

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Administración y Economía**

**Plan de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club” de la ciudad  
de Latacunga, provincia de Cotopaxi.**

**Proyectos de investigación**

**Marco Alejandro Olmedo Andino**

**Administración de empresas**

Trabajo de titulación presentado como requisito  
Para la obtención del título de  
Licenciado en Administración de Empresas

Quito, 15 de diciembre de 2016

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**COLEGIO DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA**

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Plan de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club” de la ciudad de Latacunga,  
provincia de Cotopaxi.**

**Marco Alejandro Olmedo Andino**

**Calificación:**

.....

**Nombre del profesor, Título académico**

Pablo López, M.B.A.

**Firma del profesor**

\_\_\_\_\_

Quito, 15 de diciembre de 2016

## Derechos Del Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: Marco Alejandro Olmedo Andino

Código: 102736

Cédula de Identidad: 050313494-2

Lugar y fecha: Quito, 9 de Enero del 2017

## DEDICATORIA

Dedico el desarrollo de este proyecto a mis padres quienes ha sido el pilar fundamental para el logro de mis objetivos profesionales, con su apoyo y motivación incondicional hicieron que llegue a la culminación de mi carrera universitaria. También le dedico el trabajo investigativo a los docentes de la Universidad San Francisco de Quito quienes con la trasmisión de sus conocimientos lograron inculcar la ética y los valores profesionales.

## **AGRADECIMIENTO**

El primer lugar le agradezco a Dios por la vida, a mis padres por el apoyo brindado a lo largo de mi vida estudiantil. Un agradecimiento especial a los docentes por compartir sus experiencias y conocimiento y a la Universidad San Francisco de Quito por haberme permitido realizar mi carrera profesional en sus instalaciones.

## RESUMEN

Las empresas para estar a un nivel competitivo óptimo tienen que desarrollar mejoras constantes en todas sus áreas, en la gestión administrativa es necesario que se analicen los factores internos y externos que ocasionan aspectos negativos o positivos para el negocio. La investigación sobre la realización de un plan de mejoras para el "Cotopaxi Tennis Club", es relevante porque ayudará al negocio en la gestión administrativa con la que se logrará que el administrador o gerente tome las mejores decisiones para el desarrollo de las actividades para brindar servicios de excelencia y calidad para los socios y clientes. El planteamiento del problema y el desarrollo de los objetivos generales y específicos están sustentados con fundamentos teóricos en base a la gestión administrativa y la planificación estratégica, también se realizó el diagnóstico situacional del "Cotopaxi Tennis Club", con el cuál se logró determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que enfrenta en la actualidad el negocio, y por último se desarrolló una propuesta de un plan de mejoramiento estratégico para el negocio, con el cual se realizarán los correctivos necesarios para las actividades de los servicios que oferta el club, para luego determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

**Palabras claves:** planificación, estrategias, gestión administrativa, recursos, mejoramiento, procesos, marketing.

## ABSTRACT

Companies to be at an optimum competitive have to develop constant improvements in all areas, in administrative management it is necessary for the internal and external factors that cause negative or positive aspects to the business are analyzed. Research on the realization of a plan of improvement "Cotopaxi Tennis Club" is important because it will help the business in the administration with which it will ensure that the administrator or manager make the best decisions for the development of activities for provide excellent services and quality for partners and customers. The problem statement and development of the general and specific objectives are supported with theoretical foundations based on administrative management and strategic planning, also he made the situational diagnosis of "Cotopaxi Tennis Club", with which it was possible to determine the strength , weaknesses, threats and opportunities facing today's business, and finally a proposal for a strategic plan of improvement for the business, with which the necessary corrections will be made to the activities of the services offered by the club developed, then determine the respective conclusions and recommendations.

**Keywords:** Planning, strategies, administrative management, resources, improvement, processes, marketing.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
PORTADA.....	1
HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
Derechos Del Autor.....	3
DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
RESUMEN .....	6
ABSTRACT.....	7
TABLA DE CONTENIDOS .....	8
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
ÍNDICE DE ILUSTACIONES.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
1. ANTECEDENTES.....	13
1.1. Antecedentes.....	13
1.2. El problema.....	14
1.3. Objetivo .....	15
1.3.1. Objetivo general. ....	15
1.3.2. Objetivo específicos.....	15
2. MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. Administración.....	16
2.1.1. La función de la administración.....	16
2.1.2. Objetivo de la administración.....	17



2.1.3.	Elementos de la administración. ....	17
2.2.	Planificación estratégica .....	18
2.2.1.	Etapas de la planificación estratégica.....	19
2.2.2.	Beneficios de la planeación estratégica. ....	20
2.3.	Gestión de procesos .....	21
2.3.1.	Inventario de procesos. ....	22
2.3.2.	Cadena de valor. ....	23
2.3.3.	La cadena de valor y la ventaja competitiva. ....	24
2.3.4.	Flujogramas de procesos. ....	24
2.3.5.	Valor agregado.....	25
2.3.6.	Pasos para generar un valor agregado a un producto. ....	25
2.3.7.	Identificación de oportunidades de mejora. ....	26
2.4.	Gestión de la mejora.....	27
2.4.1.	Características fundamentales para la mejora. ....	27
3.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	29
3.1.	Reseña histórica.....	29
3.2.	Análisis del ambiente externo .....	30
3.2.1.	Factor político-legal. ....	33
3.2.2.	Factor social. ....	33
3.2.3.	Factor tecnológico. ....	33
3.2.4.	Factor competitivo.....	34
3.2.5.	Factor geográfico .....	34
3.2.6.	Impacto del ambiente externo. ....	35
3.3.	Análisis del ambiente interno.....	36

