UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL NEGOCIO MONADAS DE LA CIUDAD DE MACHALA

RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018

UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL NEGOCIO MONADAS DE LA CIUDAD DE MACHALA

RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018

UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL NEGOCIO MONADAS DE LA CIUDAD DE MACHALA

RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOBLECILLA GRUNAUER MAURICIO SAMUEL

MACHALA, 03 DE JULIO DE 2018

MACHALA
03 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Diagnóstico de la situación actual del negocio Monadas de la ciudad de Machala, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

NOBLECILLA GRUNAUER MAURICIO SAMUEL
0703877233
TUTOR - ESPECIALISTA 1

GRANDA BOHORQUEZ JAIME PORFIRIO
0701048662
ESPECIALISTA 2

PARRA OCHOA EUDORO BENITO
0701063406
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: sábado 30 de junio de 2018 - 19:21

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO_PT-010518.pdf (D40250291)
Submitted:	6/18/2018 10:08:00 PM
Submitted By:	titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance:	0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Diagnóstico de la situación actual del negocio Monadas de la ciudad de Machala, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las dispociones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 03 de julio de 2018

RODRIGUEZ JIMENEZ LUIS EDUARDO
0706436813

AGRADECIMIENTO

En primer lugar estoy agradecido con Jehová Dios, el presente escrito es el resultado en parte de la fuerza y conocimiento otorgado por aquél quien me ha acompañado en el trascurso de toda mi vida, en segundo lugar a mi madre Marilú Jaqueline Jiménez Yandún quien ha sido un apoyo constante y base fundamental para mi desarrollo educativo y personal, sus valores y principios han hecho de su servidor una persona que puede aportar de manera positiva a la sociedad. A la prestigiosa Universidad Técnica de Machala quien con sus recursos me han invadido de conocimiento para enfrentar situaciones relevantes en la vida. A mi tutor Ing. Mauricio Noblecilla Grunauer que con su experiencia y buena voluntad permitió el desarrollo del presente documento de titulación.

RESUMEN

El objeto del presente escrito de titulación es elaborar un diagnóstico situacional mediante un análisis estratégico del FODA y diagrama de Pareto para la optimización de las actividades administrativas y productivas del negocio Monadas de la ciudad de Machala. Consecuentemente, la metodología a emplearse es cuantitativa, que permite obtener información primaria, además se utiliza el método deductivo con alcance descriptivo con la implementación de la técnica de observación y una entrevista a la propietaria del inmueble utilizando las medidas pertinentes priores a la obtención de información. Para la validación de la propuesta se ha estimado las siguientes variables: análisis FODA y diagrama de Pareto. El análisis se realizará a una tienda de abarrotes de la ciudad de Machala.

Palabras claves: Análisis FODA, Diagrama de Pareto, Sector alimentario, diagnóstico situacional.

ABSTRACT

The purpose of the present written document is to elaborate a situacional diagnosis by means of a strategic analysis of the FODA and Pareto diagram for the optimizarían of the administrative and productive activities of the Monadas business in the city of Machala. Consequently, the methodology to be used is quantitative, allowing primary information to be obtained, in addition the deductive method with descriptive scope is used with the implementation of the observation technique and an interview with the owner of the property using the pertinent measures prior to obtaining information. For the validation of the proposal, the following variables have been estimated: FODA analysis and Pareto diagram. The analysis will be done at a grocery store in the city of Machala.

Key words: FODA analysis, Pareto Diagram, Food sector, Situational diagnosis

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

UTMACH

RESUMEN

ABSTRACT

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE FIGURA

ÍNDICE DE CUADRO

INTRODUCCIÓN 12

DESARROLLO 14

Marco de referencial. 14

Productos de consumo masivo 14

Planificación 14

Herramientas de análisis 15

Estrategia 16

PROPUESTA 17

Herramientas de diagnóstico 17

CONCLUSIONES 25

RECOMENDACIONES 26

BIBLIOGRAFÍA 27

ÍNDICE DE FIGURA

Pág.

Figura 1: Diagrama de Pareto respecto a las fortalezas 20
Figura 2: Diagrama de Pareto respecto a las debilidades 20
Figura 3: Diagrama de Pareto respecto a las oportunidades 21
Figura 4: diagrama de Pareto respecto a las amenazas 21

ÍNDICE DE CUADRO

Pág.

