CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. LA EMPRESA

ñUna ***empresa*** *es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, con la finalidad o el objetivo de obtener beneficios (Ánimo de lucro) intermediando en el mercado de bienes o servicios mediante la utilización de factores productivos (trabajo, tierra y capital) y con una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes.ó*[1] La empresa ñCreaciones Davidò nace como una empresa que ofrece servicios de elaboración de sacos tanto para hombre como para mujer.

En el año de 1999 un primero de febrero inicia las actividades con la adquisición de una máquina de coser y una máquina tejedora cumpliendo con un pedido de 60 sacos de mujer y 60 sacos de hombre. Fue el inicio del negocio.

La empresa siguió creciendo año tras año incrementando sus activos y sus órdenes de producción, gracias a la responsabilidad y calidad de su trabajo.

Durante la crisis bancaria, que hubo en el país, la empresa tuvo una baja en su producción pero no cierra sus actividades, aunque se mantiene con poca producción, al reestablecerse la economía la empresa sobrevive y en la actualidad pretende incursionar de una forma directa en el mercado de sacos de lana, sabiendo que tiene una buena aceptación.

En la actualidad se encuentra con cuatro máquinas de tejer, cinco máquinas de coser, una máquina para coser cuellos, una máquina de planchar a vapor con ocho empleados. En el futuro la empresa se proyecta para ser una empresa independientemente productora y comercializadora.

[1] http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa

En el mundo competitivo de la actualidad se necesita estar en la vanguardia de la tecnología es por eso que la empresa ñCreaciones Davidò requiere el mejoramiento de sus procesos.

La empresa ñCreaciones Davidò lleva en el mercado durante ocho años, como empresa de servicios brindando un producto terminado de excelente calidad, pero solamente a un cliente queriendo la empresa expandirse en el mercado e implementar la comercialización de sus productos e incluir un área de finanzas y contabilidad.

Con la realización de este trabajo de investigación la empresa desea obtener un apoyo técnico para lograr el desarrollo que desea en un tiempo determinado.

Los propietarios desean en este tiempo convertir a la empresa ñmaquiladoraò en una empresa donde se produzca y comercialice, queriéndose expandir en un mercado más grande para lograr objetivos propuestos.

Es importante el mejoramiento de procesos de la empresa ñCreaciones Davidò por necesidad del negocio, existe mucha competencia a nivel nacional como internacional por lo que es indispensable para el crecimiento tener el pro y el contra del negocio; de esta manera se podrá tomar decisiones que afecten favorablemente al desenvolvimiento de la empresa en el mercado.

Como todo negocio la empresa ñCreaciones Davidò necesita estar en el mercado con un producto excelente calidad, con una acogida de productos de tal manera que permita sobrevivir en el mercado. Por esta razón se cree indispensable realizar un mejoramiento de procesos porque se tiene la certeza de que existe acogida en el mercado de sus productos, pero internamente necesita fortalecerse de tal manera que pueda competir de una manera más técnica.

La empresa ñCreaciones Davidò está con la certeza de la importancia que tiene este trabajo para la tecnificación de sus labores.

1.1.1. Giro del negocio

La actividad de la empresa ñCreaciones Davidò es la elaboración de sacos de lana tanto para hombre como mujer, su actividad se genera en base a la necesidad que tienen las personas para vestirse, viendo la oportunidad de ingresar como productores.

Comenzó como prestadora de servicio de costura de sacos de lana, es decir la empresa recibía órdenes de producción, las elaboraba y entregaba como producto terminado en pocas palabras comenzó como ñmaquilaò, en la actualidad la empresa se encuentra aun laborando como maquiladora, pero realiza producción en pocas cantidades y espera comercializar directamente sus productos. Cuenta con ocho trabajadores que laboran hasta doce horas diarias de lunes a sábado.

Foto Nº1

Costura

1.2. Productos y servicios que ofrece

Los productos que ofrece la empresa son sacos de lana, esto depende del modelo del cuello y modelo de la manga:

HOMBRES

- Manga recto abierto

Disponibles en color negro, café, azul marino y azul duelo en tallas XL; L; M; S

- Manga Mariposa abierto

  Disponible en todos los colores mates en tallas L, M, S

- Manga Recta cerrado

  Disponibles en dos colores claros y obscuros combinados en tallas L, M, S

- Manga Mariposa cerrada

  Disponible en colores claros combinados unos con otros en tallas XL; L; M; S

En la empresa se ha llevado todo tipo de modelos depende de las necesidades que tiene el cliente.

MUJERES

- Manga recto abierto

Disponible en todos los colores y en tallas XL; L; M; S

- Manga mariposa abierto

  Disponible en colores obscuros en las tallas L, M, S

- Manga recta cerrado

  Disponible en todos los colores claros en tallas XL, L, M, S

- Manga mariposa cerrado

  Disponible en todos los colores en tallas XL, L, M, S

La empresa también cuenta con muchos modelos dependiendo de la orden de producción del cliente porque en el momento se encuentra prestando servicio y entre los modelos mas pedidos están los siguientes:

