UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial

TEMA

"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FORMACIÓN EMPRESARIAL DE EMPRENDEDORES Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS, PARA LOGRAR EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE SUS NEGOCIOS, EN EL CANTÓN BUENA FE, PERIODO 2013 – 2016"

AUTORA

JANETH JOHANNA MACÍAS VARGAS

DIRECTORA

DRA. ÁNGELA FRESIA RIZO ZAMORA MSc.

QUEVEDO - ECUADOR

2014

AUTORÍA

Yo, **Janeth Johanna Macías Vargas**, declaro que el presente trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

……..

Janeth Johanna Macías Vargas

CERTIFICACIÓN

Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora MSc**.,** Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifico que la Egresada Macías Vargas Janeth Johanna, realizó la Tesis de grado titulada: **"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FORMACIÓN EMPRESARIAL DE EMPRENDEDORES Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS, PARA LOGRAR EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE SUS NEGOCIOS, EN EL CANTÓN BUENA FE, PERIODO 2013 – 2016",** bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto; previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial**.**

……

Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora MSc.

DIRECTORA DE TESIS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA:

"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FORMACIÓN EMPRESARIAL DE EMPRENDEDORES Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS, PARA LOGRAR EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE SUS NEGOCIOS, EN EL CANTÓN BUENA FE, PERIODO 2013 – 2016"

Trabajo presentado al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales como requisito previo a la obtención del título de:
Ingeniera en Gestión Empresarial.

APROBADO:

_____

ING. CARLOS VILLACIS LAINEZ

_____ _____

M.Sc LIC. MANUEL MONTALVO R. **M.Sc DRA. MARTHA ARBOLEDA B.**

QUEVEDO - LOS RÍOS - ECUADOR

AÑO 2014

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo de felicidad.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

A mi directora de tesis, Dra. Ángela Fresia Rizo Zamora Msc por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Le doy gracias a mis padres Auxi y Gerardo por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo porque son un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mi hermano por ser parte importante de mi vida, por llenarme de alegrías y amor cuando lo he necesitado.

A mis hijos Isaías y Zhueily porque son para mí la vida entera, y sobre todo porque son el motivo por el cual decido siempre seguir adelante sin mirar atrás.

A mi esposo, por ser parte muy importante en mi vida, por haberme apoyado en las buenas y en las malas, sobre todo por su paciencia y amor incondicional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

A mis compañeros que de una u otra manera supieron apoyarme, y a todas las personas que me brindaron su apoyo para culminar con satisfacción este proyecto.

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo amor y cariño.

A ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa, en especial por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

Con mucho cariño a mis padres porque me han apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

También la dedico a mis hijos quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

Janeth

ÍNDICE

Pág.

PORTADA i
AUTORÍA ii
CERTIFICACIÓN iii
TRIBUNAL DE TESIS. iv
AGRADECIMIENTO v
DEDICATORIA vi
ÍNDICE GENERAL vii
ÍNDICE DE CUADROS xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS xii
RESUMEN EJECUTIVO xiii
ABSTRACT xv
DUBLIN CORE xvi

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1. Introducción 2
1.2. Problematización 4
1.2.1. Planteamiento del Problema 4
1.2.1.1. Diagnóstico 4
1.2.1.2. Pronóstico 5
1.2.1.3. Control del Pronóstico 5
1.2.2. Formulación del Problema 5
1.2.3. Sistematización del Problema 5
1.3. Justificación 7
1.4. Objetivos 8
1.4.1. Objetivo General 8
1.4.2. Objetivos Específicos 8
1.5. Hipótesis 9
1.5.1. Hipótesis General 9
1.5.2. Hipótesis Específicas 9

1.6. Variables.....9
1.6.1. Variable Dependiente.....9
1.6.2. Variable Independiente.....9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....10
2.1. Fundamentación Teórica.....11
2.1.1. Plan.....11
2.1.1.1. Tipos de Planes.....12
2.1.1.2. Plan de Financiación.....12
2.1.1.3. Plan de Inversión.....12
2.1.2. Estrategia.....14
2.1.3. Plan Estratégico.....16
2.1.3.1. Objetivo del Plan Estratégico.....17
2.1.3.2. Beneficios.....17
2.1.3.3. Para que se hace un Plan Estratégico.....18
2.1.3.4. ¿Qué contiene el Plan Estratégico? ¿A Qué Preguntas Responde?.....18
2.1.3.5. Etapas de un Plan Estratégico.....18
2.1.3.6. Evolución Histórica de la Planificación Estratégica.....19
2.1.3.7. La planificación Estratégica en América.....20
2.1.3.8. Planificación Estratégica en el Ecuador.....22
2.1.3.9. Planificación estratégica en los emprendimientos y empresas.....23
2.1.4. Formación Empresarial.....23
2.1.4.1. Fases para la Inversión en Formación.....25
2.1.4.2. ¿Para Qué Sirve La Formación Empresarial?.....28
2.1.5. Emprendedor.....29
2.1.5.1. Tipos de Emprendedores.....29
2.1.6. Pequeños Empresarios.....30
2.1.7. La Efectividad.....31
2.1.7.1. Lecciones Efectivas de Gerencia.....32
2.1.7.2. Hábitos de la Efectividad.....33
2.1.8. Diagnóstico (FODA).....33
2.1.8.1. Análisis Externo.....34
2.1.8.2. El Macro ambiente.....35

2.1.8.3. Macro ambiente de Marketing.....36
2.1.8.4. Aspectos Políticos – Legales 37
2.1.8.5. Aspectos Económicos.....38
2.1.8.6. Aspectos Sociales.....39
2.1.8.7. Aspectos Tecnológicos 39
2.1.8.8. Microambiente 39
2.1.8.9. Análisis Interno.....40
2.2. Fundamentación Conceptual.....41
2.2.1. Planeación 41
2.2.2. Estrategias 41
2.2.3. Plan Estratégico.....41
2.2.4. Formación Empresarial. 41
2.2.5. Emprendedor 42
2.2.6. Pequeños Empresarios.....42
2.2.7. Efectividad 42
2.2.8. Gestión.....43
2.2.9. Negocio.....43
2.3. Fundamentación Legal.....44

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....60
3.1. Materiales y Métodos.....61
3.1.1. Materiales 61
3.1.2. Métodos 61
3.1.2.1. Método Deductivo 61
3.1.2.2. Método Inductivo.....61
3.2.Tipos de Investigación 62
3.2.1. Tipo Exploratorio.....62
3.2.2. Tipo Descriptivo 62
3.3. Diseño de la Investigación.....62
3.4. Fuentes 62
3.4.1.Primarias.....62
3.4.2. Secundarias.....63
3.5. Población y Muestra.....63

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....64
4.1. Encuestas aplicadas a los Emprendedores y Pequeños Empresarios 65
4.2. Resultados y Discusión.....75
4.3. Elementos del Plan Estratégico.....76
4.3.1. Introducción 76
4.3.2. Visión 77
4.3.3. Misión 77
4.3.4. Objetivos 77
4.3.4.1. Objetivo General 77
4.3.4.2. Objetivos Específicos 77
4.4. Análisis del Micro y Macro Ambiente 78
4.4.1. Análisis FODA 78
4.5. Plan de Capacitación.....80

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 87
5.1. Conclusiones 88
5.2. Recomendaciones 89

CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA 91
6.1. Bibliografías 92
6.2. Linkografías.....93

CAPÍTULO VII: ANEXOS 94
7.1. Anexo 1: Nómina de los Socios de la Cámara de Comercio.....95
7.2. Anexo 2: Encuestas 98
7.3. Anexo 3: Fotos.....100

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros **Pág.**

1 Composición de la Muestra.....63
2 **Pgta. 1:** Conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio.....65
3 **Pgta. 2:** Características y beneficios que ofrece el producto o servicio.....66
4 **Pgta. 3:** Mercado Objetivo.....67
5 **Pgta. 4:** Conocimiento de tareas o funciones.....68
6 **Pgta. 5:** Metodología para la planeación del negocio.....69
7 **Pgta. 6:** Tendencias económicas, sociales, políticas y legales 70
8 **Pgta. 7:** Necesidades de clientes, proveedores y empleados 71
9 **Pgta. 8:** Analiza los resultados obtenidos.....72
10 **Pgta. 9:** Método para medir el desempeño y resultado 73
11 **Pgta. 10:** Plan o alternativas.....74
12 Matriz FODA 79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos **Pág.**

Gráfico 1: Conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio 65
Gráfico 2: Características y beneficios que ofrece el producto o servicio 66
Gráfico 3: Mercado Objetivo 67
Gráfico 4: Conocimiento de tareas o funciones 68
Gráfico 5: Metodología para la planeación del negocio 69
Gráfico 6: Tendencias económicas, sociales, políticas y legales.....70
Gráfico 7: Necesidades de clientes, proveedores y empleados 71
Gráfico 8: Analiza los resultados obtenidos 72
Gráfico 9: Método para medir el desempeño y resultado 73
Gráfico 10: Plan o alternativas.....74

RESUMEN EJECUTIVO

Los emprendimientos y las empresas deberían tener un plan estratégico, de acuerdo con sus dimensiones, e incluso cada persona debería contar con este plan porque es el instrumento que permite ver con claridad la dirección que se debe tomar para alcanzar las metas propuestas, ayuda a prevenir y anticipar situaciones que pueden llegar a afectar a la empresa, ya sea de una forma positiva o negativa. Desde esta perspectiva el diseño de un plan estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, es una herramienta que les facilita capturar objetivamente la ruta a seguir; establecer la Visión y Misión de la organización y el compromiso con los objetivos que persigue.

La presente investigación se desarrolló en el Cantón Buena Fe, e inició con la formulación de la problemática a investigar; la cual se orientó en cómo establecer un Plan Estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, que les permita mejorar la gestión de sus negocios; e incentivar a los emprendedores y pequeños empresarios a analizar estrategias y técnicas, que contribuyan a la calidad y especialización del Talento Humano, y los recursos materiales incorporados a una actividad económica.

Los objetivos que se plantearon para el desarrollo del proyecto permitieron: Conocer los factores que han incidido en la deficiente formación de una cultura empresarial en el Cantón Buena Fe; Diseñar estrategias de formación para emprendedores y pequeños empresarios que les permita contar con las herramientas y competencias necesarias para mejorar la efectividad de su Gestión y analizar e interpretar las estrategias y resultados del Plan Estratégico realizado. Para el desarrollo de los objetivos del presente trabajo, se aplicó los métodos: deductivo e inductivo. Los tipos de investigación, exploratorio y descriptivo, lo cual permitió conocer las causas y fenómenos que impiden a los emprendedores y pequeños empresarios iniciar y administrar en forma efectiva

sus empresas o emprendimientos, y consecuentemente minimizar los riesgos, que se debe asumir en una actividad o negocio.

ABSTRACT

The enterprises and companies should have a strategic plan big or small , and even every person should have this plan because it is the instrument that determine clearly see the direction to be achieved , helps prevent and anticipate situations that may affect the company , either a positive or negative way . From this perspective, the design of a strategic plan for business training for entrepreneurs and small businesses is a tool which allows them to capture objectively the direction to take, make a commitment to the goals and achieve the objectives.

This research was conducted in the Canton Buena Fe, and began with the formulation of the problem to investigate, which was oriented on how to establish a strategic plan for business training for entrepreneurs and small businesses, enabling them to better manage their business, and encourage entrepreneurs and small business owners to discuss strategies and techniques to enable them to improve the quality of their work internally and through this meet goals and objectives to achieve success.

The proposed objectives for the project are:

Knowing the factors that have influenced the poor training of an entrepreneurial culture in Canton Buena Fe , designing training strategies for entrepreneurs and small businesses to enable them to have the tools and skills necessary to improve the effectiveness of its business management and analyze and interpret the strategies and outcomes of the strategic plan made.

Deductive and inductive: To fulfill the objectives of this work, methods were used. The types of research, exploratory and descriptive, because we want to know the causes and phenomena that prevent entrepreneurs and small businesses start and effectively manage their businesses or enterprises and because once known causal factors of ignorance of how to start and run a business, try to describe the phenomenon clearly, so that from this basic knowledge, a proposal of the Strategic Plan is formulated to minimize the risks , as it would be too presumptuous to pretend delete.

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
1	Título/Title	M	Diseño de un plan estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, para lograr efectividad en la gestión de sus negocios, en el cantón Buena fe, periodo 2013 – 2016
2	Creador/Creator	M	Macías Vargas Janeth Johanna
3	Materia/Subject	M	Ciencias Empresariales: Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
4	Descripción/Description	M	La presente investigación se realizó en el cantón Buena Fe, en la Av. 7 de Agosto, provincia de los Ríos, el objetivo de la misma es realizar un diseño de plan estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, para lograr efectividad en la gestión de sus negocios, en el cantón Buena fe, periodo 2013 – 2016
5	Editor/Publisher	M	FCE; Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
6	Colaborador/Contributor	O	Dra. Fresia Rizo Zamora
7	Fecha/Date	M	Noviembre, 2013
8	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación
9	Formato/Format	R	Microsoft Office Word 2010
10	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/Source	O	Planificación estratégica para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, para lograr efectividad en la gestión de sus negocios
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/Coverage	O	A los emprendedores y pequeños empresarios del cantón Buena Fe, que se encuentran en la Av. 7 de Agosto
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencia/Audince	O	Trabajo de Investigación/ Ingeniería en Gestión Empresarial

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

El presente Plan Estratégico tiene como relevancia la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, por cuanto es un estudio que posibilita establecer la realidad en que vienen operando los emprendimientos y pequeñas empresas del Cantón Buena Fe, provincia de Los Ríos; en el mismo se realiza un análisis interno y externo que hace posible determinar sus fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades a las que puede allanarse para poder corregir procesos y mejorar la gestión de sus negocios, con el fin de evaluar situaciones presentes y futuras, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento adecuado de la empresa hacia el futuro.

Es frecuente encontrar en el sistema económico nacional que una gran cantidad de emprendedores y pequeños empresarios, que inician sus negocios en forma empírica, es decir, sin conocimientos básicos de cómo iniciar y administrar un negocio, muchos de ellos fracasan en el corto plazo. A pesar de los esfuerzos que realizan, son pocos los emprendedores y pequeños empresarios que cuentan con un plan real y efectivo a su alcance para que sean capacitados en cómo iniciar y administrar sus negocios.

La iniciativa de diseñar un Plan estratégico para la formación empresarial, tiene como propósito lograr la efectividad en la gestión de los negocios en el Cantón Buena fe.

El diseño del plan estratégico fundamentado en el análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de: Métodos, Técnicas, e Instrumentos de Investigación, destaca la necesidad de implementar estrategias que permitan lograr eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión de los negocios de los emprendedores y pequeños empresarios.

Para dicho fin, la presente investigación se estructuró y dividió en siete capítulos:

Capítulo I: Contiene la Introducción, Planteamiento del problema junto al diagnóstico, con sus causas y efectos, el Pronóstico, la Formulación del problema, Sistematización del problema, Justificación, Objetivos general y específicos y las Hipótesis generales y específicas, este capítulo es básico para dar comienzo al diseño del plan estratégico por su importante contenido.

Capítulo II: Abarca la Fundamentación teórica del estudio, que comprende lo que es: Plan, Tipos de planes, Estrategia, Plan estratégico, Evolución Histórica de la Planeación Estratégica, la Planificación estratégica en América y en Ecuador, Formación empresarial, Emprendedor, Pequeños empresarios, La efectividad, Diagnóstico FODA, Plan estratégico que abarca la fundamentación conceptual donde se ven reflejados conceptos específicos sobre el tema y la fundamentación legal del estudio.

Capítulo III: Está conformado por los Materiales y métodos que se necesitan para llevar a cabo este plan estratégico; Así los Tipos de investigación, para conocer causas, fenómenos y factores causales del desconocimiento de cómo iniciar y administrar un negocio. El Diseño de la investigación, Las Fuentes; la Población y muestra parte importante de la investigación.

Capítulo IV: Muestra el análisis e interpretación de los resultados, con las encuestas aplicadas a los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe, el diagnóstico situacional, mediante el análisis interno y externo, y el Plan de Capacitación para la Formación empresarial.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones obtenidas luego de un proceso minucioso de análisis e interpretación de los resultados de la investigación.

