



# POSGRADOS

## Maestría en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RCP-SO-30-No.502-2019

Opción de  
titulación:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS AVANZADAS

T E M A :

DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
PARA LA EMPRESA GOOD MARKET UBICADA EN  
GUAYAQUIL

A U T O R :

SANTIAGO ROBERTO HARO FIGUEROA

D I R E C T O R :

STELLA PAOLA DELGADO FIGUEROA

Guayaquil - Ecuador  
2022

***Autor/a:***



***Santiago Roberto Haro Figueroa***

Ingeniero en Contabilidad y Auditoria

Master en Administracion de Empresas

[srhf@hotmail.es](mailto:srhf@hotmail.es) - [sharo@est.ups.edu.ec](mailto:sharo@est.ups.edu.ec)

***Dirigido por:***



***Stella Paola Delgado Figueroa***

Economista

Magister en Negocios Internacionales y Gestion de Comercio Exterior

[sdelgadof@ups.edu.ec](mailto:sdelgadof@ups.edu.ec)

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

**DERECHOS RESERVADOS**

©2022 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

HARO FIGUEROA SANTIAGO ROBERTO

***DISEÑO DE UN PLAN DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA GOOD MARKET UBICADA EN GUAYAQUIL.***

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero primero agradecer a Dios por haberme dado la oportunidad de estar con vida luego de un año 2020 muy atípico y mantenernos llenos de salud a todos.

A mi mamá Rita, papá Santiago y mi tía Teresa por siempre apoyarme de manera incondicional en mi preparación de vida y profesional.

Agradezco especialmente a mi tío Franklin Haro por brindarme la oportunidad de vivir una linda y bonita experiencia en sus conocimientos sobre el manejo del Good Market.

Adicionalmente agradecer a mi tutora la miss Stella Paola Delgado por su ayuda y apoyo en cada paso de esta tesis.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a una persona que siempre fue, es y será muy especial en mi vida como fue mi abuelita Bélgica, también a mis padres porque a pesar de todas las circunstancias vividas a través de los años siempre están ahí para apoyarme y ayudarme en cada decisión tomada en vida y a mi tía Teresa ya que es la persona que siempre me ha guiado y apoyado para ser una mejor persona y un mejor profesional.

# 1 Tabla de contenido

<b>Capítulo I.....</b>	<b>11</b>
<b>1 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>11</b>
1.1 Antecedentes .....	11
1.2 Formulación del Problema .....	12
1.3 Justificación teórica .....	13
1.4 Justificación práctica .....	14
1.4.1 Formulación.....	14
1.4.2 Preguntas.....	14
1.5 Objetivos .....	15
1.5.1 Objetivo general .....	15
1.5.2 Objetivos Específicos: .....	15
<b>2 MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 Marco conceptual .....	16
2.1.1 Definición de Administración .....	16
2.2 Proceso administrativo .....	17
2.3 Empresa .....	17
2.4 Administración de Empresas .....	18
2.5 Plan Administrativo .....	18
2.6 Facturación Electrónica. ....	18
2.7 Inventario.....	19
2.8 Diseño de plan estratégico .....	19
2.9 Análisis F.O.D.A .....	19

<b>2.10</b>	<b>Sistema de inventarios .....</b>	<b>20</b>
<b>2.11</b>	<b>Bases teóricas. ....</b>	<b>20</b>
2.11.1	Importancia de la Administración de Empresas .....	20
2.11.2	Planificación Estratégica .....	20
2.11.3	Misión .....	21
2.11.4	Visión .....	21
2.11.5	Análisis Externo .....	22
2.11.6	Variables más importantes que se deben conocer de los análisis externos .....	22
2.11.7	Análisis Interno .....	23
2.11.8	Elementos se deben analizar .....	24
2.11.9	Principios Corporativos .....	26
<b>2.12</b>	<b>Sistema de facturación e inventario.....</b>	<b>26</b>
<b>2.13</b>	<b>Sistema de inventarios perpetuo o continuo .....</b>	<b>26</b>
<b>2.14</b>	<b>Análisis FODA .....</b>	<b>27</b>
<b>2.15</b>	<b>Gestión administrativa .....</b>	<b>28</b>
<b>2.16</b>	<b>Matriz BCG .....</b>	<b>30</b>
2.16.1	Matriz BCG ¿Para qué sirve? .....	30
<b>2.17</b>	<b>Componentes de la matriz BCG .....</b>	<b>31</b>
2.17.1	Producto Estrella .....	31
2.17.2	Producto Interrogante.....	31
2.17.3	Producto Vaca .....	31
2.17.4	Producto Perro .....	32
<b>2.18</b>	<b>Eficacia de Matriz BCG .....</b>	<b>32</b>
2.18.1	Ventajas: .....	32
2.18.2	Desventajas .....	33

<b>2.19</b>	<b>Gestión financiera.....</b>	<b>33</b>
2.19.1	El proceso de gestión financiera.....	34
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>35</b>
<b>3.1</b>	<b>Diagnóstico de la situación actual de la empresa.....</b>	<b>35</b>
<b>3.2</b>	<b>Marco metodológico.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3</b>	<b>Diseño de la investigación.....</b>	<b>35</b>
3.3.1	Aplicado – Deductivo.....	35
3.3.2	Exploratorio.....	35
3.3.3	Cualitativo.....	36
3.3.4	Cuantitativo.....	36
<b>3.4</b>	<b>Método de Investigación.....</b>	<b>36</b>
3.4.1	Método Deductivo.....	36
3.4.2	Método Inductivo.....	36
3.4.3	Técnica de Recolección de Datos.....	37
3.4.4	Población y Muestra.....	37
3.4.5	Postura Legal de la Empresa.....	37
<b>3.5</b>	<b>Análisis de la Gestión Administrativa de Good Market.....</b>	<b>38</b>
3.5.1	Proceso de Gestión Administrativa.....	38
3.5.2	Planificación.....	38
3.5.3	Organización.....	38
3.5.4	Dirección.....	39
3.5.5	Control.....	39
3.5.6	Procesos de Planificación Estratégica.....	39
3.5.7	Estructura Organizacional.....	41
3.5.8	Asistencia de Gerencia.....	43
3.5.9	Cajeras.....	44

3.5.10	Matriz F.O.D.A .....	45
3.5.11	Encuesta realizada a los clientes de Good Market local de Sauces V .....	46
<b>3.6</b>	<b>Análisis de resultados .....</b>	<b>48</b>
3.6.1	Reportes de ventas de Good Market sucursal sauces V.....	57
3.6.2	Análisis en matriz BCG .....	64
<b>4</b>	<b>Capítulo IV.....</b>	<b>66</b>
<b>4.</b>	<b>Propuesta de Mejoras.....</b>	<b>66</b>
<b>4.1</b>	<b>Levantamiento de Procesos.....</b>	<b>66</b>
4.1.1	Planificación Estratégica .....	66
<b>4.2</b>	<b>Procesos administrativos .....</b>	<b>67</b>
<b>4.3</b>	<b>Procesos de ventas .....</b>	<b>68</b>
<b>4.4</b>	<b>Procesos afianzamiento comercial.....</b>	<b>68</b>
<b>4.5</b>	<b>Procesos Estratégicos .....</b>	<b>68</b>
4.5.1	Estrategias .....	68
4.5.2	Estrategias de Marketing Digital.....	69
<b>5</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>78</b>
5.1	Conclusiones.....	78
<b>6</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>79</b>
<b>7</b>	<b>Bibliografía.....</b>	<b>80</b>
<b>8</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>88</b>



## **Índice de Ilustraciones**

<b>Ilustración 1.</b> Estructura de la Matriz BCG .....	32
<b>Ilustración 2.</b> Etapas de la planeación estratégica .....	40
<b>Ilustración 3.</b> Orden de gerarquía de los cargos de trabajo .....	42
<b>Ilustración 4.</b> Género del cliente.....	48
<b>Ilustración 5.</b> Frecuencia de visitas a Good Market .....	49
<b>Ilustración 6.</b> Método de pago más utilizado .....	50
<b>Ilustración 7.</b> Nivel de servicios al cliente .....	51
<b>Ilustración 8.</b> Nivel de calidad de los productos .....	52
<b>Ilustración 9.</b> Nivel de Atención del cliente .....	53
<b>Ilustración 10.</b> Probabilidad de regreso .....	54
<b>Ilustración 11.</b> Servicios Ofrecidos .....	55
<b>Ilustración 12.</b> Nivel de aceptación y promoción.....	56
<b>Ilustración 13.</b> Matriz BCG .....	64
<b>Ilustración 14.-</b> Estrategia de Procesos.....	66
<b>Ilustración 15.-</b> Flujograma de Procesos .....	76

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> F.O.D.A Good Market .....	28
<b>Tabla 2 .</b> Análisis del Puesto .....	42
<b>Tabla 3 .</b> Gerencias.....	43
<b>Tabla 4</b> Cajeros .....	44
<b>Tabla 5.</b> -Reporte de ventas.....	57
<b>Tabla 6.-</b> Vedidas alcholicas .....	58
<b>Tabla 7 .-</b> Snack y pasabocas .....	58
<b>Tabla 8.-</b> Productos mas vendidos del mes de Julio .....	59
<b>Tabla 9.-</b> Ventas de julio 2021 .....	59
<b>Tabla 10.-</b> Informe de Bebidas alcholicas del mes de Julio.....	60
<b>Tabla 11.-</b> Informe de Snack del mes de Julio .....	60
<b>Tabla 12.-</b> Informe de ventas de enlatados del mes de Julio .....	61
<b>Tabla 13.-</b> Informe de Productos mas vendidos del mes de Agosto .....	62
<b>Tabla 14.-</b> Informes de bebidas alcholicas del mes de Agosto .....	62
<b>Tabla 15. -</b> Informes de ventas de Snack de Agosto .....	63
<b>Tabla 16. -</b> Matriz BCG .....	64
<b>Tabla 17.-</b> Nueva organización de funciones del personal .....	67
<b>Tabla 18.-</b> Estrategia de aumento de ventas.....	68
<b>Tabla 19.-</b> Presupuesto .....	77

## **Capítulo I**

### **1 Planteamiento del Problema**

#### **1.1 Antecedentes**

En el trabajo de los ingenieros (Arteaga Coello, Intriago Manzaba, & Mendoza García, 2016) enuncian que la globalización económica junto con la independencia de los mercados y una sociedad cada vez más exigente han provocado cambios reales en el mundo de los negocios, modificando los paradigmas y direccionándolos hacia un posicionamientos de mayor compromiso con la comunidad. Con esto, los empresarios a nivel mundial están tomando conciencia sobre la sistematización de sus empresas, sobre todo en el impacto que estas generan en la sociedad; a pesar de que estos deben ser una suma de aportes positivos que contribuyan de manera eficiente a la construcción de la misma de manera sustentable.

Por esto López González (2013) considera importante que las empresas comerciales, de producción y de servicios pongan en práctica esos nuevos sistemas y estrategias, que sepan adaptarse al cambio; todo cambio es positivo porque les permite ir creciendo y desarrollarse. Un nuevo diseño en sus organizaciones es un punto de partida para un mejor desenvolvimiento de las mismas. Más aún en las que se están constituyendo, y las que están incrementando sus actividades (p.3)

De lo cual también se habla en el trabajo de Silva Pérez (2014) enuncia que: “La automatización en los negocios desde la aparición de sistemas informáticos ha dado soluciones a muchos problemas de administración, contabilidad y así han logrado mejorar la economía y ventas mediante el uso de aplicaciones informáticas” (p. 1).

Por ello, es indispensable para lograr una buena administración contar con alguna de estas herramientas, sobre todo para evitar errores comunes en relación a la falta de un inventario que se actualice acorde a la gestión del negocio, permitiendo conocer las existencias o faltantes;

o, que no se genere un informe consolidado de las ventas realizadas a fin de cada mes. Para realizar mejoras es necesario comprender el porqué de la mejora, lo que se espera optimizar junto a lo que es necesario eliminar.

Se puede mejorar un proceso a través de aportaciones creativas, imaginación y sentido crítico; sin embargo, la acción de documentar un proceso no es incompatible con el hecho de que con el transcurso del tiempo puedan incluirse mejoras o encontrar otras formas más adecuadas para llevar a cabo las actividades.

Los trabajos que corroboren la necesidad de llevar un buen sistema de administración en los que se incorpore un plan estratégico que se sume herramientas para optimizar la producción no son pocos, así lo menciona Paredes Valdivieso (2016) en su trabajo y especifica que es imprescindible contar con una adecuada planificación estratégica y sobre todo tener un equipo de trabajo de calidad; ya que, la empresa se debe a su personal y especialmente con un verdadero liderazgo en cada área, el desarrollo, progreso, cambio, mejoramiento, éxito de las organizaciones será una realidad. Todo esto dentro de una estructura técnicamente concebida en base a sus requerimientos (p. 11).

## **1.2 Formulación del Problema**

Good Market son dos tiendas de venta de productos de primera necesidad ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Este emprendimiento fue inaugurado el 1 de septiembre del 2019 por su propietario Franklin Haro en el sector de Sauces 5. Posteriormente el 1 de septiembre del 2020 decidió abrir una nueva sucursal en la Ciudadela Alborada.

Como parte de su proceso de ventas el negocio cuenta con un sistema de facturación y control de inventarios muy básico llamado: Venta Fácil proporcionado por la compañía Nabit-

Venta Fácil. Cuenta con 3 empleados en cada establecimiento que manejar sin problema la caja de facturación en los locales.

Sin embargo, existen varias limitaciones como:

- El sistema no permite un reporte general detallado de las ventas e inventarios lo cual dificulta la debida proyección de ventas y los productos caducados o por caducar existentes en bodega.
- El sistema permite que el usuario administrador (dueño del local) sea el único que, de la baja de los productos o modificación alguna, pero la clave del usuario administrador es utilizada por cualquiera de sus empleados al momento de realizar algún cambio causando un problema en la revisión y control del proceso.

### **1.3 Justificación teórica**

El manejo estratégico de los recursos es crucial para toda empresa, si se desea competir en un mercado creciente como el de venta de alimentos de primera necesidad, el cual suele ser monopolizado por grandes grupos corporativos, por esto diseñar una organizada investigación para diseñar un plan de gestión administrativa en los dos locales de Good Market ubicados en la ciudad de Guayaquil será de mucha ayuda.

Esto contribuirá a las mejoras en los procesos, ya sea, en pedidos de los productos o en el manejo de los inventarios, y esto servirá como ruta para que posteriormente la empresa evalúe la opción de implementarlos y con esto manejar de una manera eficiente y oportuna los recursos, sobre todo en lo referente a las ventas del mismo del negocio.

Para ello se va a estudiar a profundidad los procesos administrativos de este emprendimiento. La aportación de este proyecto radica en contribuir al diseño de un plan de mejoras, siguiendo los puntos que se marcaran en los objetivos para identificar las falencias y mejoras de la empresa.

## **1.4 Justificación práctica**

El proyecto aspira a dar alternativas para mejorar la organización en los procesos administrativos de Good Market mediante la recopilación de datos con el fin de desarrollar una matriz, que permita direccionar el buen uso de los recursos de esta pequeña empresa; por lo tanto, al superar estas falencias se podrá seguir accionando de forma positiva como organización, a facilitando así la satisfacción de la demanda, la toma de decisiones respaldado por parámetros teóricos y no sólo empíricos y la disminución de faltantes o excesos de inventarios.

En cuanto al beneficio para la sociedad, económicamente contribuye a la creación de nuevos emprendimientos y buscar suplir las necesidades básicas de todo ser humano. En el ámbito social, genera empleo incluyendo a los que no tienen título de tercer nivel lo que disminuye el índice de desempleo según la última publicación del INEC que se encuentra en el 6.6% según referencia a septiembre 20.

### **1.4.1 Formulación**

- ¿Como un nuevo plan administrativo puede ayudar a la empresa Good Market en sus funciones?

### **1.4.2 Preguntas**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa mediante una Matriz FODA en relación con el área administrativa??
- ¿Cuáles son los procedimientos y controles internos administrativos que permiten el mejoramiento de la operatividad?
- ¿Qué estrategia de marketing usar para el aumento en las ventas y mejoras en publicidad?

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

- Diseñar un Plan de Gestión Administrativa para optimizar los procesos de manera eficiente y eficaz en la organización de la empresa Good Market.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Recolectar los datos históricos de los reportes de ventas e inventarios de los últimos 3 meses a través de una matriz BCG con el fin de identificar los productos con mayor demanda.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa mediante una Matriz FODA en relación con el área administrativa.
- Realizar el diseño de una estrategia de mejoras para el área administrativa para la optimización de recursos y mejora en las ventas de la empresa Good Market.