	10
3.3.1. Capacidad financiera. ....	36
3.3.2. Capacidad del recurso humano. ....	37
3.3.3. Capacidad organizacional. ....	37
3.3.4. Capacidad directiva.....	39
3.3.5. Capacidad competitiva .....	39
3.3.6. Análisis del impacto ambiente interno.....	40
3.4. Matriz FODA.....	41
4. PLAN DE MEJORAS.....	42
4.1. Justificación.....	42
4.2. Propuesta plan estratégico de mejoras.....	43
4.2.1. Lineamientos organizacionales.....	43
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE “COTOPAXI TENNIS CLUB” .....	47
4.2.2. Estrategias de comercialización.....	48
4.2.3. Manual de procesos.....	55
4.3. Presupuesto .....	74
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA.....	77
GLOSARIO.....	79
ANEXOS.....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Inflación .....	30
Tabla 2: Tasa de interés pasiva .....	31
Tabla 3: Tasa de desempleo.....	32
Tabla 4: Competidores .....	34
Tabla 5: Matriz del impacto externo del “Cotopaxi Tennis Club” .....	35
Tabla 6: Matriz del impacto interno del “Cotopaxi Tennis Club” .....	40
Tabla 7: Matriz FODA del “Cotopaxi Tennis Club” .....	41
Tabla 7: Presupuesto del plan estratégico de mejoras.....	74

## ÍNDICE DE ILUSTACIONES

Ilustración 1: Organigrama estructural.....	38
Ilustración 2: Organigrama estructural propuesto .....	47
Ilustración 3: Vallas publicitarias .....	49
Ilustración 4: Obsequios .....	51
Ilustración 5: Cupones de descuentos .....	53
Ilustración 6: Reservaciones online .....	55

## Introducción

Las empresas desarrollan un constante mejoramiento por las exigencias de los clientes o la competitividad que existe en el mercado, motivos por lo que el diseño de un plan de mejoras es indispensable para el éxito y continuidad de un negocio. La definición de los lineamientos organizacionales, los procesos, las estrategias de comercialización entre otros aspectos beneficia el correcto funcionamiento de una empresa. El proyecto investigativo tiene la finalidad de proponer un plan de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club” a través de la planificación estratégicas de las áreas del negocio. Para lo cual se identificaron los lineamientos organizacionales con los que cuenta el centro recreativo familiar, luego de analizó la situación actual del “Cotopaxi Tennis Club” para la determinación de los aspectos positivos y negativos del club, por último se diseñó un plan estratégico de mejoramiento que permita el desarrollo eficiente de las actividades de todas las áreas del Club.

Los antecedentes relacionados con el proyecto, el problema, los objetivos, el general y los específicos que permitirán determinar el desarrollo del proyecto. El capítulo II.- Esta la descripción de los fundamentos teóricos que permitieron la sustentación de la investigación.

La situación actual del “Cotopaxi Tennis Club”, estableciendo las fortalezas y debilidades del ambiente interno del negocio, así también se examinó las oportunidades y amenazas del club.

El plan estratégico de mejoras para el club, partiendo de la determinación de los objetivos, justificación, el desarrollo de los lineamientos organizacionales, las estrategias de comercialización y el diseños del macro procesos y los procedimientos para cada área de servicio del “Cotopaxi Tennis Club”.

## ANTECEDENTES

### 1.1. Antecedentes

En trabajos de la misma línea investigativa podemos mencionar el de:

En la investigación realizada en la ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DEL EJERCITO, en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio cuyo tema es “PLAN DE MEJORA DEL SERVICIO AL CLIENTE DEL CALL CENTER CORPORATIVO DE PUNTONET A TRAVÉS DE LA SIMULACIÓN DE PROCESOS” cuyo objetivo es Diseñar el plan de mejora del proceso de servicio al cliente del Call Center Corporativo de PUNTONET y se concluyó que la simulación digital de eventos discretos, y específicamente para el caso de la presente investigación el uso del paquete informático Simul8, ofrece útiles herramientas que permiten crear simulaciones o modelos con precisión, flexibilidad y rapidez; sin el impacto o las limitaciones que se encontrarían al intentar crear los escenarios que se desea observar en la vida real. (Aguilera, 2010),

También cabe mencionar el trabajo investigativo de:

“PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA SERVIOPTICA LTDA.” Investigación realizada en la PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE INGENIERÍA de Bogotá, donde su objetivo fue Diseñar y/o rediseñar procedimientos para el mejoramiento de los procesos productivos, que ajustados a la estructura y funcionamiento actual de la empresa en estudio, favorezcan el mejoramiento de los tiempos de producción, y el nivel de servicio al cliente de acuerdo a los estándares requeridos y su conclusión fue que todos los procesos en las empresas, por excelentes que parezcan, son susceptibles de ser mejorados. Las empresas deben hacer siempre un seguimiento continuo a sus procesos, siendo críticos y analizando cada paso, con el fin de

encontrar mejores soluciones a toda oportunidad de mejora que se vea, siempre teniendo en mente su norte. (Gonzales, 2004)

En la investigación de las bibliotecas del país se encontró el trabajo de:

En la investigación realizada en PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA PUCESI cuyo tema fue: “MEJORAMIENTO Y PROMOCIÓN PARA EL ATRACTIVO TURÍSTICO RÍO MIRA EN EL TRAMO PRIMER PASO - PUENTE DE COAMBO” cuyo objetivo fue Atraer a turistas nacionales y extranjeros al atractivo turístico RÍO MIRA mediante la promoción y mejoramiento del mismo, con un producto de turismo de aventura llamado rafting en el tramo comprendido entre puente de primer paso y puente de Coambo y se concluyó en que la ingeniería del proyecto básicamente comprenderá el mejoramiento del atractivo turístico de río Mira es el primer paso para que lo visiten más visitantes por su hermosa naturaleza. (Montesdeoca, 2011),

El desarrollo de tres componentes técnicamente diseñados: en el primero se elaboran un folleto técnico y didáctico que explique las características generales del atractivo turístico motivo de la investigación; en el segundo componente se desarrollará un paquete turístico el que este compuesto tanto de la ruta turística como de los elementos económicos, de hospedaje alimentación que se requiere.

## **1.2. El problema**

En el Ecuador las empresas ha realizado grandes inversiones de 3.5 veces, con una tasa del 8.7% anual de crecimiento en invertir, según lo manifiesta la Cámara de la Industria de Pichincha (2012), al existir varias empresas o negocios en el mismo sector, que se dediquen en la misma actividad comercial, lo que hace que estén en un constante mejoramiento, el mismo que les permita ser competitivos en el mercado en el cual se hallan participando. Las empresas turísticas y de recreación familiar, en el ámbito en el cual se manejan buscan

satisfacer las necesidades recreativas de los clientes. Por lo que tienen que emplear inversiones que den un buen aspecto a los locales recreativos.