Capítulo VI: Bibliografía básica para sustentar el Plan Estratégico.

Capítulo VII: Incluye los Anexos, así como el listado de los asociados de la Cámara de Comercio, el cuestionario de preguntas aplicadas a los

emprendedores y pequeños empresarios de Buena Fe, y las Fotografías tomadas durante las encuestas.

1.2. Problematización

1.2.1. Planteamiento del Problema

Los emprendimientos y las pequeñas empresas como entes estructuradores están dedicados a realizar un conjunto de procesos interconectados que tiene como finalidad lograr un producto o servicio.

Las micro, pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel crucial en el crecimiento económico de un país, sin embargo, a pesar de su gran importancia económica y social, lamentablemente es el grupo de empresas que enfrenta más obstáculos para su desarrollo: problemas de acceso a los mercados, barreras tecnológicas, dificultades para obtener recursos de crédito del sector financiero.

Un aspecto notable para las empresas es la planeación estratégica y los planes que orienten su crecimiento. Esto, implica el análisis de las variables internas y externas para formular los propósitos (misión, visión, objetivos y metas), las estrategias, los planes de acción y los indicadores de desempeño y logro, tanto para la empresa en su totalidad.

1.2.1.1. Diagnóstico

El diseño del Plan estratégico se realizó a los emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe, para evaluar el desarrollo de emprendimientos y organizaciones a lo largo del tiempo, requiriéndose consistencia entre la etapa de desarrollo y las estrategias a seleccionar y tiene como propósito elaborar y fortalecer estrategias de superación a los problemas que se les presentan a los futuros profesionales, en sujetos activos de productividad y de emprendimiento. Los conocimientos empresariales, la búsqueda de iniciativas de negocios, el emprendimiento, han sido las formas

para involucrar al ser humano en una actividad relacionada con el progreso y el desarrollo del país.

La iniciativa para Diseñar un plan estratégico para la Formación Empresarial de Emprendedores y Pequeños Empresarios; surgió con el objetivo de crear conciencia y modificar algunos conceptos y/o criterios de uso frecuente que inciden en las actividades de los emprendedores y pequeños empresarios al momento de tomar decisiones respecto de un negocio o empresa.

Causas:

- ✓ Resistencia a los cambios que se presentan dentro del entorno.
- ✓ Desconocimiento de los Fundamentos de Planificación para la producción de un bien o Servicio para satisfacer necesidades del mercado.
- ✓ Insuficiencia de análisis sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✓ Exceso de optimismo.
- ✓ Riesgo alto

También existen muchos efectos que no permite el éxito de un negocio o empresa.

Efectos:

- ✓ Metas y Objetivos irrealizables
- ✓ Toma de decisiones inadecuadas
- ✓ Incertidumbre
- ✓ Enfoque sin Visión y Misión pre establecido.
- ✓ Manejo Inadecuado de medios y recursos.

1.2.1.2. Pronóstico.

La ausencia de un plan estratégico, para emprendedores y pequeños empresarios, impide contar con los conocimientos básicos de cómo iniciar y administrar un negocio razón por la cual, muchos de ellos fracasan en el corto plazo.

1.2.1.3. Control del Pronóstico.

La creación de un plan estratégico, establecerá metas y objetivos proyectados a mediano y largo plazo para mejorar las actividades productivas de los emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe.

1.2.2. Formulación del Problema

¿Cómo se establecerá el plan estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe?

1.2.3. Sistematización Del Problema

¿Cómo incide el análisis de la situación actual de los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe, para la elaboración de un Plan Estratégico?

¿Cuál es la importancia de un diagnóstico situacional FODA para diseñar un Plan Estratégico para emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe?

¿Cuáles son los elementos de un Plan Estratégico para el mejoramiento de las actividades de los emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe?

1.3. Justificación

El Plan Estratégico se plantea o tiene como propósito proveer de una herramienta útil para el manejo de las actividades de emprendimientos y micro empresariales en el Cantón Buena Fe; debido al cierre de pequeñas empresas por la carencia de competencias específicas en el manejo y gestión de las actividades o negocios.

El proyecto plantea inicialmente, conocer los factores que han incidido en la escasa formación de una cultura empresarial, lo cual aportará para tomar medidas preventivas y/o correctivas; como aspirante a profesional en Gestión Empresarial, se genera la oportunidad de realizar un aporte de conocimientos para que se fortalezcan las actividades empresariales y sean más sólida y competitiva, para que generen empleo a la clase trabajadora.

Que las personas que cuenten con recursos e ideas de emprendimientos o proyectos empresariales puedan llevar a cabo las mismas, con conocimiento de causa, y un mínimo de riesgo; esto es, con conocimientos del mercado, la competencia y en general, que cuenten con la formación empresarial necesaria que les permita tener éxito en sus empresas con planes proyectados a mediano y largo plazo.

Los beneficiarios directos e indirectos del presente proyecto, serán los emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe; así mismo, quienes promueven el proyecto, y la comunidad en general, al mejorar las condiciones en que se desarrollan las actividades productivas.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Elaborar un Plan Estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe.

1.4.2. Específicos

- ✓ Analizar la situación actual de los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe, para elaborar un Plan Estratégico.

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional FODA para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las actividades de emprendimiento y micro empresariales en el Cantón Buena Fe.

- ✓ Establecer los elementos de un plan estratégico para mejorar las competencias de los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe.

1.5. Hipótesis

1.5.1. General

El Plan Estratégico para emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe, permite mejorar su formación y competencias en el ámbito empresarial

1.5.2. Específicas

- ✓ El Análisis de la situación actual de las actividades de emprendimiento y micro empresariales del Cantón Buena Fe, establece la necesidad de un Plan Estratégico para el desarrollo de las actividades productivas y de servicio.

- ✓ El Diagnóstico situacional FODA determina las fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de las actividades de emprendimiento y micro empresariales en el Cantón Buena Fe.

- ✓ Los elementos del Plan Estratégico mejora las competencias de los emprendedores y pequeños empresarios del Cantón Buena Fe

1.6. Variables

1.6.1. Variable Dependiente

Formación y competencias en el ámbito empresarial

1.6.2. Variable Independiente

Plan Estratégico de Emprendimiento

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÒN

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Plan

Plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo.[1]

La definición de Plan contenida en la Ley General de Asentamientos Humanos y la menciona como: "Un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumenta un proceso, pudiendo ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, regional, nacional, etc."[2]

También se caracteriza por su dinamismo, ya que un plan no resulta ser un instrumento estático y sin movimiento, por el contrario, siempre estará al pendiente y al tanto de las modificaciones que sean necesarias hacerle en función de los resultados que se vayan obteniendo.

Resulta muy común y una herramienta de gran utilidad para las futuras empresas, que antes de convertirse en tales, echen mano del llamado plan de empresa para posicionarse y ver si es viable y rentable la iniciativa que proponen en el mediano y largo plazo. Con esto lo que se hace es evitar gastos innecesarios o pérdidas de tiempo en proyectos que capaz no tengan sentido y lo más importante: permite tener controlado el negocio que se quiera hacer respecto del tan temido fracaso.

Además, el plan permite que sus organizadores reflexionen acerca de la idea inicial, busquen las mejores alternativas y den forma a un discurso coherente que será el que finalmente y llegado el caso, sea la llave del éxito de la empresa, porque el plan también actuará así, como una especie de carta de

[1] http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm
[2] **LANDA H. (2008)** Ley General de Asentamientos Humanos – Boletín Mexicano.

presentación de la misma para que en los tiempos iniciales se acerquen los inversionistas o bien los futuros y posibles socios y clientes.

Entre los elementos esenciales que debe contemplar cualquier plan de empresa se cuentan: caracterizar y diferenciar el producto o servicio que se ofrecerá, el currículum de los responsables, incluyendo estudios y habilidades de las personas que integrarán la empresa, un análisis del mercado en el cual deberá competir, la operativa con la que contará, la previsión financiera y los mecanismos de financiación.

2.1.1.1. Tipos de Planes

2.1.1.2. Plan de Financiero

El objetivo del Plan de Financiación es mostrar cómo se va obtener el capital necesario para poner en marcha el negocio, como se va a sostener el funcionamiento y como se va a financiar el crecimiento de este y, finalmente, que beneficio va a generar la inversión realizada.

Esta es, en el fondo, la parte fundamental que va a decidir a terceros a invertir su dinero. Si el rendimiento esperado es interesante y se sostiene coherentemente con los datos aportados por el resto del plan, es muy probable que alguien esté dispuesto a aportar financiación.
La mayoría de los documentos que se detallan a continuación están normalizados, por lo que no debería ser un problema obtener un modelo para desarrollar.[3]

2.1.1.3. Plan de Inversiones.

Un plan de inversión define sus ingresos con precisión, identifica sus metas y sirve como currículo de sus negocios. El plan de inversión lo ayuda a asignar los recursos de forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y tomar buenas decisiones para el negocio.

[3] **STEINER, G. (2009)** "Planeamiento Estratégico" - lo que el director debe saber. México

PLANIFIQUE SU TRABAJO: Un plan de inversión exhaustivo y bien elaborado es de una importancia extraordinaria. Mucho depende de la administración de sus operaciones y finanzas, y el logro de sus metas y objetivos.

“El plan de inversión es una necesidad. La persona que quiera comenzar a operar en el mercado de divisas y en otros activos financieros y no sepa elaborar un plan de negocios va a tener problemas”.

A pesar de la importancia crítica de un plan de inversión, a muchos empresarios se les hace pesado preparar un documento escrito. Ellos argumentan que el mercado cambia tan rápidamente que un plan de inversión no les resulta útil, o que no tienen tiempo suficiente. Pero, de la misma forma que un constructor no comienza a construir sin un plano, los empresarios no deberían apresurarse a comenzar una inversión sin un buen plan.

Si la empresa va a afrontar inicialmente una fuerte inversión del tipo que sea, conviene detallar al máximo en que va a consistir esta inversión (maquinaria, instalaciones, licencias, etc.) y de donde va a salir el dinero. Efectivamente como la empresa todavía no está en marcha, los fondos para estas inversiones deben salir del bolsillo de los promotores y de posibles inversores.[4]

Refleja la decisión de invertir en una empresa, y se plasmará en el destino que se dará a unos fondos financieros para obtener una serie de recursos necesarios para la realización de un determinado proceso productivo.
Al hablar en este punto, de Plan de Inversiones hay que hacer referencia a lo que se denomina de forma genérica activos fijos, que constituyen una inversión a largo plazo y es una parte de la inversión global de la empresa.

La primera decisión de tipo estratégico que hay que plantearse es la ubicación, considerada en muchos casos vital para la viabilidad de un proyecto y que condicionará en el futuro el desarrollo del mismo.

[4] **LUNA, P. (2008)** “Proyectos y Planificación” - Primera edición. Quito – Ecuador.

En ocasiones, y dependiendo de la actividad, no tiene especial relevancia la ubicación.

En otras ocasiones, las características técnicas del producto, la naturaleza del servicio, la tecnología y otras muchas razones hacen que la localización de la empresa sea un problema importante. A veces son decisiones de las Administraciones (subvenciones, infraestructuras, etc.), las que condicionan la localización de la empresa.

Entre los factores de localización que hay que valorar están los siguientes:

- La proximidad con el mercado objetivo
- La cercanía a las materias primas
- Coste de transporte
- Oferta de mano de obra cualificada
- Existencia de buenas vías de comunicación
- Nivel de equipamiento de la zona
- Posibilidad de tener empresas auxiliares en las proximidades
- Previsión de futuras ampliaciones[5]

2.1.2. Estrategia

La palabra estrategia deriva del latín strategia, que a su vez procede de dos términos griegos: stratos (**"ejército"**) y agein (**"conductor"**, **"guía"**). Por lo tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares.[6]

El concepto también se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.

[5] http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_inversiones.htm
[6] **PINTO, R. (2009)**. Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial.

Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

En tanto y como les decía, una estrategia es plausible de ser aplicada y necesaria en diferentes ámbitos, como ser el militar y el empresarial, por nombrar tan solo algunos de los más comunes y corrientes para nosotros.

En el campo puramente militar, la estrategia se entiende como el arte, del cual por supuesto gozan unos pocos, de dirigir las operaciones militares en un enfrentamiento armado y claro, llevarlas a buen puerto para conseguir la victoria que es en este caso, el militar, el tan ansiado fin de la estrategia. La persona que tenga a cargo una operación militar deberá ocuparse, como parte integrante de la estrategia, del planeamiento y la dirección de la campaña bélica, así como también de la disposición y el movimiento de las fuerzas propias, tanto en su propio campo como y lo más importante, en territorio enemigo, que suele el terreno más peligroso y proclive a ser atacado sino existe una buena planificación al respecto. Y junto con la táctica y la logística, se dice que la estrategia es una de las tres patas que conforman el arte de la guerra.

Y por el otro lado, se determina que el terreno empresarial, lo que suelen implementar las empresas para cumplir efectivamente con la consecución de sus metas y fines, es lo que se denomina plan estratégico, que no es otra cosa que un documento oficial que emitirá la propia empresa a través del cual, sus responsables, plasmarán la estrategia que seguirán en el corto plazo, por esto es que un plan de este tipo tiene una vida útil de aproximadamente unos 5 años como máximo.

Pero la estrategia, además de ser esencial en estos casos como expusimos, también lo es para un juego, ya sea este un juego de tipo mesa como es el caso del ajedrez, en el cual la inteligencia y la estrategia van de la mano o bien en un juego en equipo, como es el caso del fútbol, que implicará también

además del despliegue físico, la implementación de una estrategia, generalmente y siempre en manos del entrenador, para ganar un partido.[7]

2.1.3. Plan Estratégico

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

Un plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

- OBJETIVOS NUMÉRICOS Y TEMPORALES, no son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que no especifican una cifra y una fecha.
- POLÍTICAS Y CONDUCTAS INTERNAS, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus

[7]**TRIVIÑO, J. (2009) “** Los planes” - ¿por qué fallan?. México.

objetivos. Por ejemplo: "Establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima del 15% sobre el activo fijo".

- RELACIÓN DE ACCIONES FINALISTAS, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo: "Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica".[8]

2.1.3.1. Objetivo del Plan Estratégico

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados).

2.1.3.2. Beneficios

La planeación Estratégica permite que la organización tome parte activa, en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, es decir, la organización puede emprender actividades e influir en ellas (en lugar de sólo responder) y, por consiguiente, puede controlar su destino.

Desde siempre, el mayor beneficio ha consistido en que sirve para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias. No cabe duda que se trata de un beneficio importante, pero se han realizado ciertas investigaciones que demuestran que la contribución más importante está en el proceso, y no en la decisión o el documento que resulten.[9]

[8] **HALL, R. (2011) "**Organizaciones". Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.: México
[9] **FRED, D. (2010) "**Conceptos de administración estratégica**"** – 5ta edición

2.1.3.3. Para qué se hace un Plan Estratégico

- ✓ PARA AFIRMAR LA ORGANIZACIÓN: Fomentar la vinculación entre los "órganos de decisión" y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- ✓ PARA DESCUBRIR LO MEJOR DE LA ORGANIZACIÓN: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
- ✓ ACLARAR IDEAS FUTURAS: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a "obligar" a hacer una "pausa necesaria" para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

2.1.3.4. ¿Qué contiene el Plan Estratégico? ¿A Qué preguntas responde?

- ✓ ¿Cuál es nuestra razón de ser?
- ✓ ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la Misión.
- ✓ ¿A dónde deseamos ir?: Visión estratégica.
- ✓ ¿Qué hacemos bien?
- ✓ ¿Qué deseamos hacer?: Proposiciones; Objetivos estratégicos.
- ✓ ¿Cómo llegamos a ese futuro?: Plan de acción; Reglamento de evaluación.

2.1.3.5. Etapas de un Plan Estratégico

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

ETAPA 1: Análisis de la situación.
Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.
ETAPA 2: Diagnóstico de la situación.
Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario e la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).
ETAPA 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

ETAPA 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

ETAPA 5: Planes de actuación.

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

ETAPA 6: Seguimiento.