## **2 MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Marco conceptual**

#### **2.1.1 Definición de Administración**

Según Idalberto Chiavenato (2004), la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (p.10).

Para Robbins y Coulter (2005), la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (pp. 7 y 9).

Hitt, Black y Porter (2006) definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional (p. 8).

Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez y Periañez Cristóbal, (2001) la administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización (p. 4).

La economista Myriam Quiroa (2020) define a la administración como el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos, con el fin de darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de la institución.

En el artículo origen y desarrollo de la administración en la revista Perspectivas (2007) Para poder entender la administración se debe conocer la perspectiva de la historia de su disciplina, los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones similares anteriores y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales. Es por eso la importancia de conocer la historia origen y desarrollo de la administración (p.4 5).



## **2.2 Proceso administrativo**

Para Blandez (2016) el proceso administrativo se entiende como la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (p. 27)

Los autores (Ávalos Reyes, Puente Riofrío, Viñan Villagram, & Carrasco Salazar, 2017) definen al proceso administrativo como un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema corporativo; en se encuentran asuntos de organización, dirección y control; y para resolverlos, se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para hacer el proceso lo más fluido posible.

## **2.3 Empresa**

El concepto de empresa revela un trasfondo filosófico que permite conocer la importancia que tienen además de las actividades que se realizan y los recursos que se utilizan las "personas" y sus "conversaciones" en el funcionamiento de toda empresa.

García del Junco, Casanueva Rocha, Ganaza Vargas, & Alonso Rodríguez (2000) autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados (p. 3).

Para el especialista en administración de empresa (Sánchez Galán, 2015) una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación.

A menudo la creación o formación de empresas responde a la necesidad de cubrir un servicio o una necesidad en un entorno determinado y mediante el cual existe la posibilidad de salir beneficiado (Sánchez Galán, 2015)

## **2.4 Administración de Empresas**

Para comprender como se formula un plan administrativo se debe entender en que consiste la administración y qué es el manejo de una empresa. En base a la definición dada por (Fayol, 1916) creador de la Teoría clásica de la administración en el que enuncia que “la administración es un todo, un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la cual es estática y limitada, en cuanto a estructura y forma. (Weber, 1916)

## **2.5 Plan Administrativo**

En la publicación del portal Gestipolis (Giraldo López, 2014) explican que es el conjunto de políticas, estrategias, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros; osrientados a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

## **2.6 Facturación Electrónica.**

Según el portal de (Gobierno De España, 2014) una factura electrónica es, ante todo, una factura; es decir, tiene los mismos efectos legales que una factura en papel; recordando que una factura es un justificante de la entrega de bienes o la prestación de servicios. Una factura electrónica es una factura que se expide y recibe en formato electrónico.

Es importante destacar que la expedición de una factura electrónica está condicionada al consentimiento de su destinatario. La factura electrónica, por tanto, es una alternativa legal a la factura tradicional en papel. (Gobierno De España, 2014)

## **2.7 Inventario**

El inventario es el registro de los bienes que pertenecen a una persona natural o jurídica. Así, queda constancia de una serie de activos u objetos; es decir, el inventario en términos generales es un documento donde se anotan todas las pertenencias del individuo o empresa, esto con fines contables o de otra naturaleza. (Westreicher, Economipedia, 2020).

## **2.8 Diseño de plan estratégico**

La Dra. (Marcinak, 2014) explica que en su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura); entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible; para dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R (1981), un gurú de planificación estratégica: El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.

## **2.9 Análisis F.O.D.A**

Para la Dra. (Kiziryan, 2020) catedrática de comercio exterior explica que el análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, consiste en un proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa; e ahí, el nombre que adquiere, se trata de una herramienta muy importante antes de realizar cualquiera estrategia comercial; en este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito dicha estrategia, primeramente, deberá conocer la situación presente de su empresa.

El objetivo de este análisis, es que la empresa, a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios en su organización que mejoren o se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico. (Giraldo López, 2014)

## **2.10 Sistema de inventarios**

Los Sistemas de control de inventarios son sistemas de contabilidad que se utilizan para registrar las cantidades de mercancías existentes y para establecer el costo de la mercancía vendida.

## **2.11 Bases teóricas.**

### **2.11.1 Importancia de la Administración de Empresas**

La Dra. en economía (Pacheco, 2020) explica que la importancia de la administración se ve reflejada en el crecimiento y solidez de una empresa, sin importar su tamaño o giro comercial. El mejoramiento es su consigna constante se debe mantener como un proceso de permanente innovación y dinamismo, que permite la adaptabilidad, dentro de cualquier negocio, lo cual ayuda al manejo eficiente de los recursos de un organismo para generar valor, calidad y competitividad.

Con lo cual podemos comprender que los resultados positivos de todas las acciones encaminadas a mejorar el proceso de la empresa son directamente proporcionales a una buena administración; ya que permite optimizar todos los aspectos que conforman a la misma.

### **2.11.2 Planificación Estratégica**

Para la especialista en Economía y Marketing la Dra. Quiroa (2020) catedrática de la Universidad Galileo en Guatemala en una publicación expresa que la planificación estratégica es la herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto.

No obstante, es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de las empresas, especialmente sobre la forma como se está actuando y el camino que se debe seguir en el futuro para lograr alcanzar los objetivos formulados y establecidos. La idea de la planificación estratégica es poder formular, implantar y evaluar un conjunto de decisiones, que

se deben desarrollar de una forma interfuncional dentro de la empresa, para que los objetivos propuestos sean alcanzados. (Quiroa, 2020)

En efecto, se debe partir del diagnóstico de la situación presente y establecer los parámetros de acción para llegar al futuro esperado, ya sea en el mediano o largo plazo.

### **2.11.3 Misión**

El Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid (España), y especialista en Dirección Financiera (Velayos Morales, 2016) en su trabajo enuncia que la misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa, suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa.

La misión es la respuesta que la empresa da cuando se pregunta: ¿Quiénes somos? y ¿Qué hacemos? Debe diferenciar la empresa de la competencia y mostrar su valor y su hacer único en el mercado. (Sánchez Galán, 2015)

### **2.11.4 Visión**

En la publicación del Dr. (Peiro Ucha, 2016) narra que la visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas. La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos.

La definición de la visión debe ser uno de los papeles centrales del líder, y del equipo ejecutivo de la empresa; así, debe servir como referencia para todas las actuaciones de los empleados; es decir, ante las diversas alternativas que se les pudiera plantear sobre cómo realizar las tareas, todos los integrantes de la compañía deberían optar por aquellas que más se ajusten a la visión. (Marcinak, 2014)

### 2.11.5 Análisis Externo

El análisis externo es aquel que ayuda a una empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar; en la práctica las empresas realizan este tipo de análisis para descubrir sus oportunidades y amenazas, para de manera poder minimizar el impacto de las amenazas que enfrenta y aprovechar al máximo las oportunidades que se le presenten. (Quiroa, 2020)

De hecho, el análisis externo se debe realizar antes que la empresa realice su planificación estratégica, puesto que de esa forma puede formular sus objetivos y estrategias mejor enfocados basándose en la información y los datos encontrados. (Sánchez Galán, 2015)

### 2.11.6 Variables más importantes que se deben conocer de los análisis externos

Las variables más importantes que pueden afectar el funcionamiento y el desempeño de la empresa son:

- **Variables económicas:** Las variables económicas se refieren a todos los indicadores macroeconómicos del país donde opera la empresa. Como el producto interno bruto (PIB), la tasa de inflación, el ingreso per cápita, la tasa de desempleo y la balanza comercial.
- **Variables legales y políticas:** Son las variables legales y políticas, es decir, son todas las leyes, normas y regulaciones que aplica el gobierno y que limitan la forma de acción de la empresa.
- **Variables tecnológicas:** Estas variables se relacionan con la utilización de tecnología y el avance que se produce en esa área. Lo que determina el tipo de maquinaria, equipos y procesos que utiliza la empresa, lo que influye directamente en su desempeño específicamente en su proceso productivo, su sistema de comunicación, la obtención y

el manejo de información, el uso del comercio electrónico y los nuevos sistemas de distribución.

- **Variables demográficas, sociales y ambientales:** A la vez, las variables demográficas, sociales y ambientales, bien aprovechadas pueden convertirse en fuentes de oportunidades para cualquier empresa porque determinan los hábitos de consumo, cómo y en qué proporción compran las personas.
- **Variables que afectan directamente a la empresa:** Se refiere a variables específicas que afectan el desempeño de la empresa como:
  - Clientes.
  - Proveedores.
  - La competencia.
  - Productos sustitutos.

#### **2.11.6.1 Fases del análisis externo de la empresa**

Entre los pasos más importante para poder realizar el análisis externo de una empresa tenemos:

- Determinar las variables más importantes del entorno.
- Buscar fuentes de información.
- Recolectar la información.
- Analizar y evaluar la información.
- Tomar decisiones y planificar estrategias.

#### **2.11.7 Análisis Interno**

El análisis interno de una empresa es una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos, tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva, cuando una empresa logra conocer sus factores internos que se pueden aprovechar al máximo para desarrollar o mantener su ventaja

competitiva, esto les permite enfrentar de mejor manera su entorno competitivo para poder alcanzar sus metas y objetivos. (Velayos Morales, 2016)

El realizar un análisis interno en una empresa le permite determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, al conocer sus factores internos, la empresa determina cuáles son las capacidades y los recursos con las que cuenta para poder competir además al conocer sus factores internos, podrá determinar que estrategias implementar para enfrentar sus debilidades y aprovechar al máximo sus fortalezas. (Marcinak, 2014)

### **2.11.8 Elementos se deben analizar**

Toda empresa que realice un análisis interno deberá buscar información sobre:

#### **2.11.8.1      *Recursos tangibles:***

Todos los recursos tangibles que posee una empresa son fáciles de conocer y evaluar, porque se pueden percibir fácilmente, entre estos se pueden encontrar los recursos financieros, tecnológicos, organizacionales y físicos.

- **Recursos financieros:** Los recursos financieros son todos los medios de donde la empresa obtiene los fondos que le servirán para su financiamiento de las actividades actuales y de sus inversiones, aquí se debe conocer la cantidad de activos disponibles, las posibilidades de ampliar sus dividendos y su capacidad de endeudamiento.
- **Recursos tecnológicos:** Seguidamente, los recursos tecnológicos son todos los medios que le permiten a la empresa realizar la recopilación y la administración de los datos y de la información, esto le permite operar de manera más eficiente.
- **Recursos organizacionales:** Es todo lo que se incluyen en la planificación estratégica, los sistemas de evaluación y control que ayuden a que la empresa se organice y funciones de forma adecuada.



- **Recursos físicos:** Son todos los bienes tangibles que posee la empresa como las instalaciones, el equipo y la maquinaria que le ayudan a que sus procesos sean efectivos y alcancen los objetivos propuestos.

#### **2.11.8.2      *Recursos intangibles***

Por consiguiente, los recursos intangibles son más difíciles de valorar porque resulta más complicado poderlos explicar y evaluar; esto, debido a que se encuentran ubicados en las prácticas que la empresa realiza en todo momento y que generalmente se hallan en constante evolución.

Los más importantes son los recursos humanos, la cultura de la empresa, los recursos de innovación y de imagen.

- **Recursos humanos:** En estos recursos se ubican las competencias laborales que posee la empresa; es decir, los recursos humanos los cuales incluyen una serie de capacidades, experiencias y habilidades directivas que se visualizan en el desempeño eficiente del trabajo.
- **Cultura empresarial:** La cultura empresarial constituye una serie de creencias, normas y valores que aplica una empresa para llevar a cabo su labor. La cultura empresarial permite que una empresa se diferencie de otra y que le pueda otorgar una ventaja competitiva.
- **Recursos de innovación:** Son todas las ideas, los conocimientos, prácticas y procedimientos; tanto técnicos y científicos que son propios de cada empresa. Todo esto se aplica en el desarrollo de prácticas creativas que contribuyen a generar procesos de innovación.
- **Recursos de imagen:** Finalmente, estos recursos se refieren al concepto de posicionamiento e imagen propios de una empresa. Ya sea por medio de sus marcas, productos, valores de honestidad, confianza y calidad en sus ofertas de mercado.

### **2.11.9 Principios Corporativos**

Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Estos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos; por tanto, constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. (Needleman, 2019)

### **2.12 Sistema de facturación e inventario**

Un sistema de facturación e inventario es un software que permite facturar y llevar el control del inventario desde los pedidos a los proveedores y además maneja los costos para cada artículo. Lo ideal es que el sistema también facture electrónicamente según los requerimientos del Ministerio de Finanzas. Por lo tanto, debe:

Facturar según requisitos del Ministerio de finanzas de cada país:

- Administrar pedidos a proveedores
- Ingresar y recepcionar mercaderías
- Despachar mercaderías desde las bodegas
- Controlar costos de inventario por artículo
- Auditar movimientos

### **2.13 Sistema de inventarios perpetuo o continuo**

Según el investigador (Homgen, 2010) en su libro enuncia que en este sistema la empresa mantiene un registro continuo de cada artículo del inventario, de esta forma los registros muestran las mercancías disponibles en todo momento; y es útil para preparar estados financieros mensuales, trimestrales u otros estados intermedios.

La empresa puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas, sin tener que hacer un conteo físico de las mercancías; este sistema es el que se utiliza en nuestro país; ya que, proporciona un grado de control más alto que el sistema periódico, debido a que la información del inventario siempre está

actualizada, además del control permanente de los inventarios, este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que, en cada salida de un producto, este registra su cantidad y costo.

La valoración de los inventarios para la determinación del costo de venta por el sistema perpetuo, tiene el inconveniente con los valores de las mercancías, puesto que éstas se adquieren en fechas diferentes con precios diferentes, por lo que es imposible tener una homogeneidad en los valores de las mercancías compradas. (Kiziryan, 2020)

## **2.14 Análisis FODA**

En el trabajo de (Nikulin & Becker, 2016) explican que según Dyson (2004), el análisis FODA (también conocida como DOFA, FODA, MAFE en español y SWOT en inglés) es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa (Hill, 1997). Por lo demás, es una importante herramienta de apoyo para la toma de decisiones generalmente usada para analizar sistemáticamente los ambientes interno y externo de una organización.

La herramienta FODA consiste en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de la organización; posteriormente, se contraponen los factores internos con los externos, de tal forma que permita generar estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización para corregir sus debilidades; tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas; desarrollando cuatro tipos de estrategias, de acuerdo con lo propuesto por David (2003).

Para Houben (1999), las fortalezas y debilidades conforman un entorno interno que puede ser controlado, mientras que los otros factores están en un ambiente externo que no puede ser manipulado. Ibañez et al. (2008), por su parte, señalan que el análisis FODA es una

estrategia que tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo (Mintzberg et al. 1997).

**Tabla 1.** F.O.D.A Good Market

	Oportunidades Cambios en el entorno social, económico, político tecnológico	Amenazas Resistencia al cambio Competitividad Altos riesgos y grandes obstáculos
Fortalezas Recursos superiores Capacidades distintivas Ventajas naturales	Estrategias ofensivas: Usar la fuerza para aprovechar las oportunidades	Estrategias defensivas: Usar las fuerzas para evitar las amenazas
Debilidades Talones de Aquiles Desventajas Recursos y capacidades escasas	Estrategias adaptativas: Superar las debilidades aprovechando las oportunidades	Estrategias de supervivencia: Reducir la debilidad y evitar las amenazas

Elaborado por: Santiago Haro

## 2.15 Gestión administrativa

Para (Rodríguez, Intriago, Morán, & Cordova, 2020) La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

En efecto, en la gestión administrativa se aplican diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa.

La gestión administrativa está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo. Hay varias funciones que desempeñan los directivos en el proceso de gestión organizacional, como pueden ser:

- » Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
- » Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa.
- » Elaborar programas de capacitación del personal.

- » Preparar los planes de ventas, marketing, etc.
- » Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal.
- » Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones.

Chiavenato (2002), define claramente a la organización como la función administrativa con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o departamentos. Este autor concibe a la organización en un espacio en el cual no solo tiene valor lo tangible, porque en esta nueva era existe una apertura a la creación, de forma tal que al observar la evolución de la teoría administrativa se percibe un cambio de enfoque al abordar a la organización, su operación y funcionabilidad.

Según Mendoza Briones (2017), la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Para Ramírez (2016), la incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que intervienen en ellos, tanto personal, como material. “Su importancia radica en la optimización en la ejecución de los procesos, con la finalidad de acrecentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que prestan las entidades públicas”. (Lino, 2014)

El proceso administrativo según, Cruz & Jiménez (2013), es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos problemas de organización, dirección y la solución a esto es tener una buena planeación, un

estudio previo y tener los objetivos bien claros, para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

## **2.16 Matriz BCG**

Para la economista (Rosario Peiró, 2018) la Matriz BCG, o también denominada Matriz de Boston Consulting Group, es una herramienta en la gestión estratégica de la empresa que se encarga de analizar el crecimiento y la cuota de los productos.