Blusas

Ponchos

Ternos de lana

Chaqueta

Sacos

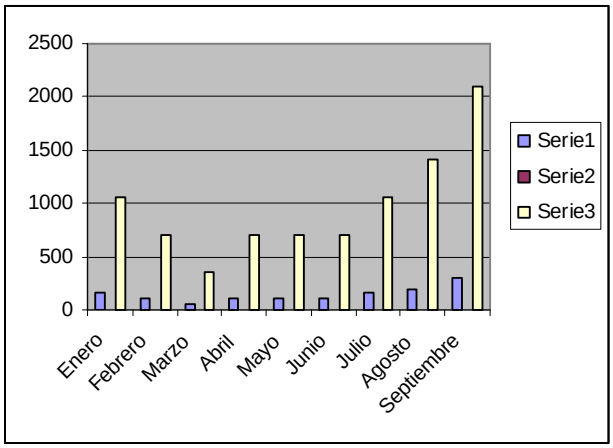
Sacos

En volúmenes de pedidos se puede describir lo siguiente:

AÑO 2007

HOMBRES

Meses	Producción	Precio de elaboración	Total
Enero	150	7	1050
Febrero	100	7	700
Marzo	50	7	350
Abril	100	7	700
Mayo	100	7	700
Junio	100	7	700
Julio	150	7	1050
Agosto	200	7	1400
Septiembre	300	7	2100



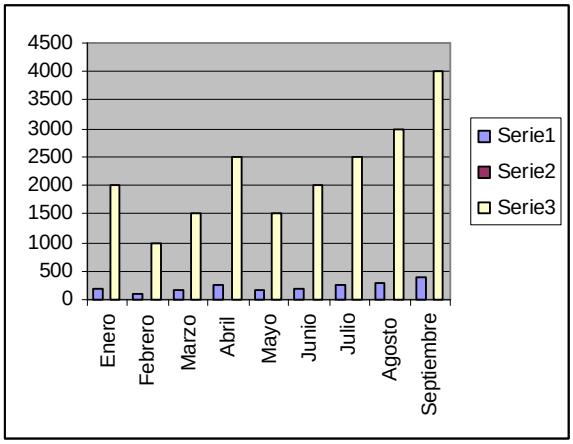
Análisis: En el gráfico se puede observar que la mayor producción se la realiza los meses de septiembre cabe recalcar que este cuadro pertenece al presente año 2007 pues la producción cambia de acuerdo a la orden de pedido del cliente. Queda claro también que son los meses de julio, agosto y septiembre en que más se trabaja. Se incluye incremente el costo de elaboración, sin materia prima.

A pesar de no existir una producción muy alta la empresa ñCreaciones Davidò quiere que su producción sea mayor y por lo menos que en el mes de abril cuando la producción es menos se pueda aumentar gracias a la creación del departamento de comercialización que es el objetivo que quiere alcanzar con la realización de este trabajo.

AÑO 2007

MUJERES

Meses	Producción	Precio de elaboración	Total
Enero	200	10	2000
Febrero	100	10	1000
Marzo	150	10	1500
Abril	250	10	2500
Mayo	150	10	1500
Junio	200	10	2000
Julio	250	10	2500
Agosto	300	10	3000
Septiembre	400	10	4000



Análisis: Para la empresa ñCreaciones Davidò, por lo menos en este año, la elaboración de sacos de mujer ha resultado un buen negocio especialmente en

los meses de abril, agosto, septiembre. En estos meses la demanda aumenta porque existen fechas en las cuales el consumidor requiere adquirir los productos para satisfacer su necesidad.

Los sacos de mujer en este año han tenido mayor demanda que el de los hombres por lo que es necesario aclarar que no todos los años funciona de la misma manera, el año anterior más se trabajó sacos de hombre. Como se dijo antes todo depende de la necesidad del cliente que manda ha elaborar los sacos.

Es importante recalcar que durante los años de vida que tiene la empresa ñCreaciones Davidò los modelos y tamaños han dependido únicamente de las necesidades de los clientes, por esta razón la empresa no puede elegir de todos sus modelos los más vendido o el producto estrella, ya que este sería los sacos de mujer.

Para la empresa en este momento es difícil determinar todos los modelos que han mandado a elaborar por eso se les dividió de acuerdo al tipo de manga y de acuerdo al tipo de cuello, pero si sacamos los modelos más elaborados del año anterior se puede resumir de la siguiente manera:

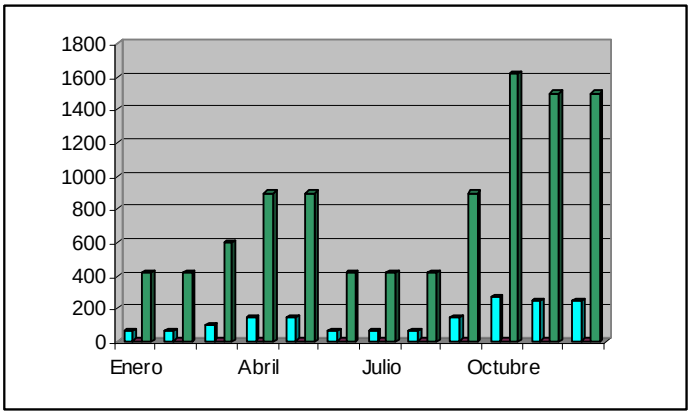
AÑO 2006

HOMBRES

Modelo: Ejecutivo

Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	70	6	420
Febrero	70	6	420
Marzo	100	6	600
Abril	150	6	900
Mayo	150	6	900

Junio	70	6	420
Julio	70	6	420
Agosto	70	6	420
Septiembre	150	6	900
Octubre	270	6	1620
Noviembre	250	6	1500
Diciembre	250	6	1500