En la provincia de Cotopaxi existen alrededor 19 centros recreativos familiares como lo indica el Ministerio de Turismo de la ciudad de Latacunga (2015), estos establecimientos ha realizado grandes inversiones para estar a la vanguardia de los demás centro recreativos familiares del país, porque ofrecen servicios para turistas locales y nacionales, en donde las exigencias de los usuarios impulsa al mejoramiento de los negocios.

En la ciudad de Latacunga los centros recreativos más conocidos están los complejos turísticos y paraderos. Sol Caribe, Sierra Tropical, Rosa Flor, Agua Luna, entre los más conocidos, estos negocios son la competencia directa para el “Cotopaxi Tennis Club”, por lo que es necesario que el club establezca los mecanismos para el mejoramiento continuo, el cual les permita proporcionar a los socios y clientes un servicio de calidad.

### **1.3. Objetivo**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Proponer un plan de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club” a través de la planificación estratégicas de las áreas del negocio.

#### **1.3.2. Objetivo específicos.**

- Identificar los lineamientos organizacionales con los que cuenta el centro recreativo familiar.
- Análisis la situación actual del “Cotopaxi Tennis Club” para la determinación de los aspectos positivos y negativos del club.
- Diseñar un plan estratégico de mejoramiento que permita el desarrollo eficiente de las actividades de todas las áreas del “Cotopaxi Tennis Club”.

## 2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Administración

Se conoce como administración al proceso en el cual se estudia la organización y la técnica encargada directamente con la estructuración del recurso humano de una empresa para obtener el máximo beneficio posible. Está compuesta por principios y técnicas enfocados a alcanzar un propósito común.

“El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”. (Black, H. 2006, 9)

Por lo tanto la administración está enfocada a organizar de manera adecuada un grupo humano para que cada uno de los miembros de una organización participen en el desarrollo de la misma cumpliendo tareas específicas las cuales estén orientadas al cumplimiento de las metas empresariales.

#### 2.1.1. La función de la administración.

Entendido el concepto de la organización en busca de un fin común se establece que la función de la administración radica en el alcance de este fin de manera metódica y ordenada.

La función de administrar entraña la intención de alcanzar un objetivo mediante los esfuerzos de dos, tres, diez, cien o incluso miles de individuos más. Alguien que actúa totalmente solo, ya sea que él o ella este escribiendo un poema o tomando la decisión sobre una inversión crucial, podrían tener la intención de alcanzar una meta específica y aun así no estaría administrando. (Black, H. 2006, 14)



Es visible el hecho de que las personas cuando actúan solas sufren de muchas complicaciones al querer alcanzar algún objetivo, el trabajo en equipo siempre ha sido el medio más fácil para el desarrollo humano ya que cuando un conjunto de personas se unen y aportan todos con sus habilidades y destrezas los objetivos planteados por este grupo de personas es alcanzado de manera menos complicada.

### **2.1.2. Objetivo de la administración.**

Por lo tanto la administración reparte las funciones a realizar dentro de una empresa o institución.

“La administración es, por su naturaleza misma, una actividad basada en la gente. Los gerentes sin importar lo talentosos que fuesen no serán capaz de hacer todo por si solos. Si quieren ser eficaces, necesitan emplear las habilidades y la energía de otras personas además, de las propias”. (Black, H. 2006, 14)

Es el gerente quien establece las funciones que los trabajadores van a realizar por lo tanto cada trabajador debe ser ubicado de acuerdo a sus habilidades en diferentes puestos en los cuales ello se puedan desenvolver de manera adecuada.

### **2.1.3. Elementos de la administración.**

Al hablar de elementos del proceso administrativo nos referimos a cada uno de los escalones que conforman el proceso administrativo.

“Entendemos, pues, por Elementos de la administración, de acuerdo con la terminología usada por Fayol, los pasos o etapas básicas de los cuales se realiza aquella. Ellos pretenden básicamente proporcionarnos un marco de referencia dentro del cual se conozca mejor los distintos tipos con que se representan los fenómenos administrativos”. (Reyes, A. 2004, 22)

Podemos establecer los siguientes elementos:

**Planificación.** Es el proceso inicial de la administración en el cual se hace un estudio enfocado a analizar todo lo que de manera directa o indirecta influye en el funcionamiento de la empresa mediante el análisis de las fortaleza, oportunidades, amenazas y debilidades empresariales, su objetivo es fijara metas, objetivos, y desarrollara estrategia para alcanzar los mismos.

**Organización.** Implica realizar una estructura de la empresa en la cual se definirá quien ya a realizar un determinado trabajo, como se lo va a realizar y el tiempo destinado al cumplimiento de cada una de estas actividades.

**Dirección.** Aquí se establece la capacidad de liderazgo que tienen en gerente de una empresa para guiar a sus empleados motivándoles para alcanzar el éxito.

**Control.** Es aquí donde todo lo anterior es sujeto a medida estableciendo parámetros que indican como se han realizado las actividades en los diferentes puntos del proceso administrativo.

## **2.2. Planificación estratégica**

Teniendo en cuenta que la planificación estratégica es el inicio del proceso administrativo se establece la generación del manejo correcto de esta fase esto lo realizamos mediante la ayuda de la planificación estratégica.

El proceso por el que una organización, una vez analizado e entorno y fijados sus objetivos a medio y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para el desarrollo de esas estrategias. Todo ello estableciendo un sistema de seguimiento y actualización permanente que adapte los citados objetivos, estrategias y programas a los posibles cambios, externos e internos, que afectan a la organización. (París, F. 2005, 23)

Cuando se tiene una visión total de la empresa es decir cuando se conoce todo lo referente a la empresa y a los factores que pueden influir en su correcto desarrollo es cuando comenzamos a desarrollar los mecanismos para afrontar cualquier situación esto se conoce como estrategias que están encaminadas a dar posibles soluciones.

Las acciones estarán desarrolladas teniendo en cuenta la obtención de los mejores resultados posibles por lo tanto la estrategia se convierte en el único medio por el cual una empresa generara valor dentro de la misma, por lo tanto todo los aspectos que se implanten deben ser evaluados para de esta manera establecer las políticas necesaria para cumplir los objetivos.