Cuadro 1: Diagnóstico de la situación actual mediante la ampliación de la Matriz FODA..... 17
Cuadro 2: Matriz de evaluación de factores internos 18
Cuadro 3: Matriz de evaluación de factores externos..... 19
Cuadro 4: Diagnóstico ponderado (fortalezas) 20
Cuadro 5: Diagnóstico ponderado (debilidades) 20
Cuadro 6: Diagnóstico ponderado (oportunidades) 21
Cuadro 7: Diagnóstico ponderado (amenazas) 21
Cuadro 8: Matriz de estrategias (FO y DO)..... 22
Cuadro 9: matriz de estrategias (FA Y DA) 23
Cuadro 10: Indicadores de evaluación..... 23

INTRODUCCIÓN

La importancia de las tiendas de abarrotes recae en la necesidad de diversificar y optimizar esfuerzos por distribuir alimentos y productos de uso cotidiano en distintos lugares del país, satisfaciendo las necesidades del consumidor. Alfaro (como se citó en Niño de Guzmán Miranda, 2014) "El objetivo del cliente es reducir el costo total de la compra, que incluye costos de transacción y costos directos" (pág.15).Aunque los costos directos al obtener un producto pueden variar en distintas tiendas es considerado relevante en relación a los costes de transacción por ende la permeancia de este tipo de negocios en el entorno comercial. Las características principales de una tienda de abarrotes es su espacio limitado, un número máximo de 4 personas para atender al público que ofrecen considerables cantidades de productos de diferentes clases que por lo general son básicos, lo que permite que su existencia llegue a ser fundamental en el sector o comunidad en la que se ubican.

Con el pasar del tiempo se han desarrollado varios instrumentos de importancia que ayudan a realizar un diagnóstico situacional actual debido a que contribuyen a la identificación de factores que deben optimizar constantemente el funcionamiento de un negocio, herramientas como el FODA y diagrama de Pareto que junto con la entrevista y su naturaleza permiten identificar datos primarios posteriormente problemas con eficacia y los prioriza según el grado de atención (Marrero , Olivera, Garza, & González, 2015, pág.5).

La metodología y los instrumentos que se aplican permiten conocer varias características que conlleva al funcionamiento del inmueble como: sus actividades, procesos y su definición además de los recursos como: el humano, financiero, material e intelectual, la carencia de un diagnóstico situacional genera incertidumbre y un futuro incierto probablemente hasta su liquidación.

Mantener un control parcial del negocio es primordial ya que de aquello depende su permanencia en el mercado además generar una ventaja competitiva, debido a que la competencia cumple un rol fundamental para generar presión para el mejoramiento continuo, esto se logra conocer mediante un diagnóstico situacional. Sin embargo se puede observar que existen varios negocios como las tiendas de abarrotes o de barrio que carecen de organización técnica o aplicación de herramientas que ayuden a conocer cuál es su situación tanto interna como externa lo que conlleva a varios inconvenientes como

el sobre-endeudamiento ya sea con entidades financieras o proveedores, el registro deficiente del inventario, nulo control de la salida e ingreso de los productos, una baja rotación del inventario entre otras contrariedades, en efecto se plantea el siguiente problema: ¿Cómo la inexistencia de un diagnóstico situacional impacta en la optimización de las actividades administrativas y productivas en el negocio monadas de la ciudad de Machala?

Los negocios al detalle se han mantenido en el tiempo y constante crecimiento por sus características como comodidad, costes, y atención, sin embargo es necesario realizar las acciones pertinentes para definir las estrategias acordes y optimizar sus procesos.

El objetivo de la presente investigación es elaborar un diagnóstico situacional mediante un análisis estratégico del FODA y diagrama de Pareto para la optimización de las actividades administrativas y productivas del negocio Monadas de la ciudad de Machala.

Por ende la metodología de investigación empleada es de la siguiente manera: de enfoque cuantitativo, método deductivo con alcance descriptivo, que permiten identificar las características necesarias para el proceso investigativo, posteriormente se analizan y se describen los datos obtenidos, además se utiliza la técnica de observación para obtener datos adicionales que contribuyan a la indagación.

DESARROLLO

Marco de referencial.

Las investigaciones expuestas a continuación fundamentan las variables y contribuye desarrollo del presente del trabajo.