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

ETAPA 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

2.1.3.6. Evolución histórica de la Planificación Estratégica

SÓCRATES, en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra "la teoría del juego",

"una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta"

En el año 1954 PETER DRUKER, "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener".

En 1962 ALFRED CHANDLER, "el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas"

La planeación estratégica surge formalmente a mediados de los años sesenta auspiciada por el libro de Ansoff (1965), Estrategias Corporativas.

En la década de los sesenta, el término planeación a largo plazo se usó para describir el sistema, pero el proceso de Planificación Estratégica se comenzó a experimentar en Venezuela algo más tarde.[10]

2.1.3.7. La Planificación Estratégica en América

Durante el año 2002 el Banco Mundial y el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - (ILPES), junto con el Instituto para la Democracia y Asistencia Electoral (IDEA), coincidieron en la necesidad de examinar las experiencias de diálogos nacionales e impulsarlos en otros países de la región por cuanto se vislumbraban algunas señales que revelarían un resquebrajamiento de la gobernabilidad.

Por otro lado, los organismos financieros multilaterales perciben, como resultado de las experiencias de la década de los noventa, que sería mucho más eficaz la cooperación internacional si los países tuvieran políticas de Estado con visión de futuro, así como mecanismos vinculantes entre éstas y el Presupuesto General de la República. Ciertamente, para poder diseñar esas políticas de Estado de manera eficaz y democrática, se requiere propiciar una mejor relación entre el Estado y la sociedad civil, y otorgar una nueva dimensión a la planificación estratégica.

En ese sentido, se realizaron cuatro eventos de carácter nacional organizados por el ILPES, el Banco Mundial y el IDEA (El Salvador, México, Perú y Chile) y

[10] http://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategicahistoria/planificacion-estrategica-historia.shtml

uno regional, durante los cuales se revisaron las experiencias existentes en América Latina, los nuevos avances en los enfoques sobre la teoría del desarrollo, y la revalorización que viene adquiriendo la planificación estratégica como instrumento fundamental de la conducción de las políticas de Estado.

Algunas de las reflexiones expresadas en esas reuniones forman parte de este informe, que contiene una síntesis de la evolución de las propuestas que han surgido en el seno de organismos internacionales frente a los insuficientes logros alcanzados, especialmente en aspectos sociales y del desarrollo humano, como resultado de las reformas económicas aplicadas durante la década de los noventa.

En términos generales, en el nuevo consenso para la redefinición las estrategias de desarrollo se consideran una visión de largo plazo que permita la implementación de políticas de Estado sobre la base del consenso de los actores sociales y de las fuerzas políticas que actúan al interior de los países.

Este trabajo incluye una síntesis de la evolución de las visiones sobre el desarrollo integral que han propuesto los organismos internacionales, desde fines de la década de los ochenta hasta fines de los años noventa, así como de las circunstancias que determinaron la convergencia de enfoques entre éstos. Esta convergencia se centra en la revalorización de las visiones de largo plazo, la necesidad de consensos nacionales en torno a lineamientos generales de las políticas de desarrollo y al papel renovado de la planificación estratégica.

Asimismo, se presentan los ejes centrales sobre los que debería construirse una agenda global, que permita superar las asimetrías que están presentes en la economía mundial

Además, este estudio contiene un recuento sobre los antecedentes de la planificación estratégica y el desarrollo integral que, con el fin de sistematizar la presentación, se ha subdividido en tres períodos: surgimiento y fortalecimiento de la planificación; de la planificación ortodoxa al predominio del mercado, y de

la insuficiencia del mercado al surgimiento del papel renovado de la planificación estratégica.

Finalmente, se ofrecen algunas visiones de organizaciones empresariales de la región respecto a los resultados de la política económica instrumentada en la década pasada, así como los principales problemas y desafíos que deberían considerarse en la redefinición de una estrategia de desarrollo que fortalezca la cohesión social al interior de los países.[11]

2.1.3.8. Planificación Estratégica en el Ecuador

En Ecuador la Planificación ha jugado papeles diversos en las dos últimas dos décadas.

Durante los años setenta, caracterizados por la afluencia de abundantes recursos financieros provenientes de la producción y exportación de petróleo, la planificación, basada en el modelo de industrialización vía sustitución de importaciones, orientó el proceso de acumulación hacia la creación y fortalecimiento de una estructura productiva de tipo industrial y volcada hacia el mercado interno.

La aguda crisis económica que afectó a Ecuador y América Latina desde principios de la década de los ochenta modificó drásticamente el estilo de la planificación y de la gestión económica.

Se ha llegado a una situación en que se considera que la crisis del modelo de desarrollo ha significado la crisis de la planificación, y se escuchan opiniones que ponen en tela de juicio su funcionalidad en el nuevo estilo de gestión económica.[12]

SURGE LA PLANIFICACIÓN. En el gobierno de Velasco Ibarra se pone en perspectiva la planificación mediante un decreto supremo en 1954 y se crea la

[11] http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/3/11643/P11643.xml&xsl=/ilpes/tpl/p9f.xsl&base=/ilpes/tpl/top-bottom.xsl

[12]http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/6402/3/ECUADOR%20REALIDAD%20Y%20PERSPECTIVA%20DE%20LA%20PLANIFICACION.pdf

Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica JUNAPLA, inspirados por el modelo de planificación de Francia, que registra notables resultados frente al reto del denominado fantasma del comunismo y la necesidad de la reconstrucción después de la segunda guerra mundial; planificación indicativa que también tiene excelencia en Holanda y es visible en Inglaterra, Italia y, en menor medida, en los Estados Unidos. Es el apogeo del denominado Estado de Bienestar. El primer director de la institución que se crea es un francés Paúl Poumallieu 1954 a 1957; luego le sucede el Dr. Germánico Salgado Peñaherrera 1957 a 1964, uno de los mayores economistas del Ecuador y de América Latina que le da madurez al proceso; y, el país, se convierte en el pionero en materia de planificación en Latinoamérica.

2.1.3.9. Planificación estratégica en los emprendimientos y empresas

Todo emprendimiento o empresas deben diseñar planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores. Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.[13]

2.1.4. Formación Empresarial

El proceso de formación en la empresa debe realizarse de manera completa y con la participación activa de los interesados. Incorporar al proceso de formación, modelos de gestión y desarrollo del talento, multiplica los resultados. Formación viene de formar: dar forma, desarrollar, crecer… Me cuesta creer que bien entrado el siglo XXI en un país moderno como España sin complejos,

[13]http://www.monografias.com/trabajos75/planificacion-estrategica-organizaciones-estrategicas/planificacion-estrategica-organizaciones-estrategicas.shtml#ixzz2hf3a2nzj

con medios, cultura, fuerza y ganas de crecer, la formación en la empresa salvo excepciones, todavía se siga abordando con absoluta falta de rigor.

Y es que poner el desarrollo y por tanto la competitividad y el futuro de nuestras empresas y de nuestro país en manos inexpertas, es como jugar a la ruleta rusa con el cargador lleno.

Es cierto que echando la vista 20 años atrás, la formación ha evolucionado muchísimo como disciplina orientada al desarrollo organizacional hasta el punto de integrarse como pilar básico en la estrategia de muchas empresas. Es cierto que la cultura empresarial después de todo este tiempo, por fin ha entendido la necesidad de invertir en la formación de directivos y profesionales como único medio para ser competitivos. Sin embargo, la teoría y la voluntad no son suficientes.

Tenemos un sistema que propugna abiertamente la necesidad de formarse en la empresa. Que ensalza el valor de la formación empresarial como único medio posible para mejorar la competitividad de la empresa, pero que no pone los medios necesarios.
La inversión en formación no puede contemplar sólo el proceso de impartición.

La formación es mucho más que un experto en un aula. Se necesita realizar un análisis profundo desde un punto de vista estratégico que se concrete en un diagnóstico certero, para desarrollar un diseño de calidad, una planificación estratégicamente acertada, una implantación eficaz y una evaluación significativa.

Cuando no se hace así, ocurre que la inversión provee a las empresas de una formación que estratégicamente no necesitan, en un plazo equivocado, dirigida a directivos y a profesionales cuyo talento aconseja otra cosa, o a gente poco comprometida que ve la oportunidad de aprender aquello que les gusta en lugar de lo que a la empresa le interesa. Todo ello se traduce en un mal gasto del dinero que tanta falta hace, y en pérdida de competitividad, de cuota de

mercado y de oportunidades para la empresa que no gestiona bien su desarrollo, y en general para el país.[14]

Formación empresarial el conjunto de acciones formativas que se desarrollan por las empresas, los trabajadores o sus respectivas organizaciones dirigidas tanto a la mejora de competencias como al reciclaje de los trabajadores ocupados, que permitan compatibilizar la mayor competitividad de las empresas con la formación individual del trabajador.

Se debe entender la formación como un proceso de potenciación y desarrollo del individuo en relación con su profesión, un proceso que pretende eliminar las diferencias existentes entre aquello que un empleado puede ofrecer a partir de sus habilidades, experiencias y aptitudes acumuladas y aquello que es exigido por su ocupación laboral.[15]

2.1.4.1. Fases para la inversión en formación

FASE I: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO.

Mediante diferentes métodos de análisis y herramientas de diagnóstico –test psicométricos, panel de expertos, entrevistas en profundidad, los círculos de la competencia, etc., se determinará:

- ✓ DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD DINÁMICA: Parte del análisis de la estrategia, y del entorno económico, político, social, y empresarial, para identificar las capacidades psicomotrices presentes en la organización y las que debería desarrollar en un futuro próximo para garantizar una dinámica inteligente y efectiva frente a los cambios, así como una mayor competitividad.

- ✓ DIAGNÓSTICO DE TALENTO Y COMPETENCIA: Parte del análisis del diagnóstico anterior, y permite detectar el talento y la competencia que posee la organización, así como el que necesita y en qué plazos.

[14] **GAHAN, J. (2008)** "Planeación y Formación Empresarial"
[15] http://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/12/27/la-formacion-empresarial/

- ✓ DIAGNÓSTICO DE MOTIVACIÓN Y COMPROMISO: parte de un análisis interno, para clasificar a los directivos y profesionales en función de su nivel de motivación y compromiso en los siguientes grupos: no comprometidos activamente, no comprometidos, comprometidos, y altamente comprometidos.

- ✓ DIAGNÓSTICO DE FORMACIÓN ESTRATÉGICA: Parte del análisis de los 3 diagnósticos anteriores, para determinar las necesidades formativas de la empresa, a corto, medio y largo plazo.

FASE II: DISEÑO Y PLANIFICACIÓN.

Teniendo en cuenta diferentes metodologías presencial, distancia, mixta, etc. así como los plazos determinados estratégicamente, se diseñarán convenientemente y con la participación de los propios interesados, los objetivos y contenidos de las acciones formativas, lo que deberá poder traducirse a términos de competencias adquiridas, que podrán ser de dos tipos: profesionales o laborales, y estratégicas. A su vez se determinarán los indicativos sobre los que influye directamente cada acción formativa para que podamos evaluar convenientemente el impacto producido en términos objetivos.

FASE III: IMPLANTACIÓN.

La fase de implantación, se abordará desde 2 ámbitos:

- ✓ GESTIÓN: Se desarrollan los procesos de comunicación e inscripción, el proceso de dinamización y seguimiento, y el proceso formal si la formación se financia mediante normativas públicas.
- ✓ IMPARTICIÓN: Se imparten las acciones formativas según lo planificado.

FASE IV: EVALUACIÓN.

La evaluación debe abordarse desde 2 ámbitos:

- ✓ EVALUACIÓN DEL IMPACTO: La evaluación del impacto se hará preferentemente con la utilización del modelo. Se evaluará el proceso desde 4 puntos de vista: Reacción, aprendizaje, transferencia e impacto.
- ✓ EVALUACIÓN DEL ROI: Esta evaluación arroja un porcentaje que relaciona la inversión efectuada con el beneficio obtenido, lo que permite comparar objetivamente el valor de la inversión en formación frente a otras inversiones realizadas por la empresa.

Incorporar al proceso de formación, modelos avanzados de gestión y desarrollo del talento, permite en relación a directivos y profesionales:

- ✓ Planificar adecuadamente su desarrollo en línea con su talento y motivaciones
- ✓ Alinear su potencial, sus intereses y su desarrollo con la estrategia de la empresa
- ✓ Transformar su talento individual en alta competencia organizacional.

Y como valor añadido, permite a la empresa:

- ✓ Predecir acertadamente desempeños futuros
- ✓ Diseñar y guiar con acierto las carreras profesionales
- ✓ Promocionar con éxito
- ✓ Aumentar el nivel general de compromiso
- ✓ Aumentar la felicidad de su gente
- ✓ Reducir el absentismo laboral
- ✓ Aumentar la productividad
- ✓ Atraer a personas con talento
- ✓ Mejorar la percepción de sus clientes y de la sociedad en general
- ✓ Estar más preparada frente a nuevos retos
- ✓ Aumentar su capacidad dinámica
- ✓ Plantear estrategias más complejas y eficaces

- ✓ Ejecutar con éxito la táctica empresarial
- ✓ Planificar adecuadamente el relevo generacional
- ✓ Aumentar cuota de mercado y beneficio
- ✓ Encontrar y aprovechar nuevas oportunidades

Todo ello hace que la inversión en formación:

- ✓ Sea mucho más eficaz y mejore significativamente los resultados
- ✓ Añada valor a otras áreas de la empresa
- ✓ Convierta al área de RRHH en el verdadero motor estratégico de la empresa.

2.1.4.2. ¿Para qué sirve la formación empresarial?

Desde el punto de vista de las empresas, y fundamentalmente de quienes, de una u otra forma, las dirigen: ¿para qué sirve la formación? Así, hay quienes subrayan el fuerte vínculo entre formación, productividad y competitividad, ya sea desde un punto de vista eminentemente tecnológico, o a partir de una mirada puesta fundamentalmente en la organización de los procesos productivos. Otros, hacen hincapié en el papel absolutamente central de la formación en lo relativo a la innovación tecnológica, ya sea en materia de desarrollo e investigación como en lo relativo a la incorporación de nueva tecnología a los procesos

Como puede apreciarse, todos estos campos están íntimamente relacionados, y en todos ellos la formación asume un rol destacado especialmente para los puestos directivos. Aquellos directivos que apuestan por la formación están apostando por su éxito en el futuro. En tiempos de vacas flacas, el profesional que maneje una empresa debe destacarse no por hacer una cosa 100% mejor que las demás, sino hacer 1% mejor cien cosas diferentes. La diferenciación debe ser el objetivo que persiga un buen gestor.

Las grandes empresas de hoy fueron empresas que no dejaron de lado la formación en el pasado, y su ejemplo es seguido por grandes corporaciones

que invierten en formación, porque saben que es un arma muy poderosa como para cortarle las alas y considerarla un gasto superfluo.[16]

2.1.5. Emprendedor

Los emprendedores tienen características comunes tales como el sentido de la oportunidad y la constancia en su idea. Si es una persona decidida, toma este camino porque piensa que le puede proporcionar mejores compensaciones que las que se podrían obtener como empleado raso o con cargo directivo en una empresa.

Se ha definido al emprendedor como un productor de valores de mercado, que está en permanente alerta para descubrir las oportunidades que aún no han sido descubiertas y actúa en consecuencia para aprovecharlas.
Son individuos con visión, que manifiestan una conducta y orientan su comportamiento al desarrollo de una actitud emprendedora, generando y aprovechando ideas innovadoras, desarrollándolas como oportunidades de negocio rentable en las que normalmente comprometen su tiempo y esfuerzo.

El emprendedor es una persona que percibe la oportunidad, que tiene confianza en su idea, que tiene una capacidad de convocatoria y de convicción mayor que el promedio, que sabe vender las ideas y, sobre todo, que tiene la capacidad de ofrecer resultados.[17]

2.1.5.1. Tipos de Emprendedores

VISIONARIO: El emprendedor visionario se adelanta a las tendencias del momento y pone su esfuerzo y negocio en sectores o productos que serán la clave en un futuro.
INVERSIONISTA: El emprendedor inversionista busca rentabilizar su dinero con proyectos novedosos. Tienen el papel de un oscio capitalista, cuyo riesgo e implicación suele ser de asesoramiento y de aportar capital.

