

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA
APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA
EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS**

AUTOR

Bladimir Alejandro Narváez Solano

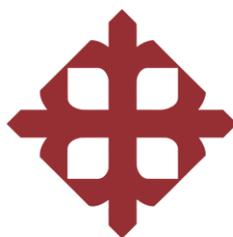
**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Valdiviezo Valenzuela Patricia Luciana, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

12 de Marzo del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Bladimir Alejandro Narvárez Solano**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

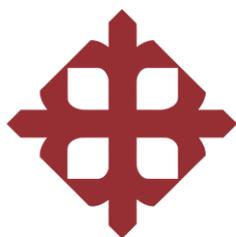
TUTOR (A)

Ing. Valdiviezo Valenzuela Patricia Luciana, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Bladimir Alejandro Narvárez Solano**

DECLARO QUE:

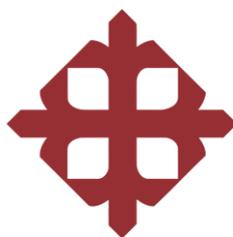
El Trabajo de Titulación **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS** previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018

AUTOR

Bladimir Alejandro Narvárez Solano



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Bladimir Alejandro Narváez Solano**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución el Trabajo de Titulación: **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018

AUTOR

Bladimir Alejandro Narváez Solano

REPORTE URKUND

URKUND

Lista de fuentes Bloques Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela (patricia.valdiviezo)

Documento [Tesis Bladimir Narváez Final.doc](#) (D35814460)

Presentado 2018-02-21 15:33 (-05:00)

Presentado por patricia luciana valdiviezo (pvaldi@espol.edu.ec)

Recibido patricia.valdiviezo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje [001] [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 30 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
<input type="checkbox"/>	Categoría
<input type="checkbox"/>	Enlace/nombre de archivo
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Bladimir Narváez Rv 4.doc
<input type="checkbox"/>	http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/artesano.html
<input type="checkbox"/>	LILY VINCES - CORREGIDO GRAMA1.docx
<input type="checkbox"/>	Fuentes alternativas
<input type="checkbox"/>	VINCES SUAREZ EUNICES LILIANA II.docx
<input type="checkbox"/>	VINCES.docx
<input type="checkbox"/>	VINCES SUAREZ EUNICES - PLAN ESTRATEGICO LA LIBERTAD Q TODOS QUEREMOS.d...
<input type="checkbox"/>	asociacion.docx
<input type="checkbox"/>	http://www.kva.com.ec/imagesFTP/20574.MDT_2015_0174_RO_567_18_8_15_RE...
<input type="checkbox"/>	Fuentes no usadas

Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Bladimir Alejandro Narváez Solano
C.I. 0920413374

AGRADECIMIENTO

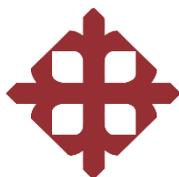
Un Agradecimiento especial para mis padres José Narvéez Mendieta y Pilar Solano Cabezas por haberme apoyado siempre en mis estudios tanto moral como económicamente.

Soy una persona de bien y profesional gracias a ellos, Dios los bendiga y los amare siempre.

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado a mis hijos: Valeria, Sarah y Mateo Narváez, porque siempre fueron mi inspiración, mi motor, mi fuerza para poder continuar y finalizar mis estudios universitarios.

También a mi esposa Pamela Ortega por siempre brindarme su apoyo y su paciencia en los momentos difíciles de mi carrera.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Erick Paul Murillo Delgado, Mgs

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ing. José María Vasconez Martínez, Mgs

OPONENTE

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018

Ingeniera

Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE B-2017
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
En su despacho

De mis Consideraciones:

Ingeniera Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA del proyecto de grado de **Bladimir Alejandro Narváez Solano**, cúpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante **Bladimir Alejandro Narváez Solano**, titulado **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2017 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobada por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS** somos la Tutora **Ingeniera Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs** y el Sr **Bladimir Alejandro Narváez Solano** y eximo de toda responsabilidad a la Coordinador de titulación y a la Dirección de Carrera.

La CALIFICACIÓN final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10/10
Diez sobre Diez

Atentamente,

Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
ABSTRACT.....	XVII
INTRODUCCIÓN.....	2
Antecedentes	3
Definición del problema	5
Pregunta de investigación:	7
Justificación de la investigación	7
Justificación Teórica	7
Justificación Metodológica	8
Importancia y naturaleza de la investigación.....	9
Objetivos de la investigación:.....	9
Objetivos generales:	9
Objetivos específicos.....	9
Metodología	10
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	11
1.1. Planeación Estratégica	11
1.2. Plan estratégico	14
1.2.1. Importancia de la Planeación Estratégica.....	14
1.2.2. Características de la Planeación Estratégica	15
1.2.3. Principios Básicos de la Planeación Estratégica.....	16
1.2.4. ¿Para qué sirve el Plan Estratégico?.....	18
1.2.5. Modelos y elementos para elaborar el Plan Estratégico.....	19
1.2.6. Aspectos de la Planeación Estratégica y el Proceso de Ejecución.....	22
1.3. Productividad	22

1.4.	Plan estratégico y la influencia de la productividad	23
1.5.	Marco legal – Normativa general existente	24
1.5.1.	Ley de defensa del artesano	24
1.5.2.	De los artesanos.....	26
1.5.3.	Contribución de la Ley de Defensa Artesano a la productividad del negocio	31
1.6.	Marco Conceptual	31
1.6.1.	Matriz FODA	31
1.6.2.	Análisis FODA.....	31
1.6.3.	Análisis Pestel.....	32
1.6.4.	Análisis de Viabilidad.....	32
CAPITULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		33
2.1.	Tipo de investigación.....	33
2.2.	Métodos de recolección de datos.....	33
2.3.	Tipo de muestra.....	33
2.4.	Variables de la investigación	34
2.4.1.	Encuesta interna	35
2.4.2.	Población y la muestra de la encuesta interna:.....	35
2.5.	Encuesta externa.....	49
2.5.1.	La población y la muestra de la encuesta externa	50
2.5.2.	Resultados de la encuesta realizada:	50
2.6.	Focus Group.....	62
2.7.	Análisis del Entorno	64
2.7.1.	Factores políticos	64
2.7.2.	Factores económicos.....	65
2.7.3.	Factores sociales	67
2.8.	Análisis FODA.....	69

CAPITULO III. PROPUESTA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL	72
3.1. Plan estratégico.....	72
3.2. Manual de Calidad	78
3.3. Análisis financiero de la propuesta.....	82
3.3.1. Inversión	82
3.3.2. Inversión a realizar	82
3.3.3. Depreciación	83
3.3.4. Estado de Resultados antes del Plan estratégico y con la implementación del Plan Estratégico	84
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	89
ANEXO I. ENCUESTA A PERSONAL DE LA EMPRESA.....	91
ANEXO II. ENCUESTA A CLIENTE EXTERNO	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol cuenta con un Plan Estratégico Actualizado?	36
Tabla 2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de Peluquerías Cabellos del Sol?	36
Tabla 3. ¿Peluquerías Cabellos del Sol planifica sus actividades en forma?	37
Tabla 4. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol tiene establecidos los principios y valores corporativos?	38
Tabla 5. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?	39
Tabla 6. ¿Conoce de los cursos promovidos por el centro de artesanos? ..	40
Tabla 7. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la peluquería?	41
Tabla 8. ¿Se controla el uso de los materiales para cumplir con los requerimientos del cliente?	41
Tabla 9. ¿La calidad del servicio que brinda la peluquería al usuario es? ...	42
Tabla 10. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la peluquería para atraer a nuevos y potenciales clientes?	43
Tabla 11. ¿El ambiente laboral que existe en la peluquería es?.....	44
Tabla 12. ¿Cree usted que en la peluquería se valor a las personas en función de la responsabilidad?	45
Tabla 13. ¿La peluquería le proporciona todas las herramientas y materiales para realizar su trabajo?	46
Tabla 14. ¿Conoce usted acerca de la Ley de Defensa del Artesano?	47

Tabla 15 ¿La empresa cuenta con reglamento de seguridad y salud ocupacional?.....	48
Tabla 16. Número de entrevistados por categoría de género:.....	50
Tabla 17. ¿Cómo se enteró de la existencia de Peluquerías Cabellos del Sol?	50
Tabla 18. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio prestado por Peluquerías Cabellos del Sol?	51
Tabla 19.¿Conoce usted la filosofía de Peluquerías Cabellos del Sol?	52
Tabla 20. ¿Qué servicios de los que ofrece Peluquerías Cabellos del Sol adquiere con más frecuencia?	53
Tabla 21.¿Cómo califica el servicio que brinda Peluquerías Cabellos del Sol	54
Tabla 22. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Peluquerías Cabellos del Sol?	55
Tabla 23.¿Ha encontrado algún inconveniente con los servicios que ofrece la Peluquería Cabellos del sol?	56
Tabla 24. ¿Usted acudiría a otra peluquería que preste servicios de belleza o únicamente Peluquerías Cabellos del Sol?	57
Tabla 25. ¿Le parecen los precios acordes a la economía del mercado? ...	58
Tabla 26. ¿Le parece correcto que la Peluquería Cabellos del Sol cuente con un plan estratégico?.....	59
Tabla 27.¿Conoce que en la Peluquería Cabellos del Sol todos los profesionales de la belleza son artesanos?	60
Tabla 28 . FODA Peluquería Cabellos del Sol	70
Tabla 29. Estrategias FO-FA-DO-DA:.....	71

Tabla 30. Prevención de riesgos de trabajo.....	81
Tabla 31. Inversión	82
Tabla 32. Depreciación	83
Tabla 33. Estado de resultados	84
Tabla 34. Flujo incremental de caja 2018-2020	85

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	6
Figura 2. Características de Planeación Estratégica.....	16
Figura 3. Principios básicos de la planeación estratégica.....	17
Figura 4. Para qué sirve la planeación estratégica.....	18
Figura 5. Procesos de planificación institucional	20
Figura 6. Partes del proceso de planeación	21
Figura 7. Análisis del desempleo en Ecuador	67
Figura 8. Organigrama	79
Figura 9. Análisis de proveedores	80

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de titulación se ha desarrollado los aspectos más relevantes relacionados al tema de estudio que es la fase de planeación y el diseño de un Plan Estratégico para la Peluquería Cabellos del Sol. Como metodología de trabajo se consideró como normativa legal para aplicación y mejoras enmarcada en la Ley de Defensa del Artesano por considerar al sector de belleza y cosmetología dentro del grupo de artesanos. Además se identificaron los aspectos internos y externos de la organización utilizando la herramienta de planeación estratégica FODA, se elaboró un análisis PES, encuestas a colaboradores y clientes y un grupo focal con profesionales del medio. En el marco teórico se desarrolló la conceptualización de Planeación estratégica, plan estratégico, Misión, Visión, Valores, Objetivos, Análisis FODA y el marco conceptual necesario para el diseño del Plan. Los datos obtenidos del análisis FODA y los resultados de las encuestas tanto a clientes como colaboradores fueron los insumos necesarios para la construcción de la propuesta del Plan Estratégico ya que evidenciaron la necesidad de una adecuada planeación para incrementar la competitividad aprovechando que un 74% de los clientes están muy satisfechos con los servicios prestados por la peluquería con un buen posicionamiento en el mercado. Al final se elaboró las respectivas conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Palabras Claves: Ley de Defensa del Artesano, Productividad, Competitividad, Planeación estratégica, Plan estratégico, Foda.

ABSTRACT

EXECUTIVE SUMMARY

On this paper, we refer to the most relevant aspects related to the phase of planning and design of a Strategic Plan for Cabellos del Sol Hair Salon.

As work methodology, we considered the legal regulations for application and improvements framed under the Artisan Defense Act by considering the beauty and cosmetology industry within the group of artisans. The internal and external aspects of the organization were identified using FODA, a strategic planning tool, PES analysis, surveys to partners and customers and a focus group with professionals of the trade were carried out.

Regarding the theoretical framework, a strategic planning concept, strategic plan, mission, vision, values, goals, FODA analysis and conceptual framework for the plan design were developed.

Data obtained from the FODA analysis and the results of surveys on both clients and collaborators, were the necessary inputs for the construction of the proposed Strategic Plan, as they showed the need for a proper planning to increase competitiveness, taking advantage on the fact that 74% of customers are very satisfied with the services provided by the hair salon therefore a good market position has been achieved.

At the end, the respective conclusions and recommendations were obtained.

Keywords:

Craftsman Defense Act, Productivity, Competitiveness, Strategic Planning, Strategic Plan, FODA

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las PYMES se enfrentan al gran desafío de sobrevivir en la sociedad actual del país, que se vuelve cada vez más competitiva. La planificación estratégica es un proceso sistemático e integral que contiene misión, visión y objetivos que se cumplirán en un período determinado, se alimenta de información interna y externa, es decir; de la demanda del entorno y de la misma organización, al final los resultados son evaluados y requieren de un seguimiento constante. Las principales razones para que un plan estratégico falle se basan en que este nunca se pone en práctica en la compañía, sino que solo queda como un documento escrito sin aplicación alguna.

En el caso de la empresa seleccionada, Peluquería Cabellos del Sol, se establece la problemática en función de la falta de planificación estratégica y la necesidad de alinearla con la aplicación de la Ley de Defensa del Artesano para garantizar sostenibilidad y la competitividad del negocio.

La importancia y las ventajas que tiene el hacer una planeación estratégica en las organizaciones se basa en ayudar a mejorar su competitividad, así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y correcta a la organización y sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo actual tan competitivo, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización para permanecer en el mercado.

La definición de planeación general consiste en elaboración de planes generales, metódicamente organizados y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado en la organización, como económicos, funcionales, etc. (Velit, 2010) A través de una Administración enfocada al

mejoramiento y optimización de sus recursos, se buscan nuevas estrategias para maximizar los beneficios y la competitividad de la Peluquería Cabellos del Sol. Es importante que el gremio artesanal conozca las leyes para ser más competitivos con el aprovechamiento de todos los beneficios e incentivos que presentan para este sector. El Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV, 2013), la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo incentivan apoyar al sector artesanal dando importancia en generar fuentes de trabajo, fortaleciendo los centros de formación artesanal articulándose en la cadena productiva. La Ley de Defensa del Artesano aprobada por Registro Oficial el 23 de mayo del 1997, ofrece múltiples beneficios en el ámbito tributario, laboral y municipal con lo que se formulará estrategias que permita al sector artesanal de Peluquerías Cabellos del Sol maximizar su competitividad empresarial.

Antecedentes

La administración consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2000). Con esta premisa, se pretende buscar continuamente estrategias que permitan un mejoramiento continuo para la consecución de los objetivos de una organización.

Porter (2003) destaca la necesidad de una mejora continua de la eficacia operativa, pero también destaca la necesidad de continuismo en la estrategia, junto con la concomitante necesidad de mejorar incesantemente en los medios para ponerla en práctica. En cualquier caso, la eficacia operativa y optimización de los costos, colaboran para el mejoramiento de la gestión financiera, incentivo y productividad de los negocios.

Robbins & Coulter (2010) enfatizaron en que los cambios que enfrentan los gerentes por el dinamismo del mercado, es la mayor competitividad la misma que impacta en la eficiencia y la productividad. Así también el equilibrio entre

las recompensas y los desafíos conlleva a crear un ambiente laboral favorable en que los trabajadores produzcan a su máxima capacidad.

Las estrategias para el mejoramiento de la rentabilidad del negocio pueden basarse en la reducción de costos la misma que también es una salida para las empresas de servicios. (Morillo, 2001)

Para los artesanos, afiliarse a la Junta Nacional de Defensa del Artesano, que mediante la aplicación de su ley, tiene beneficios laborales estipulados en la Ley de Defensa del Artesano, así también normas para cubrir a los artesanos de accidentes de trabajo. Adicionalmente, beneficios tributarios permitiendo competir en el mercado con precios más bajos. La planificación para el cumplimiento del régimen artesanal de las obligaciones tributarias, laborales como socioeconómicas permite optimizar el cumplimiento de las metas de las empresas que operan bajo este régimen y sobretodo anticiparse y responder ante un mercado competitivo. (Parra Trelles & Arroba Salto, 2016)

En la Ley de Defensa del Artesano data del el año 1953 y ha ido mejorando y logrando la inclusión en la sociedad económicamente productiva para formalizar a los que antiguamente eran informales.

Esta ley define en su Artículo 2, define que el artesano es el trabajador manual, dentro de esto artesanos autónomos que se califican ante una Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado debidamente en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos.

La legislación de la Junta Nacional de Defensa del Artesano en la categorización de las profesiones consideradas como artesanos, categoriza en la Gran División 95 en Artesanía de Servicios numeral 22 la Peluquería, y numeral 23 Belleza y cosmetología. Por ello el caso de estudio se basa en la optimización de la competitividad del negocio de la peluquería como estrategia de la administración de los recursos de sus propietarios.

La relación entre la aplicación de un plan estratégico para incorporar cambios financieros y administrativos en las Peluquerías Cabellos del Sol permitirá

mejorar continuamente y mejorar su competitividad empresarial. El presente trabajo de titulación se basará en proponer un Plan Estratégico en el marco de la Ley de Defensa del Artesano que en sus diferentes artículos aplican una serie de medidas para que los artesanos trabajen de manera formal.

Definición del problema

La Peluquería Cabellos del Sol fue creada en Diciembre de 1997 con un local inicial en Mall del Sol. Se creó por su fundador bajo el régimen de persona natural ante el Servicio de Rentas Internas – SRI. Actualmente cuenta con cuatro sucursales y la sucursal que ha sido utilizada para caso de estudio es la ubicada en Mall del Sur que abrió sus puertas en el año 2004. La administración empírica con que se ha venido manejando la peluquería ocasiona un limitado manejo administrativo y financiero sin un rumbo cierto y declarado en una correcta planificación, dado que la falta de una preparación académica en administración los induce a cometer errores que dificultan el manejo de sus acciones laborales. El empirismo en la dirección de esta empresa familiar, que con el tiempo ha pasado a ser dirigida por los sucesores; requiere un cambio inmediato para la sostenibilidad y competitividad del negocio.

El sector artesanal es el sector productivo más amplio y solidario de la nación, hacen sus vidas en familia en el quehacer propio de los trabajadores humildes, trabajan mientras cultivan el hogar para formar a sus hijos. No están visibles en la estadística nacional. La Junta Nacional de Defensa del Artesano presta sus servicios a 1'500.000 artesanos y artesanas, a 261.000 talleres artesanales calificados, a 980 organizaciones gremiales correspondientes a una Confederación Nacional, 33 Federaciones nacionales y provinciales, a 946 organizaciones de base según rama de especialización organizadas en 172 ramas de actividad reconocidas legalmente y a 914 Centros y Unidades

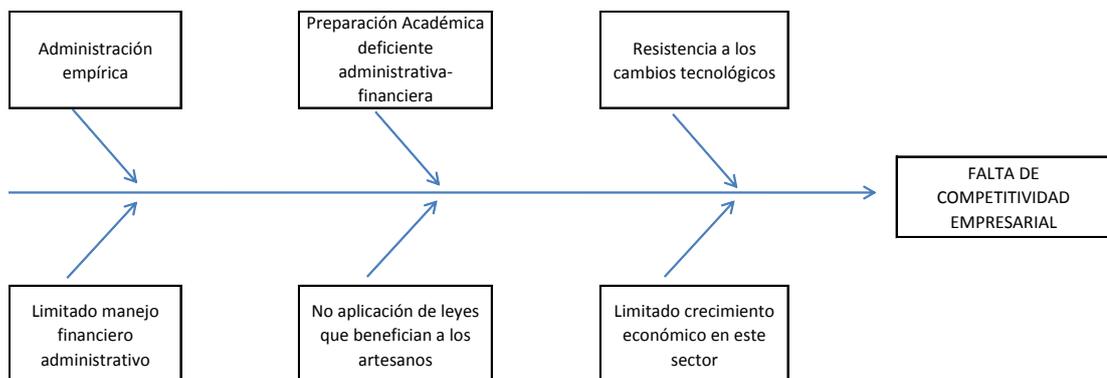
de Formación Artesanal distribuidos en todo el país, que ofertan el ciclo básico y el ciclo diversificado junto con el título de Maestro de Taller.

La resistencia al cambio que existe entre los artesanos que se presenta en los avances tecnológicos causa un limitado crecimiento económico a este sector laboral.

Por lo tanto, la ausencia de una planificación y control estratégico bajo el conocimiento y aplicación total de la Ley de Defensa del Artesano, hace que la competitividad de las Peluquerías Cabellos del Sol se vea afectada y los resultados no sean favorables.