Productos de consumo masivo

Según el instituto nacional de estadísticas y censos. INEC. (2011). Avances de censo nacional económico y mecanismos de difunsión. Recuperado de www.ecuadorencifras.gob.ec, menciona que en el Ecuador existen alrededor de 87.244 tiendas de barrio donde se comercializan alimentos con distintas presentaciones, bebidas o tabaco. El crecimiento constante de supermercados, el cambio en los hábitos del cliente son algunos de los factores que proponen analizar la situación de este tipo de negocio. Según Barbosa Ramírez, Mihi Ramírez, & Noguera (2014) "La necesidad de gestionar la productividad y competitividad se fundamenta en el grado de conocimiento que el propietario tenga del negocio y su entorno" (pág.4). La vulnerabilidad de las tiendas de barrio es notorio y recae cuando las grandes cadenas de supermercados colocan pequeños locales similares a tiendas tradicionales, por ende las tiendas deben actuar o se liquidarán.

Planificación

La planificación es fundamental ya sea para un negocio pequeño o grande y da como resultado el planteamiento de objetivos, un diagnóstico permite a las empresas identificar y ejecutar estrategias acordes al desarrollo de los objetivos e incluso plantar nuevos con la finalidad de alcanzar el desarrollo empresarial, el análisis de entorno ayuda a conocer si se están cumpliendo con las metas ya planteadas o si las estrategias están funcionando acorde a lo esperado (Da- Fonseca, Hernández Nariño, Median León, & Nogueira Rivera, 2014, pág.7).

Obtener información sobre un entorno permite crear, perfeccionar estrategias que contribuyen con el cumplimiento de los objetivos, la ejecución de un diagnóstico situacional ayudará a la tienda de abarrotes Monadas a generar competitividad y a contrarrestar daños colaterales.

El entorno comercial es gradualmente impredecible y es de vital importancia reducir el impacto de los cambios económicos, políticos, culturales y financieros, el diagnóstico situacional utiliza herramientas de vital importancia que permiten obtener información

primaria y secundaria fundamental para el diseño de una planificación más acertada , por ende consiste en anticiparse ante los posibles cambios relacionados con la realidad socioeconómica del territorio (Herrera Enriquéz , Guevara Viejó, Castillo Páez, & Castillo Montesdeoca, 2016, pág.4).

Sin bien es cierto que un negocio pequeño como las tiendas de abarrotes suelen carecer de planificación, un diagnóstico ayudaría a contrarrestar los daños económicos que provoca los inestables precios de los productos de consumo masivo, a identificar y seleccionar de manera eficiente a sus proveedores, y a la posibilidad de adaptar estrategias que ayudan incorporar un sistema de control parcial.

El proceso de cambio parte de la iniciativa de las organizaciones por aprender, renovar, implantar procesos de mejora continua, trabajar en entorno a la calidad o especializarse en la atención al cliente, manteniendo el interés por permanecer en el mercado actual, factores que pueden ser complejos para negocios pequeños por su naturaleza o el conocimiento técnico que tenga el dueño del negocio. (Bustamante, Bustamante, & Morales, 2017, pág.3).

Conocer el entorno interno implica que se pueden suprimir procesos obsoletos o mejorar y el entorno externo permite definir estrategias que generen una ventaja competitiva hacia otras tiendas de abarrotes del sector o de las grandes cadenas de supermercados.

El propósito de esta investigación es la ejecución de un diagnóstico que busca detectar los problemas que se suscitan en un negocio que ofrece productos de consumo masivo. López Rodríguez & López Linares (2014) menciona que “Los problemas detectados en un negocio se pueden categorizar por su grado de importancia o de atención mediante el diagrama Pareto” (pág.5). El diagnóstico también permite crear, optimizar e innovar procesos mediante la implementación de estrategias contribuyendo con la toma de decisiones.

Herramientas de análisis

En la actualidad se han desarrollado diversas herramientas que facilitan el análisis situacional, la metodología que se utiliza en el presente escrito es cuantitativo, deductivo con alcance descriptivo altamente relacionados con herramientas de diagnóstico. Villar Ledo & Ledo Ferre (2016) afirma “El diagrama de Pareto proporciona datos cuantitativos que permite medir el estado actual de las inconsistencias encontradas” (pág.3). Y el

método deductivo descriptivo donde se emplea la matriz FODA. Que Según Hernández Curbelo, y otros (2016) “Permite conocer la situación actual del negocio, esta herramienta debe ser incisiva y debe reflexionar sobre los datos encontrados” (pág.3). Su implementación recae en el bienestar de la tienda objeto de estudio.