[16] http://www.buenastareas.com/ensayos/Para-Ques-Sirve-La-Formacion-Empresarial/1267458.html
[17] http://rtrucios.bligoo.com/emprendedor

ESPECIALISTA: El emprendedor especialista suele tener un perfil más técnico. Y aunque empieza un proyecto empresarial, sus conocimientos están muy centrados en el sector donde se centra.
PERSUASIVO: El emprendedor persuasivo es la punta de la lanza de un proyecto. Quien arrastra y convence. Es una figura que suele liderar más que desarrollar el producto o servicio. Se encarga de mantener la convicción en su equipo.

INTUITIVO: El emprendedor intuitivo sabe dónde está el negocio. Y lo sabe porque es un empresario nato. Y emprender es parte de su pasión que son los negocios.

EMPRENDEDOR-EMPRESARIO: Este emprendedor ya sabe del mundo de la empresa. Nada le es nuevo. El empresario emprendedor asume el riesgo de emprender pero a diferencia del intuitivo o el visionario, le gusta consolidar los proyectos, más que emprender. Y es que hay diferencias entre el emprendedor y el empresario.

EMPRENDEDOR-OPORTUNISTA: Este emprendedor ve la ocasión y se lanza. Sabe detectar las oportunidades de negocio y los pasos que debe seguir. Conoce el mercado, sus claves y las explota.

EMPRENDEDOR-VOCACIONAL: Emprender por emprender. Todos los perfiles de emprendedores tienen algo de este. Estos emprendedores seguramente cuando consiga posicionar su producto, marca o servicio, se vaya en busca de nuevas aventuras.[18]

2.1.6. Pequeños Empresarios

Son personas que operan en una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.

[18] http://www.emprendepyme.net/tipos-de-emprendedores.html

La pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña empresa, o una mediana empresa se convierte automáticamente en una gran empresa. Por todo ello una pyme nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.[19]

2.1.7. La Efectividad

La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino *"efficere"*, que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa.

La efectividad engloba a la eficacia y eficiencia. Es decir, ser efectivo implica ser eficaz y eficiente al mismo tiempo, y tratar de optimizar los recursos.
Existe un debate acerca de si sirve ser eficaz sin ser eficiente y viceversa. Por ejemplo, podemos diseñar un planeamiento en donde se gasten recursos de más y se logre el objetivo, en ese caso estaríamos siendo eficaces pero no eficientes. Así como también, la eficiencia por sí misma no nos garantiza llegar al punto que se ha planificado con antelación.

La realidad es que cuanto más nos exijamos y trabajemos para lograr un objetivo, mejores resultados obtendremos. Cuanta mayor especialización tengamos, imprimiremos más calidad a nuestro producto o servicio. Sabiendo conjugar y aplicar estos consejos adecuadamente, y no perdiendo de vista que

[19] http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa

nos debemos manejar dentro de un margen de flexibilidad, recorreremos un camino que sin dudas nos conducirá al éxito.[20]

2.1.7.1. Lecciones efectivas de gerencia

Para ser efectivos en el trabajo, debemos empezar primero por nuestro bienestar personal. Hay que mantenernos en forma, de esta manera nos sentiremos bien físicamente y por tanto tendremos más energía para hacer las cosas y aportar mucho más en las diferentes facetas de nuestra vida. Muchas veces el exceso de responsabilidades nos impulsa a realizar las cosas mal y sin compromiso. Al aprovechar nuestros tiempos libres, disfrutaremos más de la vida y estaremos dispuestos a trabajar de forma más efectiva.

Siempre debemos ser positivos, objetivos y optimistas para obtener los resultados que estamos buscando. Sólo así seremos personas más honestas y auténticas, no sólo en nuestro lugar de trabajo, sino también en nuestra vida personal. Para ser más efectivos, también es necesario que sepamos manejar y distribuir nuestro tiempo. De nada vale dedicarle largas horas al trabajo, cuando en casa el niño espera por un simple abrazo. Si administramos, nos organizamos y decidimos qué hacer con nuestro tiempo, podremos cumplir de forma eficiente con nuestros compromisos.

Cuando le ponemos corazón a lo que hacemos, y de paso le sumamos a esto un toque de responsabilidad y mística, los resultados obtenidos serán mucho más efectivos. Es necesario que trabajemos en algo que nos guste y que sintamos pasión por ello, sólo de esta forma podremos sentirnos satisfechos y felices de levantarnos todos los días para ir a trabajar. Por último, debemos tratar de aprender algo nuevo cada día. Incorporar hábitos positivos en nuestra rutina para mejorar nuestra calidad de vida.[21]

---

[20] http://socialmediaempresario.com/eficacia-eficiencia-efectividad-socialmedia/

[21] **CAÑADAS, Miguel** "Como crear empresas rentables"– Ediciones Gestión (2009)

2.1.7.2. Hábitos de la efectividad

Siete hábitos de la gente altamente efectiva". Entre ellos destaca:

- ✓ SER PROACTIVO: Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos.[22]
- ✓ EMPEZAR CON EL FINAL EN MENTE TENEMOS QUE SABER HACIA DÓNDE VAMOS.
- ✓ PONER PRIMERO LO PRIMERO: Necesitamos organizar nuestras prioridades.
- ✓ PENSAR GANAR/GANAR: Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas.
- ✓ ANTES QUE BUSCAR SER COMPRENDIDO, COMPRENDER: Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás.
- ✓ SINERGIZAR: Trabajar en equipo, implica efectividad, confianza e innovación.

2.1.8. Diagnóstico (FODA)

En una época de fuertes y frecuentes cambios, el éxito o fracaso de las organizaciones está condicionado en un alto grado por la habilidad que muestren para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo.

Antes de definir una estrategia de negocio siempre es útil realizar un análisis FODA. El análisis FODA es una herramienta clásica para evaluar la situación estratégica de una empresa y definir cursos de acción. ¿Ya analizaste tu pyme? ¿Qué es esta herramienta ya clásica de la administración de empresas? SIMPLE: un cuadro de situación que resume las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

Las debilidades y fortalezas son los aspectos internos de la empresa o del emprendedor que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia.

[22] **TORO, Fernando. (2010) "**Desempeño y Productividad". Colombia.

POR EJEMPLO, el desconocimiento del mercado, la falta de capital y la inexperiencia suelen ser debilidades de muchos negocios que se inician; mientras que el entusiasmo, la capacidad de trabajo y las ganas de crecer están entre las fortalezas comunes. Una empresa en marcha también tiene debilidades de índole muy diversa según el sector y el equipo de trabajo.

EJEMPLOS HABITUALES son las fallas en la producción, insuficiente marketing o falta de gente adecuada para usar nuevas tecnologías; las fortalezas pueden venir de la mano de la experiencia específica de la alta gerencia, o pueden ser el resultado de otros activos como una base de clientes fieles o un producto muy diferenciado.
En el marco de un proceso de planificación estratégica, la etapa de diagnóstico incluye un análisis externo e interno de la organización.

2.1.8.1. Análisis Externo

OPORTUNIDADES: Describen los posibles mercados, nichos de negocio, que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

AMENAZAS: Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización podemos construir la Matriz DAFO, matriz que nos permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa y definir la estrategia.

Con los resultados del análisis DAFO, la empresa deberá definir una estrategia.

Existen distintos tipos de estrategia empresariales:

DEFENSIVA: La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Si su producto o servicio ya no se considera líder, ha de resaltar lo que le diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, ha de buscar clientes que le resulten más rentables y protegerlos.

OFENSIVA: La empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible tratar de “robar” clientes lanzando nuevos modelos o servicios.
SUPERVIVENCIA: La empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. Es aconsejable dejar las cosas tal y como están hasta que se asienten los cambios que se producen.

REORIENTACIÓN: Aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero la empresa carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar de política o de producto o servicio porque los actuales no están dando los resultados esperados.

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir. Por el contrario, su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas procesables. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas.
El aspecto externo se lo puede dividir en Macro ambiente y Microambiente

2.1.8.2. El Macro ambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la

empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.[23]

2.1.8.3. Macro ambiente de Marketing

FACTORES DEL MACRO AMBIENTE: Condicionantes que escapan al control de la empresa y que son difícilmente modificables por cualquier elemento del mercado. El entorno externo de Marketing debe ser contemplado desde una perspectiva global.

EL ENTORNO FÍSICO O NATURAL: Se define por los recursos naturales, las condiciones climáticas y las características generales del área geográfica donde la empresa desarrolla su actividad y que pueden afectar al mercado de la compañía o a su habilidad para desarrollar su actividad. Por ejemplo Región, densidad, clima, etc.

EL ENTORNO DEMOGRÁFICO: Compuesto por las características de la población que rodean a una empresa o país y que afectan a los mercados. Se utilizan para segmentar los mercados (tamaño, densidad, edad y movimientos migratorios). Es importante porque los mercados están compuestos por poblaciones o por parte de ellas y los cambios en su estructura afectan a la demanda de bienes y al comportamiento de compra del consumidor. Por ejemplo Edad, sexo, religión, tamaño familiar, raza, ocupación, ingreso, etc.

EL ENTORNO ECONÓMICO: Está formado por la evolución de las principales magnitudes macroeconómicas, como la renta nacional, el tipo de interés, la inflación, el desempleo, el tipo de cambio, la balanza de pagos y la carga fiscal. Estas variables determinan la capacidad de compra e influyen en las pautas del consumo. Por ejemplo, Ocasión de compra, beneficios buscados, actitud ante el producto, tasa de uso, lealtad de marca, etc.

EL ENTORNO TECNOLÓGICO: La tecnología tiene un efecto decisivo. Modifica los estilos de vida, los patrones de consumo y el bienestar social, en

[23] **GÓMEZ, Guillermo. (2009).** "Planeación y Organización de Empresas" -8va. ed. México

general. Los adelantos tecnológicos afectan a la sociedad de una manera positiva, aunque en algunos casos también pueden generar conflictos. Los avances tecnológicos influyen en:

- El mercado
- Los costes y la productividad
- Las variables y acciones de Marketing

EL ENTORNO CULTURAL Y SOCIAL: La suma de los patrones y normas que regulan el comportamiento de una sociedad, incluyendo valores, creencias y costumbres, y que son transmitidos en el tiempo por la sociedad, configuran el entorno cultural. Por ejemplo Clase social, personalidad, estilo de vida, etc

Estos factores influyen en el comportamiento de las personas. Los responsables de Marketing son conscientes de la dificultad para influir sobre los valores básicos de una sociedad, aunque sí pueden dirigir acciones hacia los valores secundarios.[24]

ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL: Las empresas están cada vez más afectadas por los procesos políticos y legales de la sociedad. La legislación tiene una gran influencia sobre el desarrollo de las actividades de Marketing. Los factores políticos y legales de mayor influencia sobre la actividad general y comercial de las empresas pueden agruparse en las siguientes categorías:

- Las políticas monetarias y fiscales (tipos de interés o la legislación fiscal)
- Las leyes sociales de carácter general (medio ambiente)
- Los programas públicos
- Las leyes específicas que afectan a las actividades de Marketing (Ley de defensa de los consumidores)
- Normativas que regulan el suministro de información

2.1.8.4. Aspectos Políticos – Legales

Este artículo resume de forma esquemática los principales instrumentos legales a disposición de los emprendedores a la hora de implementar su idea de

[24] http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=200811010712 57AAAcKz0

negocio. La elección del tipo de sociedad (anónima, limitada, cooperativa, etc.) es de vital objetivos de la empresa como a la hora de la tributación.

Asimismo, se ofrecen algunas pautas prácticas a seguir en el largo proceso desde la elección de la forma jurídica que mejor se adapta al negocio, hasta su puesta en marchas.

Dentro del proceso de creación de empresas desde la idea inicial hasta su implementación final, hay que seguir sucesivas fases que implican la consideración de cuestiones importantes. La elección de la forma legal idónea para iniciar y gestionar un negocio es un elemento imprescindible que debe analizarse con detenimiento.

Con respecto a las condiciones políticas son las decisiones y definiciones políticas que se toman en el campo nacional departamental o municipal, y que influyen sobre las organizaciones, orientando las propias condiciones económicas. Las decisiones políticas y regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas, y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.[25]

2.1.8.5. Aspectos Económicos

El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. De dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y los dueños, altos rendimientos.

Las empresas deben estar atentas a los cinco pilares sobre los cuales se cimenta una economía y a sus implicaciones en el desempeño de la economía nacional:

LA TASA DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA: Genera un aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores. El aumento de la demanda tiende a disminuir la rivalidad entre las empresas y a permitir la expansión de las operaciones.

[25] **SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2008).** Planeación estratégica, Quito - Ecuador

LA TASA DE INTERÉS: Es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

EL TIPO DE CAMBIO: Inicia el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Aquellos agentes que realizan actividades de exportación desean un tipo de cambio alto ya que ellos mejoran sus márgenes de utilidad.

LA INFLACIÓN: Distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza las economías. Un país con tasas altas de inflación debe enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera. Dicha disminución provoca una caída en la producción y en la tasa de crecimiento de la economía.

2.1.8.6. Aspectos Sociales

Los seres humanos crecen en una sociedad particular que da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales. Absorben casi inconscientemente una visión del mundo que define su relación consigo mismo y con otros.

2.1.8.7. Aspectos Tecnológicos

Las organizaciones necesitan adaptarse e incorporar tecnología proveniente del ambiente general para no perder su competitividad.

2.1.8.8. Microambiente

Microambiente son fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Los componentes principales son los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo.[26]

COMPONENTE CLIENTES: Son importante en las organizaciones porque son personas y grupos con ciertas características específicas, hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales.

[26] **FRED, David. (2010)**Conceptos de Administración estratégica. 5ta edición - México

COMPONENTE PROVEEDORES: Son personas o entidades que ofrecen bienes o servicios que son requeridos por la empresa para producir o para brindar un servicio a los clientes.

COMPONENTE COMPETENCIA: Virtualmente todas las organizaciones tienen competidores.

Según PORTER, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas:

- ✓ La rivalidad entre las empresas que compiten.
- ✓ La entrada potencial de competidores nuevos.
- ✓ El desarrollo potencial de productos sustitutos.
- ✓ El poder de negociación de los proveedores.
- ✓ El poder de negociación de los consumidores.

COMPONENTE LABORAL: Lo constituyen las influencias que ex LABORAL: Lo constituyen las influencias que experimenta la oferta de trabajo disponible para la realización de las tareas organizativas.

2.1.8.9. Análisis Interno

Comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización.[27].

[27] **CERTO Samuel, (2009).** Dirección Estratégica – 3ra edición. España

2.2. Fundamentación Conceptual

2.2.1. Planeación

Ponce (2011) afirma que, **“**Consiste a la determinación del camino concreto de acción que habrá que seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuela de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc. Necesarias para su realización”.

2.2.2. Estrategias

Halten (2009) señala, “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos, es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

2.2.3. Plan Estratégico

Martínez y Gutiérre (2009) señalan que, “Un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado”.

2.2.4. Formación Empresarial

González (2010) Indica que ”La formación empresarial es el conjunto de acciones formativas que se desarrollan por las empresas, los trabajadores o sus respectivas organizaciones dirigidas tanto a la mejora de competencias como al reciclaje de los trabajadores ocupados, que permitan compatibilizar la

mayor competitividad de las empresas con la formación individual del trabajador".

Se debe entender la formación como un proceso de potenciación y desarrollo del individuo en relación con su profesión, un proceso que pretende eliminar las diferencias existentes entre aquello que un empleado puede ofrecer a partir de sus habilidades, experiencias y aptitudes acumuladas y aquello que es exigido por su ocupación laboral.

2.2.5. Emprendedor

Sexton y Upton (2009) refieren, "El emprendedor identifica oportunidades de mercado, dirige los recursos necesarios hacia la consecución de las oportunidades e invierte todos sus esfuerzos en lograr los mayores frutos de las mismas. El emprendedor estaría, pues, orientado al cambio y al crecimiento, y sería esta orientación lo que le hace diferente al empresario emprendedor del resto de empresarios".

2.2.6. Pequeños Empresarios

Monteferrante (2011) considera, "Son aquellos que se integran a todas las dimensiones del proceso de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar en la administración de su empresa".

Los que aplican técnicas de planificación y organización en su empresa.