“la planificación estratégica Se construye un consenso sobre la misión, los objetivos, las prioridades y las estrategias para alcanzarlas. En este consenso deben participar todas las partes interesadas”. (Ramírez, J. 2000, 110)

Por lo tanto es la empresa en su totalidad la que debe participar para que el éxito empresarial sea total, por lo tanto todas las áreas deben establecer su realidad empresarial las decisiones finales se tomara teniendo en cuenta todos los puntos pues solo de esta manera se podrá lograr que las decisiones tomadas para el crecimiento sean eficiente y eficaces y que sobretodo mejore el índice de productividad lo cual en la empresa se ve reflejado en las ganancias que son un indicador potencia del crecimiento.

### **2.2.1. Etapas de la planificación estratégica.**

Las etapas será el conjunto de acciones que evaluaran el medio donde se impenetraran las estrategias.

“Significa el conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno y el medio externo de la empresa. Es posible establecer un paralelo entre las nociones de estrategia y

comportamiento. En efecto estrategia y comportamiento designa el nivel del individuo de un conjunto de relaciones con el medio externo” (Sallenave, J. 2002, 15).

Por lo tanto es necesario establecer que para que tanto la empresa como el individuo funcionen y se desenvuelvan de manera correcta se recurrirá a los siguientes pasos para alcanzar el éxito empresarial.

Formulación de las estrategias, para lo cual se realiza un análisis empresarial del momento actual de la empresa y se comparara esto con las metas que se pretende alcanzar de esta manera se establecerán herramientas las cuales en función de lo que se tienen alcanzaran lo que se desea.

Implementación de las estrategias, en este punto se tratara de reformar totalmente a la empresa pues se deberá establecer cronogramas y se deberá asignar recursos necesarios para poder llevar a cabo la estrategia, de este modo se dará inicio a cualquier plan diseñado para potenciar o mejorar los procesos existentes y si es necesario crear más todo enfocado al cumplimiento de los objetivos para el alcance de las metas.

Evaluación de estrategias, en este periodo se analizara el cómo ha avanzado la empresa después de la implementación y el desarrollo de las diferentes estrategias y de esta manera establecer acciones correctivas, por lo tanto toda estrategia implementada debe estar sujeta al principio básico de que toda estrategia está sujeta al cambio.

### **2.2.2. Beneficios de la planeación estratégica.**

Si seguimos de manera adecuada cada uno de los pasos en el proceso de implementación de estrategias obtendremos muchos beneficios para la empresa entre estos se pueden establecer los siguientes.

Beneficios financieros, esto se ve reflejado en el alto rendimiento económico que genera una empresa gracias a su solidez y excelente productividad de este modo también se genera un enfoque a crecimiento a largo plazo dentro de la empresa.

Beneficios no financieros, gracias a todo lo que realizamos para el desarrollo de una estrategia la empresa tendrá un conocimiento de las amenazas externas, por lo tanto conocerá de manera eficaz a la competencia y podrá desarrollar por lo tanto una flexibilidad al cambio, en caso de que así se lo requiera, por otro lado ayuda de manera adecuada a la jerarquización y reconocimiento de oportunidades para que las mismas sean aprovechadas a su máxima capacidad, finalmente ayuda a corregir y a integrar de manera armónica el comportamiento de los individuos que son parte de la empresa uniéndolos y enfocándolos en un esfuerzo común que se establece en el crecimiento.

Cabe reconocer entonces que el camino a la estrategia nace desde los valores y de la misión de la empresa los cuales son la base de la misma conociendo los ideales y políticas empresariales realizamos un análisis situacional de la empresa y es aquí en donde en función de los objetivos y metas desarrollaremos la estrategia la cual estará enfocada a cumplir la visión empresarial.

### **2.3. Gestión de procesos**

La gestión de procesos ayuda a que las empresas sin tomar en cuenta a que sector están enfocadas o cual sea su tamaño hacerle frente a la competencia que se le encuentre en el mercado, este precepto se estableció por el único sentido de que toda organización está estructurada sobre la división de la empresa en departamentos por lo tanto la gestión de procesos se basa en analizar cada uno de los procesos sus secuencias y el cumplimiento exitoso de las actividades que se realizan en cada área enfocados a la satisfacción totalmente del cliente.

“El termino proceso lleva implícita la orientación del esfuerzo de todos al cliente y el termino gestión da por supuesta la búsqueda de objetivos de mejora” (Pérez, J. 2010, 52).

Por lo tanto la gestión de procesos se definirá como la búsqueda de la mejora en los procesos enfocados a la satisfacción del cliente. La visibilidad y el adecuado manejo de los procesos dentro de un negocio representan una serie de actividades que se realizan en cada uno de los departamentos que conforman una empresa y para que la misma se realice de manera adecuada realizamos los siguientes pasos:

- Compromiso total entre los empleados y directivos empresariales.
- Sensibilizar capacitar e incentivar en todos los departamentos.
- Clasificación de departamentos interacción entre los mismos.
- Realización de flujogramas y mapas de procesos especializados.
- Manejo correcto de la comunicación dentro de la empresa en cada uno de los diferentes departamentos.
- Establecer medidores de control y puntos críticos en cada uno de los diferentes procesos.
- Establecer siempre un seguimiento medición y establecer mejoras continuas en los diferentes procesos.

### **2.3.1. Inventario de procesos.**

Se puede establecer como todos aquellos insumos materiales o cosas que tienen una empresa de acuerdo a la actividad que esta desarrolle y de cómo son utilizados en los diferentes procesos que existen dentro del entorno empresarial.

Para realizar con fiabilidad suficiente la identificación de costes y la identificación de indicadores clave deciden hacer un inventario de procesos de manera que les diga todos los procesos que se hacen en la empresa y en que departamentos se hacen. Esto

permitirá identificar las interrelaciones entre los procesos que configuran las cadenas de valor de los procesos de negocio. (Ogalla, F. 2005, 89)

Por lo tanto se concibe a los inventarios de gran utilidad pues ayudan a cuantificar cuanto se está utilizando en la realización o transformación de un bien o servicio y teniendo en cuenta este gasto se establece el coste de los productos.

### **2.3.2. Cadena de valor.**

Podemos decir que la cadena de valor se define como un modelo para poder describir todo el proceso empresarial desde el punto de partida hasta llegar al cliente final obteniendo ganancias aceptables para el margen de desarrollo empresarial, para que la cadena de valor se puede hablar de las actividades de apoyo para que la misma se fundamente y se estructure entre ellas esta:

El abastecimiento, es cuando la empresa adquiere todos los materiales y recursos necesarios ahora comenzar con su proceso de transformación y generación de bienes y materiales.