Según Aita Ramírez (2016) “La matriz FODA tiene la finalidad de crear estrategias del análisis de la información recolectada en su entorno interno que son sus fortalezas y debilidades y con lo externo de sus oportunidades y amenazas” (pág.4). El diagrama de Pareto como lo determina Huguet Fernández, Pineda, & Gómez (2016) “Permite priorizar los problemas y se fundamenta en el principio de la regla de 80/20” (pág.3). Estrategias que mayormente se emplean para la elaboración de estrategias en la actualidad.

Estrategia

Las estrategias en los negocios según Naranjo Rivera (2015) “Se emplean con la finalidad de optimizar recursos y generar productividad, por consiguiente, cada estrategia se definirá según las características del negocio” (pág.6). Por ende, según Chang & Paredes Chacin (2016) “Para las tiendas de abarrotes les es difícil competir con negocios que dominan la mayor parte del mercado alimenticio, sin embargo, la importancia de implementar estrategias recae en reducir y minimizar el impacto que ocasionan” (pág.4). Para las tiendas de abarrotes realizar un diagnóstico para implementar estrategias generará competitividad y potenciará su participación en el mercado.

Desarrollar un pensamiento estratégico es de vital importancia según Noguera H, Barbosa R, & Castro R (2014) “Implica conocer el entorno interno y externo, ayuda a tomar decisiones más acertadas., y a obtener cambios relacionados con un desarrollo innato” (pág.7). También ayuda al desarrollo del talento humano. Bruzco H (2015) afirma que” Permite desarrollar la mente, detectar problemas, y actuar con cautela” (pág.16). Su implantación ayuda a la empresa a reducir el impacto externo y rediseñar su entorno interno relacionado el objetivo del presente caso de estudio.

PROPUESTA

Herramientas de diagnóstico

A continuación se detalla e interpreta los datos obtenidos mediante una entrevista a la administradora de la tienda además se utiliza la técnica de observación.

Cuadro 1: Diagnóstico de la situación actual mediante la ampliación de la Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. El local del negocio es propio. 2. El negocio tiene una experiencia de 6 años de buena atención al cliente. 3. Él capital es propio. 4. Dispone a la venta productos con marcas reconocidas. 5. Cuenta con una gran variedad de productos (comida, heladería, artículos de belleza) 6. Hora de atención accesible (de lunes a domingo de 7:30 am a 22:00 pm).	1. Se encuentran ubicados en un lugar estratégico. 2. La inserción de nuevos productos para captar nuevos clientes. 3. Facilidad en obtener financiamiento. 4. Crecimiento del mercado. 5. Obtener mayor empatía con los clientes. 6. Disponibilidad tecnológica (Adquisición de nuevos equipos de línea blanca). 7. Alianzas estratégicas con proveedores que entregan el producto en el local.
Debilidades	**Amenazas**
1. Fiar a sus clientes. 2. Carente control del vínculo familiar 3. Deficiente control de los precios. 4. Aglomeración del inventario debido al espacio reducido. 5. Escaso control contable. 6. Limitadas herramientas electrónicas. 7. Perchas inadecuadas.	1. Creación de nuevas tiendas en el mismo sector). 2. Elevación en los ingresos del cliente (mientras mayor el ingreso, prefieren comprar en supermercados). 3. Crecimiento de las cadenas de supermercados. 4. Aumento de precios en los productos. 5. Inseguridad. 6. Promociones en los productos en las grandes cadenas de supermercados. 7. Competencia capacitada.

Fuente: Administradora de la tienda Monadas.

Elaboración: El autor

Análisis e interpretación: Mediante aplicación de la herramienta FODA se pudo conocer que el negocio cuenta con numerosas debilidades significativas que pueden causar daños irreparables, oportunidades sin aprovechar y amenazas en constante crecimiento.