Según (Espinoza, 2020) fue desarrollada por la consultora Boston Consulting Group y publicada por su presidente Bruce D. Henderson en 1973. Es uno de los instrumentos más conocidos en el mundo de la empresa para analizar estratégicamente la cartera de productos y las unidades estratégicas de negocio (UEN) de una compañía.

### **2.16.1 Matriz BCG ¿Para qué sirve?**

La matriz BCG como herramienta de planeación estratégica, permite:

- Comprender la posición estratégica de la cartera de negocios, para tomar decisiones;
- Reconocer los mejores y peores productos, en términos de retorno sobre la inversión (ROI);
- Determinar acciones estratégicas para cada uno de los productos;
- Promover la inversión de forma acertada en los productos que lo requieran. Es bastante útil en el caso de empresas con un amplio portafolio de productos, que necesitan decidir en cuáles deben invertir más y cuáles, tal vez no ameriten la inversión;
- Ser punto de partida para otros análisis más completos, cruzar información, como por ejemplo el ciclo de vida del producto. (Blandez, 2016)

## **2.17 Componentes de la matriz BCG**

### **2.17.1 Producto Estrella**

En la matriz BCG los productos estrella tienen un alto crecimiento y una alta participación de mercado. Son grandes generadores de liquidez, y se encuentran en un ambiente dinámico, por lo cual es importante prestarles la atención necesaria. Además, necesitan una inversión constante para consolidar su posición en el mercado y así volverse un producto maduro, que pasaría a ser producto vaca. Sin embargo, en aquellos mercados que están constantemente sometidos a la innovación tecnológica, los productos estrellas pueden acabar transformándose finalmente en productos perros, dado que, aun invirtiendo grandes cantidades de recursos, los competidores pueden sacarlos fuera del mercado.

### **2.17.2 Producto Interrogante**

Son productos con un crecimiento elevado, pero con una participación débil en el mercado. Al encontrarse con un alto crecimiento, normalmente requiere de altas inversiones financieras, pero al tener una escasa participación en el mercado los ingresos que genera son bajos. (Kiziryan, 2020)

En este punto de la matriz BCG se recomienda reevaluar la estrategia, puesto que absorben grandes cantidades de recursos y no siempre evolucionan positivamente. En esta fase, este tipo de productos o de Unidad Estratégica de Negocio pueden evolucionar y convertirse en productos estrella o por el contrario en productos perro.

### **2.17.3 Producto Vaca**

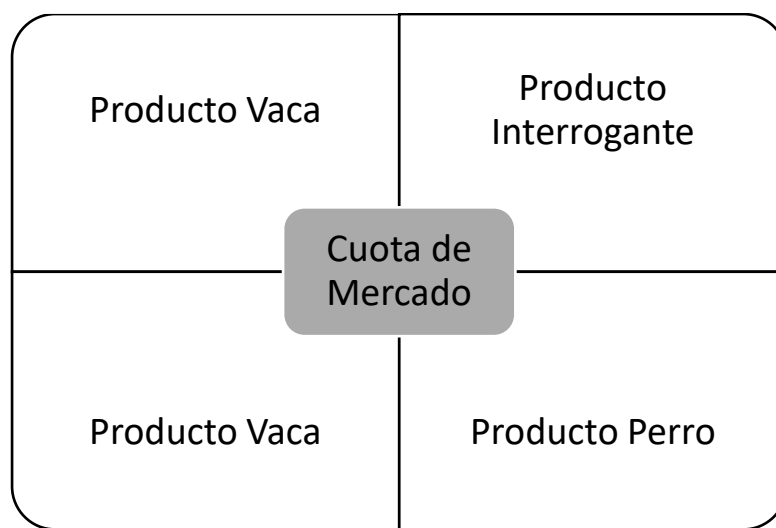
Se trata de productos con una alta cuota de mercado y una baja tasa de crecimiento, lo cual se traduce en productos ya maduros totalmente consolidados en el sector.

Los productos vaca constituyen principalmente una fuente generadora de caja para la empresa; ya que, la cantidad de inversión que requieren es relativamente baja. Se recomienda

emplear el efectivo generado en desarrollar nuevos productos estrella que puedan convertirse en el futuro en nuevos productos vaca. (Espinoza, 2020)

#### 2.17.4 Producto Perro

Tiene un bajo crecimiento de mercado y también una baja cuota de mercado. Estos productos no son nada recomendables para la empresa, puesto que consumen costes fijos, pero aportan poco o nada a cambio. Es sugerible valorar su eliminación de la cartera de productos, dado que pueden llegar a dar resultados negativos.



**Ilustración 1.** Estructura de la Matriz BCG

**Elaborado:** Santiaho Hato

### 2.18 Eficacia de Matriz BCG

Dentro de esta matriz podemos encontrar múltiples ventajas, pero también inconvenientes (Espinoza, 2020):

#### 2.18.1 Ventajas:

- Ofrece una visión general de la cartera de productos o de la unidad de negocio y su estado actual.
- La matriz BCG es sencilla de utilizar, y no requiere de mucho tiempo para llevarla a cabo.



- Fomenta la inversión, ya que se centra en que unidades de negocio es más factible invertir.
- Puede utilizarse como punto de partida para el posterior desarrollo de un análisis más completo.

### **2.18.2 Desventajas**

- La matriz BCG proporciona un análisis muy simplificado.
- A veces, algunas unidades de negocio no se pueden asociar a una celda en concreto, sino que se encuentran en el centro o en medio de dos celdas diferentes.
- Solo utiliza dos variables (tasa de crecimiento y cuota de mercado) como definidores de la rentabilidad de mercado.
- No tiene en cuenta posibles sinergias entre productos, por ejemplo un producto perro según la matriz no es importante, pero en algunos casos podría ayudar a construir una ventaja competitiva a otros productos. (Paredes Valdivieso, 2016)

## **2.19 Gestión financiera**

Para el economista de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y máster en dirección de empresas de la comunicación por EAE Business School (España).

(Westreicher, Economipedia, 2020). La gestión financiera es un pilar esencial para cualquier compañía, pues nos permite dirigir y gestionar los recursos, con el objetivo de certificar que serán suficientes para cubrir los costes y garantizar que la empresa pueda seguir funcionando de la manera más rentable y beneficiosa posible, por lo que, de ahí la importancia de contar con una buena gestión, ya que es la garantía de éxito a la hora de emprender.

En concordancia con (Murillo Mora & Reyes Espinosa, 2018) enuncian “la gestión financiera se encarga definir cómo la empresa financiará sus operaciones, para lo cual usualmente se requieren recursos propios y de terceros; asimismo, los encargados de esta

gestión deben determinar cómo la compañía administrará sus fondos eligiendo, por ejemplo, en qué proyectos invertir”.

En suma, la gestión financiera se encarga de la obtención, el uso y la supervisión de los fondos de la firma. Esto, buscando la mayor rentabilidad posible.

### **2.19.1 El proceso de gestión financiera**

La gestión financiera se puede analizar en diferentes etapas:

- Definir las necesidades: La empresa primero debe estimar cuántos recursos o el presupuesto que requiere para sus operaciones.
- Modo de financiamiento: Se define la estructura financiera de la empresa, es decir, cuánto se financiará con recursos propios y cuánto con fondos de terceros.
- Método de financiamiento: Sobre los recursos externos, se debe elegir el método de financiación más conveniente. Se puede recurrir a un crédito bancario o al mercado de capitales emitiendo bonos u otro tipo de instrumento. En este punto, es muy importante el tipo de interés, el plazo de endeudamiento y demás condiciones de financiamiento. Asimismo, la firma puede decidirse a captar capital de nuevos socios, emitiendo acciones. (Espinoza, 2020)
- Administración de los recursos: La firma debe distribuir sus recursos de manera prudente, cumpliendo siempre con las obligaciones prioritarias, con proveedores y empleados, por ejemplo. Además, es importante monitorear las ratios financieras de la organización. De ese modo, se mide la solvencia, la liquidez, el nivel de endeudamiento de la firma, entre otros indicadores.
- Evaluación de proyectos: La empresa debe analizar los planes de inversión, calculando principalmente el valor actual neto. Si este no es positivo, el proyecto no es económicamente viable. (Murillo Mora & Reyes Espinosa, 2018)

## **3 METODOLOGÍA**

### **3.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa**

En este capítulo se procederá a examinar la situación en la que se encuentra la empresa; para ello, se determina las áreas y funciones de la empresa que los empleados tengan asignadas, es indispensable apoyarse en varias herramientas y matrices; para posteriormente con base a este diagnóstico encontrar una solución a la problemática junto a la elaboración de este proyecto.

### **3.2 Marco metodológico**

En esta parte de la investigación se detalla los métodos a utilizar, así como también el diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas y herramientas para la recolección de información.

### **3.3 Diseño de la investigación**

#### **3.3.1 Aplicado – Deductivo**

El trabajo realizado en el presente proyecto es de carácter Aplicado-Deductivo, debido a que para poder diseñar el plan de gestión administrativa primero se procedió a recolectar toda la información de carácter científico para elaborar un marco teórico, en el cual esta investigación se basará para configurar una estrategia que permita mejorar la administración de la empresa Good Market, de tal forma que se encuentren los puntos claves donde aplicar mejoras, así como eliminar debilidades y fortalecer los mejores aspectos.

#### **3.3.2 Exploratorio**

Esta investigación se considera de carácter exploratorio debido a que se examinan los libros contables para recolectar información de los reportes de venta, al igual que de los inventarios para posteriormente pasarlos a través de una solución matriz BCG con el fin de identificar los productos con mayor demanda.

### **3.3.3 Cualitativo**

De carácter cualitativo, se realizará un análisis F.O.D.A para determinar las falencias en la administración y cuáles serían las fortalezas de esta.

### **3.3.4 Cuantitativo**

Es de carácter cuantitativo ya que utilizará un cuestionario para luego tabular las respuestas proporcionada de los clientes a manera que nos den una apreciación desde otro punto de vista para poder ser más objetivos.

## **3.4 Método de Investigación**

### **3.4.1 Método Deductivo**

En la investigación realizada por (Prieto Castellanos, 2017) expresa que el método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. Lo anterior quiere decir que se está usando la lógica para obtener un resultado, solo con base en un conjunto de afirmaciones que se dan por ciertas.

Una vez obtenida la información expresada en el marco teórico, está será sometida a los criterios de selección que serán expresados más adelante en este mismo capítulo.

### **3.4.2 Método Inductivo**

Según (Andrade Zamora, Alejo Machado, & Armendariz Zambrano, 2018) El método inductivo es aquel procedimiento de investigación que pone en práctica el pensamiento o razonamiento inductivo. Este último se caracteriza por ser ampliativo, o sea, generalizador, ya que parte de premisas cuya verdad apoya la conclusión, pero no la garantiza. El razonamiento inductivo consiste, así, en una forma de hipótesis que, a partir de una evidencia singular, sugiere la posibilidad de una conclusión universal. Esto suele expresarse en términos de probabilidades, tendencias o posibilidades; ya que, no es posible

afirmar nada de manera rotunda, ya que existe más información vital que la contenida en las premisas.

### **3.4.3 Técnica de Recolección de Datos**

Las técnicas utilizadas para la elaboración de este proyecto de investigación fue la observación de la problemática por la cual cursa la empresa Good Market, para la obtención de información se utilizará la encuesta, para así lograr recolectar datos que se necesitan para comprender mejor las necesidades que se plantean en los objetivos de esta investigación; el instrumento a utilizar será el cuestionario para el cual las preguntas realizadas se realizan con respuestas opcionales utilizando las escalas de Likert para poder aproximarnos a las diferentes resultados que estos puedan tener sobre la problemática.

### **3.4.4 Población y Muestra**

La población con la cual se realizará el cuestionario está conformada por los 30 clientes más habituales según la base de datos de la empresa, los cuales fueron proporcionados por la gerencia para de esta forma determinar el nivel de satisfacción del servicio ofrecido, tanto por los empleados a si de los productos, ambiente y de las labores llevadas a cabo por la gerencia. En la base de datos también se recabo números de celulares y correos electrónicos, ya que la encuesta será de forma online, debido a la crisis sanitaria en la que se encuentra todo el mundo, la misma se realizará con la utilización de los formularios de Google Form.

### **3.4.5 Postura Legal de la Empresa**

Good Market fue fundada y es propiedad actual de una persona natural, el Señor Franklin Haro al ser un emprendimiento personal y estar en la categoría de micro empresa no se encuentra registrada en la superintendencia de la compañía, solamente cuenta con un RUC.

Las restricciones de movilidad por la cuarentena han provocado os problemas que ya acarrear Good Market se encuentra atravesando por una crisis que se espera superar.

### **3.5 Análisis de la Gestión Administrativa de Good Market**

#### **3.5.1 Proceso de Gestión Administrativa**

##### **3.5.2 Planificación**

Actualmente Good Market no cuenta con una planificación, todas las actividades son realizadas de forma empírica y guiadas por la propia experiencia y conocimientos sin fundamento científico del propietario, el cual toma las decisiones y se las comunica a la administración, que a su vez se las transmite a los empleados.

A pesar de contar con los conocimientos obtenidos con la práctica del dueño y gerente general, la ausencia de una planificación estratégica impide que se tomen decisiones con una visión de mejorar a largo y corto plazo las operaciones de Good Market, al igual que una filosofía clara; lo mismo sucede con los planes corporativos, esto deberían permitir una expansión o una rápida solución a los problemas en los que actualmente se encuentra la misma, pero no se ha trabajado en los mismos.

##### **3.5.3 Organización**

Good Market posee una estructura organizacional de supervisión directa, con los empleados que desarrollan sus actividades según el puesto asignado que a su vez se encargan de otras labores para poder cubrir todas las necesidades que se presentan en la tienda lo cual genera la problemática que se intenta resolver, a su vez los empleados se distribuyen las tareas, las cuales no tienen un cargo o empleado asignado.

No existe una esquema u organización general, la cual dictamine las funciones de manera diaria o mensual, lo cual torna un tanto difícil labor vacías como los inventarios y los reportes de ventas, así como estructurar un plan organizado administrativo; ya que, no es factible organizar todas las labores dentro de la empresa.

#### **3.5.4 Dirección**

El señor Franklin Haro es el propietario y fundador de Good Market, su principal distintivo es el ser una persona íntegra, trabajadora, con alta moral y un gran espíritu emprendedor.

A pesar de la gran saturación del mercado de venta de productos de primera necesidad que existe con las grandes corporaciones que amenazan a las pequeñas tiendas, el señor Franklin Haro ha sabido superar diferentes retos para mantener a flote a Good Market.

#### **3.5.5 Control**

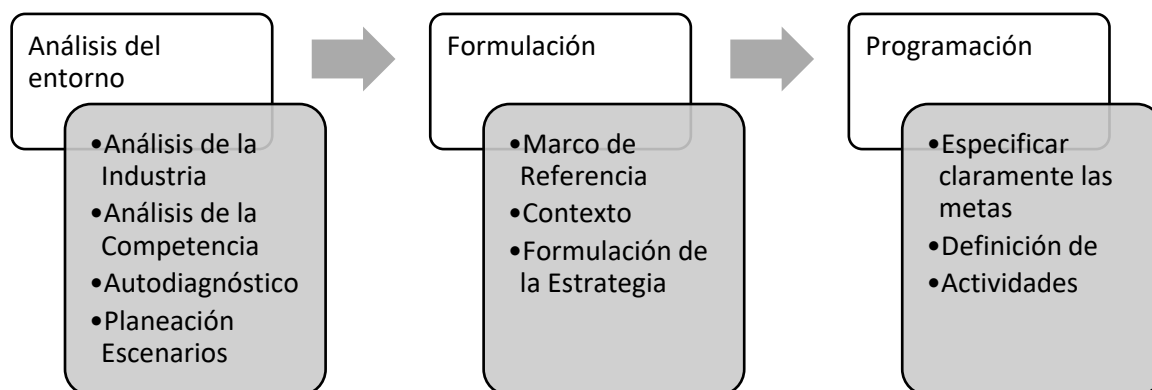
Good Market no cuenta con herramientas de control, las decisiones se toman de acuerdo a los acontecimientos que se desarrollen con el día a día, guiados únicamente por la dirección de su propietario.

No se cuenta con una planificación u organización la cual permita con premeditación diseñar una estrategia que ayude a sobrellevar las crisis o situaciones apremiantes como los que acontecen actualmente.