La infraestructura institucional, la cual está enfocada a conocer los departamentos existentes dentro de la empresa y que cada uno de ellos cumplan de manera oportuna y eficaz con las actividades que desarrollan y como se interrelacionan entre ellos.

El manejo de los recursos humanos, el cual está encargado en la contratación del personal que cumplan los parámetros establecidos por la empresa y también generando de manera adecuada su capacitación ya dentro de la empresa y enfocándose en la constante motivación para que los empleados cumplan con sus tareas de manera adecuada.

El desarrollo de la tecnología, la tecnología dentro de la empresa se convierte en los generadores de costos cuando se invierte en una maquinaria pero son los que dan el valor a

un producto ya que si están a la vanguardia ellos ayuda a alcanzar de manera directa y eficaz el éxito económico disminuyendo tiempos y en muchos casos personal.

### **2.3.3. La cadena de valor y la ventaja competitiva.**

A través de las ventajas competitivas, es posible que una empresa adquiriera una posición favorable en relación a la competencia dentro del mercado. Para esto, existen ciertas estrategias que fomentan el buen posicionamiento de la empresa las cuales deben estar perfectamente implementadas.

### **2.3.4. Flujo gramas de procesos.**

Cuando se logra establecer esto el uso de un flujo grama de proceso podemos tener las siguientes ventajas:

- Ayudan a hacer cada uno de los procesos más fáciles de comprender ya que el proceso de asimilación se lo realiza de forma visible y en un contexto global.
- Ayuda a poder realizar análisis rigurosos y profundos de cada uno de los procesos.
- Ayuda al entendimiento de situaciones complicadas estableciendo puntos de control y manejo de detalles y acciones.

Establecen de manera adecuada secuencia perfectas de manera ordenada y direccionada específicamente a las acciones a realizarse dentro del proceso estableciendo de manera adecuada los puntos de control delimitando los procesos de responsabilidad tanto en la eta de cumplimiento y de evaluación de cada uno de los procesos.

Mejor la comunicación entre las personas que están dentro de la empresa pues gracias a los flujo gramas todos manejan un lenguaje común facilitando la difusión de la información y el manejo de la información.

Permite evaluar las actividades realizadas en cada uno de los diversos procesos.



### **2.3.5. Valor agregado.**

Se conoce a este término a todo aquello adicional que se le pone a un producto, es decir cuando a un producto existente se le coloca algo que lo caracterice, mejore o modifique esto es un valor agregado durante el proceso productivo.

Permite distinguir entre las tareas que aportan valor a los procesos de aquellas que no lo hacen y por las cuales el cliente no está dispuesto a pagar. El valor que una compañía puede entonces, ser medido por la cantidad de compradores dispuestos a pagar por un producto (bien o servicio). Un negocio es rentable, por tanto, si el valor creado por las actividades de transformación excede el costo de desempeñar dichas actividades que crean valor. (Medina, A. 2005, 58)

Quiere decir que un valor agregado es aquel que le gusta al consumidor, por el cual, el mismo estará dispuesto a pagar y esto generara ganancias a la empresa.

En algunos casos muchas empresas han crecido solo con añadir un valor extra a sus productos, en varios casos el valor agregado es algo tan pequeño como si un comerciante vende zanahorias y su competencia vende las mismas zanahorias pero las vende ya lavadas y enfundadas esto es un incentivo para el consumidor y este estará dispuesto a pagar un poco más por el servicio brindado.

### **2.3.6. Pasos para generar un valor agregado a un producto.**

Para establecer un valor agregado a un producto es necesario establecer ciertos parámetros que ayudaran a que el valor que le agregamos sea el adecuado. Identificación del bien o servicio, es aquí donde nosotros conocemos que es lo que estamos ofertando a los consumidores, qué es lo que vamos hacer y de donde lo vamos a obtener.

Análisis de posibilidades, es aquí en donde el producto ya elaborado que tenemos puede ser mejorado utilizando para esto un análisis de mercado el cual nos dará datos de lo

que prefieren los consumidores como precio, beneficios nutricionales, presentación, entre otros.

Análisis de la competencias, entender que ofrece la competencia y como poder generar una mejora en nuestro producto en consecuencia de lo investigado. Análisis de costos, se establecerá que costos se puede permitir la empresa y como se recuperaran los mismos gracias a la venta de un producto logrando de esta manera que el producto se poseione en el mercado de manera positiva.

### **2.3.7. Identificación de oportunidades de mejora.**

Dentro del ámbito empresarial todo aquello que se pueda mejorar o rediseñar para que la empresa alcanza sus objetivos y cumpla sus metas debe ser considerado como una oportunidad de mejora empresarial.

Consiste en identificar cual es la situación particular del negocio; conocer sus problemas críticos externos e internos, que pueden o deben ser resueltos. Tenemos entradas que nos permiten identificar las oportunidades de mejor. Entre ellas tenemos.

- Los estudios internos de las actitudes con el fin de conocer lo que se piensa sobre los asuntos clave.
- Obtener información de los clientes con respecto a la bondad de nuestro producto o servicio y lo mismo con nuestros proveedores
- El análisis y la identificación de las áreas ineficientes
- Las auditorias y el análisis de sus resultados
- El análisis de los procesos del negocio que nos permiten mejorar en nuestras actividades y tareas. (Ogalla, F. 2005, 26)

Analizado esto se puede inferir que cualquier proceso que muestre un punto de ineficiencia esta primero en la lista a considerarse para una mejora de carácter inmediato. Por lo tanto es necesario crear en el personal un sentimiento de amor hacia la empresa el cual se vea enfocado de manera directa en la búsqueda de alcanzar el más alto grado de competitividad dentro de cada uno de sus puestos.

## **2.4. Gestión de la mejora**

Para que el proceso de mejora se realice con efectividad es necesario cumplir ciertos parámetros los cuales están enfocados a limitar de manera adecuada al cumplimiento efectivo de la mejora en cualquiera que sea de los procesos entre ellos cabe recalcar:

- La identificación del estado de la empresa.
- Identificación de las metas que se pretenden alcanzar
- Analizar lo que se tienen y a donde se quiere llegar.
- Dirigir los pasos efectivos para llegar a y cumplir las metas.
- Tener un continuo control del proceso mediante la revisión de las acciones realizadas.