Cuadro 2: Matriz de evaluación de factores internos

Matriz EFI			
Factores clave	**Peso**	**Calificación**	**Total Ponderado**
Fortalezas			
✓ El local del negocio es propio	0,2	3	0,6
✓ El negocio tiene una experiencia de 6 años de buena atención al cliente	0,2	2	0,4
✓ El capital es propio	0,09	4	0,36
✓ Dispone a la venta productos con marcas reconocidas.	0,06	2	0,12
✓ Cuenta con una gran variedad de productos (comida, heladería, artículos de belleza)	0,06	2	0,12
✓ Hora de atención accesible (de lunes a domingo de 7:30 am a 22:00 pm)	0,04	1	0,04
Debilidades			
✓ Fiar a sus clientes.	0,08	2	0,16
✓ Deficiente control de los precios.	0,07	1	0,07
✓ Escaso control contable.	0,06	1	0,06
✓ Aglomeración del inventario debido al espacio reducido.	0,05	1	0,05
✓ Limitadas herramientas electrónicas.	0,04	1	0,04
✓ Carente control del vínculo familiar.	0,03	1	0,03
✓ Perchas inadecuadas.	0,02	1	0,02
TOTAL	**1**		**2,07**
Fuente: Administradora de la tienda Monadas **Elaboración:** El autor			

Análisis e interpretación: La posición interna de la tienda es débil debido a que está por debajo del promedio (2,5).

Cuadro 3: Matriz de evaluación de factores externos

Matriz EFE			
Factores claves	**Peso**	**Calificación**	**Total ponderado**
Oportunidades			
• Se encuentran ubicados en un lugar estratégico	0,3	4	1,2
• Facilidad en obtener financiamiento.	0,2	4	0,8
• Crecimiento del mercado	0,08	4	0,32
• Alianzas estratégicas con proveedores que entregan el producto en el local	0,06	3	0,18
• Disponibilidad tecnológica (Adquisición de nuevos equipos de línea blanca)	0,04	3	0,12
• La inserción de nuevos productos para captar nuevos clientes.	0.03	2	0,06
• Obtener mayor empatía con los clientes	0,02	2	0,04
Amenazas			
• Elevación en los ingresos del cliente (mientras mayor el ingreso, prefieren comprar en supermercados)	0,1	1	0,1
• Promociones en los productos en las grandes cadenas de supermercados.	0,05	2	0,1
• Inseguridad	0,03	3	0,09
• Crecimiento de las cadenas de supermercados.	0,03	2	0,06
• Competencia capacitada	0,02	3	0,06
• Creación de nuevas tiendas en el mismo sector	0,02	2	0,04
• Aumento de precios en los productos	0,02	2	0,04
TOTAL	**1**		**3,21**
Fuente: Administradora de la tienda Monadas **Elaboración:** El autor			

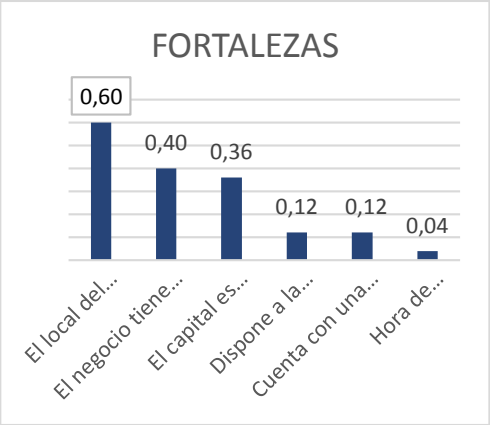
Análisis e interpretación: Indica una posición viable para la tienda, sin embargo, se hace caso omiso a los factores los externos como las amenazas.

Diagrama de Pareto

Cuadro 4: Diagnóstico ponderado (fortalezas)

Fortalezas	
Descripción	**Ponderación**
Negocio propio	0,60
Experiencia de 6 años de buena atención al cliente	0,40
Capital propio	0,36
Marcas reconocidas	0,12
Variedad de productos	0,12
Hora de atención accesible	0,04
Total	1,64
Fuente: Administradora de la tienda Monadas	

Figura 1: Diagrama de Pareto respecto a las fortalezas



Fuente: Administradora de la tienda Monadas

Análisis e interpretación: Según los datos obtenidos sus fortalezas más relevantes recaen en tener un local propio, experiencia de 6 años y contar con un capital interno que fundamentan la permanencia del negocio en el tiempo.