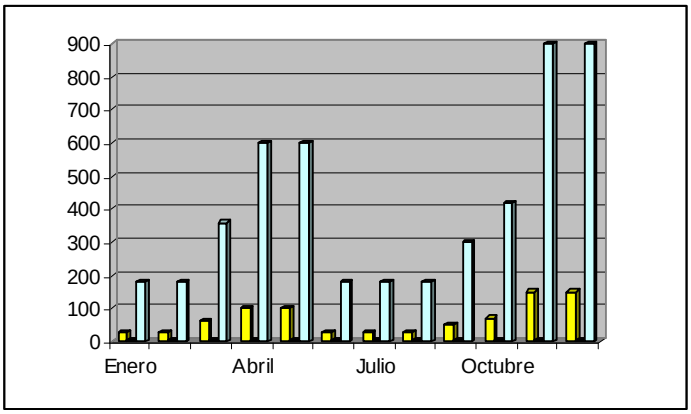


Análisis: En el año anterior la empresa produjo en sacos de hombre, modelo ejecutivo, más en el mes de octubre, noviembre, diciembre, estos meses son claves para la empresa ya que existe mucha demanda. La empresa desea lograr con este trabajo la comercialización para que aumente la producción.

Modelo: Navigare

Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	30	6	180
Febrero	30	6	180
Marzo	60	6	360
Abril	100	6	600
Mayo	100	6	600
Junio	30	6	180
Julio	30	6	180
Agosto	30	6	180
Septiembre	50	6	300
Octubre	70	6	420

Noviembre	150	6	900
Diciembre	150	6	900



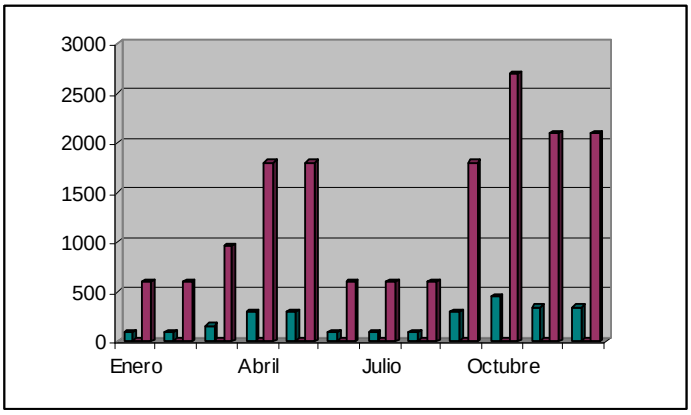
Análisis: En el año anterior la empresa no produjo este modelo en mayor cantidad puesto que todo depende de la necesidad que tiene el cliente.

Como se observa en el gráfico los meses mas vendidos son los meses de noviembre y diciembre. Es objetivo que la empresa pueda producir en el mes de febrero para que pueda comercializar. Se debe tomar en cuenta que este modelo no tiene mayor acogida por lo que se deberá tomara en cuenta otros modelos que si tenga buena aceptación en el mercado.

Modelo: Danny

Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	100	6	600
Febrero	100	6	600
Marzo	160	6	960
Abril	300	6	1800
Mayo	300	6	1800
Junio	100	6	600
Julio	100	6	600
Agosto	100	6	600
Septiembre	300	6	1800
Octubre	450	6	2700

Noviembre	350	6	2100
Diciembre	350	6	2100



Análisis: Este modelo como en todos los meses más pedidos son octubre, noviembre, diciembre. ñCreaciones Davidò quiere que este y los demás modelos que ha realizado durante todos sus años de vida sean tomados para la comercialización. Se debe tomar en cuenta que como empresa se debe estar a la vanguardia de la moda para poder estar en el mercado.

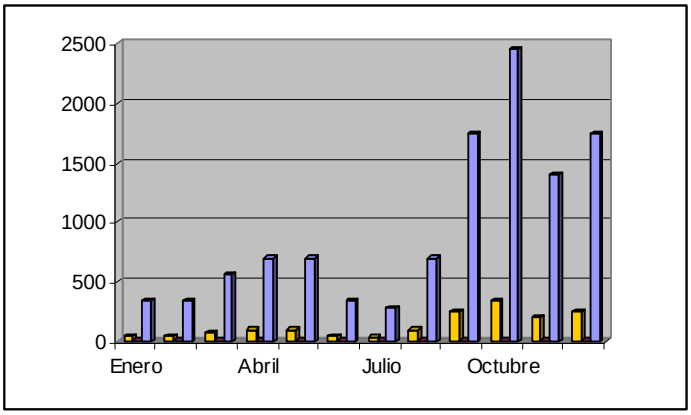
AÑO 2006

MUJER

Modelo: Lady

Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	50	7	350
Febrero	50	7	350
Marzo	80	7	560
Abril	100	7	700
Mayo	100	7	700
Junio	50	7	350
Julio	40	7	280
Agosto	100	7	700
Septiembre	250	7	1750

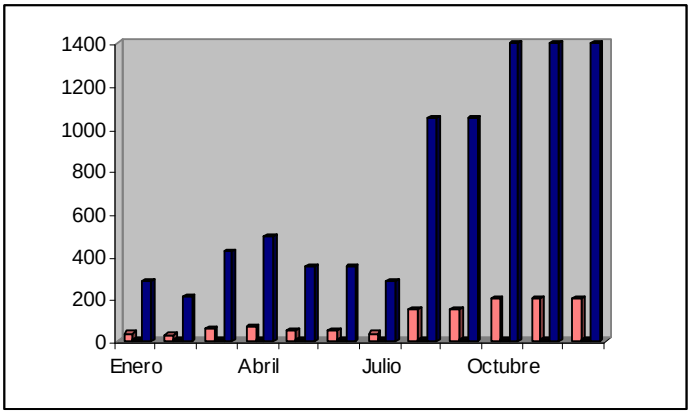
Octubre	350	7	2450
Noviembre	200	7	1400
Diciembre	250	7	1750



Análisis: En este año se nota que este modelo se vendió más durante los meses de octubre, noviembre, diciembre. Como en todos los modelos es necesario que la empresa comercialice se espera que mediante la realización de este trabajo se pueda insertar los modelos.

