. de alto)	F/C	\$ 121.50

* Los valores anteriores no incluyen IVA

Clasificados

TAMAÑO	STO. DOMINGO
1 col x 2 cm.	\$1.50 c/a
1 col. X 4 cm.	\$3.80 c/a
2 col. X 4 cm.	\$10.80 c/a
1 col. X 8 cm.	\$10.80 c/a
2 col. X 8 cm.	\$24.00 c/a

* Los valores anteriores no incluyen IVA

Atentamente,




Daniela Tapia Huerta


COORDINADORA DE VENTAS

Telf. 2761876 – 725 ext. 113 Cel. 093119162

ANEXO # 11**PROFORMA MAJESTAD TELEVISIÓN**



Santo Domingo, 4 de diciembre del 2009



Television real...

Señor

PUBLICIDAD CONEJO

Santo Domingo

De mis consideraciones;



Reciba un cordial saludo de quienes hacemos **MAJESTAD TV**, el nuevo canal de la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas. Es placentero para nosotros, informarle que gracias a la tecnología de punta utilizada por nuestro canal, llegamos con señal nítida a Santo Domingo, El Carmen, Quindío, La Concordia, Pedernales, Atacames, Cajmías, Muñe, La Unión, Puerto Quito, San Miguel de los Bancos, Buena Fe, Alluriquín, Patricia Pilar, Pedro Vicente Maldonado, Las Galandinas, Puerto Limón, San Jacinto del Búa, La Sexta, La Bramahadora, Las Villegas y demás sitios cercanos a nuestra Provincia con lo cual nos posicionamos como canal líder en información e imagen. Nuestro slogan... **"TELEVISIÓN REAL"**.

Con estos antecedentes ponemos a consideración nuestra oferta publicitaria a ser difundida a través de Majestad TV canal 39:

PAQUETE A/ 6 COMERCIALES 20"		PAQUETE C/ 6 COMERCIALES 20"	
1	EL INFOMATIVO	2	PA' COMENZAR EL DÍA
1	PA' COMENZAR EL DÍA	2	FARRA TV
1	FARRA TV	2	MUSICALES
3	MUSICALES	VALOR DEL PAQUETE MENSUAL \$ 1540 + IVA	
VALOR DEL PAQUETE MENSUAL \$ 1650 + IVA			

PAQUETE B/ 6 COMERCIALES 20"		PAQUETE D/ 6 COMERCIALES 20"	
2	EL INFOMATIVO	1	PA' COMENZAR EL DÍA
1	PA' COMENZAR EL DÍA	1	MENCIÓN PA' COMENZAR EL DÍA
1	FARRA TV	VALOR DEL PAQUETE MENSUAL \$ 660 + IVA	
VALOR DEL PAQUETE MENSUAL \$ 1980 + IVA			

Seguros de contar con su valiosa presencia como auspiciante de **MAJESTAD TV**, anticipamos nuestro agradecimiento.

Patricia Zurita
Majestad TV

097370728 / 022 765 745

Canal 39

Santo Domingo - Ecuador
Calle Guayaquil entre Río Mulaute y Pailatanga Telfs.: (593-2) 2766 583 - 2762802
E-mail: ventas@majestadtv

ANEXO # 12**PROFORMA PLOTTER DE IMPRESIÓN A TINTA**

■ PRINTMAX

Equipos y Materiales de
Publicidad

■ **SOLJET PRO III XJ-740**

IMPRESORA ECOSOVENTE DE
1.879 mm.

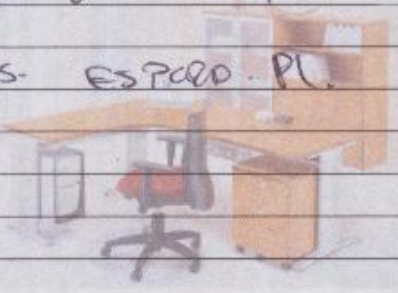



- Resolución de 1.440 x 1.440
- Impresión en 6 o 4 colores (CCMMYK o CMYKLcLm).
- Tinta ECO-SOL MAX solvente resistente al exterior hasta 3 años.
- 42,6 m²/h en tiempo impresión.
- Calentador central.
- Rip Roland VersWorks incluido.(Rodillos)
- Puerto de red y software de instalación
- Incluye cartuchos de limpieza para la instalación.
- Tintas para cada color de sus cabezales



\$ 28.500

ANEXO # 13

PROFORMA MUEBLES DE OFICINA

METAL MUEBLE AMOBLAR Mobiliario de Oficina, Médico y Escolar Matriz: Av. Olmedo 1445 y Rocafuerte (Esmeraldas) Sucursal 3: Av. Machala s/n e Ibarra Telf.: 2 746-968 Cel.: 099 825-490 Santo Domingo		RUC.: 1715445886001 PROFORMA 0000488															
Cliente: <u>PUBLICIDAD. EL CONEJO.</u>		<table border="1"> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> </tr> <tr> <td>08</td> <td>01</td> <td>10</td> </tr> </table>		Día	Mes	Año	08	01	10								
Día	Mes	Año															
08	01	10															
Dirección: RUC.: Teléfono:																	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. Unitario	VALOR TOTAL														
1	ESTACION DE TRABAJO - DIVISORIO EQUIPO PARA USO CON 3 CODONES. CON PUERTO TECLADO. SILLAS		260,00														
1	SILLAS ALTO PLATO.		145,00														
2	STUOS. ESPALD. PL.	30,00	60,00														
																	
PUPITRES																	
			CONDOLAS														
BUTACAS																	
PERCHAS																	
			SILLONES														
ESCRITORIOS																	
<table border="1"> <tr> <td rowspan="4">  </td> <td rowspan="4"> FIRMA CLIENTE </td> <td>SUBTOTALS/D</td> <td></td> </tr> <tr> <td>DESCUENTO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>SUBTOTAL</td> <td></td> </tr> <tr> <td>IVA 12 %</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>TOTAL \$.</td> <td>465,00</td> </tr> </table>			FIRMA CLIENTE	SUBTOTALS/D		DESCUENTO		SUBTOTAL		IVA 12 %				TOTAL \$.	465,00		
					FIRMA CLIENTE	SUBTOTALS/D											
						DESCUENTO											
						SUBTOTAL											
IVA 12 %																	
		TOTAL \$.	465,00														