Cuadro 5: Diagnóstico ponderado (debilidades)

Debilidades	
Descripción	**Ponderación**
Fiar a sus clientes	0,16
Deficiente control de precios	0,07
Escaso control contable.	0,06
Aglomeración de inventario	0,05
Limitadas herramientas	0,04
Vínculo familiar	0,03
Perchas inadecuadas	0,02
Total	0,43
Fuente: Administradora de la tienda Monadas	

Figura 2: Diagrama de Pareto respecto a las debilidades

Fuente: Administradora de la tienda Monadas

Análisis e interpretación: A través del diagnóstico aplicado, los factores a que necesitan mayor atención en el ámbito interno son el fiar sus clientes, deficiente control de los precios y un escaso control contable.

Cuadro 6: Diagnóstico ponderado (oportunidades)

Oportunidades	
Descripción	**Ponderación**
Lugar estratégico	1,20
Facilidad en obtener financiamiento	0,80
Crecimiento del mercado	0,32
Alianzas estratégicas con proveedores	0,18
Disponibilidad tecnológica	0,12
La inserción de nuevos productos	0,06
Obtener mayor empatía	0,04
Total	2,72
Fuente: Administradora de la tienda Monadas	

Figura 3: Diagrama de Pareto respecto a las oportunidades

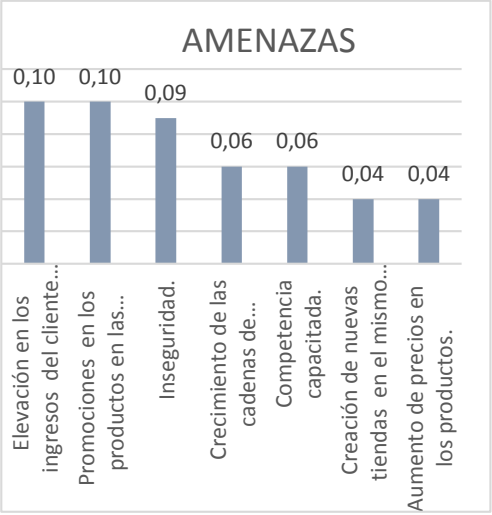
Fuente: Administradora de la tienda Monadas

Análisis e interpretación: Mediante la entrevista y el método de observación se constata que sus principales oportunidades están priorizadas y se respaldan en encontrarse en un lugar estratégico, luego en la facilidad en obtener financiamiento y el crecimiento del mercado.

Cuadro 7: Diagnóstico ponderado (amenazas)

Amenazas	
Descripción	**Ponderación**
Elevación en los ingresos del cliente	0,10
Promociones de supermercados.	0,10
Inseguridad.	0,09
Crecimiento de supermercados	0,06
Competencia capacitada.	0,06
Nuevas tiendas en el mismo sector.	0,04
Aumento de precios en los productos.	0,04
Total	0,49
Fuente: Administradora de la tienda Monadas	

Figura 4: diagrama de Pareto respecto a las amenazas



Fuente: Administradora de la tienda Monadas

Análisis e interpretación: La información obtenida indica que las tres principales amenazas son la elevación de ingresos en los clientes, promociones de las cadenas de supermercados y la inseguridad.

Cuadro 8: Matriz de estrategias (FO y DO)

Matriz de las estrategias del FODA	**Fortalezas (F)** 1. El local del negocio es propio. 2. El negocio tiene una experiencia de 6 años de buena. atención al cliente 3. El capital es propio.	**Debilidades (D)** 1. Fiar a sus clientes. 2. Deficiente control de los precios. 3. Escaso control contable**.**
Oportunidades (O) 1. Se encuentran ubicados en un lugar estratégico. 2. Facilidad en obtener financiamiento. 3. Crecimiento del mercado.	**Estrategias (FO)** 1. Diseñar un logo, remodelar y hacer mantenimiento para mejorar la imagen del local. 2. Gestionar la Adquisición de un refrigerador vitrina (1.5 m de largo x 1m de ancho) 3. Invertir mensualmente en publicidad e inducir al negocio en redes sociales.	**Estrategias (DO)** 1. Guardar la información de los clientes antiguos y nuevos en una base de datos, permite un mayor control de cuentas. 2. Implementar proformas de precios en Excel y gestionar la compra de una laptop (exclusiva para el local) 3. Implementar un sistema de registro de entrada y salida de productos que implique llevar un control diario de las ventas
Elaboración: El autor		