#### **3.5.6 Procesos de Planificación Estratégica**

En el trabajo de (Cruz Medina, 2014) cita a Arranz (1995), con respecto a la planeación estratégica como la ruta para alcanzar la visión de un conjunto de la alta dirección que tiene los resultados esperados a largo, mediano y corto plazo, de su personal, su organización y de la comunidad en que se desarrolla. La planeación estratégica se propone analizar el presente, elegir el futuro, evaluar programas y controlar las acciones de la planificación previamente planteada. La planeación estratégica requiere de una forma particular de pensar para poder imaginar escenarios futuros y producir ideas, habilidad de planeación, capacidad de decisión para llevarla a cabo.

## Ilustración 2. Etapas de la planeación estratégica



Fuente: (Garvin, 2019)

Elaborado por: Santiago Haro

### 3.5.6.1 Proceso de Gestión Administrativa

#### 3.5.6.2 Análisis del Entorno.

Esta parte está enfocada en el diagnóstico, se analiza la industria para ver si es atractiva, también es necesario ver qué tan intensa es la competencia. Aquí se trata de identificar, lo más objetivamente posible, las oportunidades (hechos a los que se les puede sacar provecho) y las amenazas (circunstancias que puedan perjudicarme). Asimismo, es necesario un buen autodiagnóstico, hecho con humildad, es decir, con objetividad hacia la empresa, esto permitirá saber cuáles son las fuerzas (capacidades, competencias o habilidades) que permitirán aprovechar las oportunidades y también ayudará a identificar bien las debilidades (o limitaciones) que pueden evitar que compita eficazmente. Una vez analizada la industria y realizado el autodiagnóstico, valdría la pena crear dos o tres escenarios posibles, de situaciones que puedan presentarse, esto con la intención de “testear”, es decir, saber si estoy preparado



para enfrentarlos y para identificar las posibles señales de alarma que me indiquen si estos escenarios pueden hacerse realidad.

#### **3.5.6.3 Formulación.**

Dentro del marco de referencia de la empresa que está definido por la misión (la razón de ser), la visión (cómo se ve el futuro cercano, en 10 o 20 años) y la filosofía y valores (las creencias y la cultura de la empresa) tendrá un contexto desde el cual podrá formular la estrategia con sus tres componentes: objetivos, plan de acción para lograrlos y capacidades y recursos que le permitan llevar a cabo dicho plan de acción.

#### **3.5.6.4 Programación.**

Es la etapa de puente entre la formulación y la ejecución en donde se especificarán claramente las metas a alcanzar y se definirán, con cierta precisión, las actividades para alcanzar dichos objetivos.

#### **3.5.6.5 Ejecución.**

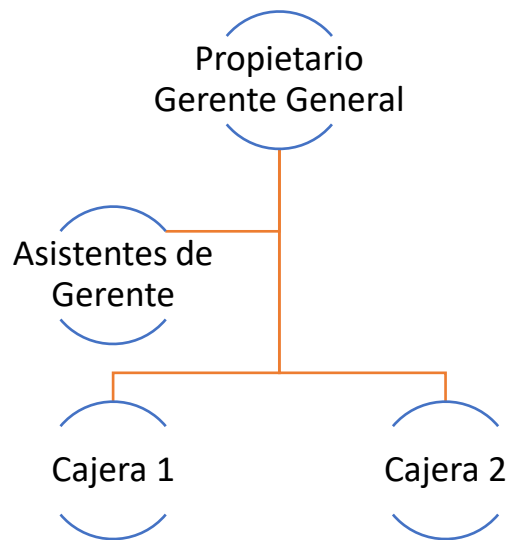
Se trata de llevar a cabo los programas, implementando las tareas, coordinando las iniciativas, comunicando claramente las prioridades y dando un buen seguimiento.

### **3.5.7 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional es el sistema jerárquico de elección para el manejo de la empresa, por medio a esta cadena de mando que nace desde el gerente general y dueño, se delegan las funciones a los colaboradores, esto en un principio resultó o ser de utilidad; pero, con el tiempo Good Market fue creciendo y se tornó un tanto complicado la asignación de funciones y de las tareas que los encargados de un puesto en específico debían cumplir, todo esto demuestra que el sistema no era viable para los nuevos retos que se debía afrontar.

En la actualidad la empresa especialmente el local de sauces 5 en el cual se basa este proyecto no cuenta con una adecuada jerarquía que asegure la delegación, organización y

administración de forma correcta, por esta razón los subordinados se limitan a cumplir y reportar sus funciones directamente a los asistentes de gerencia.



**Ilustración 3.** Orden de gerarquía de los cargos de trabajo

**Elaborado por:** Santiago Haro

### 3.5.7.1 Análisis de Puesto

**Tabla 2 .** Análisis del Puesto

Funciones Actuales
<b>Denominación del cargo:</b> Gerencia General
<b>Fecha de Elaboración:</b> 23/05/2021
<b>Funciones:</b>
Realizar las alianzas y compras con los proveedores
Representación Legal
Monitorear el desempeño del personal en el local
Analizar las necesidades del inventario
Realizar la cancelación de pagos
Contratación y despido del personal
<b>Elaborado por:</b> Santiago Haro

La gerencia general está a cargo del propietario el señor Franklin Haro, quien a su vez es el fundador de la empresa Good Market, el análisis del cargo de gerente general muestran la pluralidad de funciones desvinculadas que no forman una organización eficiente.

La empresa mantiene una organización lineal donde el dueño y gerente son la misma persona, de esta forma se abaratan costos en cuanto a la contratación de personal, de igual

forma se mantiene un conocimiento de todas las áreas; sin embargo, el problema radica en que al no delegar funciones a cada colaborador no se puede centrar la atención en las funciones de mayor importancia, asumiendo así enormes cargas de trabajo de trabajo que lo sumergen en situaciones de estrés y el incumplimiento de sus objetivos, con lo cual no se aprovecha al máximo el recurso humano.

Para el éxito de una organización lineal la clave radica en que cada órgano no interfiera en las actividades del órgano aledaño y es lo que con mayor frecuencia ocurre en esta administración, donde nadie tiene claro sus funciones específicas.

Las múltiples tareas que desempeña el gerente y propietario se centralizan en la toma de decisiones y ordenes dándole muy poco tiempo a la planeación y control, cabe destacar que en una adecuada gestión administrativa no podemos desvincular el conjunto de áreas que mantiene una organización, al tomar una decisión esta debe analizarse para que todas las partes estén relacionadas, de tal forma que lo que ocurre en una puede repercutir en otra, este problema se refleja en el negocio debido a las múltiples tareas que debe realizar el propietario.

### 3.5.8 Asistencia de Gerencia

**Tabla 3 .** Gerencias

Funciones Actuales
Denominación del cargo: Asistencia Administrativa
Fecha de Elaboración: 23/05/2021
Funciones:
Revisar informes de caja diariamente
Depurar la cartera vencida
Resolver inconvenientes en caso clientes insatisfechos
Cubrir áreas de caja y cobranza en falta del personal
Archivar soportes de facturas canceladas
Atender pedidos de clientes vía telefónica
<b>Elaborado por:</b> Santiago Haro

Actualmente se cuenta con dos asistentes de gerencia, en el análisis realizado se encuentra la descripción del puesto y de cada una de las tereas descritas, dejando claro que todas las actividades son comunicadas directamente al propietario para que el delegue y se mantenga en conocimiento de cualquier acontecimiento de requiera de su atención, se puede

apreciar la falta de capacitación para el uso del sistema operativo con que cuenta la empresa y esto repercute en la productividad de la misma.

Es innegable que no existe claridad en la delegación de funciones, dejando a la vista que el personal es multifuncional, hay una ausencia de empresarial, si bien es cierto que muchas empresas se inician con una sola persona a cargo el tiempo y la propia evolución de tiene una compañía torna indispensable que se remodele los sistemas de organización o de mando ya que no es posible que una sola persona pueda llevar un eficiente desempeño de múltiples áreas.

### 3.5.9 Cajeras

**Tabla 4** Cajeros

Funciones Actuales
Denominación del Cargo: Asistente de Cajera
Fecha de Elaboración:
Funciones:
Responsables de la facturación de las ventas
Verificar el fondo de la caja
Recibir los valores en efectivos por concepto de ventas
Labores de limpieza
Organización de los productos
Elaboración de los inventarios y reportar los productos faltantes
Mantener el cambio surtido en la caja
Atención al cliente
Realizar cualquier actividad que solicite su jefe inmediato
Atender y dar solución a los al inconveniente con los clientes
Realizar los reportes de ventas

**Elaborado por:** Santiago Haro

Actualmente se cuenta con dos cajeros, en el análisis expuesto se determinó que existen debilidades en el área de la caja, debido a que no cuentan con una organización ni un jefe inmediato, en su lugar existe una cadena de mando arbitraria donde cualquier puesto por encima de ellos puede asignar un deber u orden inmediata, en consecuencia sus actividades diarias se ven entorpecidas, se encuentran en continuó búsqueda de la forma de acatar las múltiples órdenes que reciben; por todo esto, la implementación de un plan estratégico que elimine esta falencia es primordial para la optimización de la producción.

### **3.5.10 Matriz F.O.D.A**

#### **3.5.10.1      *Fortalezas***

- Clientela fiel
- Negocio de venta de productos de primera necesidad
- Buena localización
- Precios y servicio de primera calidad
- Inventario de Productos de venta variado

#### **3.5.10.2      *Oportunidades***

- Buena aceptación por parte del público general.
- Crecimiento de proveedores con ofertas atractivas.
- Mayor necesidad de productos de primera necesidad por motivos de las cuarentenas.

#### **3.5.10.3      *Debilidades***

- Falta de organización interna
- Ausencia de estrategias de administración
- Dificultad para elevar los inventarios y reportes de los productos más vendidos
- No contar con un guardia de seguridad

#### **3.5.10.4      *Amenazas***

- Rápido crecimiento de grandes cadenas de supermercados
- Reducción de las jornadas laborales debido a los confinamientos
- Inestabilidad económica ocasionada por la ausencia de reportes de ventas en tiempo real
- Inexactitud en la toma de decisiones estratégicas ante las crisis

### **3.5.11 Encuesta realizada a los clientes de Good Market local de Sauces V**

Todas las respuestas son de carácter confidencial y solo se usará la información obtenida para fines académicos.

#### **1\_ ¿Cuál es su género?**

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otros
- ☐ Prefiero no decirlo

#### **2\_ ¿Con qué frecuencia acude a Good Market?**

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensualmente
- ☐ Casualmente

#### **3\_ ¿Qué método de pago utilizas más?**

- ☐ Efectivo
- ☐ Tarjeta de debito
- ☐ Tarjeta de Crédito

#### **4\_ ¿Cómo calificarías nuestro servicio?**

- ☐ Excelente
- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular

#### **5\_ ¿Cómo calificarías la calidad nuestros productos?**

- ☐ Excelente
- ☐ Muy buena
- ☐ Buena
- ☐ Regular

**6 ¿Por cuántas personas fue atendido mientras estuvo en el local?**

- ☐ Todos los empleados
- ☐ Ningún empleado
- ☐ 2 o 3 empleados
- ☐ Solo un empleado

**7\_ ¿Considera usted que Good Market es ideal para sus compras?**

- ☐ definitivamente
- ☐ no
- ☐ Parcialmente de acuerdo
- ☐ Total, desacuerdo

**8\_ ¿Cómo fue la atención en caja?**

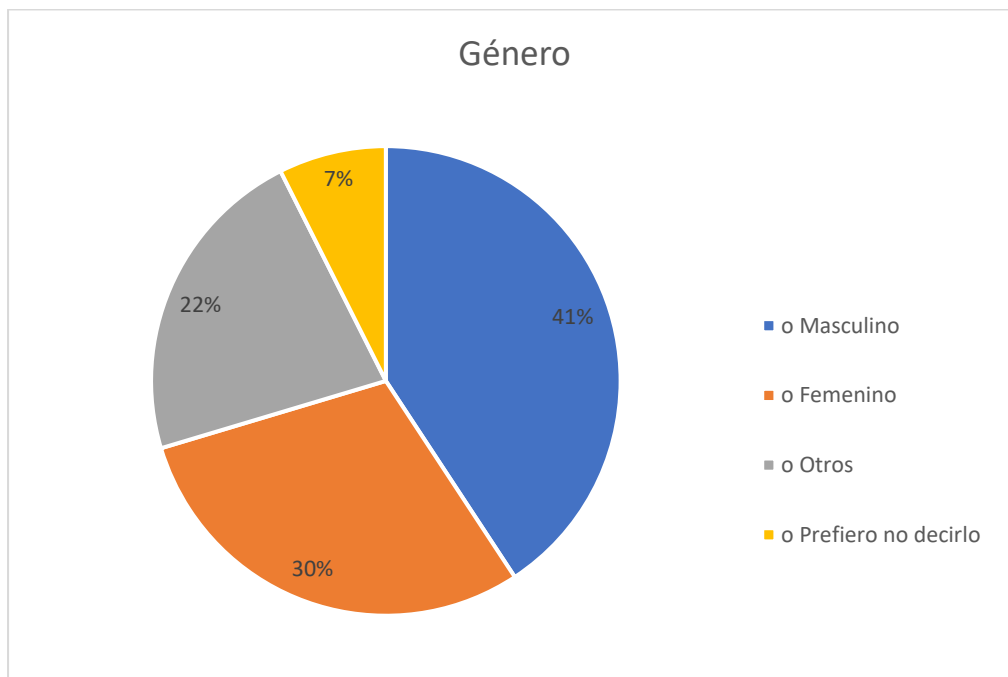
- ☐ Totalmente satisfactoria
- ☐ Insatisfactoria
- ☐ Neutra
- ☐ Satisfactoria
- ☐ Totalmente insatisfactoria

**9\_ ¿Considerando tu experiencia con nuestros productos y servicios, ¿qué probabilidades existe de que nos recomiendes a un amigo o familiar?**

- ☐ 1 improbable
- ☐ 2 muy poco probable
- ☐ 3 neutro
- ☐ 4 probable
- ☐ 5 muy probable

### 3.6 Análisis de resultados

#### 1\_ ¿Cuál es su género?



**Ilustración 4.** Género del cliente

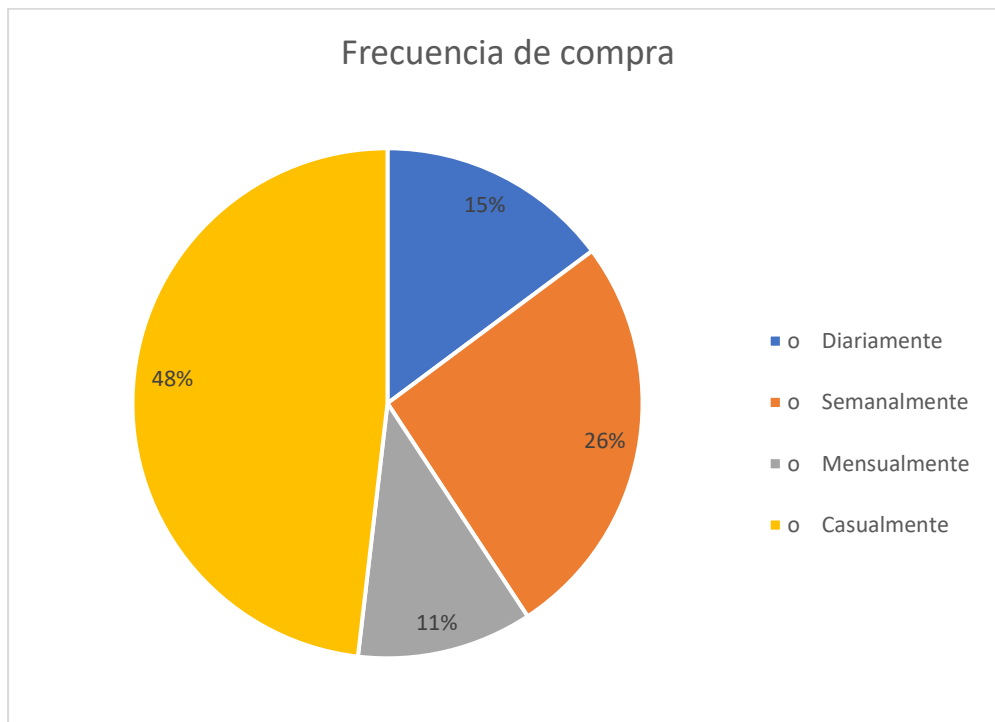
Elaborado por: Santiago Haro

**Análisis.** - Al momento de realizar una encuesta, sin importar su orientación es necesario separar la población que se va a encuestar; ya sea, por su posición socioeconómica, ubicación geográfica o género biológico, esto permite al encuestador saber sobre que grupo esta más influenciado o predispuesto a sus necesidades.