Los que leen e interpretan los estados financieros
Son los que organizan, dirigen y controlan las actividades relacionadas con investigación de mercado, publicidad, promoción y comercialización de bienes y servicios.

2.2.7. Efectividad

González (2009) señala, "La efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que se han planificado: cantidades a producir, clientes a tener,

órdenes de compras a colocar, etc. Cuando se considera la efectividad como único criterio se cae en los estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo".

2.2.8. Gestión

Heredia (2008) sostiene, Gestión: Viene del latín GESTIO-GESTIONIS que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados.

"La gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control".

2.2.9. Negocio

Saporosi (2010) señala, "El negocio es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores. En la modernidad, la administración de dichas funciones productivas está a cargo de empresarios y propietarios individuales, quienes a su vez se encargan de organizar y dirigir las industrias, buscando obtener un beneficio económico".

2.3. Fundamentación Legal

La Fundamentación Legal es muy importante para los emprendimientos y pequeñas empresas, porque tiene que ver con la manera en que habrá de constituirse y por lo tanto deben contemplar el pleno cumplimiento del marco jurídico que regula y controla sus actividades.

CODIGO DEL TRABAJO

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para

suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

7. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.
8. Los empresarios que no dieren cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;
9. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
10. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
11. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
12. Respetar las asociaciones de trabajadores;
13. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.
14. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos

derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

15. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
16. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
17. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

a) El tiempo de servicio;
b) La clase o clases de trabajo; y,
c) Los salarios o sueldos percibidos;

1) Atender las reclamaciones de los trabajadores;
2) Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;
3) Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.
4) Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;
5) Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
6) Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
7) Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear

para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

8) Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

9) Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

10) Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

11) La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

12) Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

13) Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

14) Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

15) El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa

16) Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;
17) Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
18) Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
19) Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;
20) Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
21) Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.
22) Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;
23) Contratar personas discapacitadas según sus aptitudes y de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la empresa; y,

24) Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

Art. 43.- Derechos de los trabajadores llamados al servicio militar obligatorio.- Cuando los trabajadores ecuatorianos fueren llamados al servicio en filas, por las causales determinadas en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales, las personas jurídicas de derecho público, las de derecho privado con finalidad social o pública y los empleadores en general, están obligados:

1) A conservar los cargos orgánicos y puestos de trabajo en favor de sus trabajadores que fueren llamados al servicio;

2) A recibir al trabajador en el mismo cargo u ocupación que tenía al momento de ser llamado al servicio, siempre que se presentare dentro de los treinta días siguientes al de su licenciamiento;

3) A pagarle el sueldo o salario, en la siguiente proporción:

· Durante el primer mes de ausencia al trabajo, el ciento por ciento.

· Durante el segundo mes de ausencia al trabajo, el cincuenta por ciento.

· Durante el tercer mes de ausencia al trabajo, el veinticinco por ciento.

Quienes les reemplazaren interinamente no tendrán derecho a reclamar indemnizaciones por despido intempestivo.

Iguales derechos tendrán los ciudadanos que, en situación de "licencia temporal", fueren llamados al servicio en filas por causas determinadas en las letras a) y b) del artículo 57 de la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales.

Los empleadores que no dieren cumplimiento a lo prescrito en este artículo, serán sancionados con prisión de treinta a noventa días o multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, sin perjuicio de los derechos de los perjudicados a reclamar las indemnizaciones que por la ley les corresponda.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbase al empleador:

a. Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
b. Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
c. Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
d. Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
e. Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
f. Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
g. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
h. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
i. Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
j. Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
k. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
l. Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.
En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:
a. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
b. Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que

origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

c. Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

d. Observar buena conducta durante el trabajo;

e. Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f. Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g. Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i. Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

j. Las demás establecidas en este Código.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

a. Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b. Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

d. Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;

e. Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;

f. Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
g. Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
h. Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,
i. Abandonar el trabajo sin causa legal.

Capítulo V

De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones

De las jornadas y descansos

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

Art. 48.- Jornada especial.- Las comisiones sectoriales y las comisiones de trabajo determinarán las industrias en que no sea permitido el trabajo durante la jornada completa, y fijarán el número de horas de labor.

La jornada de trabajo para los adolescentes, no podrá exceder de seis horas diarias durante un período máximo de cinco días a la semana.

Art. 49.- Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 51.- Duración del descanso.- El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos.- Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

a) Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.

b) En estos casos, el trabajo deberá limitarse al tiempo estrictamente necesario para atender al daño o peligro; y,

c) La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irrogue perjuicios al interés público.

Decreto Ejecutivo Nº 1821. Reg. Of. 408, 10-Sep-2001.

CONSEJO NACIONAL DE CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL

Art. 1.- Créase, con sede en la ciudad de Quito, el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, (CNCF), como órgano regulador,

coordinador impulsar y facilitador de las actividades de capacitación y formación profesional del país el mismo que será una entidad de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios distintos de los del fisco.

Art. 2.- El CNCF, en atención a la demanda del sector productivo del país y en concordancia con los objetivos nacionales, deberá formular políticas, normas, y procedimientos, definir estrategias y ejecutar acciones que regulen, faciliten, impulsen y fortalezcan la capacitación y la formación profesional en Ecuador.

Art. 3.- Para efectos de la aplicación de este decreto se define como "capacitación y formación profesional" la adquisición y/o el mejoramiento de los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores que dependan de un empleador que aporta regularmente al Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF).

Art. 4.- El Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF) está integrado por:

a) El Ministro de Trabajo y Recursos Humanos, quien lo presidirá, este podrá delegar ocasionalmente dicha Presidencia a uno de los Subsecretarios del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos.

b) Cuatro delgados principales con sus respectivos suplentes por el sector empleador: dos delegados principales y dos suplentes serán elegidos por los empleadores de la sierra; los otros dos representantes principales y sus suplentes por los empleadores de la costa. La elección de estos representantes se realizará por un Colegio Electoral conformado por las Federaciones Nacionales de las Cámaras de la Producción del país existentes al momento de la elección;

c) Cuatro delegados principales, con sus respectivos suplentes, por el sector laboral, designados por un Colegio Electoral conformado por las distintas Centrales Sindicales Nacionales de Trabajadores, legalmente reconocidas. La representación del sector laboral deberá sujetarse a las mismas reglas de participación regional que los representantes del sector empleador.

Los delegados por los sectores empresarial y laboral mencionados en este artículo durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos.

Art. 6.- Serán atribuciones del Consejo:

a) Formular las políticas y objetivos de la capacitación y formación profesional en el país;
b) Expedir los reglamentos para la aplicación del presente Decreto y para el funcionamiento del Consejo y sus órganos;
c) (derogado por el art. 6º del Dec. 841/03)
d) Determinar las políticas y procedimientos de administración de los recursos económicos y financieros en acatamiento de lo dispuesto en el artículo 165 de la Ley para la Promoción de la Inversión y Participación Ciudadana;
e) Gestionar y administrar los recursos técnicos, económicos y financieros necesarios para el cumplimiento de los objetivos previstos en el presente Decreto;
f) Resolver sobre el modo de empleo de los recursos que constituyen el Fondo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, no pudiendo con tales fondos, financiar directamente el presupuesto de ninguna institución de capacitación o formación. Dichos fondos deberán destinarse exclusivamente para actividades de capacitación y formación profesional, en concordancia con lo establecido en el art. 165 de la ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana;
g) Gestionar, tramitar, aceptar y administrar los convenios de cooperación internacional o nacional de interés general, relacionados con la formación y la capacitación profesional laboral, sin perjuicio de aquellos convenios gestionados directamente por los centros y otros entes públicos o privados;
h) Designar al Director Ejecutivo y, bajo sugerencia de éste, al Secretario Técnico y al Director del Fondo;
i) Aprobar a fines de cada año el Plan Anual y el Presupuesto del Consejo en base a la propuesta que le presente el Director Ejecutivo;

j) Conocer y resolver los informes que anualmente debe presentar tanto el Director Ejecutivo como el Director del Fondo Nacional de Capacitación y Formación Profesional; y

k) Las demás establecidas en este Decreto y los Reglamentos respectivos.

Art. 10.- Serán órganos del CNCF:

a) La Dirección Ejecutiva;

b) La Secretaría Técnica; y

c) El Fondo Nacional de Capacitación

Art. 11.- El Director Ejecutivo ejercerá la representación legal de CNCF, ejecutará las decisiones del Consejo y será el responsable de su área administrativa y operativa.

DE LA SECRETARIA TECNICA

Art. 15.- La Secretaría Técnica será dirigida por el Secretario Técnico, quien reportará al Director Ejecutivo. Estará compuesta por un grupo de técnicos cuyo número y características serán definidos por el Consejo.

Son atribuciones de la Secretaría Técnica, las siguientes:

a) Identificar oportunamente la oferta y la demanda de formación y capacitación profesional laboral del aparato productivo ecuatoriano;

b) Impulsar y facilitar la creación, por parte de los sectores empleador y trabajador, de centros y procesos de capacitación y formación laboral que sean demandados por el aparato productivo nacional;

c) Proponer al Consejo, para su conocimiento y resolución, las normas sobre niveles de calidad y requisitos mínimos que deben ser cumplidos por los Centros en el proceso de acreditación;

d) Ejecutar las inspecciones y demás procedimientos exigidos para la acreditación y registro de los Centros, así como para verificar que los centros acreditados mantengan los niveles de calidad establecidos por el Consejo. Según el caso, la Secretaría Técnica podrá negar o cancelar la acreditación de los centros;

e) Mantener un registro actualizado de los Centros acreditados, este registro deberá ser actualizado permanentemente con inclusión de los programas y cursos que ofrezca cada centro. El registro estará a disposición de todas las personas que se interesen;
f) Informar al Consejo en forma trimestral sobre el registro y acreditación de los centros; y
g) Las demás constantes en los Reglamentos y las que determine el Consejo.

DEL FONDO NACIONAL DE CAPACITACION Y FORMACION

Art. 16.- El Fondo Nacional de Capacitación y Formación Profesional es el órgano financiero del CNCF, será administrado por el Director, quien reportará al Director Ejecutivo. El fondo estará integrado además por un grupo de funcionarios especializados en gestión y administración de recursos financieros, cuyo número y características deberán ser determinados por el Consejo.

El Fondo tendrá las siguientes funciones:

a) Administrar los recursos asignados al Fondo y los que le sean encomendados por leyes y decretos ejecutivos, acuerdos y convenios;
b) Controlar y llevar un registro detallado del cumplimiento de las contribuciones obligatorias del sector empleador y velar por el oportuno pago y recaudación de las mismas;
c) Financiar las actividades de formación y capacitación en función de la demanda nacional, en los términos que sean definidos por el Consejo. En consecuencia, el Fondo Nacional de Capacitación y Formación Profesional conforme lo establece el artículo 165º de la Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana, no podrá asignar recursos directos a ningún centro de capacitación del país;
d) Las demás que le asignen los reglamentos o el Consejo.

Art. 17.- El Fondo Nacional de Capacitación estará financiado por:

a) Recursos provenientes de la contribución de todos los empleadores privados del país;
b) Recursos provenientes de la cooperación internacional;
c) Legados y donaciones o cualquier otra contribución que pudieran hacerse al Consejo; y
d) Recursos propios.

DE LA CONTRIBUCION DE LOS EMPLEADORES

Art. 18.- Conforme a lo dispuesto en el artículo 165 de la Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana, todos los empleadores del sector privado deberán pagar mensualmente, a favor del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional Laboral (CNCF), conjuntamente con los aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), una contribución equivalente al 0.5% del monto de los sueldos y salarios pagados a sus empleados y obreros. Esta contribución será depositada directamente en las cuentas que para el efecto abra el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNFP), en las entidades del sistema bancario nacional. Los bancos, al recibir los pagos por aportes al IESS exigirán el correspondiente pago al Consejo Nacional de Capacitación de Formación Profesional (CNCF).
En los casos en que los empleadores realicen sus pagos regulares o por convenios de purga de mora en las ventanillas de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, deberán presentar como requisito previo el certificado del pago correspondiente al Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF) con sus respectivos intereses.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Materiales y Métodos

Esta investigación se realizó en el Cantón Buena Fe, provincia de los Ríos en la av. 7 de Agosto (centro), estuvo dirigida a los emprendedores y pequeños empresarios.

3.1.1. Materiales

Los recursos materiales que se requirieron durante la investigación para llevarla a buen término son:

Detalle:

- ✓ Computadora.
- ✓ Hojas.
- ✓ Copias.
- ✓ Memoria USB.
- ✓ Internet.
- ✓ Lápiz.
- ✓ Borrador.
- ✓ Lapiceros

3.1.2. Métodos

3.1.2.1. Método Deductivo

Este método consistió en describir conocimientos partiendo de lo general a lo particular y permite extender los conocimientos que se tiene sobre una clase determinada de fenómenos a otro cualquiera que pertenezca a esa misma clase; y se aplicó para establecer la proyección del plan a mediano y largo plazo en la formación de emprendedores y pequeños empresarios.

3.1.2.2. Método Inductivo

Es aquel que consiste en la obtención de conocimientos de lo particular a lo general, de los hechos a las causas y al descubrimiento de las leyes; y se

aplicó para inducir criterios en cada componente del Plan Estratégico para la formación de emprendedores y pequeños empresarios.

3.2. Tipos de Investigación

Este trabajo tiene dos tipos de investigación:

3.2.1. Tipo Exploratorio

Porque se estableció las causas y fenómenos que impiden a los emprendedores y pequeños empresarios iniciar y administrar en forma efectiva sus empresas o emprendimientos.

3.2.2. Tipo Descriptivo

También este tipo porque una vez conocidos los factores causales del desconocimiento de cómo iniciar y administrar un negocio, se intentará describir el fenómeno con claridad, para que a partir de éste conocimiento básico, se formule una propuesta del Plan Estratégico para reducirlo o minimizarlo, dado que sería demasiado presuntuoso pretender eliminarlo.

3.3. Diseño de la Investigación

Esta investigación está enmarcada en un diseño no experimental, porque no se manipulan variables, solo se las observa, para después analizarlas.
Se Analizará una situación ya existente, no provocada intencionalmente.

3.4. Fuentes

3.4.1. Primarias

Mediante cuestionarios, se recopiló información de los emprendedores y pequeños empresarios objetivos, acerca de las ideas y toma de decisiones pertinentes al momento de iniciar y administrar un negocio.

3.4.2. Secundarias

Se recurrió a la información derivada de los libros, ordenanzas municipales e internet, sirvió para realizar el análisis, síntesis y la interpretación de la problemática presentada.

3.5. Población y Muestra

A razón que se conoce el número de negocios que están asociados a la Cámara de Comercio del Cantón Buena Fe, estadísticamente se considera como una población finita, por lo tanto dada ésta condición se aplicará las encuestas a los 93 negocios identificados, y representan el 100% como muestra representativa. **(Ver en Anexo 1)**

Cuadro # 1

COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA	POBLACION O UNIVERSO
Sector Micro Empresarial Cantón Buena Fe	93
Total Muestra	**93**

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuestas aplicadas a los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe (centro).

Pregunta 1:

¿Considera usted que cuenta con los conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio?

Cuadro 2: Conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	71	76%
NO	22	24%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

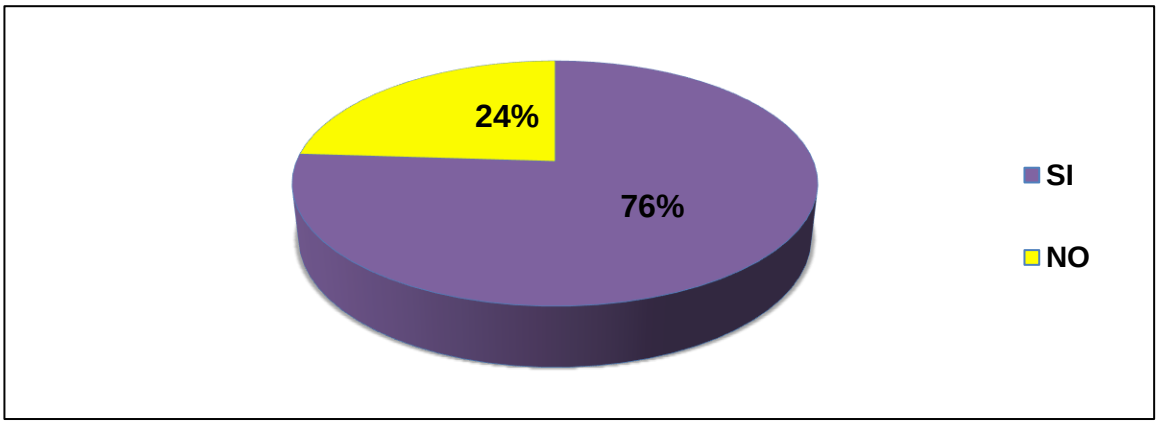

Gráfico 1: Conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio.