Cuadro 9: matriz de estrategias (FA Y DA)

Amenazas (A)	**Estrategias (FA)**	**Estrategias (DA)**
1. Elevación en los ingresos del cliente (mientras mayor el ingreso, prefieren comprar en supermercados). 2. Promociones en los productos en las grandes cadenas de supermercados. 3. Inseguridad	1. Contar con variedad de productos: de calidad, precios según el perfil del consumidor. 2. Fijar convenios con proveedores que promocionen su producto. 3. Aumentar rejas de metal en el local e implantar un sistema de seguridad	1. Conservar un alto stock de productos. 2. Diseñar un plano grama que permite ordenar los productos según su precio, categoría o promoción. 3. Asistir a capacitaciones gratuitas en el SRI sobre contabilidad.
Elaboración: El autor		

Análisis e interpretación: El presente cuadro detalla y recomienda estrategias acordes a la información recolectada de la matriz FODA y ayuda a potenciar, reducir el impacto interno y externo.

Cuadro 10: Indicadores de evaluación

Estrategias	**Indicadores**	**Responsables**
Diseñar un logo, remodelar y hacer mantenimiento para mejorar la imagen del local.	Registro de N° de visitas.	Administrador del negocio
Gestionar la Adquisición de un refrigerador vitrina (1.5 m de ancho x 1m de ancho)	Total de electrodomésticos en el local en un año.	Administrador del negocio
Invertir mensualmente en publicidad e inducir al negocio en redes sociales	Ventas realizadas/ inversión	Administrador del negocio
Guardar la información de los clientes antiguos y nuevos en una base de datos.	Tiempo de dedicación previsto para cada uno de los clientes.	Administrador del negocio
Implementar proformas de precios en Excel y gestionar la compra de una laptop (local).	Total de equipos de cómputo en el año.	Administrador del negocio

Implementar un sistema de registro de entrada y salida de productos que implique llevar un control diario de las ventas	Seguimiento por medio del utilitario	Administrador del negocio
Contar con variedad de productos: de calidad, precios según el perfil del consumidor.	Ventas realizadas/ N° de visitas	Administrador del negocio
Fijar convenios con proveedores que promocionen su producto.	N° de productos promocionados/ Total de productos en la empresa	Administrador del negocio
Aumentar rejas de metal en el local e implantar un sistema de seguridad.	Índice de robos en el local al año	Administrador del negocio
Conservar un alto stock de productos.	Ventanas totales / Cantidad de productos en la empresa (nivel de rotación)	Administrador del negocio
Diseñar un plano grama que permite ordenar los productos según su categoría y promoción.	Tiempo de atención al cliente	Administrador del negocio
Asistir a capacitaciones gratuitas en el SRI sobre contabilidad.	N° de trabajadores capacitados/ Total de trabajadores	Administrador del negocio
Elaboración: El autor		

Análisis: El presente recuadro describe un modelo de seguimiento y su implementación es clave al momento de ejecutar de las estrategias propuestas. Costo de venta / inventario