Modelo: Eta

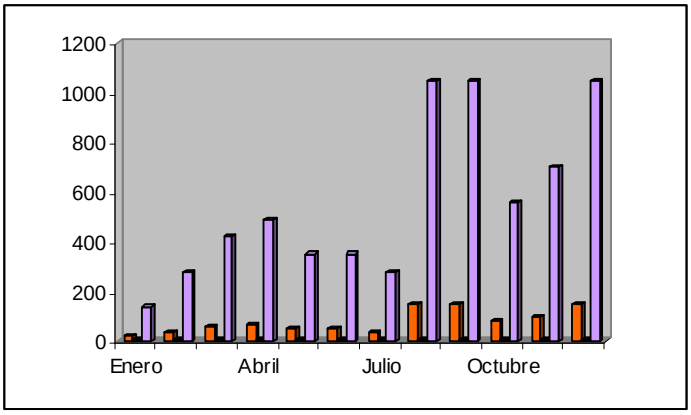
Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	40	7	280
Febrero	30	7	210
Marzo	60	7	420
Abril	70	7	490
Mayo	50	7	350
Junio	50	7	350
Julio	40	7	280
Agosto	150	7	1050
Septiembre	150	7	1050
Octubre	200	7	1400
Noviembre	200	7	1400
Diciembre	200	7	1400



Análisis: Este modelo se vende más los meses de octubre, noviembre, diciembre. Los meses donde existe menos movimiento son los meses de enero, febrero, marzo, junio, julio.

Modelo: Navigare

Meses	Cantidad	Precio/unitario de elaboración	Total
Enero	20	7	140
Febrero	40	7	280
Marzo	60	7	420
Abril	70	7	490
Mayo	50	7	350
Junio	50	7	350
Julio	40	7	280
Agosto	150	7	1050
Septiembre	150	7	1050
Octubre	80	7	560
Noviembre	100	7	700
Diciembre	150	7	1050



Análisis: Este modelo se ha producido más en el mes de agosto, septiembre y diciembre.

Análisis general:

La empresa ñCreaciones Davidò por ser una empresa prestadora de servicios tiene varios modelos algunos de los cuales algunos no se repiten nunca, los modelos varían constantemente, de acuerdo al cliente, pero en los gráficos que se han visto y los modelos que más se han utilizado se da cuenta de que los meses de octubre, noviembre, diciembre. Son los meses donde existe mayor producción.

Por esta razón la empresa desea comercializar sus productos con los modelos que están de acuerdo a la moda.

1.3. Problemática de la empresa

La empresa ñCreaciones Davidò se encuentra en crecimiento, durante sus ocho años de existencia en el mercado, incrementando considerablemente su producción, especialmente desde que obtuvo el RUC en noviembre del 2006.

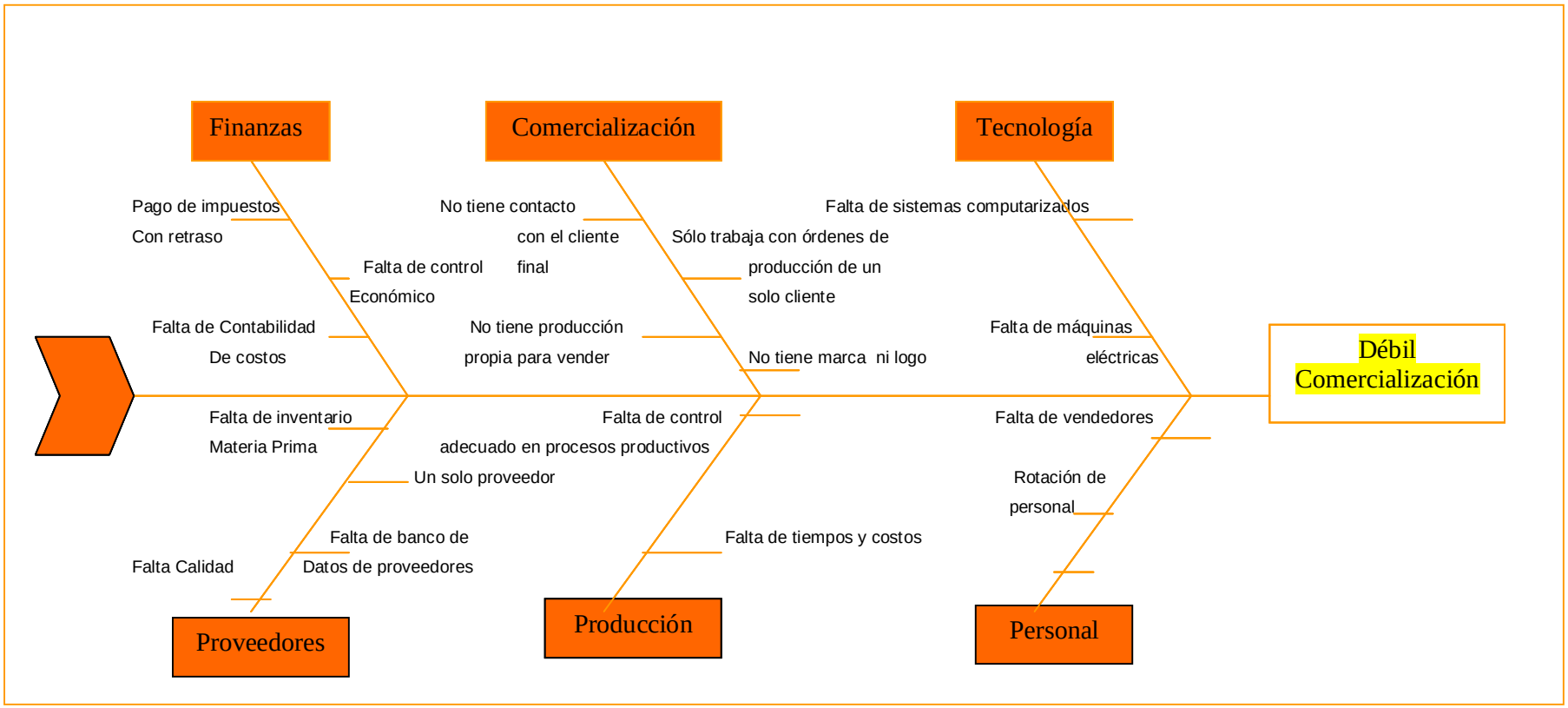
Esta empresa viene trabajando durante este tiempo como prestadora de servicios siendo el deseo la ampliación para poder vender en el mercado sus propias creaciones, aunque ya se lo ha hecho es necesario que se tecnifique para llegar con una mejor propuesta, ya que en este campo se encuentra mucha competencia, pero por experiencia se conoce que la empresa podría vender el producto que fabrica.