Análisis:

Con los datos obtenido se observó que el 76% de los emprendedores y pequeños empresarios, consideran que pueden emprender o dirigir un negocio, ya que cuentan con los conocimientos necesarios, mientras que el 24% respondieron que no.

Pregunta 2:

¿Cree usted necesario conocer las principales características y beneficios que ofrece el producto o servicio que comercializa en su negocio?

Cuadro 3: Características y beneficios que ofrece el producto o servicio

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	87	94%
NO	6	6%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

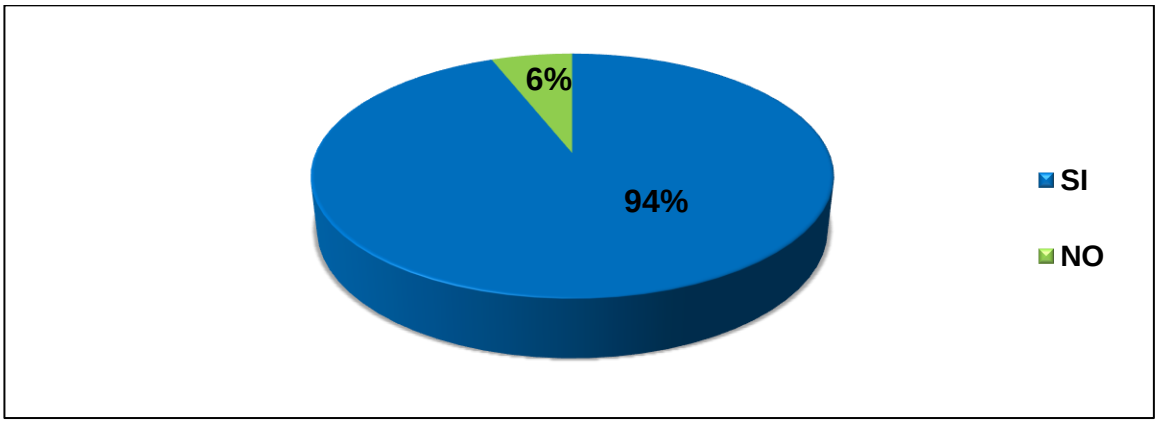

Gráfico 2: Características y beneficios que ofrece el producto o servicio

Análisis:

En el gráfico se observa que el 94% de los emprendedores y pequeños empresarios creen necesario conocer las principales características y beneficios que ofrece el producto o servicio que comercializa en su negocio; mientras que el 6% respondió que no.

Pregunta 3:

¿Está seguro(a) de saber cuál es su mercado objetivo de clientes?

Cuadro 4: Mercado Objetivo

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	90	97%
NO	3	3%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

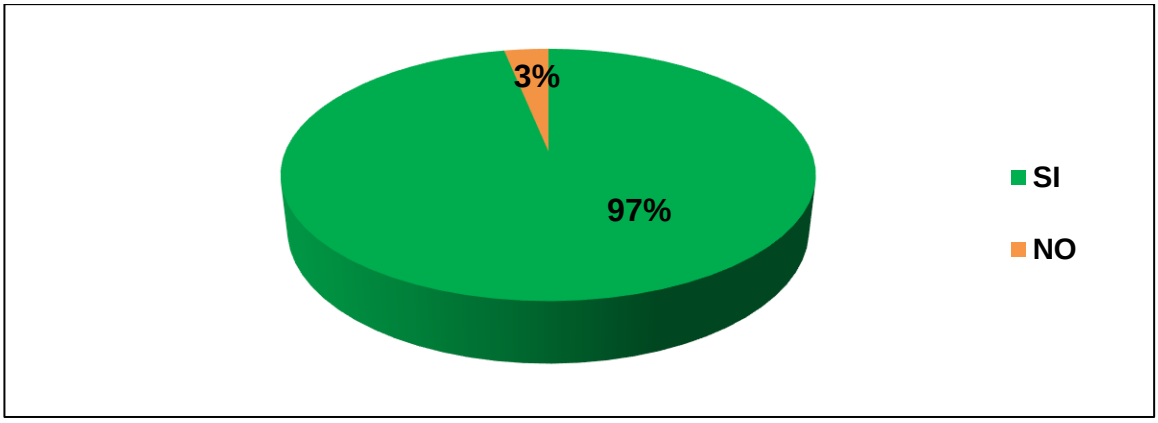

Gráfico 3: Mercado Objetivo

Análisis:

Con los resultados adquiridos, se considera que el 97% de los emprendedores y pequeños empresarios están seguros de conocer su mercado objetivo de clientes, y el 3% restante no.

Pregunta 4:

¿Considera usted que las personas que trabajan en su negocio conocen bien su tarea o funciones?

Cuadro 5: Conocimiento de tareas o funciones

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	93	100%
NO	0	0%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

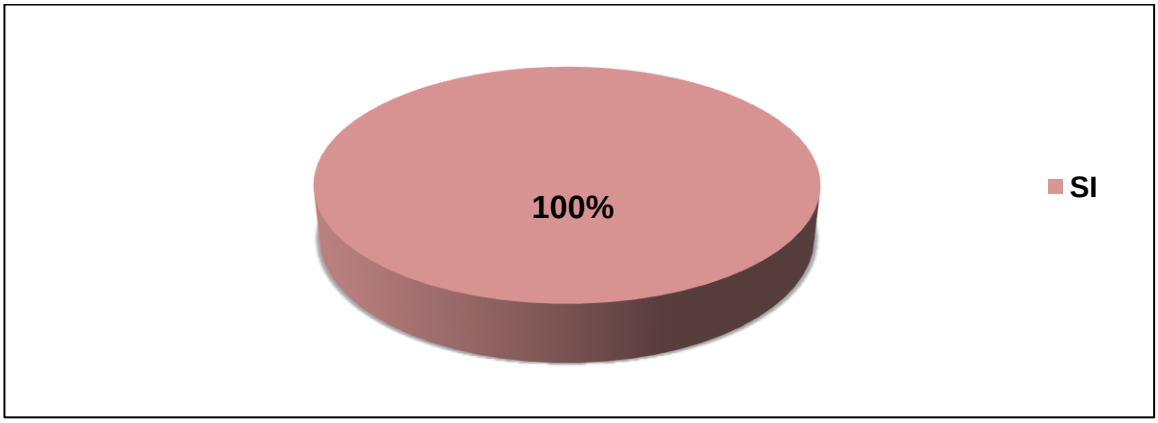

Gráfico 4: Conocimiento de tareas o funciones

Análisis:

De acuerdo al gráfico el 100% de los encuestados respondieron que las personas que trabajan en sus negocios conocen bien sus tareas o funciones.

Pregunta 5:

¿Se ha definido una metodología para realizar la planeación de su negocio?

Cuadro 6: Metodología para la planeación del negocio

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	25	27%
NO	68	73%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

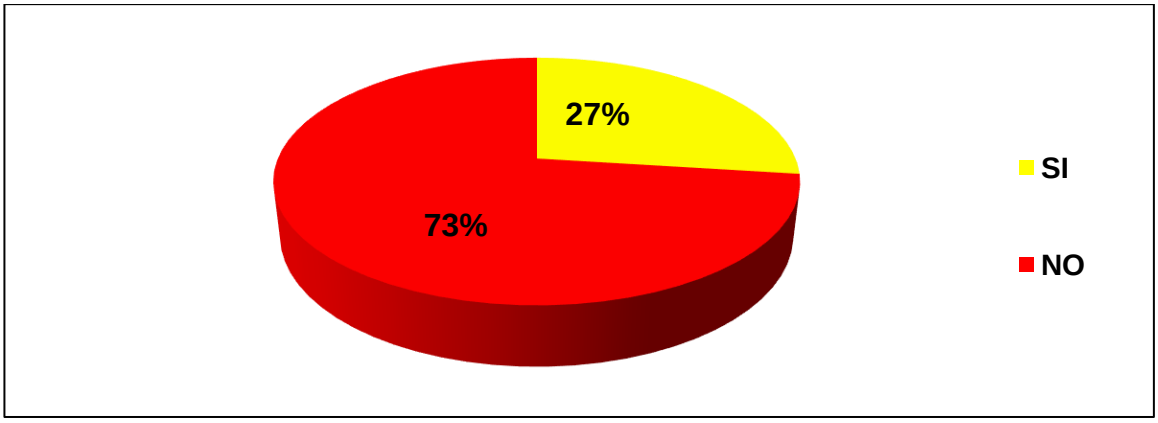

Gráfico 5: Metodología para la planeación del negocio

Análisis:

Con los resultados se determinó que el 73% de los encuestados no ha definido un método para la planeación de su negocio, mientras que el 27% respondió que sí lo ha hecho.

Pregunta 6:

¿Observa y pronostica usted las tendencias económicas, sociales, políticas y legales más importantes que influyen en su negocio?

Cuadro 7: Tendencias Económicas, sociales, políticas y legales que influyen en el negocio

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	64	69%
NO	29	31%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

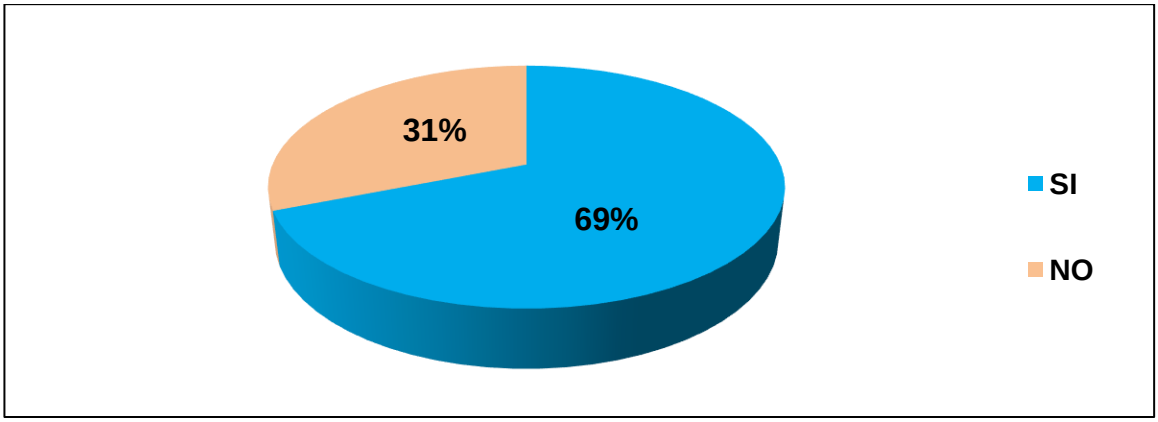

Gráfico 6: Tendencias Económicas, sociales, políticas y legales que influyen en el negocio

Análisis:

Los datos establecen que el 69% de los emprendedores y pequeños empresarios si observan las tendencias de los diferentes entornos, y el 31% no hace pronósticos sobre dichos aspectos.

Pregunta 7:

¿Usted analiza y prevé las necesidades de sus clientes, proveedores, distribuidores, acreedores y empleados?

Cuadro 8: Necesidades de clientes, proveedores, distribuidores, acreedores y empleados

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	68	73%
NO	25	27%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

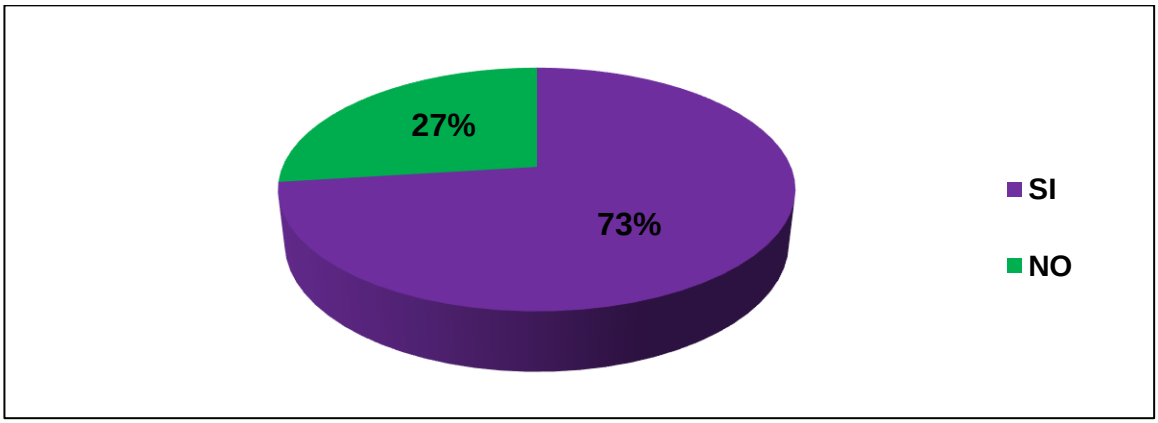

Gráfico 7: Necesidades de clientes, proveedores, distribuidores, acreedores y empleados

Análisis:

De acuerdo al gráfico el 73% asegura que analiza y prevé las necesidades de sus clientes, proveedores, distribuidores, acreedores y empleados de su negocio; el 27% respondió que no.

Pregunta 8:

¿Al final de un periodo comercial analiza los resultados obtenidos y planifica para el próximo periodo?

Cuadro 9: Analiza los resultados obtenidos

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	42	45%
NO	51	55%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

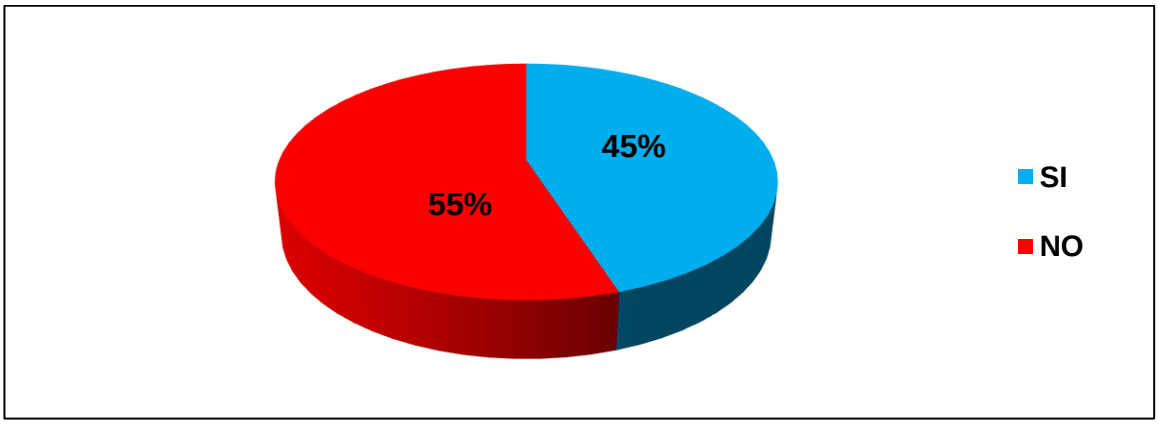

Gráfico 8: Analiza los resultados obtenidos

Análisis:

Se determinó que el 45% de los emprendedores y pequeños empresarios analizan los resultados obtenidos en un periodo comercial, y planifican para el próximo periodo; mientras que el 55% no realiza dichos análisis.

Pregunta 9:

¿Ha establecido usted algún método para medir el desempeño y los resultados de su negocio?