El árbol de problemas siguiente resume los grandes problemas a analizar en la entidad seleccionada, por la falta de planeación estratégica:

Figura 1. Árbol de problemas



Pregunta de investigación:

Para desarrollar la formulación del DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué forma contribuye al diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de la competitividad empresarial de la Peluquería Cabellos del Sol la Ley de Defensa del Artesano?

Justificación de la investigación

Justificación Teórica

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de conceptos básicos de la administración de empresas y planeación estratégica, encontrar las causas que afectan a las Peluquerías Cabellos del Sol, tanto en el ámbito interno como externo. Las causas se basan en el desconocimiento de áreas administrativas así como la correcta aplicación de leyes, la carencia de visión, deficiente planeación, coordinación y organización interna.

Esto nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que la organización vive en la actualidad y además dar respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaría si se usara un “Plan Estratégico”. De esta manera se puede comprobar la importancia de la “teoría” administrativa aplicada en cualquier tipo de organización o institución es positiva, sea esta pública o privada sin importar su tamaño, tipo o naturaleza, incluyendo el sector gremial artesanal de la belleza. Por ejemplo, en las Peluquerías Cabellos del Sol, la administración se ha manejado de modo empírico y eso hace que, el ordenamiento a base de un plan estratégico, sea una solución de mejora en el mediano y largo plazo para la organización.

Los métodos, formas y estrategias para administrar estratégicamente la peluquería a través del uso de la Ley de Defensa del Artesano incidirá en la competitividad del negocio. Se plasmarán además objetivos estratégicos y metas que se pretende alcanzar como organización teniendo una misión y visión, y renovar sus actividades, con nuevas ideas que inspiren a brindar un buen servicio a la comunidad.

Justificación Metodológica

El método de investigación empleado es de modo descriptivo, porque ayuda a identificar las variables de estudio para evaluar las soluciones a emplear en la compañía.

Los métodos a usar son cualitativos, basados en la observación y cuantitativos, basados en encuestas a colaboradores y clientes, para conocer la opinión sobre la entidad y como se podría mejorar esta con un plan estratégico. Así pues, para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizará instrumentos y técnicas de investigación como la observación directa en los procesos internos de las Peluquerías Cabellos del Sol y a su vez el comportamiento de cada uno de sus integrantes.

Con la realización de esta investigación, se espera obtener el desarrollo de estrategias y planes de acción que serán parte del ordenamiento en la administración de las Peluquerías Cabellos del Sol, todo esto para generar bienestar no sólo para los colaboradores- trabajadores, ya que estos elementos son esenciales para que una organización sea eficaz, eficiente y cumpla con sus objetivos.

Importancia y naturaleza de la investigación

La investigación de este trabajo de titulación será basada en la revisión de los documentos y leyes existentes que regulan el marco teórico y contexto legal que tiene las Peluquerías Cabellos del Sol. Adicional, se realizará una observación directa tanto a los trabajadores existentes, para conocer aspectos que se deben mejorar en la organización y como este afectaría al proceso general.

Se realizarán encuestas a los trabajadores, directores y colaboradores de las Peluquerías Cabellos del Sol para conocer su percepción de la administración del negocio.

Toda la información extraída de las fuentes, es revisada y ordenada para armar la propuesta formal de este trabajo de titulación basada en la creación de un plan estratégico para el mejoramiento de competitividad en la empresa seleccionada.

Objetivos de la investigación:

Objetivos generales:

Diseñar un plan estratégico que permita cambios Administrativos y Financieros en marco con la Ley de Defensa del Artesano para el mejoramiento de la competitividad empresarial para las Peluquerías Cabellos del Sol.

Objetivos específicos

1. Realizar una revisión exhaustiva de los aspectos teóricos y contexto legal actual de la Peluquería Cabellos del Sol.
2. Identificar la situación actual con análisis interno y externo de la Peluquería Cabellos del Sol con la aplicación de encuestas a los clientes y colaboradores.

3. Elaborar una guía con estrategias utilizando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la Peluquería Cabellos del Sol.

4. Validar el plan estratégico para la Peluquería Cabellos del Sol aplicando la Ley de Defensa del Artesano que le permita mejorar su competitividad en el mercado.

Metodología

La parte metodológica, tiene relación con los métodos aplicados en la investigación de entre ellos podemos misionar los siguientes:

➤ **Método Descriptivo.** como su nombre lo indica es una descripción de lo que vamos investigar, formulación de los problemas encontrados en las Peluquerías Cabellos del Sol, consecuencias por la falta de planificación estratégica, desconocimiento de la correcta aplicación de las leyes y las preguntas planteadas, la bibliografía de otros documentos o libros, tesis sobre el mismo tema e internet. Hasta llegar a la propuesta de un plan estratégico como resultado.

➤ **Método Deductivo.** Este método su principal función es describir una situación de lo general a lo específico, para nuestro estudio se analizan los problemas generales para plantear estrategias de solución específicas.

➤ **Método Analítico.** Se analizará la situación de Peluquerías Cabellos del Sol en cuanto a los factores internos que influyen en su vida organizacional, sus fortalezas y debilidades. Se analizará los factores externos que rodean, sus oportunidades y amenazas. Con estos elementos se planteará la propuesta para mejorar su competitividad en el mercado.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1. Planeación Estratégica

Desde esta perspectiva se inicia el recorrido con los más genéricos hasta llegar a otros más específicos a manera de fundamento conceptual uno de los principales propósitos de la Planeación Estratégica es que la empresa esté preparada constantemente para afrontar el futuro, obtener beneficios y permanecer en el mercado.

La Planificación Estratégica es “un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances” (Gutiérrez & Díaz, 2010).

Las empresas se dedican a producir de acuerdo al pensamiento de los dueños de las empresas, pero no consideran las necesidades de los consumidores. Hoy en día las empresas están en constante cambio ellas se dedican a producir de acuerdo a las necesidades de los clientes de esta manera ofrecen productos, bienes o servicios de calidad satisfaciendo las necesidades del consumidor. Para ello se hacen acompañar de planes estratégicos de márketing. Una de las conclusiones exitosa luego de la aplicación de una estrategia es importante el compromiso de todas las partes que conforman la empresa; esto implica tener bien definidas sus actividades, un trabajo coordinado en equipo (Andrade, 2012)

La planeación estratégica permite orientar el comportamiento de cada miembro definiendo el norte de la organización, fundamenta la toma de decisiones lo que permite la coherencia en todas sus actividades. Sin embargo, debe considerarse como un proceso dinámico y flexible que permita

la adaptación de la empresa al comportamiento del mercado, que incluya el aprendizaje, resultado del análisis de las « lecciones aprendidas » propendiendo, así el mejoramiento continuo de la empresa como un todo (Agudelo, 2014).

Universidad Internacional de Atlanta, (2014) en su publicación *el proceso de Planeación Estratégica*, hace referencia a que el proceso de planeación estratégica es formular estrategias maestras y de programa. Las estrategias maestras se definen como misión, visión, objetivos y políticas básicas; mientras que las estrategias de programa se relacionan con la adquisición, uso y disposición de los recursos para proyectos específicos.

En la actualidad toda empresa, sea grande o pequeña debe contar con una herramienta de planificación, que le permita manejar y controlar adecuadamente, todas las actividades que se realizan tanto dentro como fuera de las mismas, es importante porque ayuda a promover el nexo entre las áreas funcionales de la organización (Álava, 2015). La carencia de un adecuado Plan Estratégico se refleja como una de las causas del fracaso empresarial.

El planeamiento estratégico es un proceso organizado y estructurado mediante el cual se preparan una serie de actividades que impactan directamente en la toma de decisiones de una organización; para lograr esto se procesa y analiza la información interna y externa que sea relevante, apropiada y que demuestre la realidad actual del entorno económico, el cual se desempeña con el fin de realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa, identificando el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir el futuro de la organización (Ernst, 1998; Ernst y Soll, 2003; Serna Correa y Miranda Miranda, 2003; Coyne y Bell, 2011; Willardson, 2013). En este sentido, el planeamiento estratégico es un método que contiene un

proceso de análisis racionalizado del contexto interno y externo en el cual opera la empresa y la elaboración de un diagnóstico de la situación en que se encuentra, a partir de la cual se facilita la fijación de objetivos, estrategias y los medios tácticos para el cumplimiento de la meta, con la finalidad de mejorar el rendimiento competitivo a favor de la empresa (Estrada y Heijs, 2005), teniendo la claridad de identificar los programas, proyectos y planes de acción que se requieren para dar cumplimiento a la estrategia establecida.

A partir de las definiciones previamente concebidas, se identifica la estrecha relación que existe entre estas herramientas y la posibilidad de uso complementario entre sí, dado que cada una de ellas tiene un objeto de trabajo específico que puede ser implementado en la gestión administrativa de una organización.

Así, la planeación estratégica tiene los siguientes componentes fundamentales: los estrategas (alta dirección de la empresa, gerentes, juntas directivas, directores, presidentes, etc.), el direccionamiento estratégico (principios corporativos, visión y misión) y el diagnóstico estratégico. De esta manera, se podrá redefinir la estrategia a partir del análisis de tendencias del mercado, propiciando la formulación estratégica y contemplando planes de acción (definición de responsables, área funcional, objetivos específicos y presupuesto estratégico), ejecución de los mismos y la auditoría estratégica con evaluación y medición periódicas (Dishman y Calof, 2008; Erickson y Rothberg, 2010; Gutiérrez, 2012). El planeamiento estratégico asume que una organización debe responder a un entorno que es dinámico, cambiante y difícil de predecir, que tiene asociados inminentes riesgos que pueden ser controlables y no controlables. De esta forma se hace hincapié en la importancia de tomar decisiones para responder con éxito a los cambios en el entorno, incluidos los cambios de los competidores y colaboradores. La planificación estratégica es la gestión estratégica, es decir, la aplicación del

pensamiento estratégico a la tarea de dirigir una organización para el logro de su propósito (Erickson y Rothberg, 2010).

1.2. Plan estratégico

El proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla es a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esto con el fin de evaluar la situación presente de la empresa y su nivel competitivo. Además supone la participación activa de los actores organizacionales, obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito (Vélez, 2014).

Se entiende por Plan Estratégico como el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Dess y Lumpkin, 2003)

En general, todos los seres humanos realizan planes y programas sea para sus vidas, familias y organizaciones con objetivos sencillos o complejos los mismos que en algunas ocasiones se cumplen y en otras no se cumplen. La planeación estratégica para las empresas, organizaciones es de suma importancia, ya que define el rumbo u horizonte a donde se quiere llegar.

1.2.1. Importancia de la Planeación Estratégica.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos (Armijos, 2011).

La planeación estratégica es esencial para quienes administran recursos humanos, materiales y económicos ya que les permite dirigir, controlar y evaluar los resultados en el cumplimiento de sus responsabilidades. Esta es importante, ya que permite mejorar sus procesos y el desempeño de todas

sus actividades en una empresa u organización jurídicamente constituida. La planeación estratégica le permite mirar hacia el futuro.

1.2.2. Características de la Planeación Estratégica

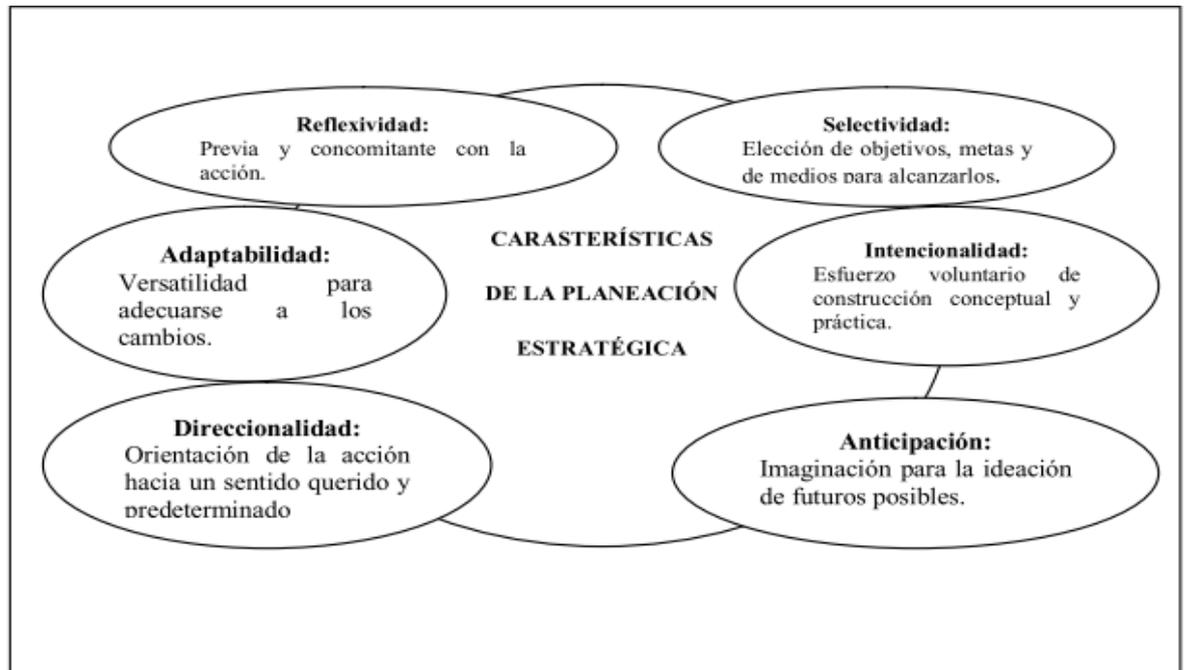
La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación entre los objetivos, recursos de la organización y las oportunidades del mercado. Entre las características de la planeación estratégica se trata de un concepto sencillo y completo que se puede aplicar a cualquier tipo organización o empresa, no importa su tamaño. La planeación estratégica se caracteriza por qué se puede aplicar a todos o niveles jerárquicos. La planeación estratégica se desarrolla para un largo tiempo (más de 5 años) mientras que los planes operativos, se desarrollan para un año (Contreras, 2013).

En general, la planificación estratégica:

- Debe ser flexible, no debe ser una camisa de fuerza para la empresa.
- Debe ser adaptable, versátil para adaptarse a los cambios.
- Debe ser direccional, orienta la acción hacia donde queremos llegar, mira hacia el futuro, tomando en cuenta el presente.
- Debe ser anticipativa. Se anticipa a los cambio previendo los posibles problemas que se tiene que enfrenar en el futuro.
- Debe ser intencional y de esfuerzo voluntario para que el plan se lleve a la práctica.
- Debe ser selectiva, basada en la selección de objetivos, metas y los medios para alcanzar los resultados esperados.

En el siguiente cuadro se muestran las características de la planeación estratégica:

Figura 2. Características de Planeación Estratégica



Fuente: Osorio y Pozo, 2013

1.2.3. Principios Básicos de la Planeación Estratégica

Los principios básicos para realizar un plan estratégico se encuentran representados en el siguiente esquema:

Figura 3. Principios básicos de la planeación estratégica



Estos principios establecen parámetros que guían la buena dirección de la empresa, pues contribuyen a plantear objetivos reales, medibles y alcanzables, los mismos que contribuyen con el desarrollo y crecimiento de la empresa. La planeación estratégica debe prevalecer y prolongarse en todas las áreas de la organización para así comprender la esencia de la misma y englobar cada una de sus funciones. diseñar planes estratégicos es organizar las actividades que cada miembro de la organización debe realizar para el cumplimiento de sus objetivos.

1.2.4. ¿Para qué sirve el Plan Estratégico?

Uno de los principales propósitos de la Planeación Estratégica es que la empresa esté preparada constantemente para afrontar el futuro, obtener beneficios y permanecer en el mercado.

Este tipo de planificación permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo (Aquino , 2012).

Figura 4. Para qué sirve la planeación estratégica



Fuente: Vélez, 2012.

Según el grafico, describe los procesos que se debe tener en cuenta y que sirven para: planear, organizar, dirigir y controlar; es realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye (Vélez, 2012):

- **Planear**, Consiste básicamente en elegir y fijar la misión y objetivos de la organización. Planificar es convertir una idea o propósito en un proyecto de acción.
- **Organizar**: es asociar las actividades desde las autoridades para lograr la eficiencia y eficacia de los objetivos planteados.

- **Dirigir:** La dirección es el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la empresa
- **Controlar:** consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

1.2.5. Modelos y elementos para elaborar el Plan Estratégico

- Delimitar misión y visión:

La Misión y la Visión tienen que estar consensuado por todas y todos.

Se tiene que definir en pocas líneas

Tiene que contestar a las preguntas.

Misión:

1. Definir una frase clave para definir cada organización:

- a. ¿Cuál es la razón de ser?
- b. ¿Para quién trabajamos?
- c. ¿Cuál es la finalidad de la asociación?

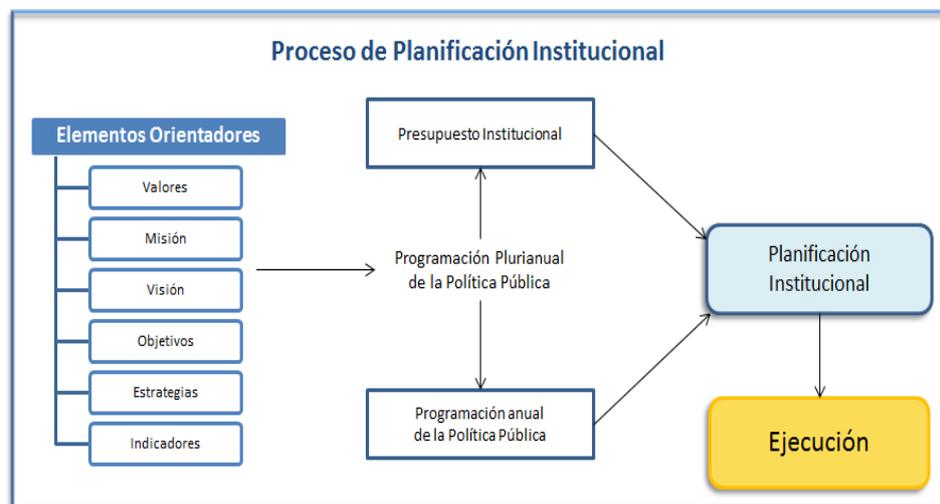
Visión:

¿Dónde se quiere llegar y como se espera cambie la organización dentro de 3-4 años?

Valores:

La mejor forma de conseguir que exista coherencia entre los valores y la práctica profesional es crear un espacio de reflexión colectiva sobre los valores de la asociación

Figura 5. Procesos de planificación institucional



Fuente: SEPS, 2012.

La redacción del plan estratégico debe encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

Presentación

- Delimitación de prioridades estratégicas, definición de escenario, estructura de objetivos

Introducción

Misión y Visión

Análisis de la situación actual

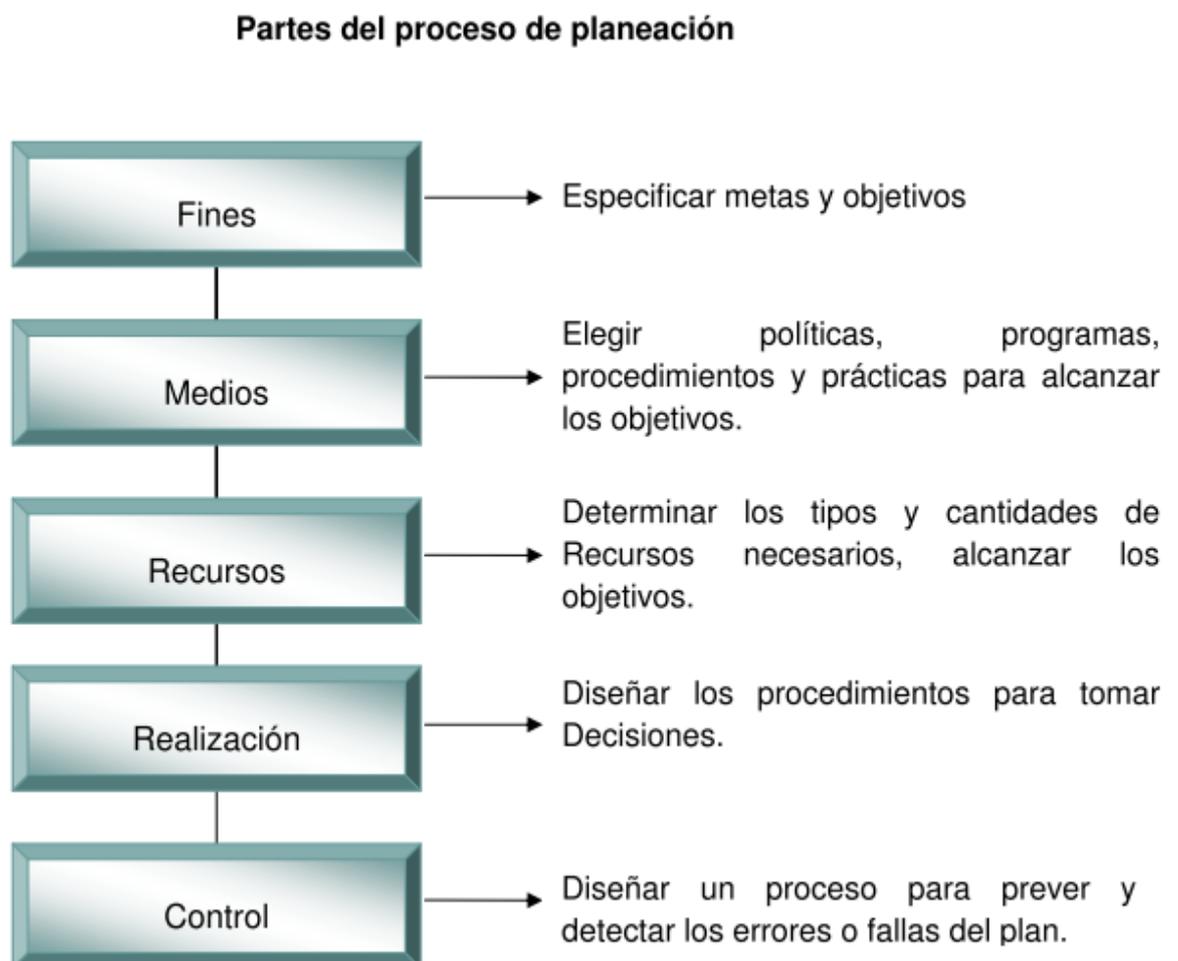
- Diagnóstico

Formular estrategias priorizar

- Plan de acción
- Plan operativo

Una vez elaborado el plan estratégico, es aconsejable que circule con el fin de que sea revisado por los distintos participantes antes de su redacción definitiva.