CONCLUSIONES

- ✓ El análisis FODA permite al negocio reconocer factores que en efecto desconocía la dueña del local, las debilidades limitan la tienda en sus funciones y las oportunidades no son tomadas en cuenta por falta de reconocimiento por ende ante el impacto creciente de la competencia dificulta la permanencia del negocio en el mercado.
- ✓ La matriz EFI y EFE ayudan a procesar la información asignando valores cuantitativos que reconoce el valor de los datos recolectados, definiendo que el negocio Monadas cuenta con una débil posición interna y un limitado conocimiento del entorno externo.
- ✓ El diagrama de Pareto permite identificar factores relevantes o habituales para rediseñar o crear mediante la concentración de esfuerzos estrategias que incidan en potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, contrarrestar amenazas que permiten disminuir el impacto de la elevación de ingresos en los clientes, promociones de las cadenas de supermercados y la inseguridad.
- ✓ Las estrategias expuestas parten desde el mejoramiento de la imagen del local, adquisición de herramientas tecnológicas, realizar publicidad, la implementación de sistemas que permitan almacenar y ordenar información de los clientes y productos hasta el desarrollo personal de la dueña del negocio por medio de capacitaciones.
- ✓ Los indicadores de evaluación son diseñados acorde al perfil del negocio y permiten conocer el nivel asistencial de clientes, las adecuaciones físicas demandadas, tiempo de atención programado, ventas, y el nivel de rotación del inventario.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se propone a la aceptación y reconocimiento oportuno de la información recolectada mediante el análisis FODA por que permite aumentar el grado de compromiso con el negocio.
- ✓ Se sugiere al dueño del negocio implementar utilitarios como Excel y posteriormente un sistema de gestión de inventario "Abarrotes puntos de ventas" que se lo puede obtener de manera gratuita en la web.
- ✓ Se propone implementar las estrategias propuestas de forma inmediata debido a que se diagnosticó aspectos externos sumamente perjudiciales a para existencia del negocio.
- ✓ Utilizar las estrategias propuestas en el presente en el documento asisten a las necesidades del negocio y se va de la mano con un sistema de calidad esencial que se asemeja a las necesidades del nuevo consumidor se sugiere su implantación y seguimiento.
- ✓ Para reconocer las estrategias en su fusión se recomienda la aplicación de los indicadores para verificar su viabilidad en el tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aita Ramírez, R. (2016). Aplicaciones de lógica difusa para planear en tiempos de incertidumbre. *Ingeniería Industrial*, 16. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337450992006

2. Barbosa Ramírez, D., Mihi Ramírez, A., & Noguera Hidalgo, A. (2014). Gestión del conocimiento y liderazgo: perspectivas de relación. *Diversitas*, 15. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67935714004

3. Bruzco H, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector cacao, estado sucre , Venezuela. *Nóesis*, 29. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85938024003

4. Bustamante , M., Bustamante, C., & Morales , D. (2017). Inteligencia de negocios y su incidencia en las organizaciones. *Innova research journal*, 15. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6128467

5. Chang, E., & Paredes Chacín, A. J. (2016). Pensamiento estratégico en la gestión de las tiendas de barrio. *OPCION*, 29. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31048483013

6. Da- Fonseca, J. P., Hernández Nariño, A., Medina León, A., & Nogueira Rivera, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería industrial*, 9. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433596011

7. Hernández Curbelo, M., Rojas Núñez, H., Moreira Ocanto, V., Reyes martin, A., Martín González, A., & García Marty, L. (2016). Metodología para el estudio del funcionamiento de un Centro de información científica Caso de estudio: Centro de información científica del Icidca. *ICIDCA*, 8. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223150958011

8. Herrera Enriquéz, G., Guevara Viejó, F., Castillo Paéz, S., & Castillo Montesdeoca, S. (2016). El Distrito Turístico Rural: una propuesta para el desarrollo del Cantón Pedernales – Provincia de Manabí (Ecuador). *Ingeniería Industrial*, 17. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215049679008

9. Huguet Fernández, J., Pineda, Z., & Gómez, E. (2016). Mejora del sistema de gestión del almacén de suministros de una empresa productora de gases de uso medicinal e industrial. *ingeniería industrial*, 21. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215049679007

10. INEC. (2011). *Avances del censo nacional económico y mecanismos de difusión.* Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

11. López Rodríguez, M. I., & López Linares, P. (2014). Uso secuencial de herramientas de con control de calidad en procesos productivos : Una aplicación en el sector agroalimentario. *Pecunia*, 23. Obtenido de http://revpubli.unileon.es/ojs/index.php/Pecvnia/article/view/1645/1320

12. Marrero, H., Olivera, A., Garza, R., & González. (2015). Modelo de diagnóstico de procesos aplicado en la comercializadora de árticulos ópticos. *Ingeniería industrial*, 11. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360435365003

13. Naranjo Rivera, O. (2015). Propuesta de un modelo de negocios desde el emprendimiento social. *Apuntes Universitarios*, 17. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646130002

14. Niño de Guzmán Miranda, J. C. (2014). Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes. *Apuntes Universitarios*, 19. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646129002

15. Noguera H, Á., Barbosa R, D., & Castro R, G. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 10. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108007

16. Villar Ledo, L., & Ledo Ferre, M. (2016). Aplicación de herramientas estadísticas para el análisis de indicadores. *ingeniería industrial*, 14. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360446197004