Cuadro 10: Método para medir el desempeño y resultados

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	21	23%
NO	72	77%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

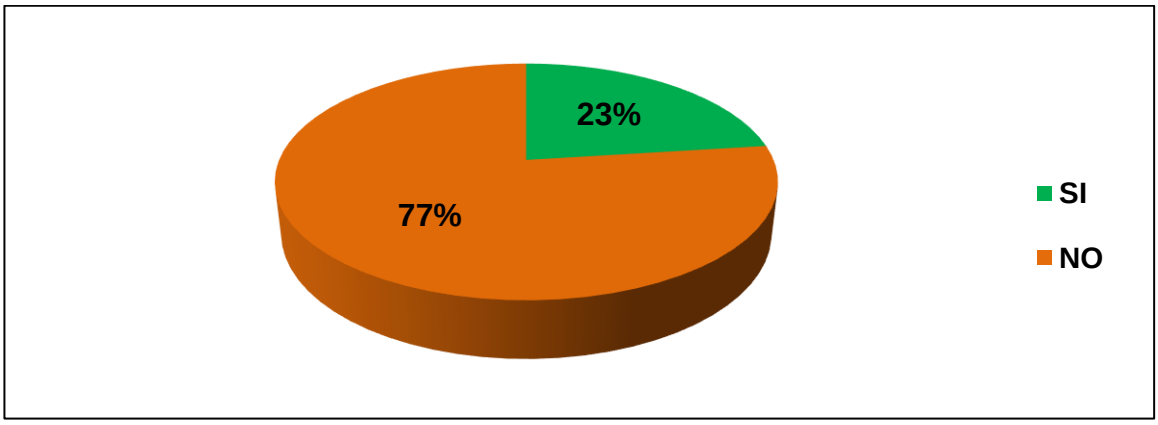

Gráfico 9: Método para medir el desempeño y resultados

Análisis:

Se comprobó que el 23% si ha establecido algún método, para medir el desempeño y los resultados de su negocio; mientras que el 77% no aplica métodos para medir el desempeño y resultados.

Pregunta 10:

¿Cuenta con algún plan o alternativas en caso de que su negocio no rinda los frutos esperados?

Cuadro 11: Plan o alternativas

Descripción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
SI	59	63%
NO	34	37%
TOTAL	**93**	**100%**

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La autora

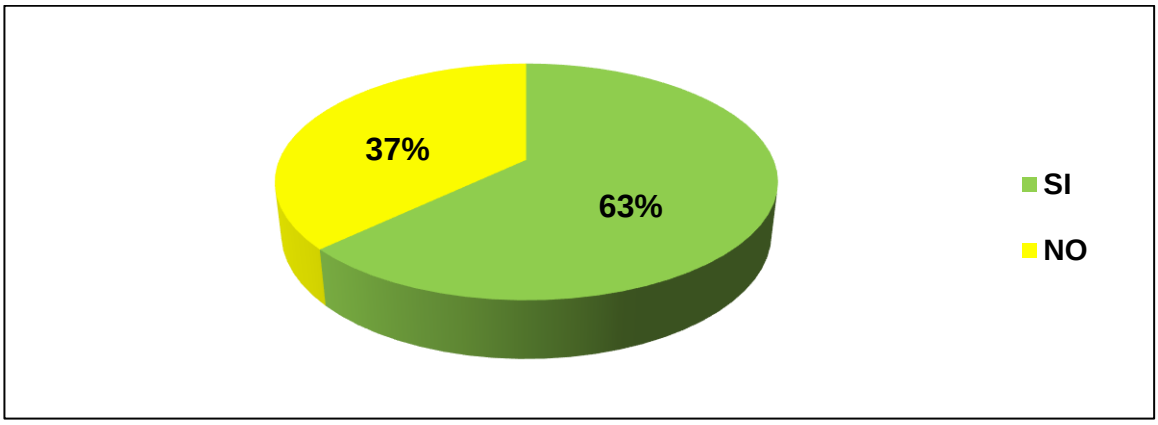

Gráfico 10: Plan o alternativas

Análisis:

El 63% de los encuestados aseguran que cuentan con alternativas en caso de que el negocio no rinda los frutos esperados, y el 36% de los emprendedores y pequeños empresarios no cuentan con planes alternativos en caso del fracaso de su negocio.

4.2. Resultados y Discusión

La utilización y aplicación de las fuentes y métodos de investigación en el desarrollo del presente trabajo, abordaron a respuestas de gran interés con respecto al objeto de estudio y al tema desarrollado: Plan Estratégico para la Formación Empresarial de los Pequeños empresarios y Emprendedores del Cantón Buena Fe.

Un Plan Estratégico es un instrumento útil para la proyección de una actividad o negocio, estableciendo metas y objetivos en el Corto, Mediano y Largo Plazo y se constituye en una herramienta fundamental en el desarrollo de las actividades productivas, dicho instrumento establece los parámetros e indicadores que genera las competencias de cada función por área o división de una estructura organizacional.

El Plan facilita el uso de los medios y recursos incorporados a una actividad, optimizando su manejo y aplicación para lograr eficiencia, eficacia y efectividad, con proyecciones futuras, fortaleciendo la estructura orgánica y funcional de un negocio.

El sector de las pequeñas empresas y las actividades de emprendimiento, tiene una importancia relevante en la economía de una sociedad, y es el caso del Cantón Buena Fe, considerado como un motor generador de actividades agrícolas y de comercio propiciando movimiento económico; como se planteó en la hipótesis general: **El Plan Estratégico para Emprendedores y Pequeños Empresarios del Cantón Buena Fe, permitirá mejorar su formación y competencias en el ámbito empresarial;** la cual se comprueba afirmativamente, luego de aplicar los métodos y técnicas de investigación, donde se demuestra que no existe Planes Estratégicos para mejorar las condiciones de dicho sector.

La información obtenida, y las respuestas proporcionadas por los involucrados en el presente estudio, denotan que existe una problemática en el uso y manejo adecuado de los recursos de las pequeñas empresas que se origina precisamente por la carencia de un Plan Estratégico, que facilite la tarea de quienes dirigen y administran la actividad.

4.3. Elementos del plan estratégico para la formación empresarial de emprendedores y pequeños empresarios, para lograr efectividad en la gestión de sus negocios, en el Cantón Buena Fe, periodo 2013 – 2016

4.3.1. Introducción

La formación empresarial para los emprendedores y pequeños empresarios debe ser un programa continuo, por lo tanto el plan estratégico debe actuar como catalizador, para ello reúne a los empresarios que desean mejorar sus conocimientos administrativos.

Este plan estratégico está dirigido a la planeación, presentación, ejecución y evaluación para los dueños y gerentes que operan negocios y para las personas que están pensando iniciar sus propias empresas (Emprendedores).

El Programa de formación empresarial es para ayudar a emprendedores y pequeños empresarios a obtener los conocimientos adecuados, para que les sirva en la solución de los problemas administrativos. En la etapa inicial, que es el objetivo del presente plan estratégico, se hacen resaltar más bien las funciones administrativas y no las técnicas operacionales.

El plan estratégico será socializado con los comerciantes de la cámara de comercio y cualquier otra organización interesada en el programa.

4.3.2. Visión

Liderar las actividades micro empresariales y de emprendimientos a través de un Plan Estratégico para mejorar la situación del sector productivo, del Cantón Buena Fe.

4.3.3. Misión

Formar microempresarios y emprendedores con competencias en Planificación Estratégica**,** capaces de ejecutar planes proyectados a mediano y largo plazo**,** estableciendo metas y objetivos ajustados a la realidad del mercado y su entorno.

4.3.4. Objetivos

4.3.4.1. General

Diseñar un plan estratégico para lograr efectividad en la gestión de las pequeñas empresas y actividades de emprendimientos.

4.3.4.2. Específicos

- Aplicar estratégicas para mejorar las competencias de los pequeños empresarios y emprendedores del Cantón Buena Fe en el desarrollo de su actividad o negocio.
- Ejecutar los planes adoptados y proyectados a Corto, Mediano y Largo Plazo, estableciendo metas y objetivos medibles y realizables.
- Aplicar planes de capacitación permanente a través de gremios y de la cámara de comercio del Cantón Buena Fe para el mejoramiento continuo de los pequeños empresarios y emprendedores del sector.

4.4. Análisis del Micro y Macro Ambiente

El propósito de este análisis, es conocer todos los aspectos internos y externos que afectan la efectividad en la gestión de los negocios de los emprendedores y pequeños empresarios, lo cual es fundamental para el desarrollo del Plan estratégico propuesto para mejorar la situación actual del sector.

4.4.1. Análisis FODA:

Resume los aspectos claves de un análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna).

FODA es una sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para examinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades presentes y que afectan de manera directa e indirecta a los emprendedores y pequeños empresarios.

Cuadro # 12: MATRIZ FODA

ANÁLISIS INTERNO	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
	• Organización empresarial estructurada y organizada (controles de gestión y organización funcional) • Motivación y coordinación del negocio • Ambiente de trabajo excelente • Personal responsable y calificado • Excelente calidad del producto o servicio • Capacidad financiera y generación de recursos	• Desconocimiento de planes para desarrollar el negocio • Capacidad financiera escasa • Problemas de motivación del personal • Incertidumbre al emprender su negocio • Falta de seguridad en sí mismo • Resistencia al cambio
ANÁLISIS EXTERNO	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
	• Desarrollar ideas de emprendimientos a mediano y largo plazo. • Aspectos socioculturales (hábitos de vida, modas) • Emprender un negocio propio • Aspectos tecnológicos (avances técnicos) • Posicionamiento estratégico.	• La crisis económica general • Capacidad comercial. • Peligro en la búsqueda de proveedores alternativos por parte de los clientes. • Ingreso de nuevos competidores. • Inestabilidad socio política

4.5. Plan de Capacitación para la Formación Empresarial de los Emprendedores y Pequeños Empresarios del Cantón Buena Fe.

La Gestión, como una rama de la administración establece competencias para optimizar el uso y manejo de recursos, a través de planes pre establecidos cuyo propósito debe estar orientado a lograr, eficiencia, eficacia y efectividad en la producción de un bien o servicio.

Una Gestión efectiva por lo tanto requiere de planes de capacitación como una acción constante, a efectos de lograr el mejoramiento continuo, encaminada a preparar, desarrollar e integrar al capital humano al proceso productivo, mediante los aprendizajes significativos del conocimiento y el desarrollo de habilidades y actitudes para mejorar el desempeño de las personas con versatilidad y adaptados a las exigencias del entorno y del momento.

La capacitación del Talento Humano debe ser dinámica, para asegurar su desarrollo y el incremento de los volúmenes y estándares de calidad, por ello el contingente humano debe estar altamente capacitado a través de:

.

Ingreso, constituidos por el recurso humano de la empresa, el equipo de instructores y los conocimientos que se impartirán al Talento Humano, de manera especializada.

Proceso, a través del que se interactúa mediante seminarios, cursos y talleres prácticos para mejorar las capacidades del talento humano por medio de planes presentes y futuros, con programas preestablecidos por la organización.

Salida, resultados medibles y cuantificables por la generación de competencias en el capital humano cualificado y capacitado para dar respuestas adecuadas y oportunas a los requerimientos de la empresa, y las demandas del entorno.

Este sistema debe estar fundamentado en los siguientes objetivos de capacitación:

- ✓ Proporcionar a la empresa recurso humano altamente calificado en competencias y conocimiento especializado, con habilidades, destrezas, valores y actitud pro activa para un mejor desempeño del trabajo.
- ✓ Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la organización empresarial, la sociedad y su entorno.
- ✓ Gestionar y lograr el perfeccionamiento de emprendedores y empleados en el desempeño de sus tareas
- ✓ Impulsar el desarrollo empresarial de los emprendedores y pequeños empresarios frente a los cambios que se generen.
- ✓ Promover cambios de comportamiento, buenas relaciones humanas y de negocios, con el propósito de mejorar la participación del negocio en el mercado.

Los planes de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes elementos:

- Abordar una necesidad específica.
- Definir de manera evidente el objetivo de la capacitación.
- Dividir el trabajo que se va a desarrollar.
- Elegir el método de capacitación según la tecnología que se posee.
- Definir los recursos para implementar la capacitación. Tipo de instructor, recursos audiovisuales, equipos o herramientas, manuales, etc.
- Definir el personal que va a ser capacitado:
- Número de personas.
- Disponibilidad de tiempo.
- Grado de habilidad, conocimientos y actitudes.
- Características personales.
- Determinar el sitio donde se efectuará la capacitación.
- Establecer el tiempo y la periodicidad de la capacitación.
- Calcular la relación costo-beneficio del plan de capacitación.

- Controlar y evaluar los resultados del plan, verificando puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones.

Las personas que se motivan y desean ser mejores a través de un proceso de capacitación requieren de un instrumento que los impulse a lograr su nueva actitud en la actividad o negocio con procedimientos rápidos y fáciles para todos los que se involucran en el proceso de producción de un bien.

Fase 1: Análisis de la situación.- (detección de necesidades de capacitación): Esta etapa es vital para justificar los cursos o la acción de capacitación que se requiere; en esta fase se cumple con la detección de las necesidades de planes de capacitación, para cubrir las deficiencias que poseen los colaboradores o trabajadores; por lo tanto es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los empleados y trabajadores no ejecutan con éxito sus labores.

La evaluación de necesidades comienza con un análisis de la organización. Los emprendedores y gerentes deben establecer un contexto para la capacitación decidiendo dónde es más necesaria, cómo se relaciona con las metas estratégicas y cuál es la mejor manera de utilizar los recursos organizacionales. El análisis de tareas se utiliza para identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren. El análisis de personas se emplea para identificar quiénes necesitan capacitación. Los gerentes y empleados de recursos humanos deben permanecer alerta al tipo de capacitación que se requiere; cuándo se necesita; quiénes lo precisan; y qué métodos son mejores para dotar a los empleados de las competencias necesarias.

Luego de elaborar el diagnóstico situacional, previo al plan de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación, con el objeto de satisfacer las necesidades de adiestramiento se procede a determinar los elementos principales del plan de capacitación:

A quién debe capacitarse: Empleado, Trabajador, Emprendedor.
Quién será el capacitador: Facilitador, asesor.
Acerca de qué capacitar: Tema o contenido del programa.
Dónde capacitar: Lugar físico, organismo o entidad.
Cómo capacitar: Métodos de capacitación y recursos necesarios.
Cuándo capacitar: Periodo de capacitación y horario.
Cuánto capacitar: Duración de la capacitación, intensidad.
Para qué entrenar: Objeto o resultados esperados.

Fase 2: Diseño del plan de capacitación. Con la información anterior, se procede al diseño del plan de capacitación. Los expertos consideran que el diseño de un plan de capacitación debe enfocarse al menos en tres aspectos fundamentales:

a) Definición de objetivos de la capacitación: Es el resultado al cual se quiere llegar con el plan de capacitación; se requieren de dos objetivos:
Objetivos terminales: Indican la conducta que mostrarán los participantes al finalizar la capacitación. Todo conocimiento nuevo adquirido produce en la persona un cambio de conducta; por lo tanto debe ser medido y evaluado.
Objetivos específicos: Son objetivos que se van logrando conforme avanza el desarrollo del plan. Se refieren a conductas observables que el participante realiza y, por lo tanto, son directamente evaluables, por tal razón se les denomina también: objetivos operacionales.
b) Deseo y motivación de la persona: Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas; así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes estrategias pueden ser útiles:

- Utilizar el refuerzo positivo.
- Eliminar amenazas.
- Ser flexibles.
- Hacer que los participantes establezcan metas personales.
- Diseñar una instrucción interesante.

- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

c) Principios de aprendizaje: Llamados también principios formativos, constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva; mientras más se utilicen estos principios en la capacitación más probabilidades habrá que ésta resulte efectiva. Estos principios son:

- Participación.
- Repetición.
- Relevancia.
- Transferencia.
- Retroalimentación.
- Características de los instructivos
- Conocimiento del tema.
- Adaptabilidad.
- Sinceridad.
- Sentido del humor.
- Interés.
- Cátedras claras.
- Asistencia individual.
- Entusiasmo.

Fase 3: Implementar el plan de capacitación.- Existe una amplia variedad de métodos o técnicas para capacitar. El mejor método depende de:

- La efectividad respecto al costo.
- El contenido deseado del programa.
- La idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
- Las preferencias y la capacidad de las personas.
- Las preferencias y capacidad del capacitador.
- Los principios de aprendizaje a emplear.