Figura 6. Partes del proceso de planeación



Fuente: Tello, 2007.

1.2.6. Aspectos de la Planeación Estratégica y el Proceso de Ejecución

En el mundo empresarial existen varios modelos de planeación estratégica, pero para nuestro análisis hemos escogido dos para realiza una comparación y podemos decir, que los dos modelos tienen temas en común y además podemos complementarlos como: Visión, Misión. La filosofía, Valores de la empresa, Análisis FODA, Análisis situacional externo, Análisis situacional interno, Matriz FODA, Análisis de la Matriz FODA, Estrategias, Planes y Programas, Proyectos, Indicadores de Gestión, Seguimiento y control. El mismo que puede ser aplicable a cualquier empresa u organización.

1.3.Productividad

El estudio de la productividad es fundamental porque es el indicador representativo, básico, que nos explica el potencial de crecimiento a largo plazo de una economía. La investigación sobre la productividad y sus fuentes es esencial para determinar el futuro del crecimiento económico y la ventaja competitiva de cualquier economía y, por descontado, de cualquier tejido empresarial.

1.4. Plan estratégico y la influencia de la productividad

Estudios preliminares demuestran que los clientes internos (obreros y personal administrativo) estarían dispuestos a acoplarse a la utilización de un Plan Estratégico y el uso de estrategias que benefician a incrementar su nivel de productividad y la calidad de sus productos así como el conocimiento de la empresa y su participación como organización en el mercado en diferentes sectores artesanales.

Los factores principales que se encuentran inmersos para el desarrollo de un Plan Estratégico, es en base al cumplimiento de metas lo cual nos permite identificar hacia a dónde quiere llegar la empresa y por ende cumplir con los objetivos. La ausencia de estrategias operativas en la planificación de la productividad de la empresa afectando al cumplimiento de metas del área de producción y no permitiendo que la estrategia de operaciones se desarrolle en forma integrada con una estrategia empresarial global.

Al realizar una adecuada Administración Estratégica, garantiza un nivel de productividad óptimo y alcanzar las metas establecidas para un periodo dado, debido a que el personal involucrado no está totalmente capacitado para ejecutar el plan en forma eficiente y así lograr los resultados y por ende elevar la productividad.

Usualmente, el equipo gerencial de la empresa muestra disposición para asumir el diseño de un plan estratégico para elevar la productividad en las empresas artesanales con el fin de integrar a los obreros y aprovechar las ventajas competitivas y los factores internos y externos que utilizan en procurar de elevar progresivamente la productividad de la empresa.

El desconocimiento de la utilización de medidas de Eficiencia y Eficacia de la empresa por parte de los obreros y personal administrativo, esto a su vez

incurre en la inadecuada utilización de los recursos en el tiempo previsto por parte de la Organización.

El conocimiento de la importancia que tiene el Recurso Humano por guiar el rumbo de la organización y por estar estrechamente ligada con el tema de la productividad debe ser prioridad por parte del grupo gerencial por mejorar la productividad.

1.5. Marco legal – Normativa general existente

1.5.1. Ley de defensa del artesano

Esta ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios, y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente. (Junta Nacional de Defensa del Artesano - JNDA, 1997)

La ley de defensa del artesano concede a los artesanos calificados los siguientes beneficios:

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices.
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.
- Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices.

- Acceso a las prestaciones del seguro social.
- Extensión del seguro social al grupo familiar.
- No pago de fondos de reserva.
- Facturación con tarifa 0% I.V.A.
- Declaración semestral del I.V.A.
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías.
- Exoneración del pago del impuesto a la renta (Siempre y cuando no supere la base exenta de ingresos, establecida en la tabla del Impuesto a la Renta vigente).
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

Para cumplimiento de lo indicado en la ley, los artesanos deben cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) No deben exceder del monto de activos totales permitido por la Ley de Defensa del Artesano (85,000 dólares)
- 2) Prestar exclusivamente los servicios a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano, y

- 3) Vender exclusivamente bienes de su propia elaboración y a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del artesano.

1.5.2. De los artesanos

Los artesanos realizan su trabajo a mano y con herramientas manuales, realiza objetos artesanales o artesanías por lo que tienen cierta destreza y habilidad para realizar su trabajo. Trabajan solos o acompañados que son personal de apoyo como ayudantes operarios o aprendices. La destreza y la habilidad son cualidades predominantes en los artesanos y sus ayudantes por lo que hay que tener cierta destreza y habilidad para realizar su trabajo.

Lo producido por el artesano puede ser vendido a título personal o a nombre de terceros. Su lugar de trabajo puede ser un taller, un puesto en la calle, ferias, entre otras. Los artesanos y su trabajo pueden ser parte del folclore de una región y utilizan predominantemente los materiales o materias primas procedentes de la zona lo cual da mayor realce a sus creaciones, además inspirarse en íconos de la zona de influencia tradicionales en el medio. Entre los materiales que utilizan pueden ser: conchas marinas, algas, granos de arroz, cuarzo, maderas específicas, piedras, huesos, incluso fósiles u otros elementos que el propio artesano recoge y elige en playas o campos, etc.

1.5.2.1. Origen etimológico

La palabra "artesano" viene del italiano artigiano (significando 'que ejerce un arte mecánico'), y este término viene del latín ars, artis. El latín nos dio arte en castellano, el que viene de la raíz indoeuropea ar (significando 'mover, ajustar, hacer actuar').

Es solo a partir de finales del siglo XV, durante el renacimiento Italiano, cuando por primera vez se hace la distinción entre el artesano y el artista, esta diferencia da lugar a la figura del artista.

Hay quienes afirman que la artesanía es un punto medio entre el diseño y el arte. Por otro lado están quienes dicen que es la continuación de los oficios tradicionales (orfebre, carpintero, herrero, etcétera).

Artesanos contribuyen al desarrollo económico y preservan el patrimonio cultural. El sector artesanal es una prioridad para el gobierno, por tratarse de una actividad productiva que involucra directa o indirectamente a 4.5 millones de ecuatorianos, lo cual representa el 32.7% de la Población Económicamente Activa.

1.5.2.2. Significado de artesano

Un artesano es aquella persona que trabaja algún material con sus manos o con herramientas manuales, como puede ser un cincel, aunque a veces se vale de herramientas eléctricas para hacer detalles, como por ejemplo un taladro.

Los objetos que son fruto de su trabajo son llamados artesanías, que suelen ser objetos decorativos (como cuadros) o de uso diario (como cuchillos o tablas de cortar).

1.5.2.3. Características del artesano

El trabajo del artesano implica poseer ciertas destrezas o habilidades manuales. Muchas veces los artesanos trabajan aquel material que más abunda en la zona geográfica en la que se encuentran, como pueden ser los caracoles para quienes están en la costa o piedras talladas para los artesanos que están en las cercanías de las montañas.

Ellos están presentes en todo el mundo. Los productos de los artesanos, las artesanías, no son solo un recuerdo del lugar donde estuvimos: éstas, al mismo tiempo, representan un mensaje de respeto hacia ese lugar, porque nos llevaremos un trozo de él.

El artesano vende directamente al público, no tiene intermediarios y generalmente tampoco proveedores. A veces ocurre que se realizan artesanías por pedido para entregar un producto a gusto del cliente, como por ejemplo un abrigo tejido con lana para alguien en particular, de cierto color y con determinadas medidas.

Para garantizar la autenticidad de los productos, los artesanos pueden pedir certificados o ponerles una marca a los mismos. De este modo no sufrirán copias. Los artesanos suelen tener ayudantes que complementan su trabajo, aprendices o pupilos que más adelante serán ayudantes.

Los fines del artesano muchas veces son más artísticos que de lucro, ya que podemos imaginarnos que alguien que vende pequeñas piecitas en un parque no podrá generar los suficientes recursos monetarios como para sobrevivir, ellos atraviesan un proceso creativo para lograr su producto final.

Hay, por otro lado, personas que están completamente avocadas a esta pasión, entonces dedican todo su tiempo y esfuerzo al trabajo artesanal, estas personas tienen un local en donde venden y ya se han hecho una determinada fama en el lugar.

1.5.2.4. Tipos de artesanías.

Los productos artesanales pueden categorizarse en estos tipos:

- Alfarería
- Artesanía del hierro
- Bisutería
- Cantería
- Carretería
- Cerámica
- Cestería
- Ebanistería
- Encuadernación
- Glíptica
- Tonelería
- Hilandería
- Marroquinería
- Marquetería
- Orfebrería
- Talabartería
- Talla de madera
- Taxidermia
- Tapicería
- Tejido
- Vidrio soplado
- Vitral

1.5.2.5. Importancia del sector artesanal

Se considera artesanía, todo producto elaborado a través de la ejecución de actividades llevadas a cabo generalmente en pequeños talleres con baja división social del trabajo y con predominio de la energía humana, física y mental, complementada con herramientas y máquinas relativamente simples en nuestro país Ecuador la artesanía se manifiesta por la conjugación de la materia prima , que han dado origen a cientos de objetos que reflejan, de manera extraordinaria, la diversidad cultural en todas y cada una de sus provincias es una fuente de ingresos importante para las entidades, y es prioridad para el gobierno el sector artesanal de vital importancia, en toda la empresa.

- Generación de empleo: 1.500.000 artesanos, de los cuales 1.297.000 son maestros de taller titulados por la JNDA. Además, existen 261.000 Talleres Artesanales a nivel nacional pertenecientes a 172 ramas de producción y servicios artesanales
- Aporte a la generación de empleos: 12,30% de la población total y 32,7% de la PEA.(4.5 millones)
- Cobertura sectorial a nivel nacional a través de una red de gremios, organizaciones y trabajadores autónomos.

1.5.3. Contribución de la Ley de Defensa Artesano a la productividad del negocio

Según (Parra Trelles & Arroba Salto, 2016), la clase artesanal es de suma importancia en la economía del Ecuador, por lo tanto la creación de leyes que sean de exclusivo trato para los artesanos era inevitable.

En la actualidad a nivel nacional existen 283.000 talleres artesanales de diferentes ramas de producción y servicio artesanal, existen actualmente 184 ramas artesanales con 2500 ítems entre ellas las de servicio y producción como Madera, Textiles, Vidrio, calzado, sombreros de paja toquilla, belleza, entre otras. Por lo que se han visto en la necesidad de crear una ley específica que los ampare y los respalde, es relativamente pequeña pues contiene 24 artículos, pero ha tenido una gran influencia en la vida artesanal del Ecuador.

1.6. Marco Conceptual

1.6.1. Matriz FODA

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

1.6.2. Análisis FODA

El análisis FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo

formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis dafo permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

1.6.3. Análisis Pestel

El análisis PESTEL (o PESTLE) es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una campaña. Analiza factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influir en la campaña. Al estudiar los distintos factores, es importante tener en cuenta que diversos factores pueden afectar de forma diferente y en diferente grado a mujeres y hombres y niños y niñas.

1.6.4. Análisis de Viabilidad

El estudio de viabilidad de un proyecto es un elemento inherente a todos ellos. No importa si se trata de una iniciativa de software, un proyecto educativo o uno de construcción. Analizar la viabilidad de un proyecto es más importante que planificar y para poder concluirlo resulta imprescindible llevar a cabo una investigación completa, que conduzca al conocimiento de si realmente el proyecto aportará los beneficios que se esperan de él. No es una simple formalidad burocrática, sino que es una herramienta necesaria para la toma de decisiones estratégica.

CAPITULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de investigación

El estudio que se desarrollará en este trabajo será en un primer momento de tipo exploratorio el cual proporcionará el panorama general acerca del fenómeno de estudio en los cuales la Peluquería Cabellos del Sol debe poner toda su atención. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

En un segundo momento se hará un estudio de tipo descriptivo de corte transversal a través del cual se evaluará la situación de la Peluquería Cabellos del Sol ante el cliente interno y externo. La característica de orden transversal será dada por una única muestra tomada a través de un cuestionario aplicado a los clientes de tipo empresarial y a los clientes internos.

2.2. Métodos de recolección de datos

Para la fase de recopilación de datos se aplicarán encuestas internas y externas a los colaboradores y clientes de la peluquería, respectivamente. Adicionalmente, se realizará un grupo focal a expertos en el ámbito de la belleza escogiendo a peluquerías de similares características de la Peluquería Cabellos del Sol y adicionalmente, escogiendo que sean artesanos y no artesanos.

2.3. Tipo de muestra

El tipo de muestra que se utilizará en este proyecto será una muestra a conveniencia tanto para la encuesta interna como para la encuesta externa.

Mediante este tipo de muestra se podrá extraer información veraz sobre el problema planteado en la Peluquería Cabellos del Sol. Realizar el estudio de

campo que nos llevará a determinar las situaciones que afectan el competitividad organizacional.

2.4. Variables de la investigación

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), las variables se definen como cualquier cosa que cambia de un instante de tiempo a otro; permite observar diferencias cuantificables, por lo general en magnitud o fuerza, o en dirección. Las variables que se trabajarán en el desarrollo de la investigación son de tipo cualitativo pues miden los niveles de las percepciones que tienen los usuarios del servicio como insumo necesario para la elaboración del Plan Estratégico con el fin de mejorar la competitividad empresarial.

Variables	Descripción
Plan Estratégico	Proceso administrativo para mantener una relación entre los objetivos, recursos de la organización y las oportunidades del mercado.
Ley de Defensa del Artesano	Normativa legal con beneficios para el artesano
Competitividad empresarial	Ventaja competitiva de cualquier economía y en el ámbito empresarial.

Los métodos a usar son cualitativos, basados en la observación y grupo focal y cuantitativos, basados en encuestas a colaboradores y clientes, para conocer la opinión sobre la entidad y como se podría mejorar esta con un plan

estratégico. Así pues, para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizará instrumentos y técnicas de investigación como la observación directa en los procesos internos de las Peluquerías Cabellos del Sol y a su vez el comportamiento de cada uno de sus integrantes.

2.4.1. Encuesta interna

Con la realización de la encuesta interna se quiere obtener la siguiente información:

1. Conocer el estado del clima laboral en la compañía
2. Conocer la opinión sobre las herramientas brindadas por la compañía y reconocimiento actual
3. Conocer la situación de conocimiento actual de funciones y responsabilidades en la compañía.

2.4.2. Población y la muestra de la encuesta interna:

Peluquería Cabellos del Sol cuenta con un grupo de 17 personas que trabajan directamente, algunos llevan más de 10 años, en su mayoría están capacitados y profesionalizados como artesanos en el sector de la belleza. Esto lo podemos analizar con la siguiente pregunta.

Resultados de la encuesta interna

Tabla 1. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol cuenta con un Plan Estratégico Actualizado?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	17	100%
TOTAL	17	100%



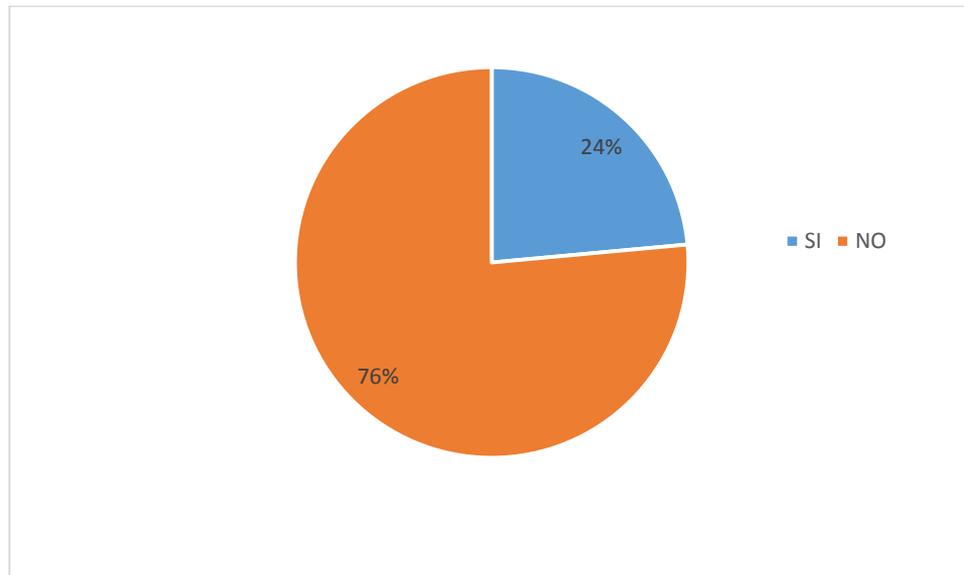
Elaborado por: Autor, 2017.

Al obtener la respuesta de que el 100% desconoce si la peluquería cuenta con un Plan estratégico, esto justificará las estrategias formuladas para elaborar y difundir misión, visión, objetivos, valores a los colaboradores.

Tabla 2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	4	24%

NO	13	76%
TOTAL	17	100%



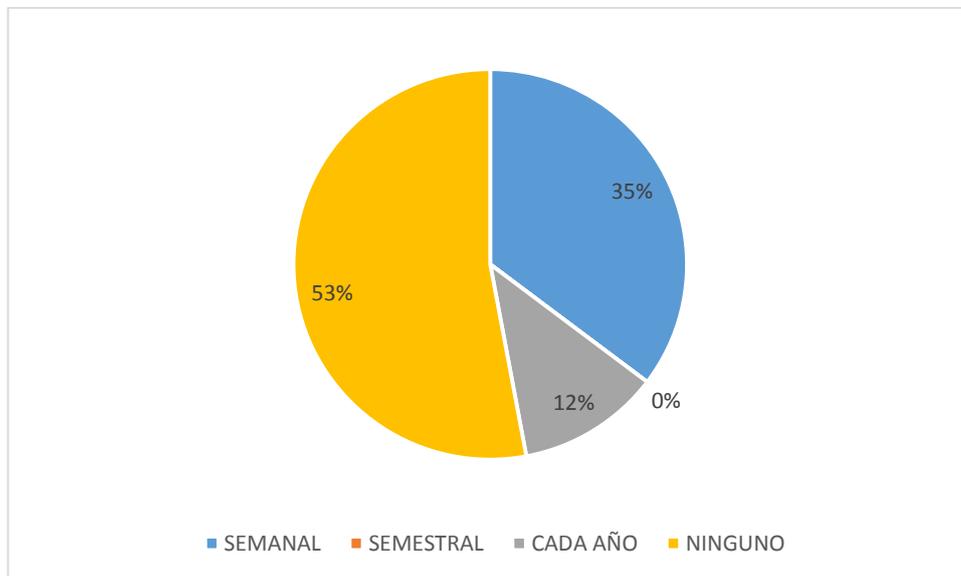
Elaborado por: Autor, 2017.