Se ve la necesidad de obtener un conocimiento técnico para perfeccionar la forma de elaborar los productos y de esta manera lograr una mejor calidad de lo que se ofrece al mercado.

Para lograr un mejor conocimiento técnico la empresa requiere de un mejoramiento en el proceso tanto de producción como de comercialización, siendo esta última área la más importante porque queremos ingresar al mercado con nuestros productos. Tomando en cuenta que la población del Ecuador, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) la población de hombres es de 6.018.353 y 6.038.255 de mujeres por lo que la empresa toma estos datos como una oportunidad de ingresar con éxito en el mercado.

1.3.1. Diagrama de causa y efecto o de ISHIKAWA

DIAGRAMA DE ISHIKAWA CAUSA Y EFECTO DE LA EMPRESA "CREACIONES DAVID"



1.3.2. Interpretación

a) **Finanzas.-** Es importante reconocer el papel que desempeña las finanzas dentro de las organizaciones, es por esta razón que la falta de contabilidad de costos dentro de la empresa ñCreaciones Davidò hace notar el desempeño poco favorable dentro de lo económico, llevando como consecuencia el pago impuntual del Impuesto al Valor Agregado.

b) **Comercialización.-** La empresa ñCreaciones Davidò tiene por el momento solo prestación de servicios por esta razón se nota la falta de producción propia para vender. Esta empresa carece mucho de un contacto directo con el cliente final porque solamente trabaja con órdenes de producciones para un solo cliente. La empresa no cuenta, por el momento ni con una marca, ni con un logo.

c) **Tecnología.-** Una de las falencias más notorias de la empresa es la falta de sistemas computarizados para llevar contabilidad y todas las necesidades sobre inventarios de una forma adecuada pero sobre todo la carencias de máquinas de tejer eléctricas hacen del proceso de producción más lento, sin querer decir con esto que la empresa no pueda cumplir con sus obligaciones de producción aunque podría realizar de una mejor manera y sobre todo de mejor calidad.

d) **Proveedores.-** La falta de proveedores hace que no se pueda elegir entre propuestas ya que en la actualidad la empresa cuenta con uno solo, cliente-proveedor, es él que mediante las órdenes de producción emite la materia prima y está dependerá de la calidad que el proveedor desee o necesite. La empresa no cuenta con un inventario de materia prima.

e) **Producción.-** Como todas las empresas productivas ñCreaciones Davidò tiene una producción coordinada, pero por la falta de controles adecuados en procesos productivos se detecta la falta de tiempos y costos lo que nos quiere decir que no se aprovecha todos los recursos

existentes de la empresa, de una manera adecuada. Por el momento la empresa no tiene vendedores.

f) **Personal.-** ñCreaciones Davidò por ser una empresa que trabaja con órdenes de producción tiene como falencias la rotación del personal porque a veces no se encuentran disponibles y es necesidad de la empresa reemplazar, al lograr los objetivos propuestos la empresa podrá tener un personal estable. La falta de capacitación es otra de las dificultades que debe vencer.

Estas causas dan como resultado que su principal problema es la débil comercialización de sus productos y la inexistencia de procesos documentados para comercialización.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Comercialización

ñEl marketing es una herramienta de apoyo hacia las acciones de venta de la empresa, que se basa en el trabajo sobre el producto, el mercado, el precio, la publicidad y promoción, colocación estratégica en los puntos de venta y distribución.ò

ñTiene que analizar su nombre, el logotipo y el slogan serían adecuados, porqué un producto tiene que llevar determinado diseño (color, tamaño, textura, material), va a realizar un estudio de mercado para saber quién es su público objetivo y qué necesidades tiene, si el producto las satisface o hay que hacer algunas modificaciones, analiza a la competencia para saber cuáles son sus puntos fuertes y débiles, sus innovaciones, sus precios, para saber cuáles son los aspectos competitivos de nuestro productoò[2]

[2] http://www.cnep.org.mx/Informacion/resenas/admonprocesos.htm

La empresa ñCreaciones Davidò pretende, dentro de sus objetivos, la comercialización de sus productos, por lo que debemos tomar en cuenta que el marketing es importante herramienta para conseguir este propósito.