En el caso de la escuestas realizadas a la clientela de Good Market se obtuvo como uno de los resultados que la mayoría de estos es de sexo femenino, entendiéndose que sobre este es más a fin a realizar comprar; ya sea, de manera casual o de forma regular en Good Market siendo necesario tener en cuenta a los otros géneros; por lo cual, seria necesario mejorar las ofertas que son atractivas para los otros géneros.



## 2\_ ¿Con qué frecuencia acude a Good Market?



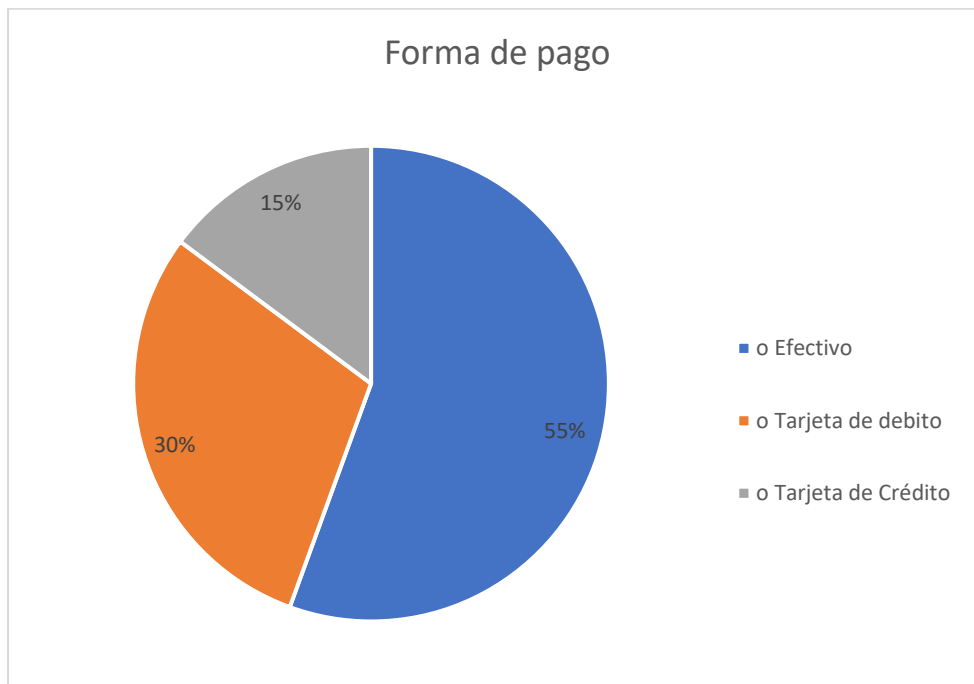
**Ilustración 5.** Frecuencia de visitas a Good Market

Elaborado por: Santiago Haro

**Análisis.** - Un negocio tiene como principal objetivo vender, para lo cual brindar una buena atención y una aceptable cantidad de ofertas es indispensables; si Good Market puede cumplir esos requisitos podrá mantener sus puertas abiertas, para esto es indispensable saber con que frecuencia los clientes realizan sus comprar en Good Market; con esto se puede comprender su futuro financiero; a pesar de que existen otras tiendas de abarrotes cerca de la surcursal, se puede apreciar que los clientes escogen con regularidad a Good Market.

En principio la frecuencia que se aprecia es aceptable, es imperante que se realice una mejora en los procesos administrativos para mejorar esas cifras; ya que con el paso del tiempo nuevas cadenas de grandes corporaciones serán la competencia directa de Good Market.

### 3\_ ¿Qué método de pago utilizas más?



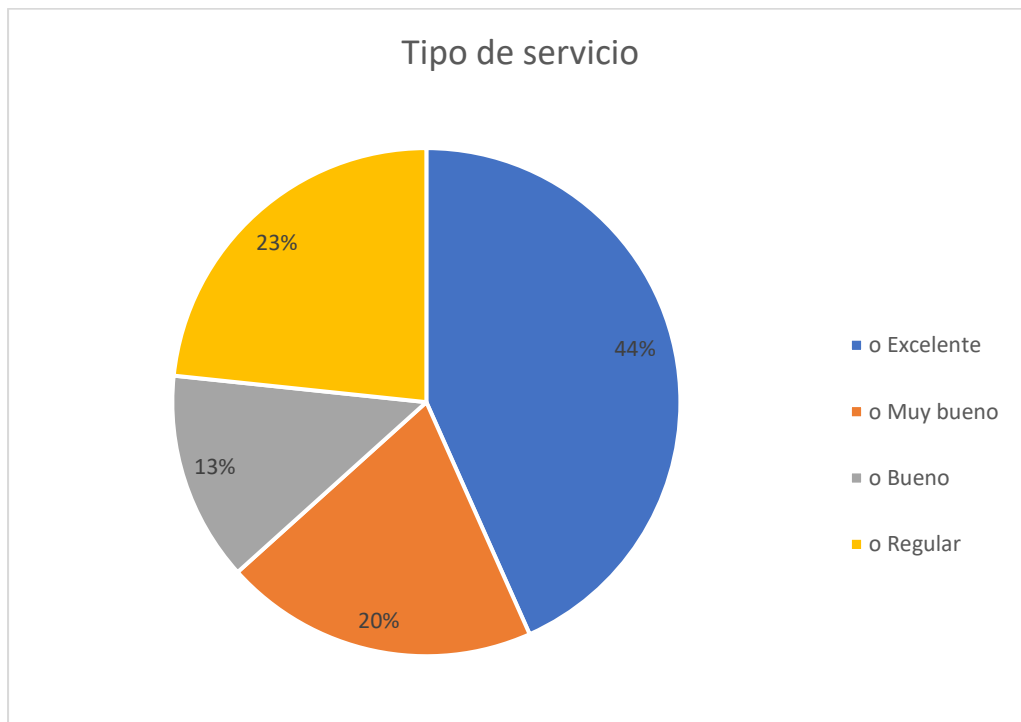
**Ilustración 6.** Método de pago más utilizado

Elaborado por: Santiago Haro

Análisis. - Brindar una variedad de opciones de pago a la clientela en parte de un excelente servicio, y con la implementación de formas más seguras de cancelación de deudas productos y servicio es necesario que todo servicio de atención al cliente cuente con un lector de tarjetas, es necesario que se aplique el mínimo recargo para que las personas se sientan más cómodas de realizar sus compras.

Sin embargo, no se puede poner en contexto si las personas se sienten más agusto con la forma tradicional de pago el efectivo o las tarjetas de debito directo.

#### 4\_ ¿Cómo calificarías nuestro servicio?



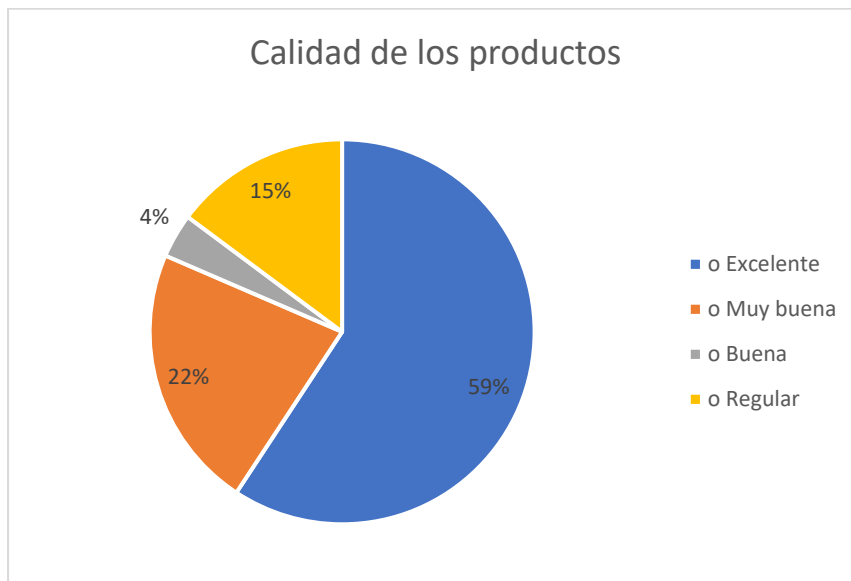
**Ilustración 7.** Nivel de servicios al cliente

Elaborado por: Santiago Haro

Análisis. - Al intentar explicar que es un buen servicio no hay mejor ejemplo que un lema japonés “justo a tiempo” por lo cual es necesario aplicar esa norma de atención a todos los procesos que se apliquen en Good Market, desde los cajeros que estén predispuestos a ayudar a los clientes de forma precisa, brindándole pronta solución a sus inquietudes, esto sumado al agradable ambiente con aire acondicionado y con TV gratuito para todos los clientes.

Por ello los compradores regulares encuentran propicio y grato el trato recibido en Good Market.

## 5\_ ¿Cómo calificarías la calidad nuestros productos?

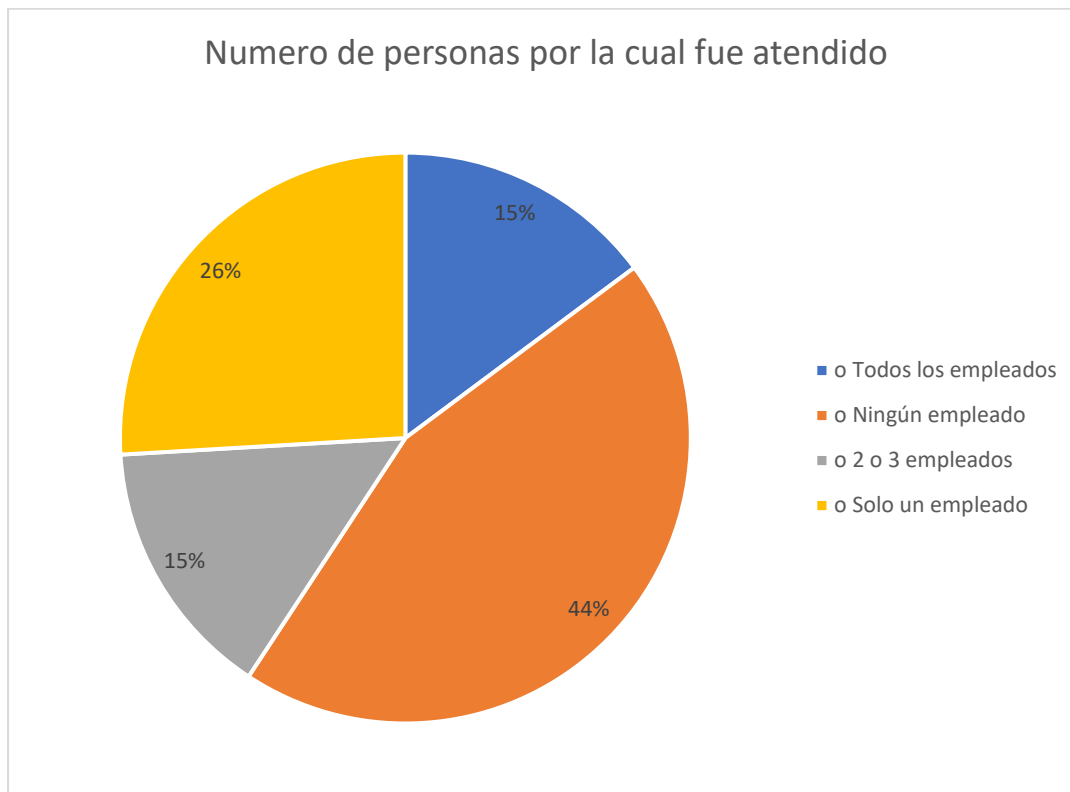


**Ilustración 8.** Nivel de calidad de los productos

Elaborado por: Santiago Haro

**Análisis.** - La cantidad de ofertas que se le pueda mostrar a un comprador es una estrategia clave para mantenga en su mente a un establecimiento para que este pueda abastecerse completamente de varios productos a diferente precio y calidad, con esto en mente Good Market a pesar de ser relativamente una modesta sucursal de alimentos de primera necesidad ofrece una aceptable cantidad de productos naturales tanto extranjeros como nacional para que el comprador se sienta mas agusto, por lo cual al brindar una amplia gama de aliementos con registro sanitario hace que se refleje en los resultados de las encuestas que poseen productos a un buen precio y con un buen servicio.

## 6 ¿Por cuántas personas fue atendido mientras estuvo en el local?

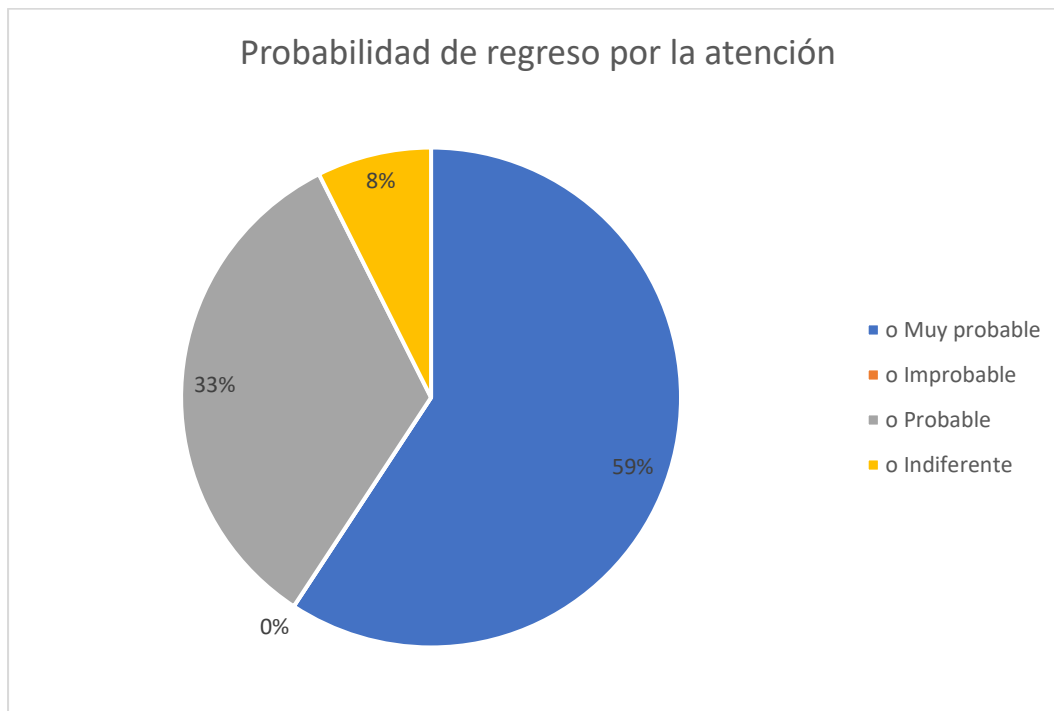


**Ilustración 9.** Nivel de Atención del cliente

Elaborado por: Santiago Haro

Análisis. - Good Market es una sucursal modesta en comparación a otros establecimientos de ventas de productos de primera necesidad por lo cual cuenta con 2 empleados, los encargados de las cajas y dos subgerentes los cuales tienen labores varias que no se encuentra bien definidas y se encargan en la mayoría de las ocasiones abrir la puerta, indicar a los clientes si existe una oferta y donde se encuentra un producto en particular. Por lo que es habitual que dos a tres personas sean las que atiendan a los clientes.