### **2.4.1. Características fundamentales para la mejora.**

Cuando buscamos alcanzar un mejora dentro de la empresa tenemos que establecer de manera adecuada la estructura para que la mejora se lleve a cabo de una forma correcta y adecuada pues de esta manera se lograra abarcar todos los aspectos que están en esta mejora entre ellos los objetivos y metas y gracias a la organización que se le da se podrá comunicar las decisiones o lineamientos a ejecutar a todos los miembros de la empresa por lo que podríamos hacer alguna de las siguientes actividades.

- Diseñar un programa el cual genera la concientización del personal como miembros activos y competentes de la empresa.

- Generar procesos de capacitación para el crecimiento empresarial y también para el desarrollo personal de sus empleados.
- Organizar la mejor de manera que la misma este direccionada a cada uno de los departamentos existentes dentro de la institución.
- Realizar reuniones de convivencia con los miembros de la empresa los cuales sirva para que los mismos establezcan lazos de amistad y compañerismo.
- Innovar e incentivar en la generación de nuevas ideas y de proyectos de mejora enfocados al crecimiento de la empresa.

### 3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 3.1. Reseña histórica

Como “lisonjero y brillante” fue publicada la noticia de la inauguración de las canchas del Cotopaxi Tennis Club, en Latacunga, este club que se fundó el 11 de noviembre de 1925 y que tenía sus iniciales canchas en el Loreto en la propiedad del Sr. Abelardo Vásquez (a quien pagaban \$50 por año de arrendamiento), años después adquirió una propiedad en el centro, a pocos metros del parque Vicente León, donde actualmente se encuentra el Consejo de la Judicatura. Su primer Presidente fue el Sr. Carlos Alberto Égas Moscoso, Secretario el Dr. José Augusto Quevedo Moscoso y Tesorero el Sr. Modesto Ramos Enríquez.

En representación del club a inaugurarse tomó la palabra el Dr. Camilo Gallegos Toledo, resaltando el esfuerzo de todos los miembros para que se haga realidad el evento, que contando con tan distinguidas autoridades, se deleitarán además en presenciar encuentros de tennis con grandes deportistas de Quito y Latacunga. Lamentablemente el teatro fue destruido en 1956, por manos de ingratos latacungueños, en los que pesó más su ego que el respeto a la identidad patrimonial de la ciudad.

**Nombre:** Cotopaxi Tennis Club

**Dirección:** Panamericana Norte Km. 7 Latacunga Quito

**Fecha de creación:** Enero del año 1980

**Gerente:** Ing. Johana Chacón Zúñiga

**Teléfono:** (593) (3) 2802166

### 3.2. Análisis del ambiente externo

El análisis externo tiene el propósito de conocer la influencia de los factores que rodean al “Cotopaxi Tennis Club”. En este estudio se determina las oportunidades y amenazas que la institución tiene que analizar en función al cumplimiento de los objetivos planteados.

#### Factor económico

Los aspectos que interviene en el factor económico están las, inflación, la tasa de interés pasiva y la tasa de desempleo entre otros indicadores económicos que evidencian el grado de afectación o de **oportunidad** que el club tiene para mejorar su economía.

#### Inflación

La inflación es una medida económica considerada para el crecimiento de los precios de los bienes y servicios en la economía de un país. Los efectos son positivos o negativos, todo esto sucede en el ámbito del intercambio de productos y servicios en el mercado.

**Tabla 1: Inflación**

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2016)

La inflación para el club “Cotopaxi Tennis Club” representa una **oportunidad** como se denota que en diciembre de 2015 el indicador obtuvo el 3.38% y para septiembre de 2016 es

de 1.30% de la tasa inflacionaria, lo que indica que ha existido una reducción significativa de los precios según el Banco Central del Ecuador.

- Decremento de los precios de los insumos y materiales.
- Mejor calidad de los servicios.

### Tasa de interés pasiva

La tasa pasiva es el rédito que recibe una inversión por un depósito a plazo fijo en una institución financiera.

**Tabla 2: Tasa de interés pasiva**

Octubre-31-2016	5.75 %
Septiembre-30-2016	5.78 %
Agosto-31-2016	5.91 %
Julio-31-2016	6.01 %
Junio-30-2016	6.00 %
Mayo-31-2016	5.47 %
Abril-30-2016	5.85 %
Marzo-31-2016	5.95 %
Febrero-29-2016	5.83 %
Enero-31-2016	5.62 %
Diciembre-31-2015	5.14 %
Noviembre-30-2015	5.11 %
Octubre-31-2015	4.98 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2016)

La tasa de interés pasiva para el club “Cotopaxi Tennis Club”, constituye en una **amenaza** porque al invertir el dinero de los socios a plazo fijo los réditos económicos son bajos, en octubre de 2016 la tasa de interés fue de 5.75%, para agosto de 2016 sufrió un incremento el cual se ubicó en el 5.91%, lo recomendable sería buscar otras fuentes de inversión, en donde las inversiones ganen o crezcan en beneficio de los socios del club.

- Tasa de interés con tendencia a la baja.
- Cambios inesperados de fluctuación.

## Tasa de desempleo

Es el porcentaje de desempleo, en donde la población laboral no dispone de trabajo o han sido despedidos, esta indicador permite conocer el nivel de la población que cuenta con un ingreso fruto de su actividad laboral.

**Tabla 3: Tasa de desempleo**

FECHA	VALOR
Junio-30-2016	6.68 %
Marzo-31-2016	7.35 %
Diciembre-30-2015	5.65 %
Septiembre-30-2015	5.48 %
Junio-30-2015	5.58 %
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2016)

Este indicador es una **oportunidad** para el club “Cotopaxi Tennis Club”, porque al haber una gran oferta laboral se logra contratar personal calificado, los mismos que desempeñen las actividades en cada área del club de forma adecuada. Para junio de 2015 el desempleo fue del 4.89% y en junio de 2016 la tasa de desempleo se incrementó en un 6.68%. Desde un análisis de un punto de vista para la utilización de los servicios del club es una **amenaza** este aspecto, porque las personas no disponen de ingreso para la contratación de servicios.

- El establecimiento genera fuentes de empleo.
- Escaso poder adquisitivo en la contratación de servicios.