Reforzando la pregunta anterior, el 76% de los colaboradores indican no conocer la misión, visión; por lo que se vuelve imperativo hacer parte activa a los colaboradores sobre el Plan Estratégico.

Tabla 3. ¿Peluquerías Cabellos del Sol planifica sus actividades en forma?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SEMANTAL	6	35%
SEMESTRAL	0	0%
CADA AÑO	2	12%
NINGUNO	9	53%
TOTAL	17	100%

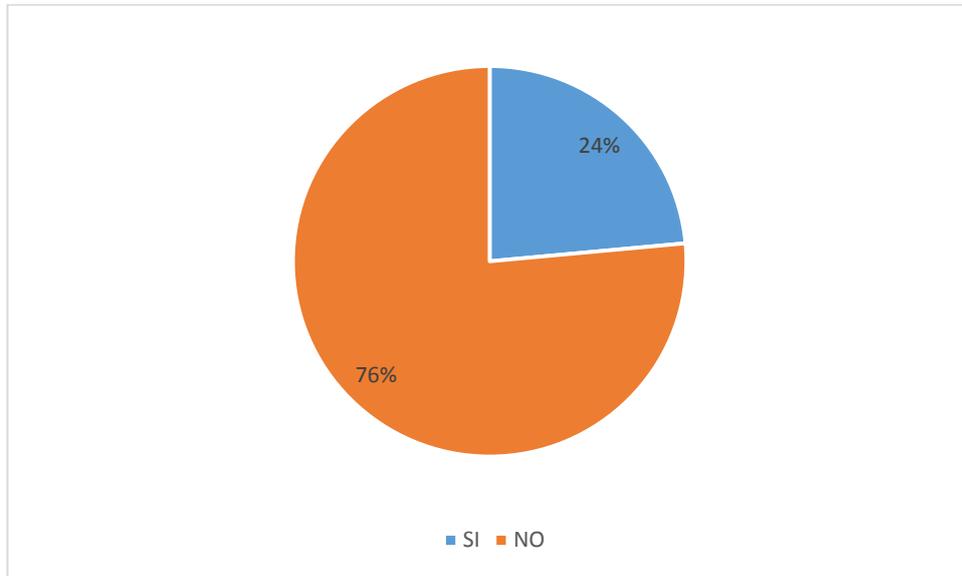
Elaborado por: Autor, 2017.



La necesidad del proceso de planificación en la peluquería se vuelve imperativo para que los colaboradores sientan un ordenamiento interno para mejorar como organización. Solo un 35% indica que la peluquerías se planifica de manera semanal y el 53% opina que no tiene planificación alguna.

Tabla 4. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol tiene establecidos los principios y valores corporativos?

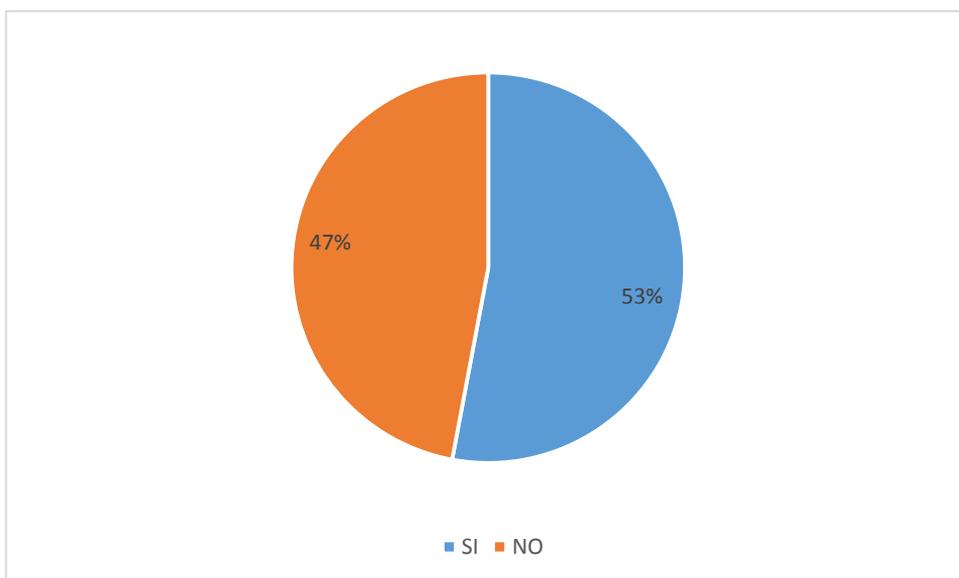
VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	4	24%
NO	13	76%
TOTAL	17	100%



Elaborado por: Autor, 2017.

Tabla 5. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	9	53%
NO	8	47%
TOTAL	17	100%

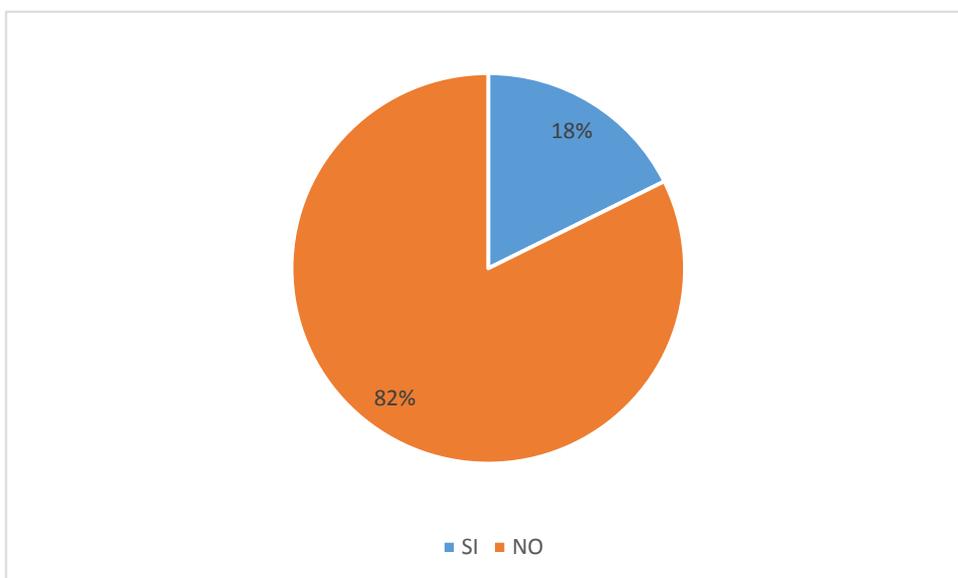


Elaborado por: Autor, 2017.

Cuando se consultó acerca de la capacitación a los colaboradores, el 53% contestaron que si ha sido capacitado; y el 47% que no; esto justificará la estrategia de capacitación que se planteará en el Plan Estratégico haciendo convenios con Colegios de Artesanos.

Tabla 6. ¿Conoce de los cursos promovidos por el centro de artesanos?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

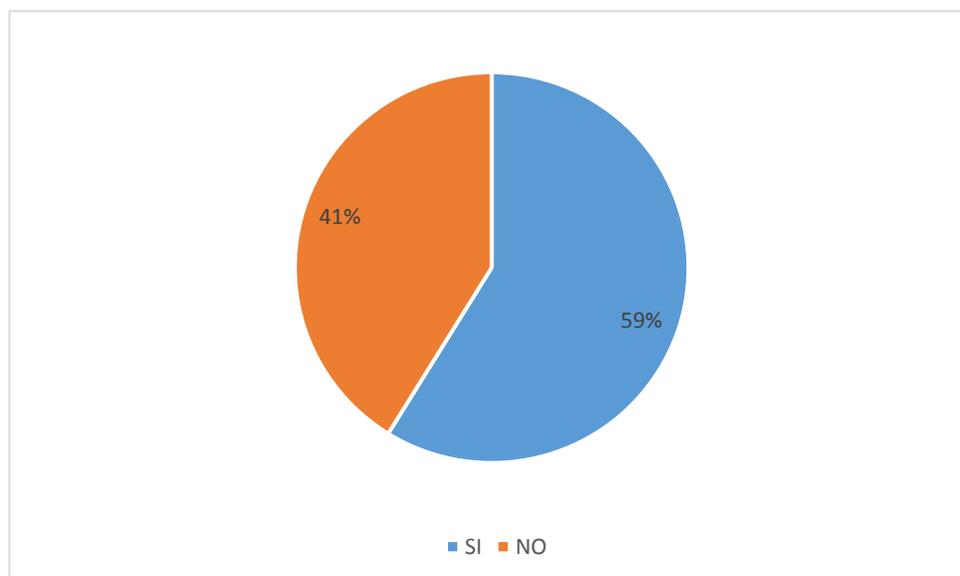


Elaborado por: Autor, 2017.

Debido a que el 82% de los colaboradores responden que no conocen los cursos promovidos por los centros de artesanos, se ratifica la necesidad de establecer contacto con centros o colegios de artesanos para convenios de capacitación.

Tabla 7. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la peluquería?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	10	59%
NO	7	41%
TOTAL	17	100%

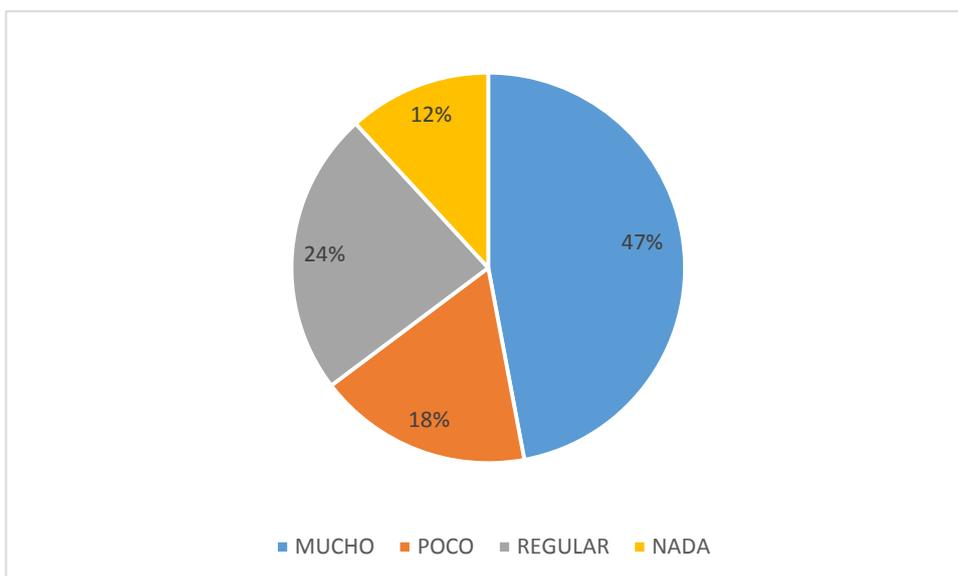


Elaborado por: Autor, 2017.

El 59% de los colaboradores han contestado que sí existe una correcta distribución de funciones y responsabilidades y el 41% que no, es conveniente reforzar este punto para empoderar a los colaboradores a través del Plan estratégico.

Tabla 8. ¿Se controla el uso de los materiales para cumplir con los requerimientos del cliente?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
MUCHO	8	47%
POCO	3	18%
REGULAR	4	24%
NADA	2	12%
TOTAL	17	100%

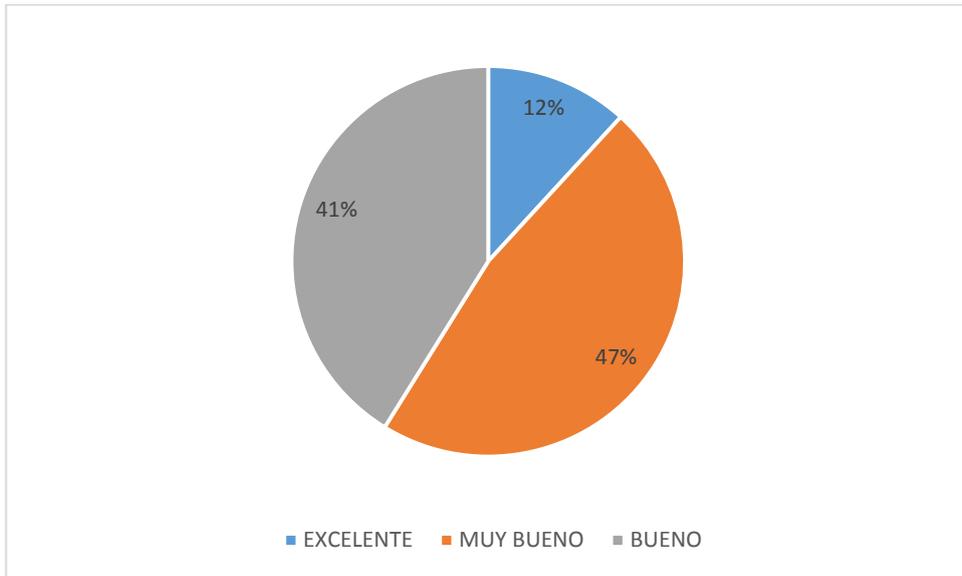


Elaborado por: Autor, 2017.

El 47% de los colaboradores contestó que si existe controles en los materiales para los requerimientos de los clientes, y esto se convierte en una fortaleza ya que es consecuente con las respuestas de los clientes que reciben servicios y productos de calidad.

Tabla 9. ¿La calidad del servicio que brinda la peluquería al usuario es?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	12%
MUY BUENO	8	47%
BUENO	7	41%
TOTAL	17	100%



Elaborado por: Autor, 2017.

En términos generales, los colaboradores opinan que el servicio que brindan a los usuarios en Muy bueno revelado en el 47% de las respuestas.

Tabla 10. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la peluquería para atraer a nuevos y potenciales clientes?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
VENDEDORES	0	0%
A. PUBLICIDAD	0	0%
RECOMENDACIÓN	1	6%
RRSS	16	94%
TOTAL	17	100%

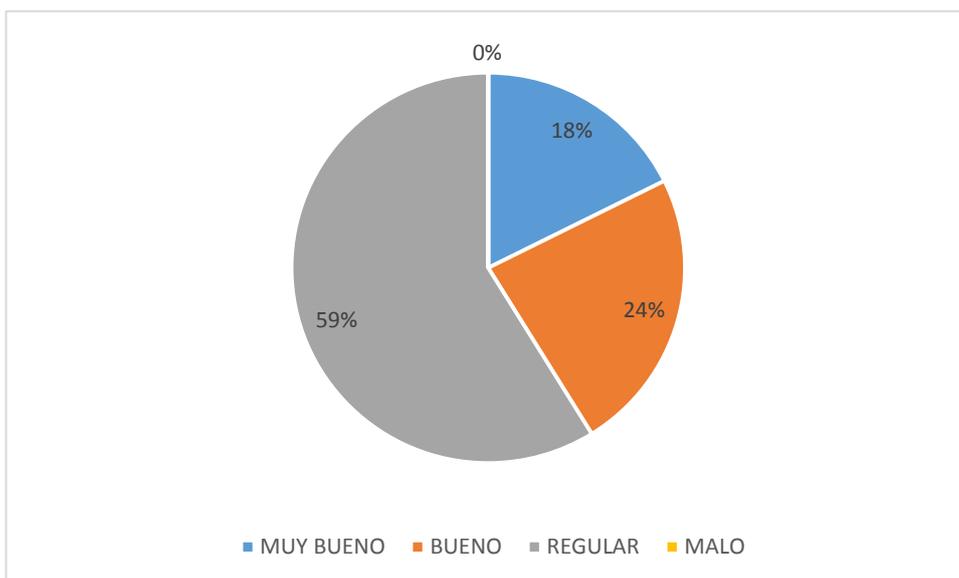


Elaborado por: Autor, 2017.

El 94% de los colaboradores están conscientes que el mayor medio de atracción de clientes es a través de Redes Sociales, por ello como estrategia en el Plan será fortalecer este medio de visibilidad en el mercado.

Tabla 11. ¿El ambiente laboral que existe en la peluquería es?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
MUY BUENO	3	18%
BUENO	4	24%
REGULAR	10	59%
MALO	0	0%
TOTAL	17	100%

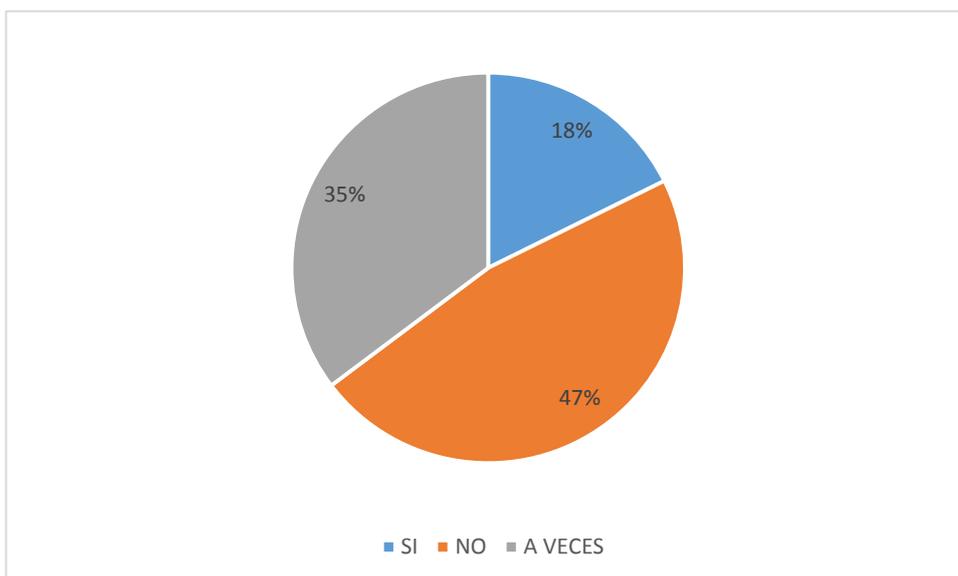


Elaborado por: Autor, 2017.

Como estrategia en el Plan, consta que se debe fortalecer los vínculos con los colaboradores ya que el 59% opina que el ambiente laboral es regular lo que se convierte en una debilidad para la peluquería.

Tabla 12. ¿Cree usted que en la peluquería se valor a las personas en función de la responsabilidad?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	3	18%
NO	8	47%
A VECES	6	35%
TOTAL	17	100%

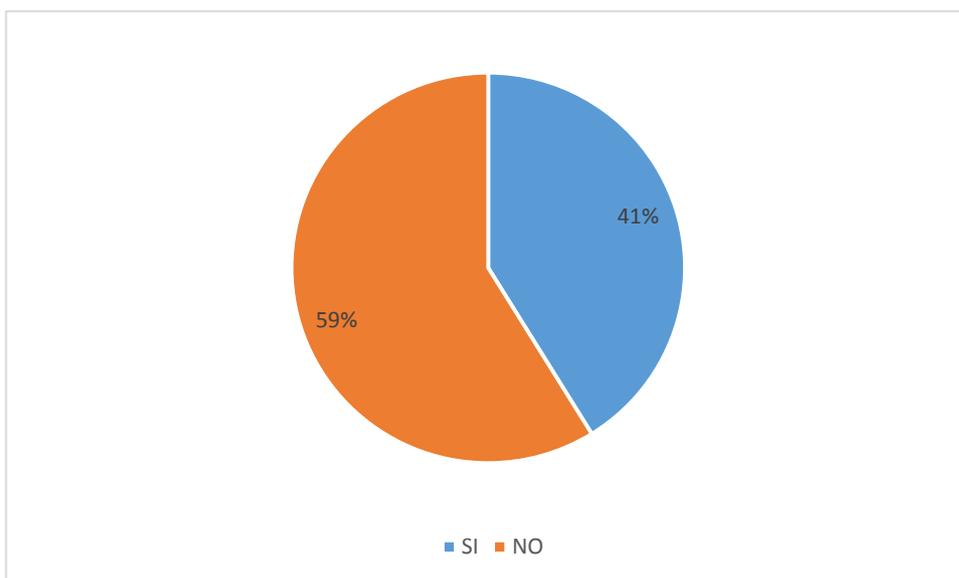


Elaborado por: Autor, 2017.

Como estrategia en el Plan, consta que se debe fortalecer los vínculos con los colaboradores ya que el 47% opina que en la peluquería no se valora al personal por sus funciones y responsabilidad lo que demuestra una debilidad en el clima laboral de la peluquería.