## 7\_ ¿Considera usted que Good Market es ideal para sus compras?

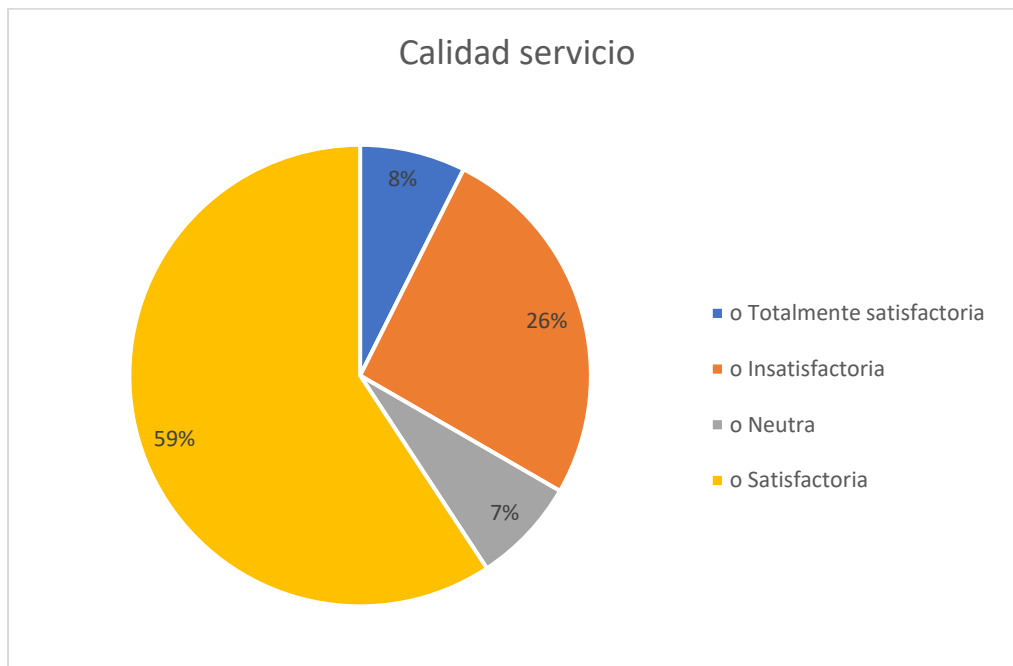


**Ilustración 10.** Probabilidad de regreso

Elaborado por: Santiago Haro

Análisis. – Good Market se ha distinguido de otros establecimientos de venta de alimentos de primera necesidad y licores por su servicio de calidad y calides al brindar una amable bienvenida desde la entrada y hacer sentir a los clientes como en casa al disponer del control del televisor , pueden seleccionar los que mas le agrade de escuchar y ver mientras dura sus comprar por ellos al sentirse muy bien servidos decidieron por medio de la encuesta realizada que su probabilidad de regreso es muy alta, esto gracias al trato distintivo que caracteriza a Good Market.

## 8\_ ¿Cómo fue la atención en caja?

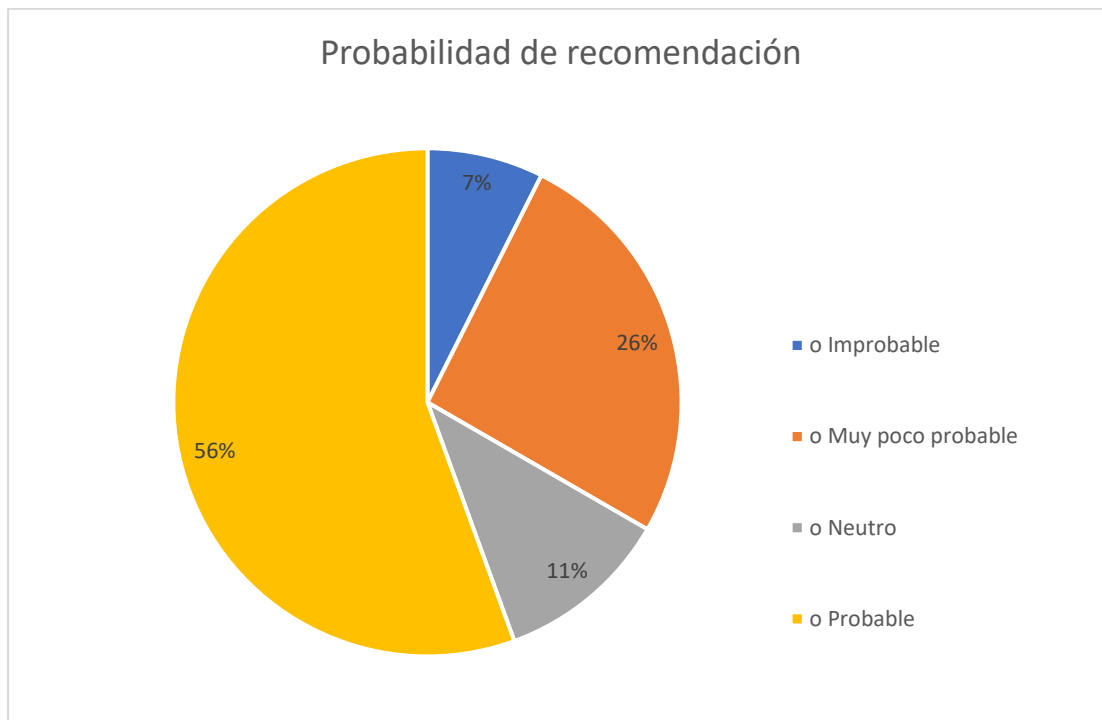


**Ilustración 11.** Servicios Ofrecidos

Elaborado por: Santiago Haro

**Análisis.** – La interacción humana en cualquier acto o servicio es clave para entablar una buena relación, esto no es ajeno a los cajeros de Good Market, para ellos el hablar, interactuar antes, durante y al cancelar los productos es una norma básica en la empresa; por ello cuando los clientes se acercan a las cajas son tratados de la mejor forma, si es necesario se les indica que un producto similar esta en oferta o que hay promociones por la compra de dos o más por esto al buen servicio que se ofrece en caja se ve reflejado en la ilustración realizada de las respuesta de la encuesta donde más de la mitad de los clientes les parece muy eficiente y agradable la atención en caja.

**9. ¿Considerando tu experiencia con nuestros productos y servicios, ¿qué probabilidades existe de que nos recomiendes a un amigo o familiar?**



**Ilustración 12.** Nivel de aceptación y promoción

Elaborado por: Santiago Haro

**Análisis.** – Debido a la atención de calidad y calidez en la cual los clientes se sienten en confianza de cambiar el canal cuando llegan o de ser asesorados de cualquier producto que deseen comprar no importando si es solo uno o una caja, el personal atiende de la mejor forma la clientela regular de Good Market para que se sienten cómodos con los servicios ofrecidos; por esto se sienten seguros de recomendar a Good Market a sus familiares y amigos para que realicen sus compras en Good Market.



### 3.6.1 Reportes de ventas de Good Market sucursal sauces V

Tabla 5. -Reporte de ventas

#### Resumen de Reporte ventas de Junio del 2021

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Cervezas</b>			
<b>Junio</b>	Bud Light	30	27	0,9
	Budweiser	89	89	1
	Heineken	40	34,8	0,87
	Brahma	300	240	0,8
	Harbin	160	128	0,8
	Corona	120	138	1,15
	Skol	170	170	1
	Kirin	40	36	0,9
	<b>Total</b>	949	862,8	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Whisky</b>			
	Baileys	40	138	3,45
	Jack Daniels	19	97,28	5,12
	Red Star Er Guo	9	14,13	1,57
	Bagpiper United Spirits	15	56,7	3,78
	McDowell ‘	20	55,6	2,78
	Officer ‘s	30	90	3
	Johnnie Walke	20	205	10,25
	Pirassunga 51	70	149,8	2,14
	Snow	38	177,84	4,68
	<b>Total</b>	261	984,35	

Fuente. -Reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

**Tabla 6.-** Vedidas alcholicas

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Vino</b>			
	Travesía	38	98,42	2,59
	Paradoja	16	55,2	3,45
	Enigma	36	71,64	1,99
	Del Morro	40	620	15,5
	Travesía	10	111,9	11,19
	<b>Total</b>	140	957,16	

**Fuente. -Reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V**

Total, del mes 2804,31

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Gaseosa</b>			
	Coca Cola	680	680	1
	Pepsi	130	65	0,5
	Inca cola	290	174	0,6
	Seven up	393	353,7	0,9
	Big cola	500	125	0,25
	tropical	18	3,24	0,18
	<b>Total</b>	2011	1400,94	

**Fuente. -Reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V**

**Tabla 7 .-** Snack y pasabocas

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>tipo de Productos</b>	<b>Snack</b>			
	Ruffes	870	478,5	0,55
	Doritos	920	506	0,55
	Tatos	1490	670,5	0,45
	Tostitos	880	440	0,5
	Tortolines	900	405	0,45
	<b>Total</b>	5060	2500	

**Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V**

Total, del mes 2500

Tipo de Productos	Limpieza	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor por Unidad
	Fresklin	395	276,5	0,7

	Detergente Ciclon	490	735	1,5
	Cloros	200	22	0,11
	Ajas	214	23,54	0,11
	Deja	270	216	0,8
	Fabuloso	280	196	0,7
	<b>Total</b>	<b>1849</b>	<b>1469,04</b>	

Tipo de Productos	Enlatados	Unidades vendidas	Valor total	Valor por Unidad
	atún Isabel	167	332,33	1,99
	Atún Real	184	395,6	2,15
	Frijoles Facundo	349	523,5	1,5
	Durasnos Facundo	9	13,95	1,55
	Ensalada de Frutas Facundo	18	35,82	1,99
	<b>Total</b>	<b>727</b>	<b>1301,2</b>	

**Fuente.** -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

**Tabla 8.-** Productos mas vendidos del mes de Julio

## Resumen de Reporte ventas de Julio del 2021

**Tabla 9.-** Ventas de julio 2021

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Cervezas</b>			
<b>Julio</b>	Bud Light	27	27	1
	Budweiser	45	103,5	2,3
	Heineken	56	44,8	0,8
	Brahma	78	136,5	1,75
	Harbin	89	66,75	0,75
	Corona	90	112,5	1,25
	Skol	80	80	1
	Kirin	40	38	0,95
	<b>Total</b>	<b>505</b>	<b>609,05</b>	

**Fuente.** -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Whisky</b>			
	Baileys	46	158,7	3,45
	Jack Daniels	98	501,76	5,12
	Red Star Er Guo	56	87,92	1,57
	Bagpiper United Spirits	93	351,54	3,78

	McDowell ‘	17	47,26	2,78
	Officer ‘s	39	117	3
	Johnnie Walke	29	297,25	10,25
	Pirassunga 51	18	38,52	2,14
	Snow	37	173,16	4,68
	<b>Total</b>	433	1773,11	

**Fuente.** -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

**Tabla 10.-** informe de Bebidas alcholicas del mes de Julio

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Vino</b>			
	Travesía	19	49,21	2,59
	Paradoja	9	31,05	3,45
	Enigma	18	35,82	1,99
	Del Morro	24	372	15,5
	Travesía	11	123,09	11,19
	<b>Total</b>	81	611,17	

**Fuente.** -reporte de  
ventas Good  
Market sucursal  
Sauces V

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Gaseosa</b>			
	Coca Cola	35	35	1
	Pepsi	89	44,5	0,5
	Incacola	92	55,2	0,6
	Seven up	11	9,9	0,9
	Big cola	32	8	0,25
	tropical	2	0,36	0,18
	<b>Total</b>	261	152,96	

**Fuente.** -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

**Tabla 11.-** Informe de Snack del mes de Julio

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>tipo de Productos</b>	<b>Snack</b>			
	Ruffes	67	36,85	0,55

	Doritos	87	47,85	0,55
	Tatos	58	26,1	0,45
	Tostitos	39	19,5	0,5
	Tortolines	100	45	0,45
	<b>Total</b>	351	175,3	

Fuente. -reporte de  
ventas Good  
Market sucursal  
Sauces V

Tipo de Productos	Limpieza	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor por Unidad
	Fresklin	56	43,68	0,78
	Detergente Ciclon	89	133,5	1,5
	Cloros	100	11	0,11
	Ajas	150	22,5	0,15
	Deja	89	71,2	0,8
	Fabuloso	70	52,5	0,75
	<b>Total</b>	554	334,38	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Saucos V

**Tabla 12.-** informe de ventas de enlatados del mes de Julio

Tipo de Productos	Enlatados	Unidades vendidas	Valor total	Valor por Unidad
	Atún Isabel	66	131,34	1,99
	Atún Real	89	191,35	2,15
	Frijoles Facundo	50	75	1,5
	Durasnos Facundo	18	27,9	1,55
	Ensalada de Frutas Facundo	44	87,56	1,99
	<b>Total</b>	267	513,15	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Saucos V

## Resumen de Reporte ventas de Agosto del 2021

**Tabla 13.-** Informe de Productos mas vendidos del mes de Agosto

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Cervezas</b>			
<b>Agosto</b>	Bud Light	78	78	1
	Budweiser	67	154,1	2,3
	Heineken	48	38,4	0,8
	Brahma	89	155,75	1,75
	Harbin	39	29,25	0,75
	Corona	49	61,25	1,25
	Skol	59	59	1
	Kirin	90	85,5	0,95
	<b>Total</b>	519	661,25	

Fuente. -reporte de  
ventas Good  
Market sucursal  
Sauces V

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Whisky</b>			
	Baileys	78	269,1	3,45
	Jack Daniels	57	291,84	5,12
	Red Star Er Guo	48	75,36	1,57
	Bagpiper United Spirits	37	139,86	3,78
	McDowell ‘	79	219,62	2,78
	Officer ‘s	89	267	3
	Johnnie Walke	58	594,5	10,25
	Pirassunga 51	140	299,6	2,14
	Snow	67	313,56	4,68
	<b>Total</b>	653	2470,44	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

**Tabla 14.-** Informes de bebidas alcoholicas del mes de Agosto

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
<b>Tipo de Productos</b>	<b>Vino</b>			
	Travesía	15	38,85	2,59
	Paradoja	8	27,6	3,45
	Enigma	17	33,83	1,99
	Del Morro	9	139,5	15,5

	Travesía	11	123,09	11,19
	<b>Total</b>	60	362,87	
Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V				
Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Por Unidad
Tipo de Productos	<b>Gaseosa</b>			
	Coca Cola	76	76	1
	Pepsi	77	38,5	0,5
	Incacola	48	28,8	0,6
	Seven up	40	36	0,9
	Big cola	38	9,5	0,25
	tropical	29	5,22	0,18
	<b>Total</b>	308	194,02	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

Tabla 15. - Informes de ventas de Snack de Agosto

Mes	Producto	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Unidad	Por
tipo de Productos	<b>Snack</b>				
	Ruffles	16	8,8	0,55	
	Doritos	89	48,95	0,55	
	Tatos	38	17,1	0,45	
	Tostitos	38	19	0,5	
	Tortolines	90	40,5	0,45	
	<b>Total</b>	271	134,35		

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

Tipo de Productos	<b>Limpieza</b>	Unidades Vendidas	Valor Total	Valor Unidad	por
	Fresklin	99	77,22	0,78	
	Detergente Ciclon	46	69	1,5	
	Cloros	38	4,18	0,11	
	Ajas	28	4,2	0,15	
	Deja	37	29,6	0,8	
	Fabuloso	9	6,75	0,75	
	<b>Total</b>	257	190,95		

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

Tipo de Productos	<b>Enlatados</b>	Unidades vendidas	Valor total	Valor Unidad	por
-------------------	------------------	-------------------	-------------	--------------	-----

atún Isabel	88	175,12	1,99
Atún Real	55	118,25	2,15
Frijoles Facundo	38	57	1,5
Durasnos Facundo	99	153,45	1,55
Ensalada de Frutas Facundo	44	87,56	1,99
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>591,38</b>	

Fuente. -reporte de ventas Good Market sucursal Sauces V

### 3.6.2 Análisis en matriz BCG

Tabla 16. - Matriz BCG

MATRIZ BCG								
PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	t	t <sub>-1</sub>	$=(t-t_{-1})/t_{-1}$	$=a/b$	
ALIMENTOS PERECIBLES	1.400	14%	6.000	300.000	260.000	15,38	0,23	ESTRELLA
LICORES	2.800	28%	3.500	700.000	680.000	2,94	0,80	PESO MUERTO
SNACKS	2.500	25%	4.000	200.000	198.000	1,01	0,63	VACAS
INSUMOS DE LIMPIEZA	2.000	20%	3.000	60.000	50.000	20,00	0,67	DILEMA
ALIMENTOS EMPACADOS	1.300	13%	3.500	15.000	12.000	25,00	0,37	DILEMA
TOTALES	10.000	100%	20.000	1.275.000	1.200.000			

Elaborado por: Santiago Haro



Ilustración 13. Matriz BCG

Elaborado por: Santiago Haro



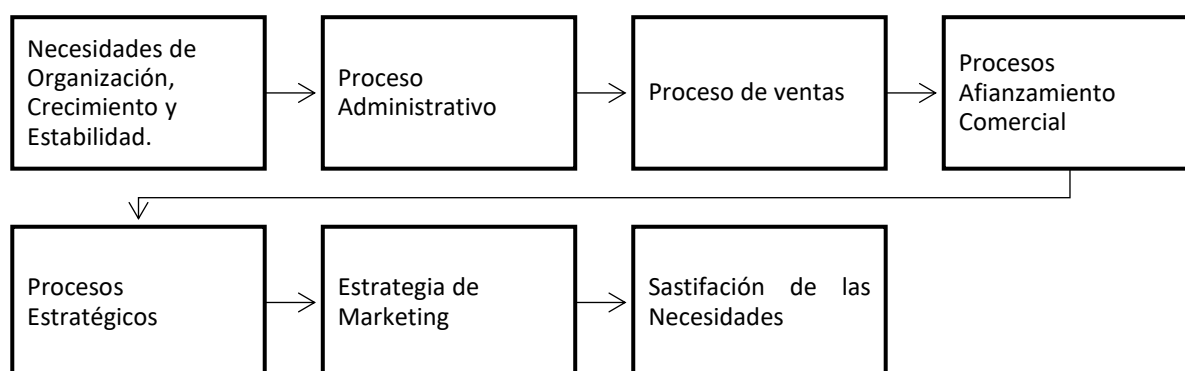
En la ilustración 13 se muestra la representación gráfica de la matriz BCG de los productos más vendidos en el período de tres meses del año 2021 en el cual se aprecia que el producto con mayor demanda como es el producto vaca, que consiste en los licores seguido de los snacks los cuales representa la mayor facturación al cerrar el mes, donde ha sido necesario aplicar medidas no inmediatas para mantener su nivel de ventas; por otra parte, los insumos de limpieza, alimentos empacados y peribles son los de menor facturación y se necesita aplicar medidas inmediatas para mejorar las compras de los comensales.