Dentro de la comercialización es importante que ñCreaciones Davidò diseñe un logotipo para promocionarse dentro del mercado, esta acción dará a conocer lo que es la empresa y la importancia que tiene.

En la comercialización se debe tener en cuenta que es muy necesario el trabajo conjunto con otras áreas relacionadas y de las cuales va a necesitar su apoyo o información. Serán cruciales para su desempeño las áreas de producción, costos, desarrollo de producto, ventas, relaciones públicas, departamento de legales, logística, atención a clientes, etc.

Hay que tomar en cuenta que si bien en las empresas grandes hay un área para cada una de las actividades que se desarrollan en una empresa, y están bien delimitadas las tareas y responsabilidades de cada una, cuando hablamos de pequeñas y medianas empresas lógicamente no vamos a encontrar un área de marketing, una de ventas, otra de publicidad, y de relaciones públicas, etc., que no funcionan como un ente independiente.

1.4.2. Marketing Mix

*ñSe denomina **Mezcla de Marketing** a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing (plan operativo).ò*[3]

En el proyecto se utilizará Marketing Mix porque la creación del departamento de comercialización esta incluido en el plan de reformas que se va implantar en la empresa, se necesitará de herramientas y variables para poder ingresar al mercado con éxito.

[3] http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html

Origen

El concepto Mezcla de Marketing fue desarrollado en 1950 por Nel Bolden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo.

Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": **Product, Price, Place y Promotion**, por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivo a profesores y ejecutivos rápidamente.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: ñProceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organizaciónò.

Gestión de la mezcla de marketing

Para que una estrategia de marketing (mezcla de mercadotecnia) sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de la compañía.

Por ejemplo, una estrategia de vender productos de lujo en tiendas de descuento tiene poca coherencia entre el producto ofertado y el canal de distribución elegido.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.

Elementos de la Mezcla de Marketing

Los elementos de la mezcla original son:

- **Producto**: en mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o

consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.

- **Precio**: Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc.
- **Promoción** (mezcla de promoción o de comunicación): Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción esta constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing Directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.)
- **Plaza o Distribución** (*Placement*): En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

La mezcla original demostró ser insuficiente con el desarrollo de la industria de los servicios, es así como se le agregan tres elementos adicionales:

- **Personal**: El personal es importante en todas las organizaciones, pero es especialmente importante en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los servicios. De manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y ganan ventaja competitiva.

- **Procesos**: Los procesos son todos los procedimientos, mecanismos y rutinas por medio de los cuales se crea un servicio y se entrega a un cliente, incluyendo las decisiones de política con relación a ciertos asuntos de intervención del cliente y ejercicio del criterio de los empleados. La administración de procesos es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio.
- **Evidencia Física**: Los clientes se forman impresiones en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos, rótulos, etc. Ayuda crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. Tangibilizar al servicio.

En igual dirección algunos autores agregan otros elementos a la mezcla, pero aún estos no se generalizan, ni son aceptados mayoritariamente. Por ejemplo:

- Parking (estacionamiento) en Retail marketing
- Partner (Socio) dada la importancia de las asociaciones

1.4.3. Implementación de la administración por procesos[4]

La Administración de procesos, es asegurarse de que todos los procesos claves trabajen en armonía para maximizar la efectividad organizacional. La meta es alcanzar una ventaja competitiva a través de una mayor satisfacción del cliente. Las herramientas y técnicas principales usadas en estos procesos son: diagrama de flujo, tormenta de ideas, votación, diagrama de Pareto, y gráficas. Si estas son implementadas eficazmente, se obtienen tres resultados principales:

1. Un lenguaje común para documentar y comunicar actividades y decisiones para procesos clave en el mejoramiento de procesos de calidad total
2. Un sistema de indicadores de calidad total encadenados a través de toda la institución educativa ganancias inmediatas y a largo plazo, a

través de la eliminación de desperdicio, cuellos de botella y trabajo doble.

Un proceso se define como una serie de cambios a través de los cuales algo se desarrolla. Todo trabajo involucra procesos. Cualquier proceso de trabajo, no importando si sea pequeño o grande, complicado o sencillo, involucra tres componentes principales:

- ***Entradas***: Recursos del ambiente externo, incluyendo productos o salidas de otros subsistemas.
- ***Procesos de transformación***: Las actividades de trabajo que transforman las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas, las salidas del subsistema.
- ***Salidas***: Los productos y servicios generados por el subsistema, usados por otro sistema en el ambiente externo.

El uso de este modelo, ayuda a identificar tres fases principales del mejoramiento de procesos y sus objetivos:

- ***Fase de Diseño***: Mejorar el esfuerzo que se enfoca en

1. Información acerca de las necesidades del cliente
2. pasos de diseño en la transformación de procesos
3. especificación de requerimientos de las entradas
4. planeación de desarrollo
5. información de la capacidad de los proveedores.

- ***Fase de Producción***: Mejorar los esfuerzos que se enfocan en las entradas para producir los productos y/o servicios deseados. Esto incluye temas relacionados con

1. conformidad para diseñar especificaciones
2. efectividad y eficiencia por ejemplo errores, fracasos y trabajos dobles
3. producir en un tiempo oportuno
4. costos
5. conocer las necesidades de recursos de los empleados

6. cumpliendo con requerimientos regulares.