Tabla 13. ¿La peluquería le proporciona todas las herramientas y materiales para realizar su trabajo?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	7	41%
NO	10	59%
TOTAL	17	100%

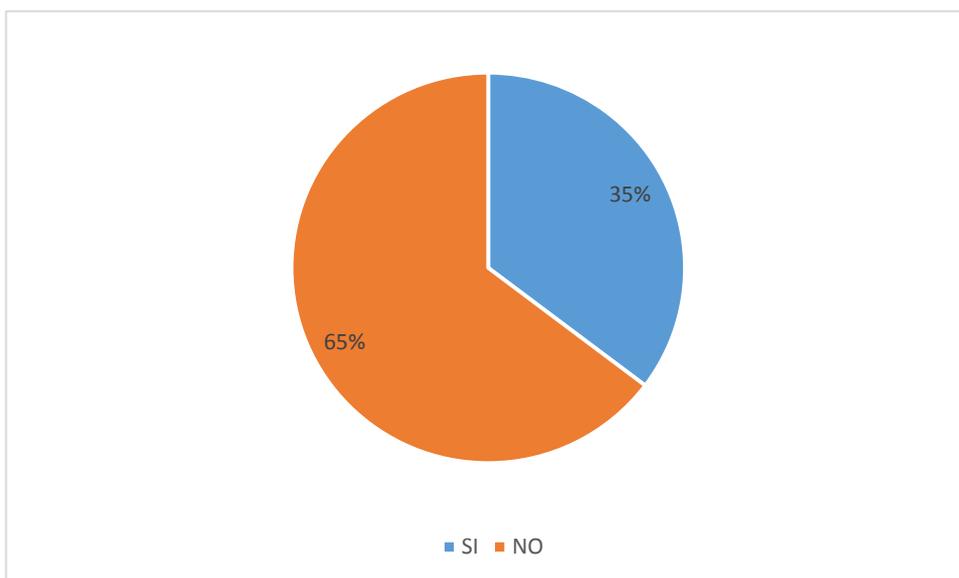


Elaborado por: Autor, 2017.

El resultado de esta pregunta es compartida entre el 59% que dijo que la peluquería no da las herramientas de trabajo y obedece a que los materiales son descontados al peluquero; no así el 41% que dijo que sí porque todos cuentan con infraestructura de primera.

Tabla 14. ¿Conoce usted acerca de la Ley de Defensa del Artesano?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	6	35%
NO	11	65%
TOTAL	17	100%

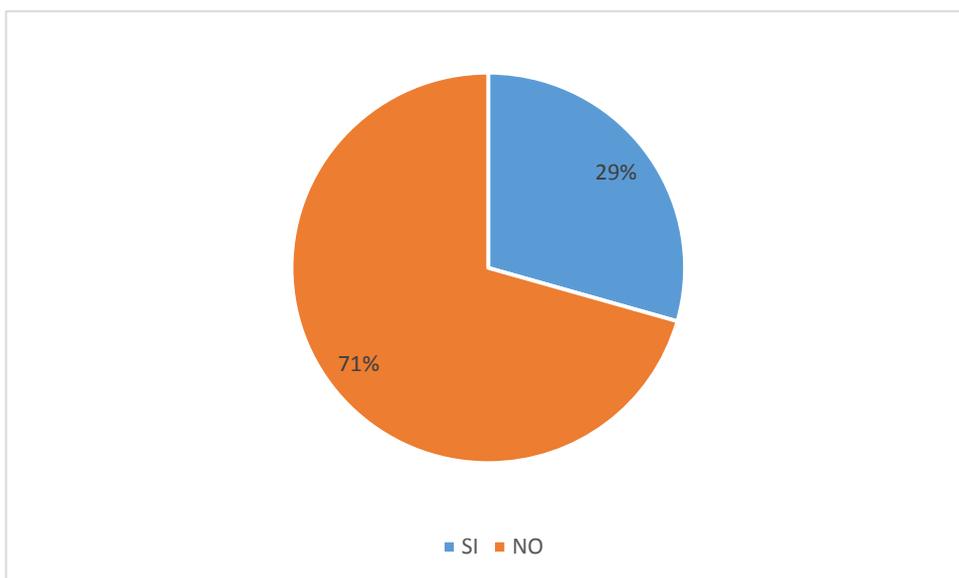


Elaborado por: Autor, 2017.

A pesar de que todos los peluqueros son artesanos, la encuesta reveló que el 65% desconoce de la Ley de Defensa del Artesano por lo que es necesario establecer estrategias para difusión.

Tabla 15 ¿La empresa cuenta con reglamento de seguridad y salud ocupacional?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	5	29%
NO	12	71%
TOTAL	17	100%



Elaborado por: Autor, 2017.

El 71% de los encuestados indica que la peluquería no cuenta con reglamento de seguridad y salud ocupacional. Esto evidencia la necesidad de establecer procedimientos para evitar riesgos de trabajo y como estrategia se empezarán jornadas de capacitación.

2.5. Encuesta externa

Con la realización de la encuesta externa se quiere obtener la siguiente información:

1. Conocer la percepción del mercado hacia la Peluquería Cabellos del Sol.
2. Conocer grado de satisfacción por parte de los clientes de la peluquería.
3. Situaciones que pueden incomodar a los clientes.
4. Identificar los servicios más utilizados por los clientes.

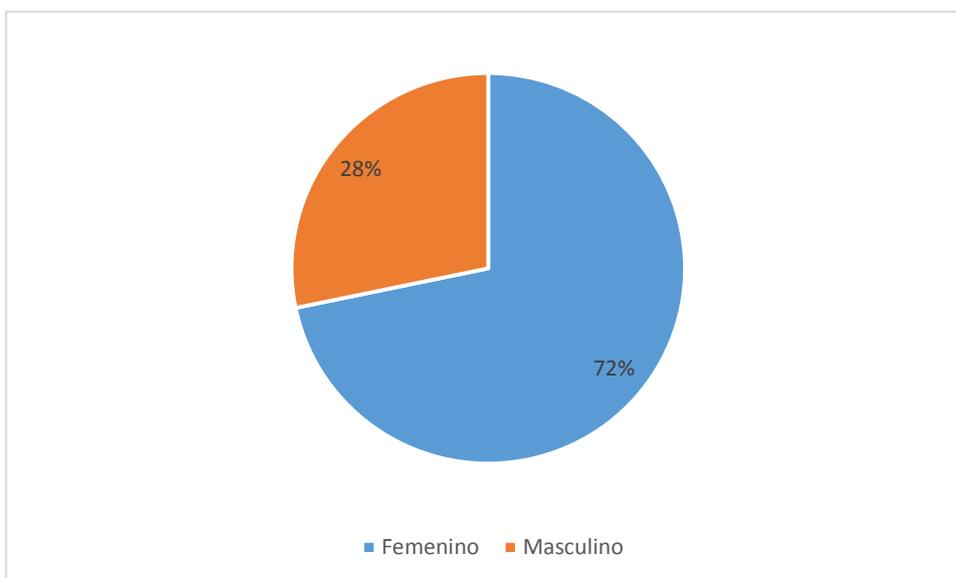
2.5.1. La población y la muestra de la encuesta externa

La población a la que se aplicará el instrumento de recopilación de datos externo, son clientes actuales de la empresa, un total de 354 tomado en una semana de labores. Para referencia general, el promedio semanal de visitas a la Peluquería es de 420 clientes aproximadamente.

2.5.2. Resultados de la encuesta realizada:

Tabla 16. Número de entrevistados por categoría de género:

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
Femenino	254	72%
Masculino	100	28%
TOTAL	354	100%

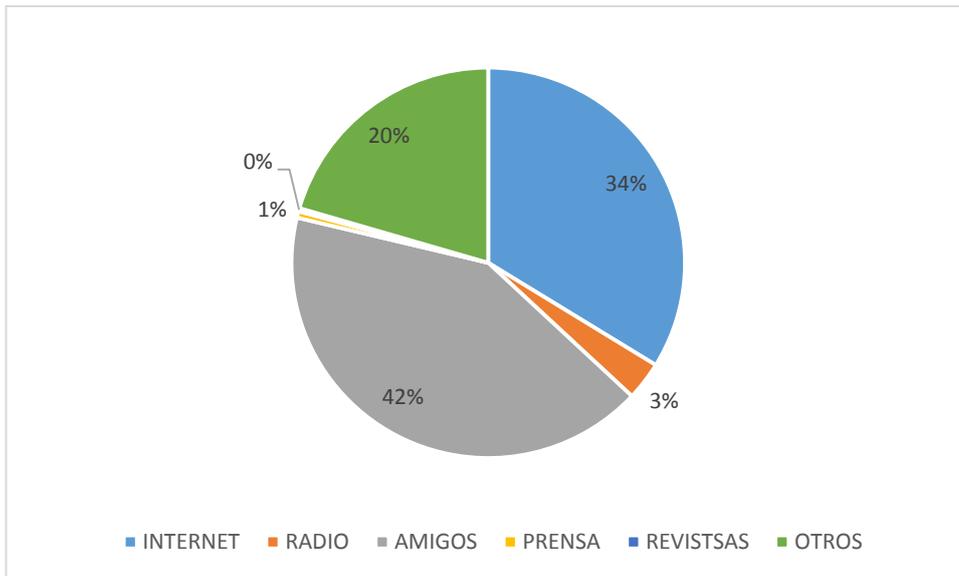


Elaborado por: Autor, 2017

Tabla 17. ¿Cómo se enteró de la existencia de Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
INTERNET	127	34%
RADIO	12	3%
AMIGOS	157	42%

PRENSA	2	1%
REVISTAS	1	0%
OTROS	77	20%
TOTAL	376	100%



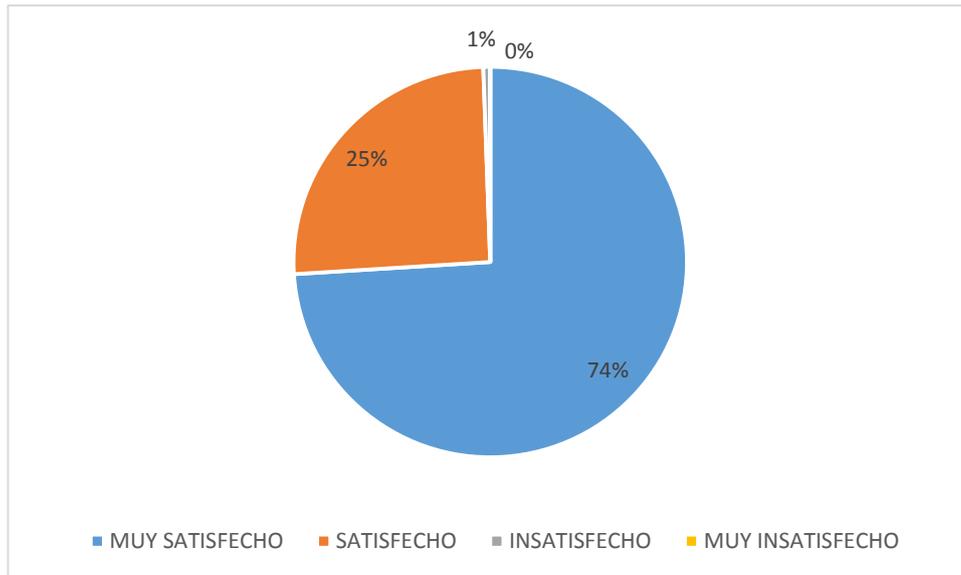
Elaborado por: Autor, 2017.

Existe una tendencia por la publicidad por referencia de amigos que ocupa el 42% de los encuestados y el 34% lo confirma a través de RRSS – Internet. Como estrategia se busca fortalecer otros medios para incrementar los clientes.

Tabla 18. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio prestado por Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
MUY SATISFECHO	262	74%
SATISFECHO	90	25%

INSATISFECHO	2	1%
MUY INSATISFECHO	0	0%
TOTAL	354	100%

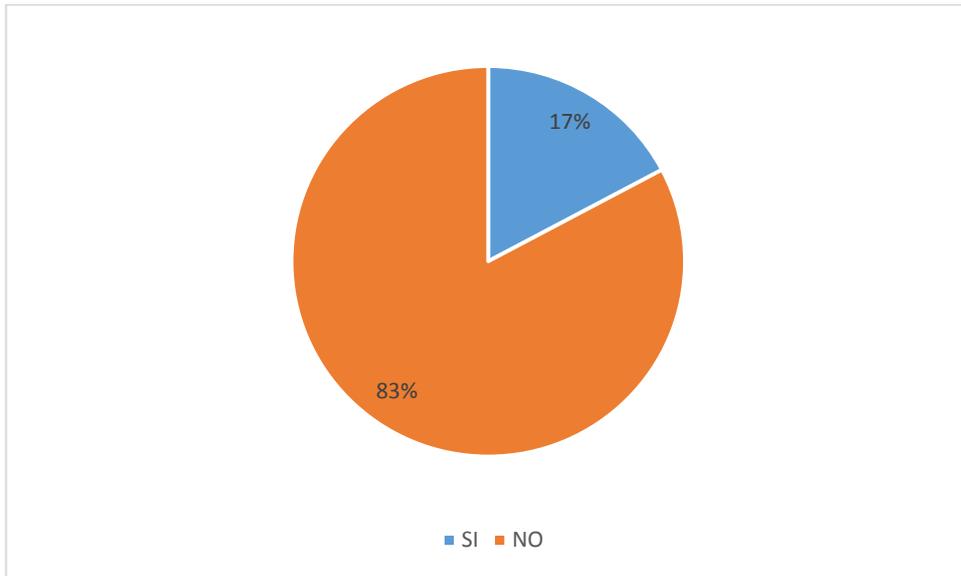


Elaborado por: Autor, 2017.

El 74% de los clientes encuestados manifestaron que están muy satisfechos con el servicio de la peluquería y el 25% demostraron que están satisfechos, esto revela una fortaleza de la peluquería y un oportunidad en el mercado.

Tabla 19. ¿Conoce usted la filosofía de Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	61	17%
NO	293	83%
TOTAL	354	100%

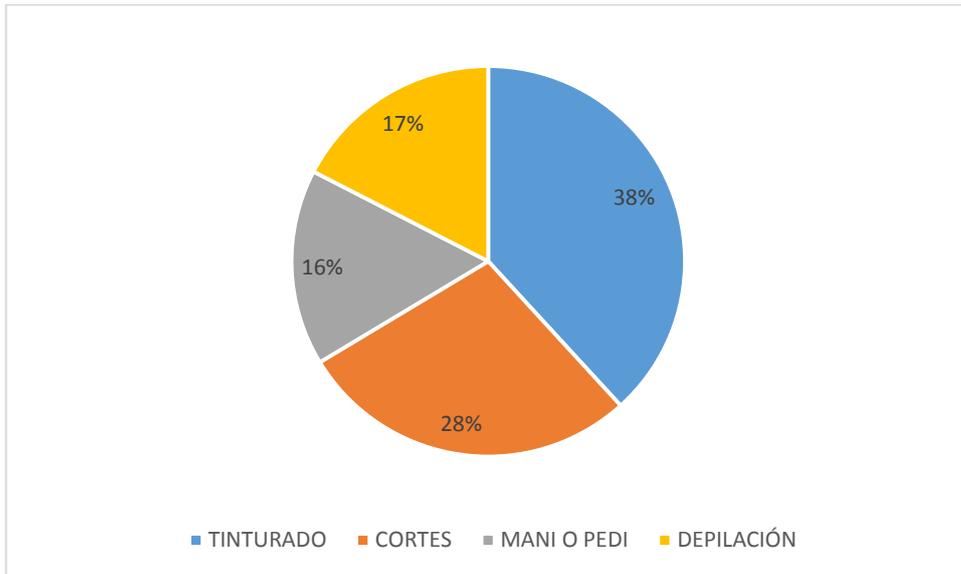


Elaborado por: Autor, 2017.

Los clientes en un 83% respondieron que no conocen la filosofía de la peluquería, por lo que esta debilidad se la trabajará a través del Plan con sus estrategias necesarias para socializar entre colaboradores y clientes la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la peluquería.

Tabla 20. ¿Qué servicios de los que ofrece Peluquerías Cabellos del Sol adquiere con más frecuencia?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
TINTURADO	200	38%
CORTES	147	28%
MANI O PEDI	85	16%
DEPILACIÓN	91	17%
TOTAL	523	100%

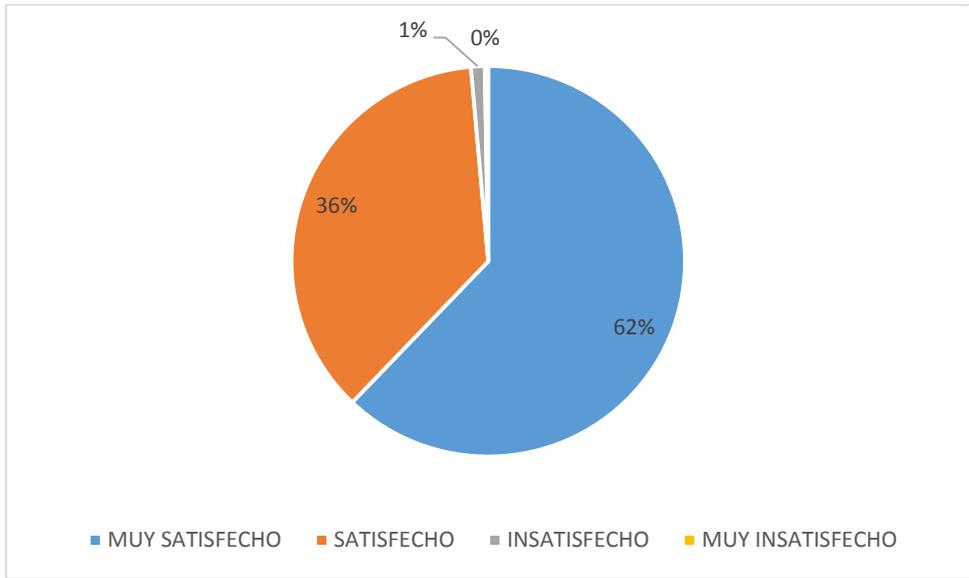


Elaborado por: Autor, 2017.

Los servicios más utilizados son el tinte en un 38% y el corte en un 28% por lo que el control de insumos se vuelve importante como mencionaron los colaboradores en la entrevista previa interna.

Tabla 21. ¿Cómo califica el servicio que brinda Peluquerías Cabellos del Sol

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
MUY SATISFECHO	220	62%
SATISFECHO	129	36%
INSATISFECHO	4	1%
MUY INSATISFECHO	1	0%
TOTAL	354	100%

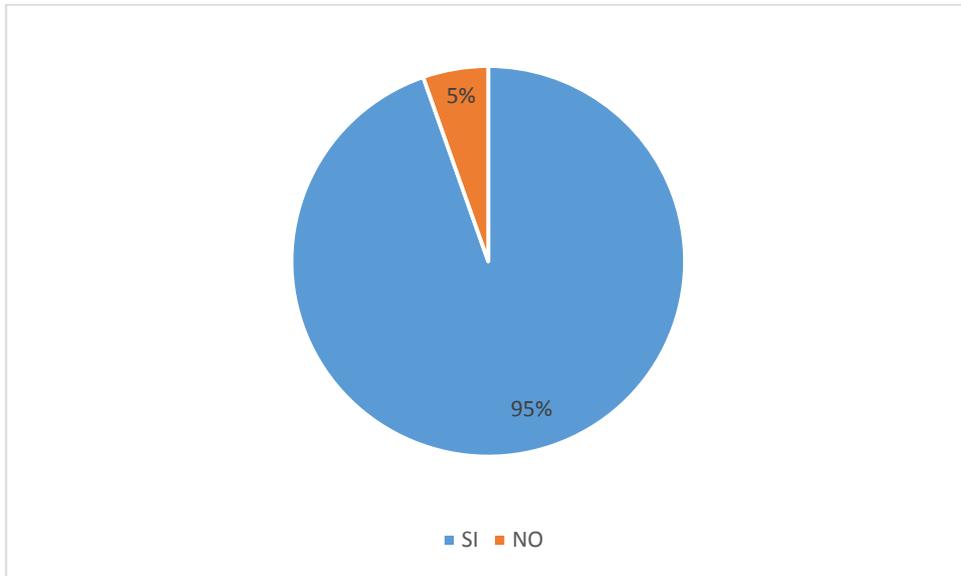


Elaborado por: Autor, 2017.

Ratificando el nivel de satisfacción de los clientes, el 62% de los clientes encuestados manifiestan que están muy satisfechos con el servicio que brinda la peluquería lo que evidencia fortaleza y oportunidad.