## 4 Capítulo IV

### 4. Propuesta de Mejoras

#### 4.1 Levantamiento de Procesos

##### 4.1.1 Planificación Estratégica



**Ilustración 14.-Estrategia de Procesos**

Elaborado por: Santiago Haro

Los macroprocesos agrupan a los procesos que comparten un objetivo común, por lo que resulta fundamental definir correctamente los objetivos, asegurando su coherencia con la misión y los objetivos institucionales (USAID, 2019).

La definición de los objetivos para cada macroproceso debe ser clara y precisa, a fin de lograr su entendimiento por parte de todos los funcionarios de la institución; para ello, se sugiere utilizar verbos en infinitivo, de tal manera que se promueva la acción y las responsabilidades asociadas.

## 4.2 Procesos administrativos

### Mejoramiento de actividades Administrativas

**Tabla 17.-** Nueva organización de funciones del personal

<b>Cargo</b>	<b>Horario de Laboral</b>	<b>Funciones a cargo</b>
<b>Gerente</b>	7:30 am 22:30 pm	Firma de contratos Liquidación de cartera vencida Firma de compras con proveedores Control de Inventario Apertura de cajas Cierre de cajas Control de caja fuerte Apertura de Local Cierre de Local
<b>Administrador 1</b>	7:30 am 15:00 pm	Llenado de Inventario Recepción de pedidos Atención al cliente Recepción de nuevos pedidos Administración de redes Administración de labores Limpieza del local Cierre de cajas Control de cajas
<b>Administrador 2</b>	15:00 pm 22:00 pm	Llenado de inventario Recepción de pedidos Atención al cliente Recepción de nuevos pedidos Administración de redes Administración de labores Limpieza del Local Cierre de cajas Control de cajas
<b>Cajera 1</b>	08:00 am 16:00pm- 16:00 pm 22:pm	Cobranza de productos Limpieza de local Atención al Cliente Control de Inventario
<b>Cajera 2</b>	08:00 am 16:00pm- 16:00 pm 22:pm	Cobranza de productos Limpieza de local Atención al Cliente Control de Inventario

Elaborado por: Santiago Haro

Para poder administrar de una forma eficiente la sucursal sauces V de Good Market, se reestablecerá la funciones a cargo de cada miembro del personal, de esta forma no se perderá tiempo en que se designen las funciones diarias.

### 4.3 Procesos de ventas

**Tabla 18.-** Estrategia de aumento de ventas

<b>Estrategia de Aumento de Ventas</b>	<b>Tiempo tentativo</b>
Estrategia de Organización Interna	1-3 meses
Estrategia de Marketing Digital	1-3 meses
Estrategia de de afianciamento comercial	1-3 meses
Procesos Estrategicos	1-2 meses

Elaborado por: Santiago Haro

### 4.4 Procesos afianzamiento comercial

Dar a conocer a Good Market es la clave para posicionarlo en el mercado de forma duradera; para lograr dicho objetivos se utilizará una campaña comercial la cual de a conocer al público las ofertas, productos y servicios que ofrece la tienda, para esto se destinará un presupuesto el cual saldrá de los fondos de la tienda, esta campaña durará un período de tres meses para luego ser evaluados los resultados obtenidos para afianzar o modificar la estrategia comercial.

### 4.5 Procesos Estratégicos

Para poder llevar a caba el plan estratégico de mejora de Good Market se partió de la elaboración de una estrategia en la cual se tomará en cuenta las falencias que se determinó en el análisis F.O.D.A.

#### 4.5.1 Estrategias

##### 4.5.1.1 *Control de Inventario*

Los software de inventarios o softwares de control de inventarios son programas creados para facilitar la gestión del inventario de una empresa, entendido este como el conjunto de elementos que forman su patrimonio. Así, pueden utilizarlo negocios de cualquier sector, sin importar su tamaño, aunque es especialmente interesante para aquellos dedicados a la

compraventa de existencias. Permiten saber la cantidad disponible de existencias, su localización y las entradas y salidas de mercancías. (Startup Guide Iconos, 2019)

Implementar un software de facturación que lleve el inventario en tiempo de real, las existencias y lo vendido en toda la sucursal.

### **Nombre del Software**

Desktop Central

En la herramienta de administración de inventario de TI de Desktop Central le brinda acceso a:

- Medición de software : detalles de uso de software específico, como el número de veces que se ha utilizado, la duración total del uso, los sistemas con software específico, etc.
- Detalles del software: vea información de software comercial y no comercial, incluido el nombre del proveedor, la fecha de instalación y la versión del software.
- Cumplimiento de la licencia de software : brinda la capacidad de ver el software compatible (con licencia excesiva) y no compatible (con licencia insuficiente) que se utiliza en la red.
- Software prohibido : software prohibido en la lista negra, bloqueo de ejecutables y desinstalación automática de software prohibido en la red.
- Gestión de la garantía: realiza un seguimiento de la información de la garantía de los activos de hardware gestionados por su organización.

### **4.5.2 Estrategias de Marketing Digital**

Para definir la línea de acción que seguirá la estrategia de marketing digital se tomará en cuenta las necesidades que surgieron en el análisis F.O.D.A y de las encuestas realizadas a la clientela de Good Market sucursal Sauces V.

Por lo cual se toman las oportunidades, debilidades y amenazas; entendiéndose que las redes sociales son de suma importancia al momento de publicitar o comercializar uno o varios productos; para esto es necesario centrar los esfuerzos de una forma estratégica para que los potenciales clientes logren conocer de la existencia de Good Market y de su calidad de atención.

Mediante la aplicación de una moderada inversión se puede atraer a más personas mediante una inversión prudente. Esta propuesta pondrá a disposición los productos que se ofrecen en el supermercado en la mente de los usuarios de redes sociales que se encuentren cerca de Good Market o esten buscando productos de ese tipo.

La publicidad de instagram es un método de pago para publicar contenido patrocinado en la plataforma de instagram para llegar a una audiencia más amplia y específica. Si bien hay muchas razones por las que una empresa o un individuo pueden decidir anunciarse, la publicidad de Instagram a menudo se utiliza para aumentar la exposición de la marca , el tráfico del sitio web, generar nuevos clientes potenciales y mover los clientes potenciales actuales por el embudo (y con suerte hacia la conversión).

Dado que Instagram es una plataforma tan visual, los anuncios de texto no son una cosa aquí. Más bien, necesita una imagen, un conjunto de imágenes o un video (que puede ir acompañado de texto) para llegar a su audiencia con anuncios de Instagram.

En marzo de 2017, más de 120 millones de usuarios de Instagram visitaron un sitio web, obtuvieron direcciones, llamaron, enviaron correos electrónicos o mensajes directos para obtener información sobre un negocio basado en un anuncio de instagram . Según (Instagram, 2021), el 60% de las personas dicen que descubren nuevos productos en la plataforma , y el 75% de los usuarios de Instagram toman medidas después de inspirarse en una publicación.

Hay tres formas de lanzar anuncios a Instagram:

- Crear anuncios directamente desde Instagram. Una vez que conviertas tu perfil en una cuenta profesional, podrás promocionar publicaciones e historias desde tu cuenta de Instagram.
- Crear anuncios desde tu página de Facebook. Si administras una página de Facebook, puedes vincular una cuenta de Instagram con ella. Al crear anuncios desde la página, pueden aparecer en Facebook e Instagram.
- Crear campañas publicitarias en el administrador de anuncios. El administrador de anuncios facilita herramientas integrales para crear anuncios en Facebook e Instagram.

Todas estas herramientas se pueden usar para crear anuncios en Instagram. Antes de crear los anuncios, debes convertir tu perfil en una cuenta profesional. En algunas regiones, también tendrás que vincular tu cuenta de Instagram con una página de Facebook que administres para poder poner en circulación anuncios directamente desde Instagram.

Para crear anuncios desde tu página de Facebook o en el administrador de anuncios, debes conectar tu cuenta de Instagram con una página de Facebook que administres.

#### ***4.5.2.1 Descripción de la red social***

Instagram es la red social más usada en la actualidad que permite subir fotos y videos colocando efectos a las fotografías con una serie de filtros, marcos entre otros, que hacen que la imagen sea embellecida de forma instantánea, esta app fue creada en los Estados Unidos y lanzada al mercado en 2010, tuvo tal auge que obtuvo 100 millones de usuarios y para el 2014 sobrepasó los 300 millones; originalmente fue diseñada para Iphone, pero luego se publicó una versión para Android y Windows phone. (Conceptodefinición, 2020)

### **Alcance de la red**

Unos 500 millones de usuarios están activos diariamente en Instagram y el 90% de esas cuentas siguen al menos a una empresa. 140 millones de usuarios de Instagram provienen de Estados Unidos. (Xiu, 2020)

Debido al encierro, también se piensa que sería útil mirar algunas estadísticas clave de Instagram del 2020. Y hasta ahora, las estadísticas han demostrado que los usuarios están un poco más comprometidos. Con países enteros forzados a encerrarse, las redes sociales vieron un aumento de participación de 7.3 de publicación por día. Podría haber pruebas sólidas que respalden que los usuarios se involucran más en el contenido debido al encierro. (Systrom, 2021)

### **Población a llegar**

Para iniciar se llegará a los compradores potenciales de los sectores como: Sauces VI, Sauces III, Sauces IV, Samanes y la Alborada unas 150.000 según el informe del (INEC, 2021).

### **Descripción de la propuesta**

#### **Target a llegar**

Lo que más predomina en la actualidad en Instagram es el grupo de los jóvenes que empiezan su vida en Internet con esta red social. Instagram fue creado como app de móvil únicamente. Actualmente puedes entrar a tu cuenta con el ordenador, pero no puedes gestionarla desde ahí.

En una publicación de (Puro Marketing, 2018) enuncian que las mujeres (16%) utilizan más Instagram que los hombres (13%). El target entre 12 y 18 años es el que más uso le da a esta red social. Empiezan a compartir su día a día, sus fotos y ven lo que están haciendo sus amigos y las personas a las que siguen, aunque siempre se recomienda a los padres llevar un seguimiento de sus hijos sobre las redes sociales. El target entre 18 y 33



también han empezado a utilizar instagram para compartir todos los selfies con sus seguidores y amigos.

### **Medio para llegar**

#### **Instagram Bussines**

Instagram para empresas cuenta con la opción de promocionar las publicaciones de acuerdo con ciertas metas de público y visualización; muestra las estadísticas del desempeño de las publicaciones e incluye las categorías del negocio. También proporciona información acerca de los seguidores y permite agregar datos de contacto. (Molera, 2020)

Por tanto, funciona para los objetivos de marketing de los negocios, lo cual resulta inviable dentro de un perfil personal, por lo que se debe crear una cuenta de negocio mientras se siguen agregando opciones de gestión avanzadas. (Instagram, 2021)

Más adelante se explicará a detalle cómo comenzar una cuenta de Instagram para empresas. Mientras, revisa cuáles son los beneficios que obtendrás con una cuenta de este tipo.

#### **5 ventajas de usar Instagram para empresas**

- Contar con oportunidades para llegar a más clientes: 60% de los usuarios de internet afirma que encuentra productos nuevos en Instagram.
- Aumentar el reconocimiento de la marca: Instagram estima que más de 200 millones de usuarios visitan un perfil de empresa cada día. Además, un tercio de las historias más vistas son de empresas.
- Llevar los usuarios hacia tu sitio web: al añadir un enlace a la biografía, se puede llevar a los visitantes hacia la página de inicio o a una landing page dedicada.
- Se tiene las opciones de publicidad de paga: la inversión en la publicidad de Instagram es escalable, por lo que podrás usar tus recursos de forma inteligente, de acuerdo con las capacidades de tu negocio.

- Mantener un perfil a bajo coste: sabemos que crear contenidos puede ser costoso, pero en Instagram lo más importante es conectar con los clientes de forma auténtica. Así es que no necesitarás grandes recursos para hacer tus imágenes y videos (salvo conocer algunos aspectos básicos de fotografía y edición).

### **Generador de Branding**

El branding es un concepto que engloba todos aquellos elementos que pretenden construir, diseñar y definir una marca. Por lo tanto, el concepto de branding hace referencia a todo el proceso: empieza por la elección del nombre comercial de la marca y llega hasta todos aquellos pequeños detalles que ayudarán a definir su identidad. (Ruiz, 2021)

### **Tipo de Branding a utilizar**

Una vez modificado el perfil de instagram se publicará:

- Fotos.- con las promociones del día en las cuales existirá un link, el cual conducirá directamente al perfil de Good Market.
- Videos en Carrusel.- consistirá en una serie de tres imágenes en un video, el cual tendrá el link al perfil principal.
- Videos.- consistirá en historias en videos de 15 seg los cuales serán realizados por el personal de la tienda cuando las actividades administrativas esten por iniciar.

### **Algunos conceptos**

#### **KPI**

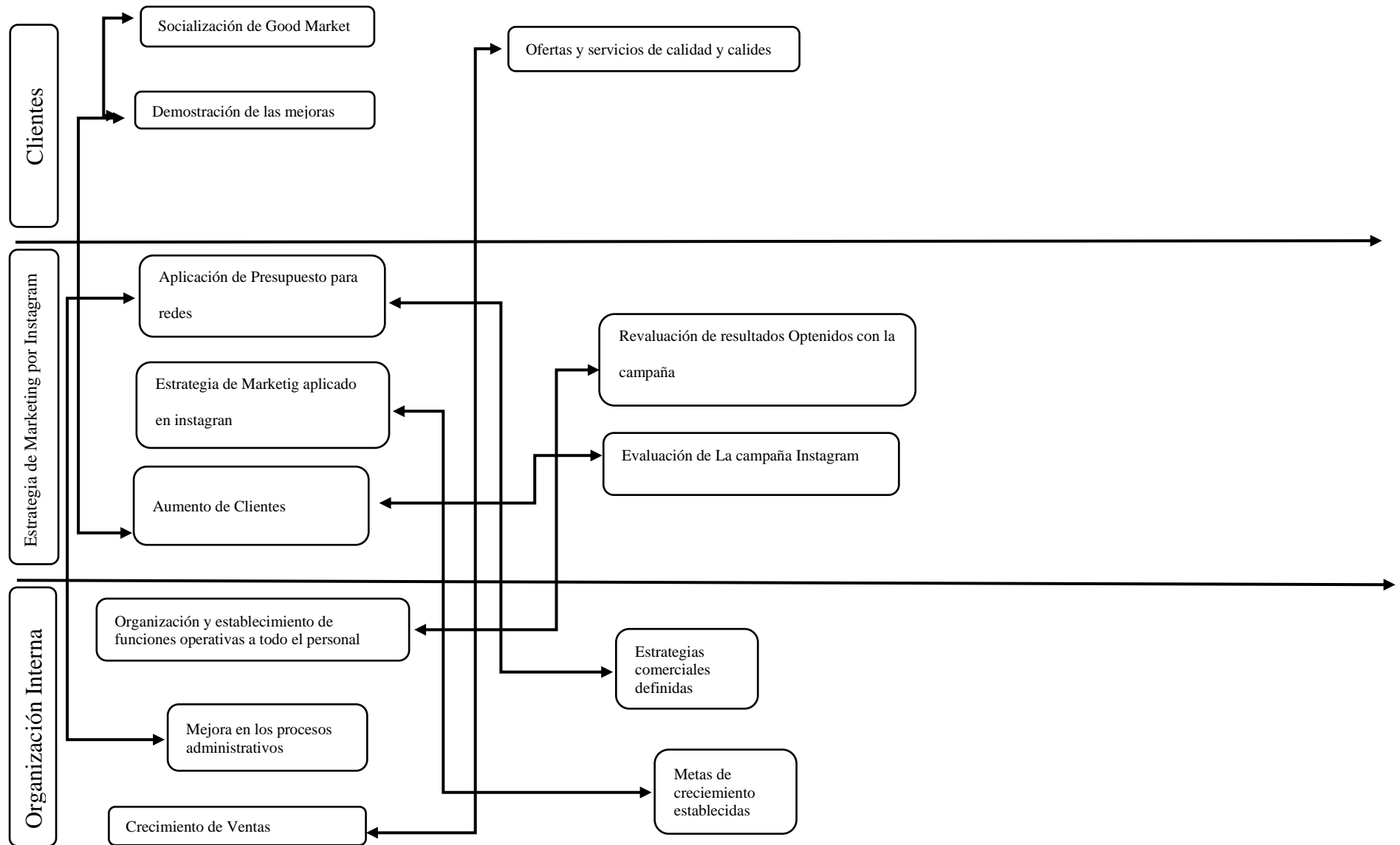
Un Key Performance Indicator o KPI (Indicador Clave de Desempeño o Rendimiento) es un valor medible que representa la efectividad de un proceso o acción de una empresa, para alcanzar un objetivo concreto. Los KPI se utilizan para monitorear y averiguar si se están cumpliendo los objetivos marcados, y poder tomar decisiones correctoras rápidamente en caso de que se produzcan desviaciones sobre los objetivos marcados. (Ambit, 2020)