### 3.2.1. Factor político-legal.

En el factor político-legal el club “Cotopaxi Tennis Club” deberá cumplir con todas las leyes y normativas vigentes para el tipo de actividad que realiza el negocio. Dentro del ámbito político las disposiciones del gobierno de turno en lo referente a aranceles, tarifas e impuestos son aspectos que son una **amenaza** para la organización. El crecimiento poblacional se de la ciudad de Latacunga según el Instituto de Estadísticas y Censos se ubica en el 1.75%, que es beneficioso para el negocio.

- Código de trabajo.
- Código tributario.
- Inestabilidad política.
- Ley ambiental.
- Ley del consumidor

### 3.2.2. Factor social.

Cotopaxi Tennis Club ha aportado con la comunidad a través de prestar sus instalaciones para eventos que la comunidad realiza en el año, por lo que es una **oportunidad** el factor social para el negocio, porque cuenta la aprobación de la población que “Cotopaxi Tennis Club” realice sus actividades en el sector.

- Aceptación positiva de la población.
- Colaboración con las instalaciones.

### 3.2.3. Factor tecnológico.

Dentro del factor tecnológico en el negocio es una **oportunidad** porque se cuenta con equipo de audio y videos de circuito cerrado que permite a los clientes celebrar sus eventos con toda normalidad, la zona wifi en todas las áreas del “Cotopaxi Tennis Club”.

- Equipo de audio y video de última generación.

- Zona wifi en todas las áreas.

### 3.2.4. Factor competitivo.

La competencia que está en los alrededores del “Cotopaxi Tennis Club”, en relación al complejos turísticos y recepciones que se encuentran ubicados en las cercanías del club son una amenaza, porque frente a los centros turísticos ofrecen servicios adicionales como; piscina, hospedaje, sauna, turco, estos competidores son una **amenaza** para el “Cotopaxi Tennis Club”.

**Tabla 4: Competidores**

Nombre	Ubicación
Sol Caribe	Barrio San Martin
Quita La Calera	Panamericana norte km. 3.15
Sierra Tropical	Av. Miguel Iturralde (sector San Silvestre)
Paradero Rosa Flor	Salida a la panamericana (Sector Santo Domingo)

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Olmedo Marco

- Existe la posibilidad de posicionarse en el mercado y crecer en el mismo.
- Mercado brinda la posibilidad de nuevos competidores.
- Exigencia en los controles en la calidad de los productos para el consumo humano.
- Competencia desleal.

### 3.2.5. Factor geográfico

El sector donde se encuentra ubicado el “Cotopaxi Tennis Club”, cuenta con los accesos viales necesarios y en buenas condiciones, también se cuenta con los servicios básicos

idóneos para la actividad del negocio, lo que es una **oportunidad** para que el club se posicione en la mente de los clientes que visitan sus instalaciones.

- La ubicación del negocio es óptima.
- Acceso necesario y de buena calidad hacia el negocio.

### 3.2.6. Impacto del ambiente externo.

**Tabla 5: Matriz del impacto externo del “Cotopaxi Tennis Club”**

FACTORES	GRADO			GRADO		
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>FACTOR ECONÓMICO</b>						
Decremento de los precios de los insumos y materiales.	X					
Tasa de interés con tendencia a la baja.		X				
Escaso poder adquisitivo en la contratación de servicios.				X		
<b>FACTOR POLÍTICO</b>						
Estabilidad política en el país.			X			
Crecimiento poblacional		X				
Acumulación de leyes y normas para los negocios.					X	
<b>FACTOR SOCIAL</b>						
Aceptación positiva de la población		X				
<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>						
Equipo de audio y video de última generación.	X					
Zona wifi en todas las áreas.		X				
<b>FACTOR COMPETITIVO</b>						
La competencia es considerable.					X	
Existe la posibilidad de posicionarse en el mercado y crecer en el mismo.		X				
Mercado brinda la posibilidad de nuevos competidores		X				
Exigencia en los controles en la calidad de los productos para el consumo humano	X					
Competencia desleal				X		
<b>FACTOR GEOGRÁFICO</b>						
La ubicación del negocio es óptima.		X				
Acceso necesario y de buena calidad hacia el negocio.	X					

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Olmedo Marco

Dentro del análisis externo del “Cotopaxi Tennis Club”, se denota que el negocio tiene varios aspectos positivos, en la mayoría de factores externos, por lo que es necesario establecer estrategias de direccionamiento enfocadas a beneficiarse de las oportunidades que existe en el entorno y así lograr un posicionamiento en la mente de la población laticungueña y sus alrededores.

### **3.3. Análisis del ambiente interno**

El análisis Interno que se realizó al “Cotopaxi Tennis Club”, permitirá conocer la situación que atraviesa al revisar las capacidades de mayor influencia al interno del negocio, identificando las fortalezas y debilidades que puedan presentarse en el entorno del club, mediante este estudio ayudará a conocer los cambios que provocan estos factores en las actividades productivas del negocio.

#### **3.3.1. Capacidad financiera.**

La capacidad financiera del negocio es un factor que es una **fortaleza** en conjunto, porque con la contratación de sus instalaciones y la proporción de los servicios el “Cotopaxi Tennis Club” se ha generado mínimas utilidades para los socios, también los costos de los servicios son accesibles para cualquier nivel económico, se cuenta con la confianza de las instituciones financieras locales para el acceso a un crédito, y no se paga arriendo porque el local es propio.

- El negocio genera mínimas utilidades.
- Los servicios son accesibles para todos los hogares de Latacunga de cualquier nivel económico.
- Buenas relaciones con las instituciones financieras locales para acceder a préstamos.
- Local propio.

### **3.3.2. Capacidad del recurso humano.**

El “Cotopaxi Tennis Club”, tiene en su recurso humano su **fortaleza** más representativa, porque cuenta con la cantidad adecuada de personal para realizar todas sus actividades, la rotación del personal es mínima por lo que eso no genera inconvenientes al momento de atender a los clientes, otra fortaleza es que el personal está totalmente capacitado para cada una de su áreas.