Tabla 22. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	335	95%
NO	19	5%
TOTAL	354	100%

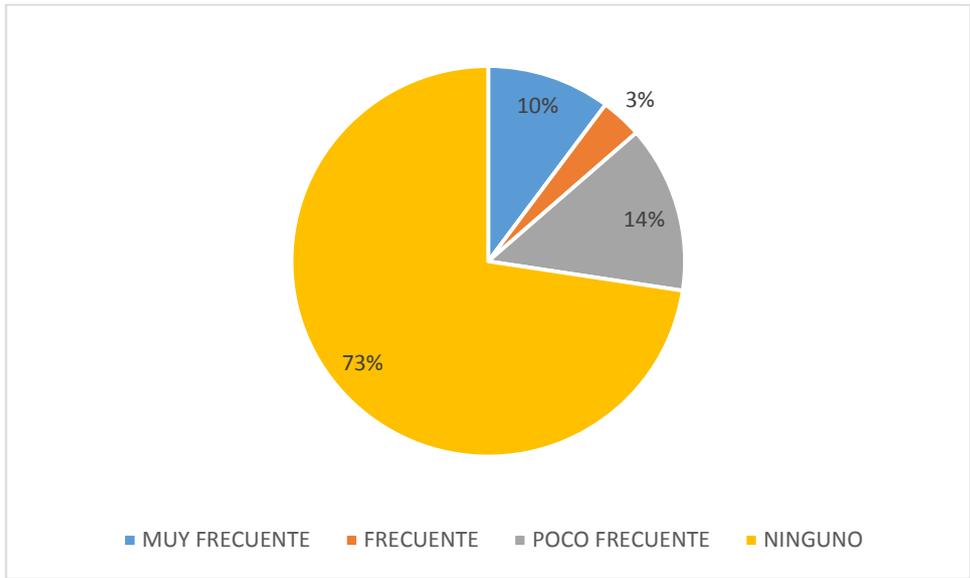


Elaborado por: Autor, 2017.

El 95% de los clientes recomendarían a la peluquería lo cual ratifica los buenos vínculos con la clientela dando espacio al crecimiento que requiere la peluquería a través del Plan Estratégico.

Tabla 23. ¿Ha encontrado algún inconveniente con los servicios que ofrece la Peluquería Cabellos del sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
MUY FRECUENTE	36	10%
FRECUENTE	12	3%
POCO FRECUENTE	49	14%
NINGUNO	257	73%
TOTAL	354	100%

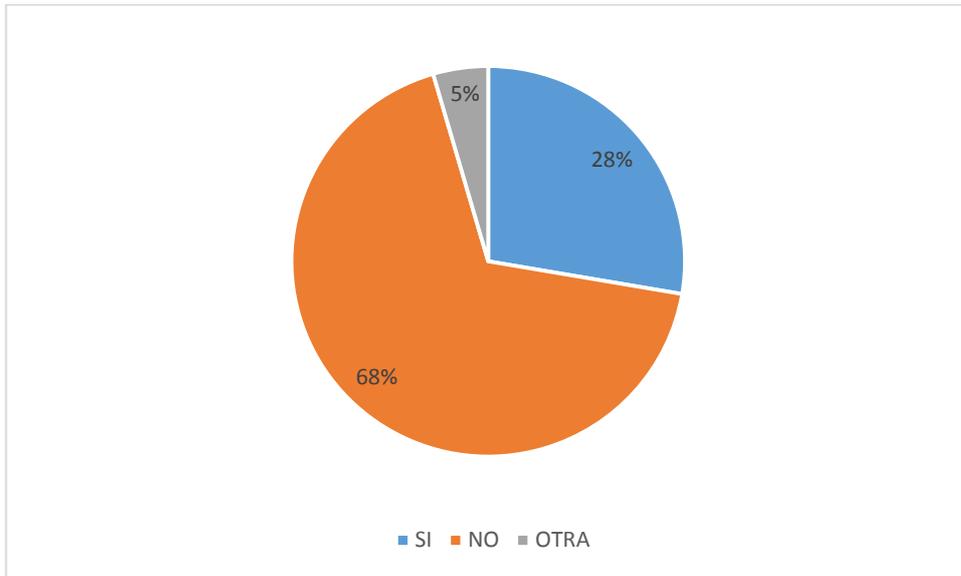


Elaborado por: Autor, 2017.

El 73% de los clientes encuestados manifestaron que no han tenido inconveniente con la peluquería; sin embargo no se debe descuidar al 27% restante que manifestaron sí haber tenido inconvenientes en diferentes frecuencias.

Tabla 24. ¿Usted acudiría a otra peluquería que preste servicios de belleza o únicamente Peluquerías Cabellos del Sol?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	98	28%
NO	240	68%
OTRA	16	5%
TOTAL	354	100%

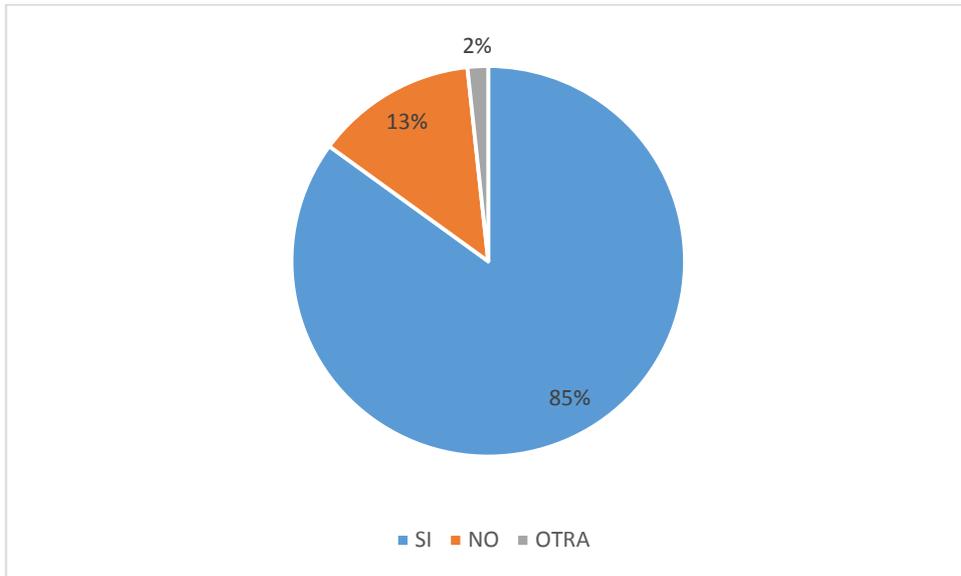


Elaborado por: Autor, 2017.

El 68% de los encuestados demuestran fidelidad ante la peluquería al indicar que no acudirían a otra peluquería. Esto es una oportunidad para la competitividad y crecimiento de la peluquería.

Tabla 25. ¿Le parecen los precios acordes a la economía del mercado?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	301	85%
NO	47	13%
OTRA	6	2%
TOTAL	354	100%

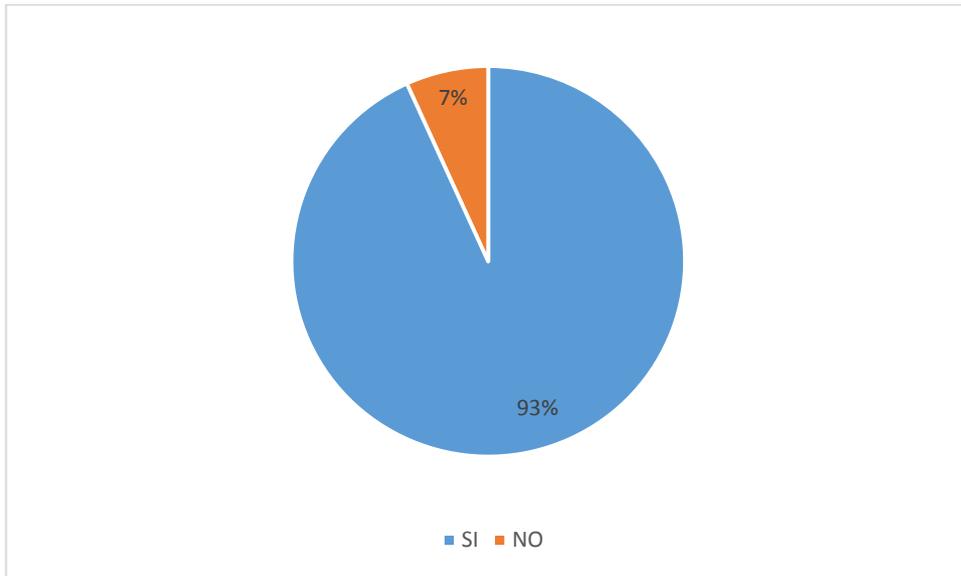


Elaborado por: Autor, 2017.

Los precios de los servicios de la peluquería tienen una aceptación del 85% por lo que es una oportunidad de competitividad ante peluquerías del sector y similares condiciones.

Tabla 26. ¿Le parece correcto que la Peluquería Cabellos del Sol cuente con un plan estratégico?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	330	93%
NO	24	7%
TOTAL	354	100%

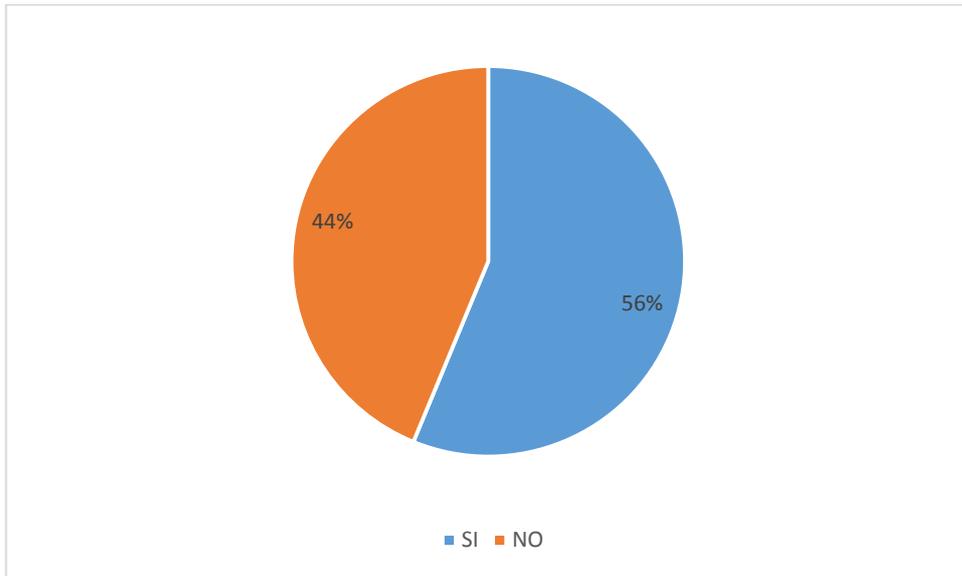


Elaborado por: Autor, 2017.

La opinión de los clientes indica una gran aceptación del 93% en que la empresa adopte un Plan estratégico.

Tabla 27. ¿Conoce que en la Peluquería Cabellos del Sol todos los profesionales de la belleza son artesanos?

VARIABLE	TOTAL	PORCENTAJE
SI	199	56%
NO	155	44%
TOTAL	354	100%



Elaborado por: Autor, 2017.

La encuesta reveló que el 56% de los clientes conocen que los colaboradores de la peluquería son artesanos, pero es importante seguir difundiendo así se promueve esta profesión y el producto artesanal.

2.6. Focus Group

Además de las encuestas necesitábamos el comentario profesional de otros propietarios de peluquerías que habían o no adoptado la Ley de Defensa del Artesano, para lo cual nos reunimos con:

- Gilda Boloña, propietaria de Gilda Peluquería (Guayaquil)
- Yury Zambrano, propietario de Yury Zambrano peluquería (Guayaquil)
- Christian Collaguazo, propietario de Christone peluquería (Quito)

¿Actualmente cómo se encuentra registrada su empresa en el Servicio de Rentas internas?

- Gilda Boloña: estoy registrada como persona jurídica.
- Yury Zambrano: estoy registrado como artesano calificado
- Christian Collaguazo: estoy registrado como artesano calificado

¿Sra. Gilda Boloña conoce la Ley de defensa del Artesano?

- Gilda Boloña: Si, la conozco. Me parece que es una ley que da beneficios económicos a sus agremiados, evitándoles el pago de beneficios de ley y otras cosas más.

¿Sería una buena decisión usar la Ley de Defensa del Artesano en su peluquería y pasar a ser un artesano calificado?

- Gilda Boloña: antes no conocía la ley, y forme mi negocio como una empresa, luego de tener algunos años de fundación me entere de esta ley pero mi personal ya tenía antigüedad, preferí continuar manejando mi negocio como lo hacía y no invertir en liquidaciones.
- Yury Zambrano: empecé mi negocio como persona natural pero al conocer de los beneficios que tendría por ser artesano calificado, decidí estudiar un año y así beneficiarme de la Ley
- Christian Collaguazo: compre este negocio y me recomendaron que sea artesano para que continúe llevándolo como lo hacían y obtendría beneficios

¿Qué le brindo La ley de Defensa del Artesano?

- Yury Zambrano: al conocer la Ley me di cuenta que te da las pautas para mejorar tu servicio no solo económicamente sino estructuralmente.
- Christian Collaguazo: esta Ley me ayudó mucho al empezar mi negocio, porque al comienzo no tenía muchos clientes por ende pocos ingresos, me dio la estabilidad económica de ahorrarme los décimos, fondos de reserva y poder pagar mis impuestos cada 6 meses.

¿Cómo se encuentra su negocio actualmente?

- Gilda Boloña: aunque no soy beneficiaria de esta ley, he sabido manejar mi empresa, pago todos los beneficios de ley a mi personal y obtengo una aceptable utilidad.
- Yury Zambrano: esta Ley me sirvió para sobrellevar los problemas económicos de los últimos años, me sirvió como una buena estrategia para no subir mis precios y mantener mi clientela.
- Christian Collaguazo: me sirvió para mantener mis ingresos, ya que el negocio no es el mismo estos últimos años.

¿Siente que la Ley de defensa del Artesano le da una ventaja competitiva?

- Gilda Boloña: mi secreto para mantenerme en el mercado es invertir en capacitaciones y seminarios. Así puedo transmitir mis conocimientos a mi personal para poder brindar un servicio de calidad.
- Yury Zambrano: Si, me da los recursos para invertir en dos áreas muy importantes: en capacitaciones técnicas para el personal y en infraestructura del negocio para brindar el mayor confort.
- Christian Collaguazo: Si, me da la ventaja de no subir mis precios anualmente, uso el no pago de beneficios de ley para motivar a mi personal con capacitaciones y otra parte para desarrollo de la peluquería.

2.7. Análisis del Entorno

Se trata de una información que debe tenerse presente, y mantenerse siempre actualizada, para poder adaptar las estrategias a los cambios, aprovechando las oportunidades y compensando las amenazas que se puedan presentar. Esto permitirá obtener una ventaja competitiva frente a las compañías de la competencia, pudiendo determinar el éxito o el fracaso en la implantación de estrategias. Para ello será necesaria la realización de un análisis PEST. Conviene recordar que PEST es el acrónimo de los siguientes factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) para la planificación estratégica. Se trata de una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa. Los factores se clasifican en los cuatro bloques nombrados, y que se explicarán con detalle en los próximos apartados.

2.7.1. Factores políticos

El movimiento gobiernista triunfó en el 2017 de nuevo en las elecciones presidenciales con amplia mayoría. El partido gobiernista sigue siendo el movimiento más votado, pero cobran importancia nuevos actores, que logra varias alcaldías; el partido Socialista, que también obtiene alcaldías; y otros partidos de la oposición que alcanzan alcaldías estratégicas. Si bien el Presidente de la República y su gobierno siguen teniendo amplia aceptación popular, el nuevo contexto de los resultados en los gobiernos locales plantea un desafío importante para la consolidación de la estructura política del partido gobiernista en las localidades, pues deberá enfrentar nuevos y viejos actores políticos en ciudades importantes como Quito, Guayaquil y Cuenca.

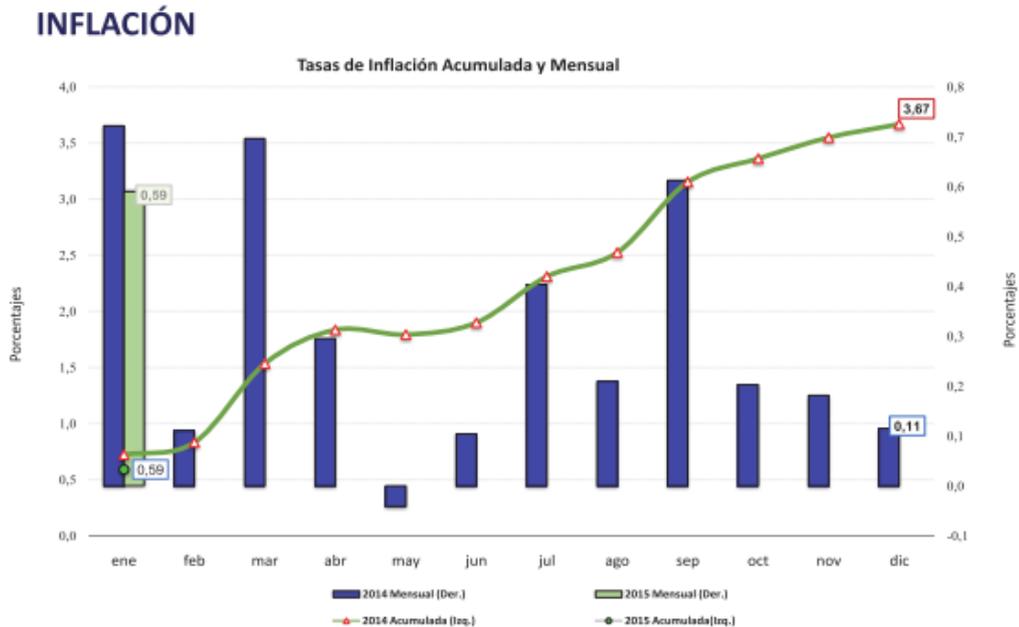
Ecuador no había vivido un período similar a estos últimos 10 años en toda su historia, sobre todo en lo referente a las transformaciones en prácticamente todas las instancias del Estado. Nunca antes el país había atravesado por una etapa de activación y desarrollo de tamaño envergadura, en materia de redes como son: puertos, aeropuertos, carretas, transmisión de datos, energía de agua; todas ellas obras de gran trascendencia, creadas para poder atender y servir de mejor manera a los ecuatorianos, proyectos que fueron encaminados a la par del fortalecimiento y desarrollo de la asistencia sanitaria, educación, pensiones jubilares, etc.

La necesidad del nuevo presidente Lenín Moreno para consolidarse y obtener la confianza del sector industrial eliminó salvaguardias impuestas en el anterior gobierno, lo que para la Peluquería Cabellos del Sol puede ser beneficioso a largo plazo si se mantienen políticas de libre comercio.

2.7.2. Factores económicos

Según los datos del Banco Central del Ecuador, el PIB a Diciembre del 2017, se ubicó en 4,6% y la proyección del 2016 es aproximadamente en 4%. La tendencia de la economía ecuatoriana según la revista (EKOS, Enero del 2017) tomando en cuenta la desaceleración del precio del Petróleo que está muy bajo de los últimos tiempos con un barril de Petróleo a menos de 50 dólares. Los precios y salarios nos muestran que la inflación se ubica en 3,53% con una tendencia a la baja (BCE, 2017).

Análisis de la inflación 2017 Ecuador¹

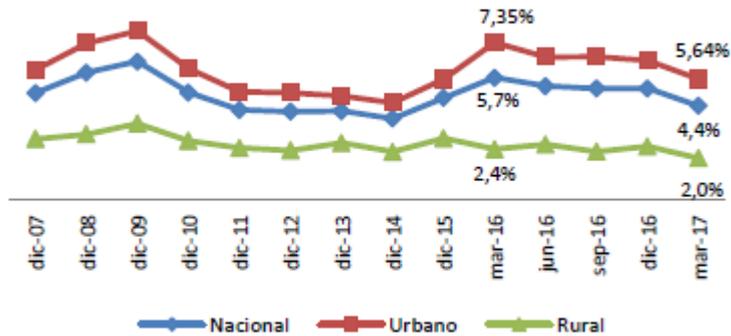


Fuente: Banco Central del Ecuador, 2017.

Para marzo de 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,4%, reducción estadísticamente significativa de 1,3 p.p. respecto al mismo periodo del año anterior (5,7%). A nivel urbano la tasa fue de 5,64%, esto representó una reducción anual significativa de 1,7 p.p. con respecto a marzo de 2016 (7,35%). A nivel rural la tasa de desempleo no presentó variaciones anuales significativas.

Figura 7. Análisis del desempleo en Ecuador

Figura 3. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, 2007-2017.



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU).

Fuente: INEC, 2017.