## **CPM**

CPM (Critical Path Method), es un algoritmo basado en la teoría de redes diseñado para facilitar la planificación de proyectos. El resultado final del CPM será un cronograma para el proyecto, en el cual se podrá conocer la duración total del mismo, y la clasificación de las actividades según su criticidad. El algoritmo CPM se desarrolla mediante intervalos determinísticos, lo cual lo diferencia del método PERT que supone tiempos probabilísticos. (López, 2019)

# **Ilustración 15.-** Flujograma de Procesos

Elaborado por: Santiago Haro



## Presupuesto

Tabla 19.- Presupuesto

								Instagram			
						Min		Max			
				CPE		0.04		0.09			
				CPC		0.45		0.9			
				CPV		0.36		0.58			
CPM		1.4		2.3							

Presupuesto			
Creatividad avanzada	Instagram	\$2,000.00	

				2021								Escaneo Minimo de resultados esperados		
				Enero	Febrero		Marzo		Abril		Mayo			Junio
Instagram	Presupuesto			\$2,000.00	\$333.33	\$333.33	\$333.33	\$333.33	\$333.33	\$333.33	\$333.33	\$333.33		
	Inversión	Engagement	20%	\$ 400.00	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67	\$ 66.67		
		Video Views	30%	\$ 600.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00		
		Tráfico	50%	\$ 1,000.00	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67	\$ 166.67		
		Estimación de resultados	Retargeting		740.74	740.74	740.74	740.74	740.74	740.74	740.74	740.74		
			Video Views		172.41	172.41	172.41	172.41	172.41	172.41	172.41	172.41		
			Tráfico		185.19	185.19	185.19	185.19	185.19	185.19	185.19	185.19		
		Total interacciones		1098.34	1098.34	1098.34	1098.34	1098.34	1098.34	1098.34	1098.34	1098.34		
		Impresiones		144927.54	144927.54	144927.54	144927.54	144927.54	144927.54	144927.54	144927.54	144927.54		

Interacciones	6590.04
Video Views	1034.48
Impresiones	869565.22
Interacciones + Links+clics	8735.63
Links clics	1111.11

## **5 Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

- Los resultados obtenidos del análisis de la matriz BCG demuestran que los productos que destacan en la matriz BCG: vaca 28% con los licores, el producto estrella son los snack y estos son el 25%, el producto incógnita son los insumos de limpieza con el 20% y los alimentos perecibles con el 14% y empacados con 13% representando al producto perro.
- La situación en la que se encuentra Good Market en base al analisis F.O.D.A esta en desventaja comercial frente a las grandes cadenas de supermercados, al igual que carece de organización administrativa.
- La propuesta realizada en base al análisis realizado en la investigación propuso una estrategia administrativa en la que se diseño nuevos objetivos, una misión y visión, una estrategia de marketing mediante una campaña por medio de la red social Instagram que aterriza con un plan de medios con su respectivo presupuesto.

## **6 Recomendaciones**

- Es importante utilizar un análisis de una matriz BSG en una tienda de venta de productos de primer nivel es primordial para determinar los mejores productos de la cartera de cualquier negocio, permite realizar estimaciones y proyecciones en el área de marketing, y sobre todo es fundamental para el crecimiento de la empresa.
- En necesario tener siempre actualizado el análisis F.O.D.A en la empresa Good Market ya que permite diagnosticar la situación real de la misma y con esta información y la combinación de otros factores es posible armar equipos de trabajo, definir actividades, concretar objetivos, diseñar planes de trabajo, y estrategias como las que se proponen en este documento.
- Se recomienda el diseño de las estrategias de mejoras planteadas para el área administrativa y de comercialización a través del diseño de la campaña de marketing para la optimización de recursos que son necesarios en la empresa Good Market.

## 7 Bibliografía

- Ambit. (25 de 02 de 2020). *Buloding Solutions together*. Obtenido de Definición y diferencias de KPI y métricas : <https://www.ambit-bst.com>
- Andía Valencia, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Revista Industria Data*, 28-32.
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Revista Conrado*, 14(63), 117-122. Recuperado el 17 de 04 de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000300117&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300117&lng=es&tlng=es)
- Arteaga Coello, H., Intriago Manzaba, D., & Mendoza García, K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, II(4), 421-431.
- Ávalos Reyes, J., Puente Riofrío, M., Viñan Villagram, J., & Carrasco Salazar, V. (2017). *Elementos de ingeniería administrativa*. Riobamba: Espoch.
- Blandez, M. (2016). *Proceso administrativo*. México: Digital UNID.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (VII ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Conceptodefinición. (2020). *Conceptodefinición*. Obtenido de Instagram: <https://conceptodefinicion.de/instagram/>
- Cruz Medina, I. R. (2014). Planificacion Estrategica. *Revista del Departamento de Contaduria y Finanzas publicas por el Instituto tecnologico de sonora*, 4-19. Recuperado el 23 de 05 de 2021, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/81/pacioli-81.pdf>



Diez de Castro, P. E., García del Junco, J., Martín Jimenéz, F., & Periañez Cristóbal, R.

(2001). *Administración y dirección*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

Espinoza, R. (02 de 03 de 2020). *Matriz BCG: qué es y cómo aplicarla + EJEMPLO*.

Recuperado el 11 de 04 de 2021, de ¿Qué es la Matriz BCG y para qué sirve?:

<https://robertoespinosa.es/2020/03/22/matriz-bcg>

EXACT. (16 de 03 de 2018). *SERVICIOS DE OUTSOURCING*. Recuperado el 16 de 03 de

2021, de Conoce todo sobre el sistema de facturación electrónica:

[https://www.exact.com.pe/blog/que-es-sistema-facturacion-](https://www.exact.com.pe/blog/que-es-sistema-facturacion-electronica/#:~:text=En%20pocas%20palabras%2C%20el%20sistema,ventajas%20que%20proporciona%20este%20sistema.)

[electronica/#:~:text=En%20pocas%20palabras%2C%20el%20sistema,ventajas%20que%20proporciona%20este%20sistema.](https://www.exact.com.pe/blog/que-es-sistema-facturacion-electronica/#:~:text=En%20pocas%20palabras%2C%20el%20sistema,ventajas%20que%20proporciona%20este%20sistema.)

Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la administración de Henri Fayol*. Obtenido de

Gestiopolis: [https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-](https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/#:~:text=Concepto%20de%20administraci%C3%B3n,guiar%20y%20orientar%20al%20personal.)

[fayol/#:~:text=Concepto%20de%20administraci%C3%B3n,guiar%20y%20orientar%20al%20personal.](https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/#:~:text=Concepto%20de%20administraci%C3%B3n,guiar%20y%20orientar%20al%20personal.)

García del Junco, J., Casanueva Rocha, C., Ganaza Vargas, J., & Alonso Rodríguez, M. A.

(2000). *Marketing*. España: McGraw-Hill Interamericana de España.

Garvin, D. (2019). *Independizate*. Recuperado el 27 de 05 de 2021, de PLANIFICACION en

4 simples pasos.: [https://www.fundacionindependizate.cl/single-](https://www.fundacionindependizate.cl/single-post/2018/02/15/planificacion-en-4-simples-pasos-david-garvin)

[post/2018/02/15/planificacion-en-4-simples-pasos-david-garvin](https://www.fundacionindependizate.cl/single-post/2018/02/15/planificacion-en-4-simples-pasos-david-garvin)

Giraldo López, J. A. (2014). *La planeación administrativa*. Recuperado el 16 de 02 de 2021,

de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-administrativa/>

Gobierno De España. (2014). *Ministerio de Asuntos Económicos y de Trabajo Digital*.

Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Fcarura E: <https://www.facturae.gob.es/factura-electronica/Paginas/factura-electronica.aspx>

- González Fernández, O., & Ramos de Las Heras, A. (2018). Determinación de los objetivos estratégicos a partir de los factores del desarrollo a escala municipal: un estudio de caso. *Retos de la Dirección*, 40-158.
- Hernández, H. (2020). *Organigrama de empresa, con ejemplos reales*. Obtenido de asesorias.com: <https://asesorias.com/empresas/modelos-plantillas/organigrama/>
- Hitt, M., Stewart, B., & Porter, L. (2006). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Homgen, C. (2010). *Contabilidad*. La Habana: Félix Varela.
- INEC, I. N. (03 de 2021). *Marco Maestro de Muestreo*. Obtenido de Marco Maestro de Muestreo: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Enero-2021/202101\\_SIEH\\_Marco%20Maestro%20de%20Muestreo.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Enero-2021/202101_SIEH_Marco%20Maestro%20de%20Muestreo.pdf)
- Instagram. (2021). <https://help.instagram.com/537518769659039>. Obtenido de Información sobre los anuncios de Instagram: <https://help.instagram.com/537518769659039>
- ISOTools Excellence. (12 de 07 de 2017). *Calidad y Excelencia*. Obtenido de La importancia de la mejora de los procesos.: <https://www.isotools.org/2017/07/12/importancia-mejora-procesos/>
- Kiziryan, M. (20 de 11 de 2020). *Conomipedia*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Análisis FODA: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dafo.html>
- López González, E. (2013). *Diseño organizacional para la compañía de transporte mixto Mi Paz S.A, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2013*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- López, B. S. (12 de 05 de 2019). *Método de la ruta crítica – CPM*. Obtenido de Ingeniería Industrial: <https://www.ingenieriaindustrialonline.com>
- Marcinak, R. (07 de 01 de 2014). *Gestión empresarial*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de ¿Qué es un plan estratégico?: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que->

es-un-plan-

estrategico/#:~:text=En%20su%20forma%20m%C3%A1s%20simple,aunque%20%C3%A9ste%20futuro%20sea%20imprevisible.

Molera, L. M. (11 de 09 de 2020). *una guía gratis*). Obtenido de una guía gratis):

<https://blog.hubspot.es/marketing/como-utilizar-instagram-para-tu-empresa>

Murillo Mora, M., & Reyes Espinosa, M. (2018). Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí: Ecuador. *Cofin Habana*, 12(1), 32-42.

Recuperado el 12 de 04 de 2021, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100003&lng=es&tlng=es).

Needleman, T. (9 de 09 de 2019). *The Best Billing and Invoicing Software*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Getting paid promptly is more important to freelancers and small operators than large companies. We test and compare 10 software services dedicated to keeping your revenue stream flowing smoothly.:

<https://www.pcmag.com/picks/the-best-billing-and-invoicing-software>

Nikulin, C., & Becker, G. (2016). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal Technology Management y Innovation*, 0718-2724. Recuperado el 18 de 03 de 2021, de

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v10n2/art09.pdf>

Pacheco, J. (11 de 07 de 2020). *Webyempresas*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de ¿Cuál es la importancia de la administración de empresas?:

<https://www.webyempresas.com/importancia-de-la-administracion-de-empresas/>

Paredes Valdivieso, R. P. (2016). Diseño y propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la empresa

Sergeoingter Cía. Ltda. Ubicada en la ciudad de Quito. *Repositorio Pontificia Universidad Catolica Del Ecuador*.

Paredes Valdivieso, R. P. (01 de 2016). *Diseño y propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la empresa Sergioingter Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Quito*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Diseño y propuesta de implementación de un plan estratégico para mejorar las funciones y gestión administrativa de la empresa SERGEOINGTER CÍA. LTDA. ubicada en la ciudad de Quito.:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10696/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Peiro Ucha, A. (08 de 07 de 2016). *Conomipedia*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Visión de una empresa: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>

Peiró, R. (2018). *Economipedia*. Recuperado el 12 de 04 de 2021, de Matriz Bcg: <https://economipedia.com/author/r-peiro>

PIMBO, A. V. (s.f.). *Repositorio UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*. Obtenido de Repositorio FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL:

[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2323/1/Tesis\\_t676si.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2323/1/Tesis_t676si.pdf)

Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia de procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia*, 18(46), 0123-1472. doi:DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>

Puro Marketing. (18 de 02 de 2018). *¿Quién usa qué? Las redes sociales y las preferencias de los usuarios*. Obtenido de Puro Marketing:

<https://www.puromarketing.com/16/15280/quien-redes-sociales-preferencias-usuarios.html>

Quiroa, M. (29 de 01 de 2020). *Enciclopedia de economía, Economipedia*. Obtenido de

Definición de la Administración:

<https://economipedia.com/definiciones/administracion.html>

Redalyc. (2007). Origen y desarrollo de la administración. *Perspectivas*(20), 45-54.

Rivas, H. C., & Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A*, 1-16.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Rodríguez, G., Intriago, V., Morán, I., & Cordova, V. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Recuperado el 12 de 04 de 2021, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

Ruiz, A. (09 de 2021). *Escuela Superior de Diseño de Barcelona*. Obtenido de ESDESIGN: <https://www.esdesignbarcelona.com>

Sánchez Galán, J. (02 de 12 de 2015). *Conomipedia*. Obtenido de Empresas:

<https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>

Silva Pérez, G. F. (04 de 2014). *Desarrollo e implementación de un sistema de facturación y control de inventario utilizando la librería EXTJS para la intranet de la librería Rincón Andino*. Ambato: Universidad Pontificia Católica del Ecuador. Recuperado el 10 de 03 de 2021, de “DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE FACTURACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO UTILIZANDO LA LIBRERÍA EXTJS PARA LA INTRANET DE LA LIBRERÍA RINCÓN ANDINO”: <file:///C:/Users/Docente/Downloads/75597.pdf>

- Startup Guide Iconos. (10 de 05 de 2019). *Software de inventarios: comparativa de los principales programas en España* . Obtenido de ¿Qué es un software de inventarios? : <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/software-de-inventarios/>
- Stronberg, M. (16 de 06 de 2017). *Towne Mailer*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de 5 grandes desventajas de las facturas electrónicas: <https://www.townemailer.com/5-big-disadvantages-of-electronic-invoices/>
- Systrom, K. (29 de 10 de 2021). *Concepto de.com*. Obtenido de Instagram: <https://conceptodefinicion.de/instagram/>
- Techdt. (13 de 06 de 2020). *Tech Edt*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Ventajas y desventajas del software de facturación: <https://www.techedt.com/advantages-vs-disadvantages-of-billing-software/>
- USAID. (2019). *Gestión por Procesos*. CEAMSO.
- Váconez, V. H., Mayorga, M. J., Moreno, M. A., Arellano, A. V., & Pazmiño, C. A. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, PYMEs, ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio. *Espacios*, 7. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/a20v41n03p07.pdf>
- Velayos Morales, V. (07 de 06 de 2016). *Conomipedia*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de Misión de una empresa: <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>
- Weber, M. (1916). *Economía y Sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. España: Fondo de Cultura Económica. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/#:~:text=Concepto%20de%20administraci%C3%B3n,guiar%20y%20orientar%20al%20personal.>

Westreicher, G. (26 de 04 de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 12 de 04 de 2021, de  
Gestión financiera: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html>

Westreicher, G. (28 de 05 de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 16 de 03 de 2021, de  
Inventario: <https://economipedia.com/definiciones/inventario.html>

XavidXDchange. (28 de 03 de 2017). *XavidXDchange*. Obtenido de ¿Qué es la facturación  
electrónica? Preguntas frecuentes sobre facturación electrónica:  
<https://www.avidxchange.com/blog/what-is-electronic-billing/>

Xiu, Y. M. (3 de 09 de 2020). *KPI, métricas o indicadores de Instagram* . Obtenido de ¿Qué  
son métricas de vanidad? : <https://yiminshum.com/kpi-metricas-instagram/>

## **8 ANEXOS**