- ***Sistema de Retroalimentación***: Mejorar los esfuerzos que se enfocan en expandir la información recibida desde dos sistemas de retroalimentación:

1. Información del ambiente interno en la efectividad y eficiencia de la fase de diseño.
2. Información desde el ambiente externo, o los clientes, basándose en si el producto cumple con sus especificaciones de calidad.

1.4.4. Evolución Histórica de la Planificación estratégica:

*Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos. Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra <la teoría del juego>; ñ**u**na serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta**ò***[4]

La importancia que ha tenido la planificación estratégica viene desde tiempos antiguos resaltando la necesidad que en todo proceso se seleccionen actos para realizar actividades para llegar a objetivos determinados.

Henry Mintzberg: ñel patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempoò en su opinión, los objetivos, planes y base de recursos de la empresa, en un momento dado, no son más importantes que todo lo que la empresa ha hecho y en la realidad está haciendo. Esta concepción enfatiza la acción; las empresas tienen una estrategia, aún cuando hicieran planes.

Estrategia Global:

ñ*Es establecer una estrategia para un negocio a nivel mundial, eligiendo entre varias dimensiones estratégicas.*

[4] http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia

Para cada dimensión, una estrategia multidoméstica busca maximizar el desempeño mundial mediante la masificación de la ventaja competitiva local. Busca maximizar el desempeño mundial a través de la participación y la integración.ð[5]

Este concepto es el que más se adapta a ñCreaciones David porque se busca maximizar el desempeño a través de la integración de los procesos para alcanzar ventaja competitiva local.

Década de los 60ô Se comenzó a usar el término; ñPlaneación a largo plazoò Subsecuentemente se han creado los términos:

Planeación corporativa completa, Planeación directiva completa, Planeación general total, Planeación formal, Planeación integrada completa, Planeación corporativa, y Planeación Estratégica. Más reciente aun Gerencia Estratégica. Su definición más completa debe describirse desde varios puntos de vista:

El porvenir de las decisiones actuales:

Proceso
Filosofía
Estructura

ñEl porvenir de las decisiones actuales: La PE. Observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, estas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. Procesos: se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación exitosa de las estrategias. ñ[6]

ñEs continuo, tomando en cuenta los cambios en el ambiente.

Filosofía: Es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear

[5] http://www.geocities.com/svg88/
[6] http://www.cnep.org.mx/Informacion/resenas/admonprocesos.htm

constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección. Estructura: Une tres tipos de planes; estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.ð[7]

ñEl no hacerlo bien no es un pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible, sí lo esò. Ackoff A concept of Corporate Planning.ò

Durante los últimos treinta años, en los países industrializados, la planeación corporativa ha tenido que ver con hechos determinantes del cambio. Como resultado desde su generalizada Introducción en la década del 60, el estilo de la P.E. ha pasado por varias fases.

Como todas las teorías responden al contexto específico en que se desarrollan, reflejan la percepción de los diferentes autores sobre la transformación de la realidad, así el pensamiento estratégico ha evolucionado a la par del desarrollo del macroentorno y de las organizaciones empresariales.
Se describe al proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas claramente diferenciadas:

- la de análisis o planeación estratégica y
- la de implementación del plan estratégico.

El análisis comprende según ellos, básicamente el establecimiento de metas y estrategias, mientras que la implementación es la ejecución y el control. Una interpretación conceptual más reciente tiene como contexto el turbulento ambiente competitivo y altas velocidades en los cambios, por lo que la Planificación Estratégica hoy día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de

---

[7] *2 http://www.geocities.com/svg88/*

sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar - hasta crear- las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

"Planificar significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada.

Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen lo que se denomina el proceso de planificación"[8]

En una empresa se debe tomar en la planificación como una acción para alcanzar objetivos deseados en forma secuencial, sistemática y ordenada.

¿Qué es Planeación Estratégica?

- PE. Incluye la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización o empresa debe alcanzar.
- Proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir -y hasta forzar- modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias.
- Es el componente intermedio del proceso de planeación, situado entre el pensamiento estratégico y la planeación táctica.
- Trata con el porvenir de las decisiones actuales, observa la cadena de consecuencias de las causas y efectos durante un tiempo, relacionadas con una decisión real o intencionada que tomara la dirección.
- Es identificar y llevar a la práctica los objetivos a Largo Plazo de la empresa**.**

Necesidades y beneficios de la Planificación Estratégica:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.

---

[8] Proyecto de desarrollo: Planificación, implementación y control / BID, EIAP, FGV Brasil. México DF editorial Limusa 1985

- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.

ñLa planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.ò[2]

Con una planificación estratégica la empresa podrá tener en claro, para su equipo de trabajo lo que la misión, visión de la empresa

1.5. Marco conceptual

- **Alcista**

Es una denominación que se le da a todo lo relativo al alza de los valores en la Bolsa así como al de otras magnitudes económicas. También se llama así a aquellas personas que juegan al alza de los valores en la Bolsa.

- **Actualización**

Es un método que se emplea para transformar un valor futuro en su valor actual equivalente. A la relación que existe entre el valor futuro y el presente se le llama Tasa de actualización.

- **Beneficio**

Es, de forma general, la ganancia o exceso de los ingresos sobre los gastos, durante un periodo de tiempo o al final de la vida de una empresa. Lo contrario a los beneficios son las pérdidas.