Se puede ver como una Oportunidad también que la tasa de desempleo vaya disminuyendo.

2.7.3. Factores sociales

Ecuador es un país con marcadas disparidades económicas y sociales cuyos ciudadanos viven en regiones que son diferentes en términos de geografía, etnografía, lenguas y costumbres. Esta diversidad permite formular hipótesis sobre si los territorios convergen en sus variables económico y sociales a un estado de equilibrio en el largo plazo, si divergen, o, si forman clubes.

La tasa de analfabetismo registra una reducción de 17 puntos porcentuales en 36 años, siendo el período de 1974 a 1982, donde la reducción se produjo con mayor intensidad. Chimborazo es la provincia donde más ha reducido el analfabetismo. Sin embargo, hay que recalcar que este territorio inició con la máxima tasa de analfabetismo (43,8%).

La convergencia sigma, o de distribución, muestra que los datos no tienden a disminuir su coeficiente de variación, al contrario, este coeficiente se incrementa por lo que existe un proceso de divergencia entre las provincias ecuatorianas. De todos los territorios, Bolívar y, en menor medida, Cotopaxi no han reducido sus tasas de analfabetismo a la misma velocidad que las otras provincias.

Por su parte, la tasa de mortalidad infantil también registra una reducción en el período 1978 al 2013. Chimborazo, nuevamente, es la provincia que registra una mayor caída en este indicador en estos 35 años. El coeficiente de variación tiende a reducirse por lo que existe evidencia de un proceso de convergencia a un punto central cuando se utiliza este indicador. Este proceso de convergencia es más acelerado desde el 2008; sin embargo, la velocidad de la caída de esta tasa se ha ralentizado.

El centro comercial tiene una afluencia de 40000 personas diarias, y si analizamos que la Peluquería Cabellos del Sol tiene una buena aceptación haciendo un mix con las encuestas, se puede deducir que la situación social no impacta en las actividades del negocio, por lo que consideramos como una oportunidad.

En general, el análisis del entorno muestra que los aspectos a trabajar según análisis FODA son los siguientes:

2.8. Análisis FODA

Finalmente, como metodología de medición de los ambientes internos y externos y la competitividad se establecerá la Matriz FODA. Para (Nikulin & Becker, 2015) plantea la aplicación de la metodología propuesta para generar estrategias que contribuyan al desarrollo de la Peluquería Cabellos del Sol, en consideración de las problemáticas que se vinculan a su escenario, y con la aplicación de la Ley de Defensa del Artesano y los desafíos asociados a mejorar la productividad y competitividad que requieren del esfuerzo conjunto de los actores participantes del sistema para encausar soluciones tanto a nivel local como global.

Tabla 28 . FODA Peluquería Cabellos del Sol

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal Capacitado de forma continua	Constante exposición a químicos por parte de todo el personal
Local Bien Ubicado	Sólo se usan productos importados (afectados por políticas comerciales usualmente)
Infraestructura de óptima condiciones	Falta de procedimientos de esterilización
Personal satisfecho por remuneración superior a la competencia	Alta rotación de personal
Atención personalizada	Alto costo por uso de tarjetas de crédito que es absorbido por la peluquería
Uso de productos de calidad para la prestación del servicio	Quejas potenciales por parte de los clientes
Altos controles en la seguridad física de clientes y colaboradores por ubicación del local	Deficiente nivel tecnológico (software)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Afluencia masiva al centro comercial	Visitas periódicas del Ministerio de Salud
Marca posicionada en el mercado	Competencia excesiva de Peluquerías pequeñas con costos más bajos
20 años de experiencia en el mercado	Inspección constante del Ministerio de Relaciones Laborales
Precios acordes al mercado	Competencia informal por parte de Venezolanos y Colombianos en el sector de belleza
Buena percepción por parte de clientes	Productos importados sujetos a cambios por políticas comerciales restrictivas
Alto poder de negociación con proveedores	Disminución de la demanda del servicio de belleza por la situación económica del país
Marca patentada	

A partir de este análisis, se establecen las estrategias FO-FA-DO-DA para la empresa seleccionada, Peluquería Cabellos del Sol

Tabla 29. Estrategias FO-FA-DO-DA:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>Seguir fortaleciendo las relaciones con los colaboradores a nivel humano y técnico capaz de lograr los objetivos y misión de la Peluquería.</p> <p>Aplicar la Ley de Defensa del Artesano como normativa de aplicación en beneficios de ley a los colaboradores con el objeto de mejorar la posición financiera..</p> <p>Fortalecer las óptimas condiciones del local y cuidar la ubicación del mismo.</p>	<p>Aplicar la Ley de Defensa del Artesano como normativa de aplicación en lo concerniente a seguridad y salud ocupacional implementando sistemas que mitiguen el riesgo químico existente en el local.</p> <p>Aplicar la Ley de Defensa del Artesano como normativa de aplicación en lo concerniente a seguridad y salud ocupacional implementando procedimientos para esterilización de equipos.</p> <p>Diversificar productos a disposición en el local con premios para colaboradores para incrementar ventas</p>
AMENAZAS	<p>Impulsar una gestión comercial con centro comercial y RRSS para mitigar la existencia de peluquerías pequeñas y disminución de la demanda del servicio de peluquerías en el mercado.</p> <p>Proponer la creación de manuales de procedimientos de esterilización para equipos y limpieza en general del local.</p> <p>Tener al día toda la documentación concerniente a Ministerio de Relaciones Laborales</p>	<p>Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería en el ámbito comercial para maximizar las ventas de los productos.</p> <p>Promover publicidad de la Peluquería a través de RRSS</p> <p>Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería y personal en general sobre Seguridad y Salud Ocupacional.</p>

CAPITULO III. PROPUESTA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL

3.1. Plan estratégico

Con los resultados de los análisis DAFO, se desarrollan unas estrategias y los objetivos estratégicos y específicos a cumplir con el plan estratégico, que tiene que realizar Peluquería Cabellos del Sol hasta el año 2020 para alcanzar el éxito en la productividad de la organización.

Misión

Satisfacer las expectativas de imagen de nuestros clientes, ofreciendo servicios y asesoramiento de excelencia y de alta calidad, mediante las técnicas y tendencias más actuales, con un equipo especializado y con calificación artesanal, en un entorno de confort, alegría y organización.

Visión

Peluquería Cabellos del Sol busca fortalecer y lograr la satisfacción de los clientes, cumpliendo las metas planteadas; con su respectivo plan estratégico, logrando orientar las decisiones estratégicas del crecimiento para marcar la diferencia con la competencia.

Valores

Trabajo en equipo.

Nuestro lema es trabajo en equipo con alto desempeño. Trabajar en equipo nos hace más fuertes. Es nuestra mayor fortaleza, y se basa en el fuerte sentido de unidad, y el espíritu de lealtad entre las personas, con total disposición para enfrentarnos juntos a los nuevos desafíos.

Servicio al Cliente.

Las personas son lo primero, y lo expresamos comportándonos con respeto y una actitud atenta hacia nuestros clientes, compañeros y proveedores, apreciando su valor como personas. Nuestro espíritu de servicio nos anima cada día en nuestra superación personal y profesional.

Calidad.

Excelencia en captar la personalidad y las necesidades de cada cliente, para crear un estilo único y personalizado, cubriendo todas las expectativas de actualidad.

Responsabilidad.

Trabajamos día a día con la convicción que la responsabilidad es un valor indispensable, en la realización de cualquier tarea, ya que de esta se desprende la satisfacción deseada por el cliente sobre el trabajo realizado y cumpliendo con las normativas legales vigentes ecuatorianas.

Eficiencia.

Es nuestra intención y propósito que los servicios sean realizados con rapidez, y absoluto respeto al tiempo del cliente. Combinamos nuestro talento y esfuerzo a fin de lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Creatividad.

Ofertamos respuestas creativas, a la demanda de servicios de imagen y cuidado personal de nuestros clientes, ofreciendo desde el servicio más tradicional al más sofisticado.

Honestidad.

Es de suma importancia para nosotros como equipo, este valor nos distingue y nos ayuda a tomar decisiones, expresándonos con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la igualdad.

Pasión.

Nuestra pasión por esta profesión, nos aporta la energía suficiente para desarrollar y realizar nuestro trabajo con entusiasmo e ilusión.

Objetivo 1

Socializar el Plan Estratégico de la Peluquería Cabellos del Sol para que los colaboradores y usuarios conozcan la Misión, Visión, Valores y Objetivos institucionales.

Estrategias

- Desarrollar jornadas de Socialización del Plan Estratégico de la organización: Misión, Visión, Valores, Objetivos, etc.
- Lograr que los usuarios conozcan el Plan Estratégico de la organización.
- Lograr que los grupos de interés conozcan el Plan Estratégico de la organización.

Actividades.

- Implementar viniles informativos sobre la Misión, Visión, Valores, Objetivos de la Peluquería Cabellos del Sol.
- Entregar tarjetas de bolsillo de la Misión, Visión, Valores, Objetivos a cada uno de los colaboradores.
- Auditar periódicamente que los colaboradores conozca de la filosofía de la organización.
- Conversar con los clientes y grupos de interés acerca de la filosofía de la organización.

Objetivo 2

Robustecer la lealtad de los colaboradores ofreciendo programas de capacitación para desarrollo de nuevas líneas de negocios y mejoras en sus ingresos

Estrategias

- Seguir fortaleciendo las relaciones con los colaboradores a nivel humano y técnico capaz de lograr los objetivos y misión de la Peluquería.
- Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería en el ámbito comercial para maximizar las ventas de los productos y por consecuencia, los incentivos para los peluqueros.
- Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería y personal en general sobre Seguridad y Salud Ocupacional.

Actividades.

- Implementar indicadores de medición de control de la inversión de capacitación versus la generación de nuevas ventas al mes de productos.
- Implementar indicadores de medición de control de la inversión de capacitación versus la generación de nuevas ventas al mes de servicios.
- Implementar controles y mecanismos para evitar riesgos y accidentes de trabajo.
- Análisis mensual de la rentabilidad del negocio.

Objetivo 3

Promover el desarrollo técnico profesional de los colaboradores.

Estrategias

- Establecer convenios con colegios de artesanos o institutos para capacitación continua de cursos de belleza y cosmetología para los colaboradores de la Peluquería.
- Contratar personal con calificación artesanal para cumplimiento de la normativa marco Ley de Defensa del Artesano.
- Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería en el ámbito técnico para mejoramiento continuo de sus procesos.
- Desarrollar jornadas de Capacitación del equipo de peluquería en el ámbito técnico para especialización del personal en nueva técnicas de belleza.

Actividades.

- Informar a través de memos informativos sobre los cursos promovidos en los convenios establecidos con colegios de artesanos especializados en belleza y cosmetología.
- Recibir en pasantías laborales a los mejores estudiantes de las escuelas artesanales de la ciudad de Guayaquil.
- Planificar trimestralmente los cursos para promover la asistencia a los mismos por parte de los colaboradores.
- Establecer una persona encargada de los actuales miembros de la peluquería que controle la asistencia a los seminarios y cursos propuestos.

Objetivo 4

Establecer estrategias de mercadeo que permitan el crecimiento y permanencia de la empresa.

Estrategias

- Fortalecer las óptimas condiciones de local y cuidar de la ubicación que nos brinda una afluencia masiva de clientes.
- Impulsar una gestión comercial con el centro comercial y RRSS para mayor visibilidad ante los clientes.
- Diversificación de gama de productos para satisfacer todos los gustos y preferencias de los clientes en cuanto a precio y calidad.
- Promover publicidad de la Peluquería a través de RRSS.

Actividades.

- Implementar indicadores de medición de control del gasto publicitario versus la generación de visitas al mes.
- Encuestar a los clientes sobre origen del conocimiento de la peluquería.
- Implementar programas de incentivos a los peluqueros para impulsar la diversificación de productos para los clientes.
- Análisis mensual de la rentabilidad del negocio.

Como parte de los resultados de las encuestas de los clientes se pretende establecer mejoras como estrategias del Plan Estratégico, lo cual implica estandarización de procesos de Calidad. A continuación se detalla una descripción breve de nuestro Manual de Calidad:

3.2. Manual de Calidad

Nuestra empresa está comprometida con la calidad de servicio y la satisfacción de nuestros clientes es por esta razón que estamos en constantes capacitaciones y utilizamos los mejores productos para brindar un servicio de primera.

Objetivo.-

Brindamos servicios de tinturados, cortes, cepillados, manicure, pedicure y depilaciones. Nuestro objetivo es siempre brindar un servicio profesional usando materiales de las mejores marcas del mercado (importados) para satisfacer las necesidades de nuestra clientela.

Estructura.-

Tenemos definidas nuestras áreas de trabajo para que las personas que brinden el servicio sean especialistas en lo que hacen:

Recepcionista: encargada de recibir y atender los requerimientos de los clientes para dirigirlos al área indicada.

Estilistas: se encargan de todos los servicios de corte, cepillado y tinturado de cabello.

Manicurista: se encargan de los servicios de manicure, pedicure, uñas acrílicas además de todos los tratamientos de uñas.

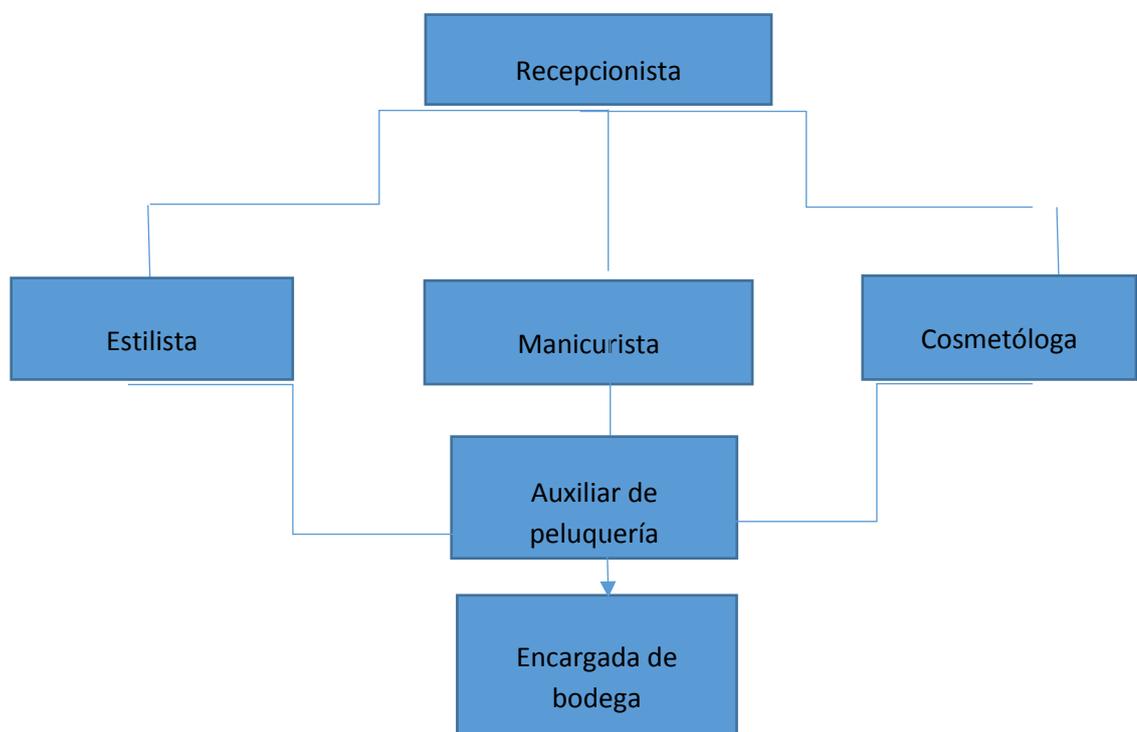
Cosmetóloga: se encarga de las depilaciones, limpieza de cutis, masajes además de todos los servicios corporales.

Auxiliar de peluquería: se encarga de preparar al cliente antes de realizarse cualquier servicio (estilista, manicurista, cosmetóloga), además de suplir

cualquier requerimiento del encargado del área y brindar comodidades al cliente.

Encargada de bodega: se encarga de entregar los materiales a los encargados de cada área para el desenvolvimiento del mismo.

Figura 8. Organigrama



Elaborado por: El autor, 2018.

Capacitaciones.-

Nuestro personal se mantiene constantemente capacitado, asistiendo a cursos, seminarios o congresos nacionales o internacionales, para mantenernos siempre pioneros junto a la moda.

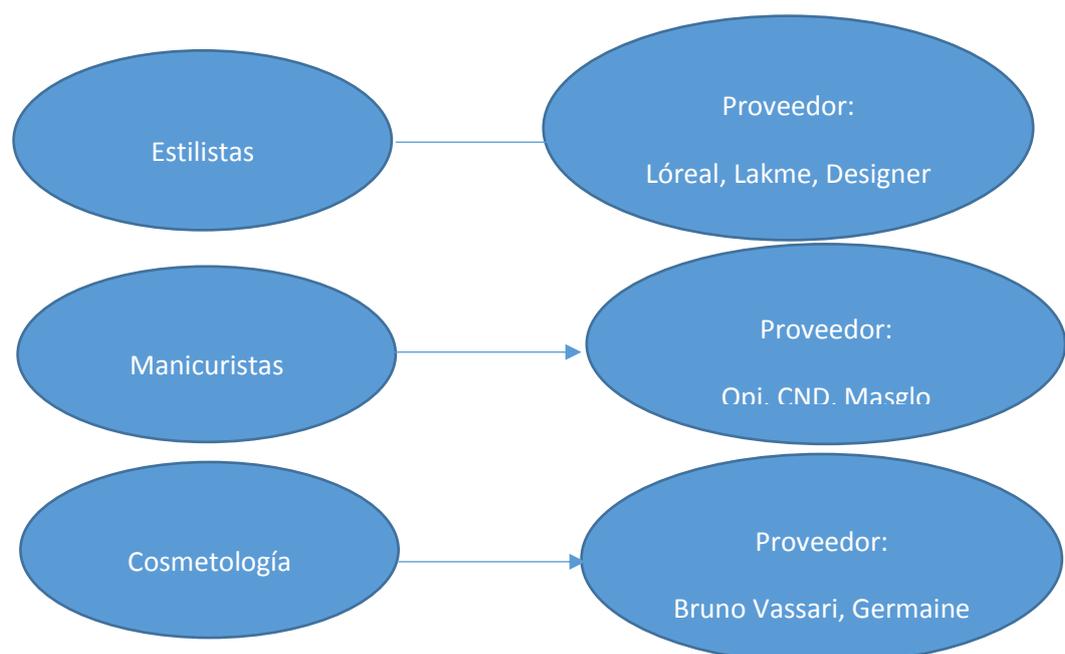
Detallamos los seminarios anuales dictados por nuestros socios estratégicos:

Calendario de capacitaciones 2018				
I Trimestre	Seminario ABC del color (Lóreal)			
	Dictado para estilistas de nivel basico			
	Tecnicas de depilacion (cera e hilo) (Bruno Vassari)			
	Dictado para cosmetologas de todo nivel			
II Trimestre	Seminario llaves del color (Lóreal)			
	Dictado para estilistas de nivel medio a avanzado			
III Trimestre	Tecnicas de incrustacion para uñas acrilicas (Opi nail care)			
	Dictado para manicurista de cualquier nivel			
IV Trimestre	Tecnica de mechas training (Lóreal)			
	Dictado para estilistas de nivel avanzado			

Proveedores.-

Nuestras marcas aliadas nos brindan la oportunidad de continuar con nuestra filosofía de calidad, proveyéndonos de insumos con la mejor tecnología y los mayores estándares a nivel mundial.