La ejecución de la capacitación presupone:

- Adecuación del plan de capacitación a las necesidades de la organización.
- Calidad del material de capacitación.
- Cooperación del personal de la empresa.
- Calidad y preparación de los instructores.
- Calidad de los aprendices.

Un plan de capacitación debe estar estructurado de la siguiente manera:

1. Contenido

- Introducción y Antecedentes
- Evaluación de necesidades

2. Descripción del programa

- Proceso de formulación
- Caracterización del contexto
- Diagnóstico
- Planificación de la capacitación
- Esquema de conceptualización y diseño

3. Objetivos

4. Componentes

- Fortalecimiento técnico
- Fortalecimiento administrativo

5. Programación esquemática

- Primera etapa
- Segunda etapa

6. Recursos requeridos

Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. La capacitación de aprendices y los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones. La capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video. Todos estos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible acomodar.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

De acuerdo a los objetivos diseñados en este plan estratégico se plantean las siguientes conclusiones:

✓ **Objetivo N° 1:** Analizar la situación actual de los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe, para elaborar un Plan Estratégico:

Se analizó la situación actual de los emprendedores y pequeños empresarios y se determinó que estos no aplican un plan en el desarrollo de su actividad, por lo cual no pueden prever los problemas antes de que surjan y a afrontarlos antes de que se agraven, por lo cual sin un plan estratégico no pueden reconocer las oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas.

✓ **Objetivo N° 2:** El Diagnóstico situacional FODA determina las fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de las actividades de emprendimiento y micro empresariales en el Cantón Buena Fe:

Se realizó el análisis FODA pertinente, mediante la aplicación de la encuesta y la observación, en la cual se comprobó que existe un desconocimiento de planes para desarrollar el negocio, una capacidad financiera escasa, problemas de motivación del personal, incertidumbre al emprender su negocio, falta de seguridad en sí mismo y resistencia al cambio.

✓ **Objetivo N° 3:** Establecer los elementos de un plan estratégico para mejorar las competencias de los emprendedores y pequeños empresarios en el Cantón Buena Fe:

Se estableció los elementos para mejorar la competencia, dado que permiten mejorar las condiciones externas y de los cuales se consigue una información necesaria y precisa con la cual contar en momentos de cambios.

5.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones obtenidas en el desarrollo de la investigación se plantean las siguientes recomendaciones:

✓ Se recomienda promover y fortalecer los conocimientos necesarios de los emprendedores y pequeños empresarios, para la formación micro empresarial adoptando el diseño del plan estratégico para las actividades productivas del Cantón Buena Fe.

El diseño de un plan estratégico sería una herramienta fundamental para que los emprendedores o pequeños empresarios, ya que los guiaran a la eficiencia, la calidad y a la satisfacción de los clientes, por lo que es fundamental para el desarrollo de cualquier actividad o negocio, dado que produce beneficios relacionado con la capacidad de realizar una gestión más eficiente.

✓ Con el análisis interno se identifican las fortalezas y debilidades del negocio, y así se pueden establecer los objetivos, y posteriormente formular estrategias, que permitan capitalizar dichas fortalezas o superar dichas debilidades, pero que a la vez tengan en cuenta los recursos y capacidades del negocio.

Con el análisis externo se detectan las oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que les accedan a aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

✓ Se recomienda adoptar e implementar un Plan Estratégico para mejorar las competencias de los emprendedores y pequeños empresarios en el desarrollo de su actividad o negocio.

✓ Socializar la Visión y Misión, para fortalecer las competencias de los emprendedores y pequeños empresarios en su formación y mejoramiento continuo.

✓ Este diseño de plan estratégico le permite a los emprendedores y pequeños empresarios a orientar de manera efectiva el rumbo del negocio facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1. Bibliografía

Cañadas, Miguel. (2009) "Como crear empresas rentables"– Ediciones Gestión.

Certo Samuel. (2009) Dirección Estratégica – 3ra edición. España.

Fred, David. (2010) Conceptos de Administración estratégica. 5ta edición – México.

Gahan, J. (2008) "Planeación y Formación Empresarial" – 2da edición. España

Gómez, Guillermo. (2009). "Planeación y Organización de Empresas" -8va. ed. México.

González A. (2010). Formación Empresarial – 2da edición. México

González R. (2009). Efectividad - -3ra edición. España

Hall, R. (2011) "Organizaciones". Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.: México.

Halten (2009) & ANSOFF, I. (2008). Estrategias – 2da edición. España

Landa H. (2008) Ley General de Asentamientos Humanos – Boletín Mexicano.

Luna, P. (2008) "Proyectos y Planificación" - Primera edición. Quito – Ecuador.

Monteferrante, P. (2011). Pequeños Empresarios

Ponce (2011). Planeación – 3ra edición. Perú

Porter (2008). Análisis FODA

Saporosi, G. (2010). Negocio – 2da edición. México

Superintendencia De Compañías. (2008). Planeación estratégica, Quito– Ecuador.

Teiner, G. (2009) "Planeamiento Estratégico" - lo que el director debe saber. México.

Toro, Fernando. (2010) "Desempeño y Productividad". Colombia.

Triviño, J. (2009) "Los planes" - ¿por qué fallan? - 3ra edición. México

6.2 Linkografías

http://rtrucios.bligoo.com/emprendedor. [Recuperado el 29 de Diciembre del 2013].

http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/ [Recuperado el 27 de diciembre del 2013].

http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_inversiones.htm. [Recuperado el 23 de diciembre del 2013].

http://www.emprendepyme.net/tipos-de-emprendedores.html. [Recuperado el 29 de Diciembre del 2013].

http://www.buenastareas.com/ensayos/Para-Ques-Sirve-La-Formacion-Empresarial/ [Recuperado el 28 de diciembre del 2013].

http://socialmediaempresario.com/eficacia-eficiencia-efectividad-socialmedia/ [Recuperado el 29 de diciembre del 2013].

http://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategicahistoria/planificacion-estrategica-historia.shtml. [Recuperado el 24 de diciembre del 2013].

http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20081101071257AAAcKz0

[Recuperado el 29 de Diciembre del 2013].

http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/3/11643/P11643.xml&xsl=/ilpes/tpl/p9f.xsl&base=/ilpes/tpl/top-bottom.xsl. [Recuperado el 27 de Diciembre del 2013].

http://www.monografias.com/trabajos75/planificacion-estrategica-organizaciones-estrategicas/planificacion-estrategica-organizaciones-estrategicas.shtml#ixzz2hf3a2nzj. [Recuperado el 28 de Diciembre del 2013].

http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm. [Recuperado el 23 de Diciembre del 2013].

http://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/12/27/la-formacionempresarial/ [Recuperado el 28 de diciembre del 2013].

CAPÍTULO VII
ANEXOS

7.1. Anexo 1

Nómina de los socios de la cámara de comercio del Cantón Buena Fe.

CAMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN BUENA FE

Fundada el 18 de Abril de 1995 – Acuerdo Nº. 0330
Filial de la federación de Cámaras de Comercio del Ecuador
Buena fe –Los Ríos – Ecuador

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	RAZÓN SOCIAL
1	ALMACEN TIA (BUENA FE)	
2	ALVARADO ESPINOZA VICTORIANO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
3	BANCO BOLIVARIANO	
4	BANCO DEL PICHINCHA	
5	BARROS RIVERA BERARDO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
6	BARROS RIVERA WILSON	FRERRETERIA "BARROS"
7	BARROS SOLIS JIMMY	AGROQUIMICOS Y MEDICINA VETERINARIA
8	BAYAS ALCIVAR ADOLFO	COMISARIATO "POLITA"
9	CEDEÑO DURAN BLANCA	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
10	CEDEÑO ZAVALA NOEL	COMERCIAL PALITO
11	CONFORME ANCHUNDIA KLEBER	COMERCIANTE
12	CRUZ GUERRA CESAR	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
13	CACERES CUEVA JAIME	JOYERIA CACERES
14	CEDEÑO MORAN CARLOS	
15	CRUZ BAIDAL ELVIS	RESTAURANT BARCELONA
16	CEREZO FIGUEROA MARCOS TOMAS	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
17	CEREZO FIGUEROA FRANCISCO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
18	COELLO JARA NESTOR	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
19	CORREA VERA ENRY JOSELITO	COMPAÑÍA DE TAXIS
20	CEDEÑO MURILLO BLANCA FLOR	"EL BARATA"
21	CEDEÑO ESPINOZA MIGUEL GUSTAVO	COMPAÑÍA DE TAXIS
22	CHANALUISA YANCHAPAXI JORGE	COMERCIANTE BAZAR LA CENTRAL
23	CHANALUISA GUANOLUISA JOSE	PRODUCTOS AGRICOLAS
24	CHIGUANO CHANALUISA JUAN MANUEL	COMPAÑÍA DE TAXIS
25	DE LA CRUZ ZAMBRANO AMELIA	CENTRO SPORT LA VOLUNTAD DE DIOS
26	FAJARDO MUÑOZ INOCENTE	MINI COMISARIATO MARITZA
27	FERRIN MORENO TONY WASHINGTON	COMPAÑÍA DE TAXIS
28	ESPINOZA GUERRA ITALO	AGROPECUARIA LA GRANJA
29	GANCHOZO VALENCIA ANGEL	RADIO STEREO BUENA FE

30	GARCIA MEZA JOSE	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
31	GONZALEZ TIGUA MIRIAN DALILA	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGR.
32	GONZALEZ VEGA JOSE JHONNY	COMERCIAL GONZALEZ
33	GONZALEZ VEGA MARLO LENIN	COMPAÑÍA DE TAXIS
34	GONZALEZ VEGA MARCO ANTONIO	COMPAÑÍA DE TAXIS
35	GONZALEZ VEGA GRECO IVAN	COMPAÑÍA DE TAXIS
36	GARCIA VERA MIGUEL FELIPE	COMPAÑÍA DE TAXIS
37	GUAMAN GUALPA JOSE ELIECER	COMPAÑÍA DE TAXIS
38	GARCIA MOSQUERA JUNANNY	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
39	INTRIAGO SION LAURA	FERRETERIA JACQUELINE
40	INTRIAGO CEDEÑO JOSE	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
41	JACOME HERRERA GUIDO	CENTRO NATURISTA
42	LOOR GANCHOZO FLOR CRUZ MARIA	COMERCIAL RICHARD
43	LOOR PERALTA MELBA MARIBEL	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
44	LOOR SABANDO WINTER UMBERTO	COMERCIAL LOOR MORAN
45	MALLIQUINGA BRAVO OSWALD	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
46	MEDINA INTRIAGO KERLY	CENTRO PIKA
47	MEDINA MEDINA FAUSTO	ALMACEN DE INSUMOS AGRICOLA
48	MEDINA OROSCO GALO	FERRETERIA JACQUELINE
49	MUÑOZ ORMAZA IGNACIO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
50	MURILLO ROSERO FRANCISCO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
51	MUÑOZ ORMAZA NELSON	MICRO-COMERCIO HNOS MUÑOZ
52	MEJIA FERRIN EDGAR FERNANDO	CENTRO DE CERAMICAS
53	MANOBANDA CEDEÑO ARMANDO	EXPORTADORA MANOBANDA
54	MACIAS SANCHEZ FELIX ALBERTO	COMPAÑÍA DE TAXIS
55	MENDOZA TOMALA FRANKLIN DARIO	DISCOTIENDA MUSICAL D FRANKLIN
56	MERA ALCIVAR JUAN NARCISO	COMPAÑÍA DE TAXIS
57	MEJIA MORA JORGE DANIEL	COMPAÑÍA DE TAXIS
58	PICO DELGADO ABDON	COMERCIANTE
59	PALLO PALLO SEGUNDO	REPUESTOS PALLO HNOS
60	PARRAGA CEDEÑO HERIBERTO ELADIO	COMPAÑÍA DE TAXIS
61	RIVAS ESPINOZA NORMA	ALMACEN KIMBERLY
62	RIZO CEDEÑO CONSUELO	COMISARIATO MAX
63	RUIZ HERRERA SANDRA	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
64	RIVERA DUARTE GILBERTO GREGORIO	COMPAÑÍA DE TAXIS
65	RAMIREZ TOALA CARLOS VICENTE	CASA DEPORTIVA CARLOS SPORT
66	SANCHEZ ALVAREZ ULBIO	CLINICA KENNEDY
67	SANTANA GUILLEN MARJORIE	MINI-MARQUET SU ECONOMIA
68	SANTANA MONTOYA ALBERTO	COMERCIANTE
69	SINCHIGUANO PALLO REINALDO	ALMACEN TULCAN
70	SION ZAMBRANO MIRELLY	FERRETERIA SION
71	SION ZAMBRANO VICTOR	DESPENSA DANIELITA

72	SANTANA MONTOYA CLARA NILDA	DIRECTORA DE LA ACADEMIA MARTHA DE R.
73	SUAREZ RENDON JACINTO OSWALDO	COMPAÑÍA DE TAXIS
74	TINILLO ESCOBAR MARCOS	COMISARIATO" MAX"
75	VELEZ DELGADO JONY	FARMACIA CRUZ AZUL
76	VERA MENENDEZ ROBINSON	PAÑALERA EL GATO
77	VERA CORREA ALFONSO RUBEN	COMPAÑÍA DE TAXIS
78	VERA MORA ANGELA GEOVANNY	COMERCIAL "BENAVIDES"
79	VARGAS PANGAY AURELIO CONCINI	ALMACEN TRES HERMANOS
80	WONG WONG PEDRO	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
81	YANCHAPAXI CAYO EVA	ALMACEN TULCAN
82	YEPEZ ESPINOZA DANIEL	FARMACIA LOS RIOS
83	YONG SEGOVIA CARLOS EDUARDO	AGROQUIMICOS Y MEDICINA VETERINARIA
84	ZAMBRANO BELLO LUIS	
85	ZAMBRANO MACIAS MARCOS	CENTRO SPORT LA VOLUNTAD DE DIOS
86	ZAMORA GUERRERO GEOVANNY	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
87	ZAMORA CHEVEZ SOSTIFICO FELIX	MECANICA AUTROMOTRIZ ZAMORA
88	ZAMBRANO FERNANDO JOSE	COMPAÑÍA DE TAXIS
89	ZAMORA ACOSTA KELVIN MANUEL	COMERCIANTE DE PRODUCTOS AGRICOLAS
90	ZAMORA ROSADO FELIX OSWALDO	RESTAURANT EL GUAYABAL
91	COMPAÑÍA BUENA ELECTRIC S.A.	
92	COMPAÑÍA GRANAIVAN S.A.	
93	COMPAÑÍA LADYBUS S.A.	

7.2. Anexo 2

Encuesta dirigida a los Emprendedores y Pequeños Empresarios objetivo para lograr efectividad en la gestión de sus negocios, en el Cantón Buena Fe (Centro), periodo 2013 - 2016.

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

1. **¿Considera usted que cuenta con los conocimientos necesarios para emprender y dirigir un negocio?**

   SI ( ) NO ( )

2. **¿Cree usted necesario conocer las principales características y beneficios que ofrece el producto o servicio que comercializa en su negocio?**

   SI ( ) NO ( )

3. **¿Está seguro(a) de saber cuál es su mercado objetivo de clientes?**

   SI ( ) NO ( )

4. **¿Considera usted que las personas que trabajan en su negocio conocen bien su tarea o funciones?**

   SI ( ) NO ( )

5. **¿Se ha definido una metodología para realizar la planeación de su negocio?**

   SI ( ) NO ( )

6. **¿Observa y pronostica usted las tendencias económicas, sociales, políticas y legales más importantes que influyen en su negocio?**

SI ( ) NO ( )

7. **¿Usted analiza y prevé las necesidades de sus clientes, proveedores, distribuidores, acreedores y empleados?**

SI ( ) NO ( )

8. **¿Al final de un periodo comercial analiza los resultados obtenidos y planifica para el próximo periodo?**

SI ( ) NO ( )

9. **¿Ha establecido usted algún método para medir el desempeño y resultados de su negocio?**

SI ( ) NO ( )

10. **¿|Cuenta con algún plan o alternativas en caso de que su negocio no rinda los frutos esperados?**

SI ( ) NO ( )

7.3. Anexo 3

Durante el proceso de las encuesta.

Durante el proceso de las encuesta.

Durante el proceso de las encuesta.