- **Cliente**

Los clientes pueden clasificarse en dos grupos principales: internos y externos. Un cliente interno es alguien que trabaja en la organización, posiblemente en otro departamento o división. Clientes externos son básicamente el público en general.

- **Cobertura**

Forma de inversión que busca cubrir posiciones que se tienen en otros activos, tratando de asegurar su rentabilidad. Los futuros y opciones son los instrumentos por excelencia de cobertura.

- **Control**

Control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados.

- **Comercialización**

Es todo aquello que una empresa puede hacer para ser vista en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo. Y ¿qué puede hacer una empresa para que se tenga una visión y opinión de ella y de sus productos? ... gestionar el propio producto, su precio, su relación con sus clientes, gestionar adecuadamente a sus proveedores, y a sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, relacionarse con los medios de comunicación (relaciones públicas), etc.

- **Déficit**

Es el descubierto resultante en una cuenta financiera, comparando el activo con el pasivo o los ingresos con los gastos. Entre los más conocidos podemos destacar: Déficit comercial, Déficit de caja, Déficit de explotación, Déficit de la balanza comercial, Déficit de la balanza de capital, Déficit de la balanza de pagos, Déficit de la balanza de servicios, Déficit de la balanza de transferencias, Déficit de la balanza por cuenta corriente, Déficit del Tesoro, Déficit exterior, Déficit financiero, Déficit fiscal, Déficit presupuestario, Déficit público.

- **Dinero**

Es el medio legal para realizar los pagos, que se representa por medio de monedas o billetes y se usa como unidad de medida en las transacciones económicas.

- **Dirección**

Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos, de ahí que dirigir la organización de manera que se alcance sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

- **Especulación**

Operación realizada con el fin de obtener beneficios de la variación futura anticipada de la cotización de títulos.

- **Iliquidez**

Falta o ausencia de liquidez. Cuando se refiere a un activo expresa su difícil conversión en efectivo; cuando el término se aplica a una economía en su conjunto se refiere a una situación en que la oferta monetaria queda rezagada con respecto a la demanda.

- **Inflación**

La inflación consiste en un aumento general del nivel de precios que obedece a la pérdida de valor del dinero. Las causas concretas e inmediatas de la inflación son diversos peros, en esencia, se produce inflación cuando la oferta monetaria crece más que la oferta de bienes y servicios. Cuando esto ocurre, existe una mayor cantidad de dinero a disposición del público para un conjunto de bienes y servicios que no ha crecido en la misma proporción. Ello hace que el dinero resulte relativamente más abundante y que, como en el caso de

cualquier otra mercancía cuya oferta se amplía, tienda a reducir relativamente su valor, haciendo que se necesite entregar más unidades monetarias para obtener la misma cantidad de bienes.

- **Inventario**

Recuento de los elementos -mercancías y otros activos- que componen el capital de trabajo de una empresa. Las firmas suelen realizar inventarios anuales -o en períodos más frecuentes- para tener una constatación confiable de los recursos conque cuentan y ejercer un adecuado control sobre sus operaciones. La realización de inventarios es indispensable para poder efectuar balances confiables.

El hecho de poseer inventarios altos -una cantidad relativamente grande de insumos y productos en proceso o terminados- representa un costo a veces significativo para las empresas, pues ellos obligan a poseer espacios especiales para el almacenamiento y a la contratación de más personal, implicando a la vez mayores riesgos de pérdidas o deterioro de los materiales. Por ello se han desarrollado últimamente técnicas complejas de control de inventarios, como un modo de llevar tales costos al mínimo posible. Liquidación

La liquidación es una operación de la trastienda de los mercados. Si vendo una acción pasarán unos días desde la venta efectiva hasta el momento en que cobro. En la liquidación es donde se casan las operaciones que se contratan.

- **Mercado**

El mercado es un grupo de personas u organizaciones que poseen la habilidad y la voluntad de comprar un producto o servicio para el consumo. Se entiende por personas aquellas que con base en sus necesidades y deseos deciden adquirir un producto o servicio. Quien compra un producto se llama cliente, quien por lo general lo consume o usa. Cuando quien usa un producto no es quien lo ha comprado, se llama usuario.

- **Nicho de Mercado**

Se denomina así a un pequeño sector o parte de un mercado.

- **Participación**

Parte de la utilidad pérdida a la cual tienen derechos los socios o la obligación de retribuirla por haber intervenido en el desarrollo de la empresa.

- **Planificación**

Es el proceso administrativo que determina anticipadamente cuáles son los objetivos deseados y lo que debe hacerse para alcanzarlo de una forma adecuada.

- **Quiebra**

Es un estado legal en el que una sociedad pierde la disposición y administración de sus bienes. Según un criterio jurídico, se procede entonces a la liquidación del patrimonio de la sociedad para el reparto entre los acreedores, como consecuencia de la incapacidad de la sociedad para hacer frente a las deudas contraías.

- **Sociedad anónima**

Es un tipo de sociedad de carácter mercantil, en la que el capital está dividido en acciones e integrado por las aportaciones de los socios. En las sociedades anónimas, los socios no responden con un patrimonio personal a las deudas de la sociedad

- **Utilidad**

Se aplica a la satisfacción de necesidades que se obtiene por la utilización de un bien. Se usa como sinónimo de beneficio.

- **Ventas**

Valor total de las mercancías o servicios vendidos por una compañía tanto al crédito como al contado durante un período de tiempo determinado.