Figura 9. Análisis de proveedores

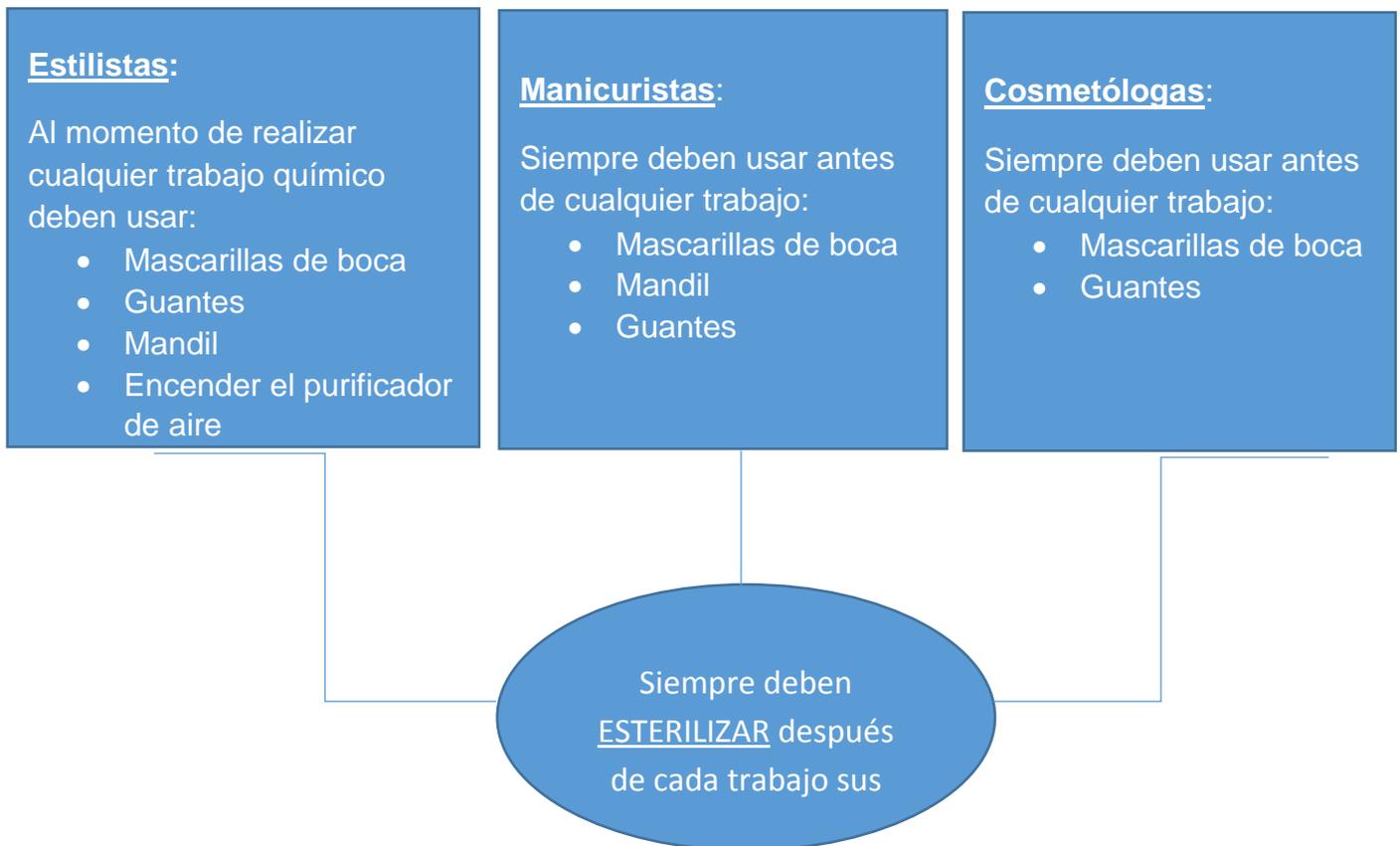


Elaborado por: El autor, 2018.

Prevención de riesgos laborales.-

Para tratar de disminuir o eliminar los riesgos laborales hemos adoptado algunas normas de calidad en los procesos como:

Tabla 30. Prevención de riesgos de trabajo



Elaborado por: El autor, 2018.

3.3. Análisis financiero de la propuesta

3.3.1. Inversión

Como parte de las estrategias en el Objetivo # 2 indica: “Implementar controles y mecanismos para evitar riesgos y accidentes de trabajo”, se procede a calcular la inversión para la adquisición de equipos de extracción, y purificación de aire, así como mantener los estándares de calidad a los clientes, a través de equipos de esterilización de herramientas de trabajo.

3.3.2. Inversión a realizar

Tabla 31. Inversión

		Cantidad	Valor	Total
Activos				
Mobiliario				
Purificadores de aire		2	1100	2200
Extractores de aire		2	250	500
Esterilizadores de equip		6	300	1800
total de Adecuaciones				4500
Gasto por materiales de higiene				1500
Inversión Total				6000

Elaborado por: El autor, 2018.

3.3.3. Depreciación

Tabla 32. Depreciación

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS						
Activos Fijos						
Equipos de Purificación		\$ 6.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Purificación						
10%		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total gastos depreciación		\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00

Elaborado por: El autor, 2018.

3.3.4. Estado de Resultados antes del Plan estratégico y con la implementación del Plan Estratégico

Tabla 33. Estado de resultados

INGRESOS POR SERVICIOS	ANTES DE PLAN ESTRATÉGICO				DESPUÉS DE PLAN ESTRATÉGICO			
	2015	2016	2017	TOTAL	2018	2019	2020	TOTAL
SERVICIOS DE PELUQUERIA	175.426,50	184.197,83	193.407,72	553.032,04	218.550,72	246.962,31	279.067,41	744.580,45
SERVICIOS DE MANICURE	20.000,00	21.000,00	22.050,00	63.050,00	25.357,50	28.653,98	32.378,99	86.390,47
SERVICIOS DE COSMETOLOGIA	25.230,50	26.492,03	27.816,63	79.539,15	31.989,12	35.188,03	38.706,84	105.883,99
INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTOS	10.000,00	11.000,00	12.100,00	33.100,00	18.150,00	22.687,50	28.359,38	69.196,88
TOTAL INGRESOS	232.672,00	244.705,85	257.391,34	728.721,19	294.047,34	333.491,82	378.512,62	1.006.051,78
COSTOS Y GASTOS								
	2015	2016	2017	TOTAL	2018	2019	2020	TOTAL
SUELDOS Y SALARIOS	88.415,36	92.988,22	95.497,24	276.900,82	131.103,09	136.791,91	143.203,21	411.098,22
BENEFICIOS EMPLEADOS	20.335,53	21.387,29	25.642,08	67.364,90	8.539,10	8.752,35	8.992,69	26.284,14
COSTOS MATERIALES	11.633,60	12.235,29	12.869,57	36.738,46	14.702,37	16.674,59	18.925,63	50.302,59
ARRIENDO	27.500,00	28.050,00	28.611,00	84.161,00	29.183,22	29.766,88	30.362,22	89.312,33
ACTIVIDADES COMERCIALES / MARKETING					2.000,00	2.000,00	2.000,00	6.000,00
SITIO WEB				0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	3.600,00
TOTAL COSTOS Y GASTOS	147.884,49	154.660,81	162.619,88	465.165,18	186.727,77	195.185,74	204.683,76	586.597,27
DEPRECIACIÓN	0	0	0	0	600	600	600	600
UTILIDAD DEL NEGOCIO	84.787,51	90.045,04	94.771,46	263.556,01	106.719,57	137.706,08	173.228,86	418.854,51
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	12.718,13	13.506,76	14.215,72	40.440,60	0,00	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD NETA	72.069,38	76.538,29	80.555,74	229.163,41	106.719,57	137.706,08	173.228,86	417.654,51

Elaborado por: El autor, 2018.

3.3.5. Flujo incremental de caja 2018-2020

Tabla 34. Flujo incremental de caja 2018-2020

FLUJO INCREMENTAL				
	INVERSION	2018	2019	2020
INGRESOS		36.656,00	39.444,48	45.020,80
INVERSION	6000			
ACTIVIDADES COMERCIALES / MKT		2.000,00	2.000,00	2.000,00
SITIO WEB		1.200,00	1.200,00	1.200,00
CAPACITACION PERSONAL		1.200,00	1.200,00	1.200,00
		4.400,00	4.400,00	4.400,00
RESULTADO	-6000	32.256,00	35.044,48	40.620,80
	TMAR	15%		
	VAN	\$ 65.440,16		
	TIR	5,45		
VAN INGRESOS	\$ 91.302,38			
VAN COSTOS	\$ 10.046,19			
R B/C	9,09			

Elaborado por: El autor, 2018.

CONCLUSIONES

La fase de planeación en el proceso administrativo es imprescindible para garantizar el éxito de las organizaciones. Las empresas diseñan sus planes estratégicos con el fin de cumplir sus objetivos por las cuales fueron creadas satisfaciendo las necesidades de los accionistas, clientes y colaboradores.

El plan estratégico debe ser una herramienta para proyectarse hacia un proceso de mejora y crecimiento para competir en los mercados objetivos y cuyo desarrollo va a ser responsabilidad de todos quienes conforman la organización haciéndola proactiva hacia el dinamismo del mercado.

Para el logro de los objetivos organizacionales, es necesario identificar factores externos en el entorno del giro del negocio como oportunidades y amenazas y a nivel macro del país, así como los factores internos para evaluar las competencias necesarias que tiene la empresa como sus fortalezas y debilidades a nivel de recursos tangibles e intangibles con las que cuenta la empresa y principalmente su capital humano tratándose de una empresa de servicios. Este análisis incidirá en las estrategias formuladas en un Plan Estratégico para el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como la construcción de su misión, visión y valores.

La Peluquería Cabellos del Sol realizó su análisis interno y externo a través de la matriz FODA, identificó en entorno país con factores político, económico y social, armó su matriz FO FA DO DA como insumo para su Plan Estratégico. Así también realizó las encuestas a sus colaboradores las mismas que evidencia que se debe fortalecer las relaciones con los mismos para mejorar el clima laboral y trabajando de la mano con centros artesanales para mejorar sus habilidades y destrezas en el sector de la belleza y cosmetología con calificación artesanal; se realizó además encuesta a los clientes quienes evidenciaron satisfacción por los servicios brindados por la peluquería lo que forma parte de la estrategia para crecimiento y mejora en la competitividad empresarial que se verá reflejada en una empresa productiva. Finalmente,

se realizó un grupo focal a un grupo de profesionales en el ámbito de la belleza con calificación artesanal y sin calificación artesanal para poder observar e identificar experiencias por observación cualitativa del investigador.

Finalmente los objetivos planteados en el plan estratégico de Peluquería Cabellos del Sol para incrementar su competitividad empresarial y utilizando las herramientas mencionadas y amparados bajo la Ley de Defensa del Artesano son los siguientes:

1. Socializar el Plan Estratégico de la Peluquería Cabellos del Sol para que los colaboradores y usuarios conozcan la Misión, Visión, Valores y Objetivos institucionales.
2. Robustecer la lealtad de los colaboradores ofreciendo programas de capacitación para desarrollo de nuevas líneas de negocios y mejoras en sus ingresos.
3. Promover el desarrollo técnico profesional de los colaboradores.
4. Establecer estrategias de mercadeo que permitan el crecimiento y permanencia de la empresa.

Con la finalidad de poder evaluar el impacto económico de la implementación del Plan Estratégico se aplicaron herramientas de viabilidad financiera demostrando que luego de aplicar el Plan, la peluquería Cabellos del Sol tendrá una TIR del 5.54% y un VAN de US\$ 66,631.41.

RECOMENDACIONES

La competitividad es equivalente a productividad empresarial y es el camino para los cambios y dinamismo del mercado, las nuevas tendencias en todos los sectores de productos y servicios obligan a las organizaciones a tener una adecuada planificación alineada con la filosofía y su cultura organizacional.

Pero el proceso administrativo, no solo cuenta con la planificación, si no también con la organización de recursos, una correcta dirección y un control organizado; por lo tanto, es necesario para que un futuro estudio se realicen los procedimientos para una correcta organización y dirección y se establezca indicadores de gestión para monitorear el desempeño de la organización o tomar los correctivos necesarios.

Asímismo, se deberá establecer un manual de funciones que permitan tener claramente identificadas las responsabilidades y así también, el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud ocupacional.

La organización debe empezar casa adentro y siendo este un negocio familiar, se recomienda establecer reuniones periódicas para establecer la estandarización a nivel de las 3 peluquerías adicionales con que cuenta el grupo familiar y que todas gocen de los beneficios de estar bien planificados y organizados y promover el crecimiento y competitividad de las 4 peluquerías unidas.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuja, A. (16 de 10 de 2015). *www.iess.gob.ec*. Obtenido de [http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Nueva_Loja_\(Parroquia\)](http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Nueva_Loja_(Parroquia)).: [http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Nueva_Loja_\(Parroquia\)](http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Nueva_Loja_(Parroquia)).
- Bravo Encarnaciòn, S. A. (2010). *Historia de Radio Sucumbios*. Nueva Loja: documento no Publicado.
- Enriquez Loaiza, E. D. (2013). LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL CUERPO DE BOMBEROS DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE UNA BUENA IMAGEN INSTITUCIONAL PROYECTADA HACIA EL PÚBLICO EXTERNO DURANTE EL PERIODO JUNIO – SEPTIEMBRE DEL AÑO 2013. Nueva Loja: S.e.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill .
- Llugsha, V. (2013). Radio Sucumbío: La construcción de Ciudadanía, una meta del Trabajo Pastoral. *Programas de Estudios de la Ciudad, FLACSO* , 1.
- Lòpez , G. M. (1989). *EEPP*. Nueva Loja: FEPP.
- Lòpez, G. M. (1989). Analisis de la Situaciòn geogràfica de los Equipos Misioneros y las comunidades. *Folleto Asamblea Pastoral de 1989* , 21-22.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducciòn de Costos. *Actualidad Contable Faces* , 35-48.
- Naghi. (2013). *Metodología de la Investigación*. Madrid: Edins.
- Nikulin, C., & Becker, G. (2015). Una metodología sistémica y creativa para la gestiòn estratégica. *Journal of Technology Management & Innovation* , 127-144.
- Parra Trelles, L., & Arroba Salto, I. (Diciembre de 2016). *Cumplimiento del Régimen Artesanal y su incidencia en la rentabilidad*. Recuperado el Noviembre de 2017, de Eumed: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/artesano.html>
- Pinos Zabala, E. (1989). Analisis Político de la Región. *Asamblea Pastoral* , 6.
- PNBV. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: Semplades.
- Radio Sucumbios. (2010). *Mision - Vision*. Nueva Loja: Documento no Publicado.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2000). *Adminsitraciòn*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Torres, N. R. (14 de Abril de 2014). Entrevista personal como Directora. (I. M. Vallejo, Entrevistador)

ANEXO I. ENCUESTA A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente investigación tiene como objetivo conocer el desempeño de Peluquería Cabellos del Sol, por lo que solicitamos de manera especial su colaboración, la información que nos proporcione servirá de base para elaborar el Plan Estratégico para los años 2018-2023.

El presente instrumento está constituido por 12 preguntas o enunciados de selección múltiple por lo que solicitamos marcar el numeral que escoja.

Fecha ----- **Sexo** F ----- M -----

1. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol cuenta con un Plan Estratégico Actualizado?

a) Si ()

b) No ()

2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de Peluquerías Cabellos del Sol?

a) Si ()

b) No ()

3. ¿Peluquerías Cabellos del Sol planifica sus actividades en forma?

a) Semanal ()

c) Cada año ()

b) Semestral ()

d) Ninguno ()

4. ¿Conoce usted si Peluquerías Cabellos del Sol tiene establecidos los principios y valores corporativos?

a) Si ()

b) No ()

5. ¿Usted ha sido capacitado en su área de trabajo?

a) Si ()

b) No ()

6. ¿Conoce de los cursos promovidos por el centro de artesanos?

a) Si ()

b) No ()

7. ¿Existe una correcta distribución de las funciones y responsabilidades en la peluquería?

a) Si ()

b) No ()

8. ¿Se controla el uso de los materiales para cumplir con los requerimientos del cliente?

a) Mucho () c) Poco ()

b) Regular () d) Nada ()

9. ¿La calidad del servicio que brinda la peluquería al usuario es?

a) Excelente ()

b) Muy Bueno ()

c) Bueno ()

10. ¿Qué herramientas de publicidad utiliza la peluquería para atraer a nuevos y potenciales clientes?

a) Por medio de vendedores () c) Agencias de publicidad ()

b) Recomendación () d) Redes Sociales ()

11. ¿El ambiente laboral que existe en la peluquería es?

- a) Muy bueno () b) Bueno ()
c) Regular () d) Malo ()

11. ¿Cree usted que en la peluquería se valora a las personas en función de la responsabilidad?

- a) Si () b) No () c) A veces
()

12. ¿La peluquería le proporciona todas las herramientas y Materiales para realizar su trabajo?

- a) Si () b) No ()

13. ¿Conoce usted acerca de la Ley de Defensa del Artesano?

- a) Si () b) No ()

14. ¿La empresa cuenta con reglamento de seguridad y salud ocupacional?

- a) Si () b) No ()

ANEXO II. ENCUESTA A CLIENTE EXTERNO

La presente investigación tiene como objetivo conocer el desempeño de Peluquerías Cabellos del Sol, por lo que solicitamos de manera especial su colaboración, la información que nos proporcione servirá de base para elaborar el Plan Estratégico 2018 – 2023.

El presente instrumento está constituido por 10 preguntas o enunciados de selección múltiple por lo que solicitamos marcar el numeral que escoja.

Fecha ----- **Sexo** F ----- M -----

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de Peluquerías Cabellos del Sol?

- | | | | |
|--------------------|-----|-----------------------|-------|
| a) Internet | () | d) Prensa | () |
| b) Sintonía radial | () | e) Revista del sector | () |
| c) Amigos | () | f) Otros especifique | ----- |

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio prestado por Peluquerías Cabellos del Sol?

- | | | | |
|-------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Muy satisfecho | () | c) Insatisfecho | () |
| b) Satisfecho | () | d) Muy insatisfecho | () |

3. ¿Conoce usted la filosofía de Peluquerías Cabellos del Sol?

- | | |
|-------|-----|
| a) Si | () |
| b) No | () |

4. ¿Qué servicios de los que ofrece Peluquerías Cabellos del Sol adquiere con más frecuencia?

- a) ()
- b) ()
- c) ()

5. ¿Cómo califica el servicio que brinda Peluquerías Cabellos del Sol

- a) Completamente satisfecho ()
- b) Satisfecho ()
- c) Insatisfecho ()
- d) Completamente insatisfecho ()

6. ¿Usted recomendaría adquirir los servicios de Peluquerías Cabellos del Sol?

- a) Si ()
- b) No ()
- c) Talvez ()

7. ¿Ha encontrado algún inconveniente con los servicios que ofrece la Peluquería Cabellos del sol?

- a) Muy Frecuente ()
- b) Frecuente ()
- c) Poco Frecuente ()
- d) Ninguno ()

8. ¿Usted acudiría a otra peluquería que preste servicios de belleza o únicamente Peluquerías Cabellos del Sol?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()

9. ¿Le parecen los precios acordes a la economía del mercado?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()

10. Le parece correcto que la Peluquería Cabellos del Sol cuente con un plan estratégico?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()

11. Conoce que en la Peluquería Cabellos del Sol todos los profesionales de la belleza son artesanos?

a) Si ()

b) No ()

c) Otra ()



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Narvárez Solano Bladimir Alejandro**, con C.I: # 0920413374 autor del trabajo de titulación: **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS** previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **12 de Marzo del 2018**

f. _____

Narvárez Solano Bladimir Alejandro

C.I: 0920413374

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA PELUQUERÍA CABELLOS DEL SOL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS		
AUTOR	Bladimir Alejandro Narvárez Solano		
REVISOR o TUTOR	Ing. Patricia Luciana Valdiviezo Valenzuela, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 de Marzo de 2018	No. PÁGINAS:	DE 115
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Economía, Investigación.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ley de Defensa del Artesano, Productividad, Competitividad, Planeación estratégica, Plan estratégico, Foda.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>En el presente trabajo de titulación se ha desarrollado los aspectos más relevantes relacionados al tema de estudio que es la fase de planeación y el diseño de un Plan Estratégico para la Peluquería Cabellos del Sol. Como metodología de trabajo se consideró como normativa legal para aplicación y mejoras enmarcada en la Ley de Defensa del Artesano por considerar al sector de belleza y cosmetología dentro del grupo de artesanos. Además se identificaron los aspectos internos y externos de la organización utilizando la herramienta de planeación estratégica FODA, se elaboró un análisis PES, encuestas a colaboradores y clientes y un grupo focal con profesionales del medio. En el marco teórico se desarrolló la conceptualización de Planeación estratégica, plan estratégico, Misión, Visión, Valores, Objetivos, Análisis FODA y el marco conceptual necesario para el diseño del Plan. Los datos obtenidos del análisis FODA y los resultados de las encuestas tanto a clientes como colaboradores fueron los insumos necesarios para la construcción de la propuesta del Plan Estratégico ya que evidenciaron la necesidad de una adecuada planeación para incrementar la competitividad aprovechando que un 74% de los clientes están muy satisfechos con los servicios prestados por la peluquería con un buen posicionamiento en el mercado. Al final se elaboró las respectivas conclusiones y recomendaciones pertinentes.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-46028992 593-992831985	E-mail: barce1983@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Paola Alexandra Traverso Holguín		
	Teléfono: +593-9-999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			