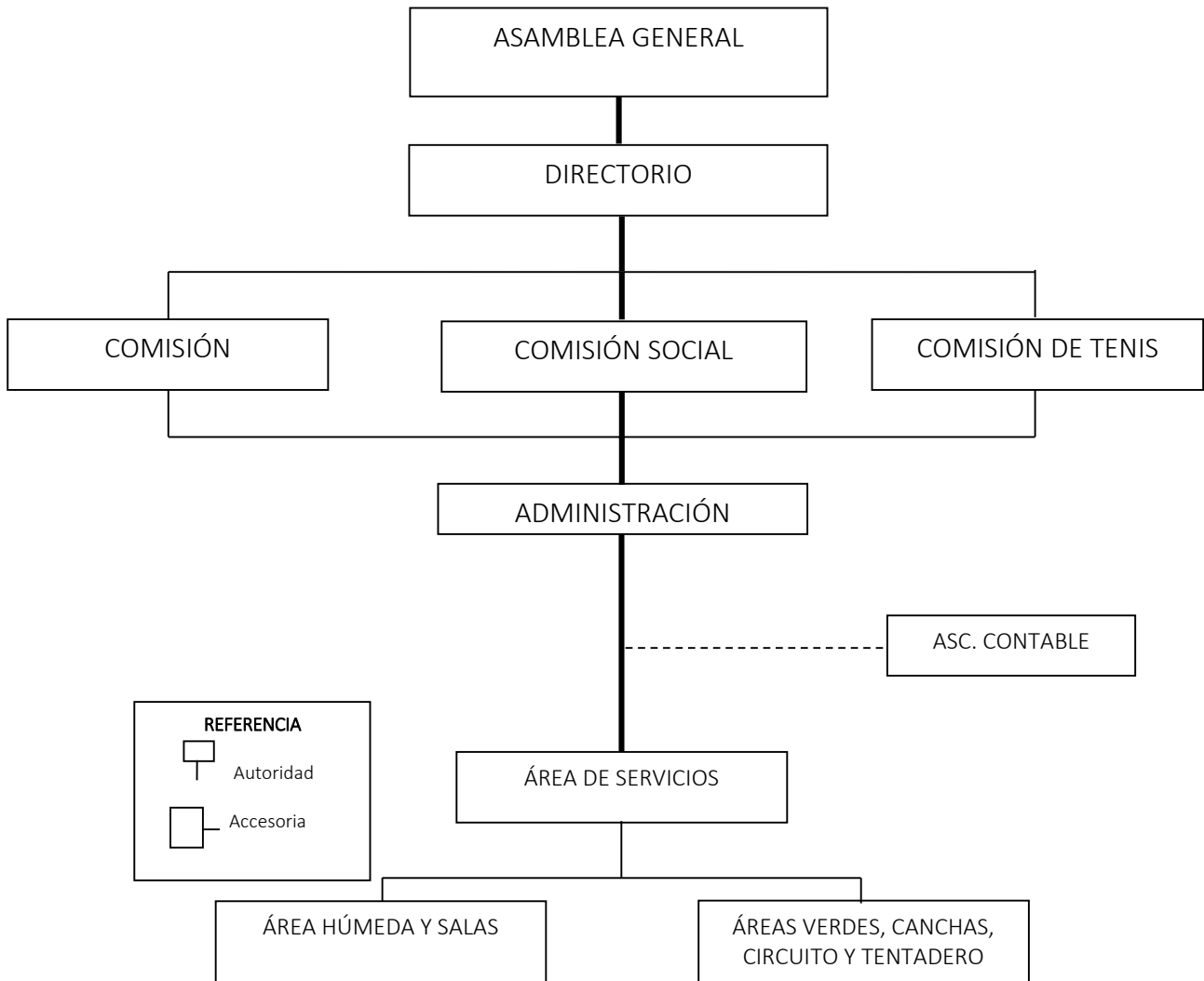
- Personal adecuado para laborar dentro del “Cotopaxi Tennis Club”.
- La rotación del personal es mínima.
- Personal capacitado y con experiencia para todas las áreas.

### **3.3.3. Capacidad organizacional.**

La capacidad organización del “Cotopaxi Tennis Club”, es un debilidad por el motivo que se han ido cambiando de administraciones constantemente y esto ha generado que no se establezcan los lineamientos organizaciones a pesar que cuenta con una estructura organizacional definida, también la falta de comunicación entre los niveles jerárquicos han ocasionado que no existe fluidez en las actividades.

## COTOPAXI TENIS CLUB

### ORGANIGRAMA EXSTRUCTURAL 2011



ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA DE ELABORACIÓN:
Ing. Johanna Chacón Z.		09/12/2011

#### Ilustración 1: Organigrama estructural

- Definición de lineamientos organizacionales.
- Establecimiento de un canal de comunicación.
- Estructura organizacional claramente definida.

### 3.3.4. Capacidad directiva.

Dentro de la capacidad directiva el “Cotopaxi Tennis Club”, está organizado por lo que es una de sus **fortalezas** para la orientación en la toma de decisiones, el ambiente laboral es buenos, el poder de los proveedores es baja, y las actividades están definidas para que cada uno de los miembros del negocio los pueda realizar sin complicaciones.

- Capacidad y orientación para tomar decisiones.
- Buen ambiente laboral de consideración y respeto
- Bajo poder de negociación con los proveedores.
- Definición de las actividades que tiene que realizar cada uno de los miembros de la empresa.

### 3.3.5. Capacidad competitiva

El “Cotopaxi Tennis Club”, dentro de la capacidad competitiva es su fortaleza porque cuenta con sus servicios e instalaciones de excelente calidad, la ubicación del club está en una zona céntrica con un entorno natural, con vías de acceso y con el espacio suficiente de parqueaderos, para ser competitivo el negocio ha establecido promociones para ganar clientes, para el abastecimiento de insumos y materiales cuenta con el contacto de proveedores de excelente calidad.

- Servicio de calidad y de excelente capacidad.
- Ubicación céntrica, caracterizado por su entorno natural, con vías de acceso y parqueaderos.
- Establecer promociones para ganar la aceptación de los clientes.
- Contactos con proveedores.

### 3.3.6. Análisis del impacto ambiente interno.

**Tabla 6: Matriz del impacto interno del “Cotopaxi Tennis Club”**

FACTORES	GRADO			GRADO		
	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>						
El negocio genera mininas utilidades.			X			
Los servicios son accesibles para todos los hogares de Latacunga de cualquier nivel económico.	X					
Buenas relaciones con las instituciones financieras locales para acceder aún préstamos.	X					
Local propio						
<b>CAPACIDAD DE RECURSOS HUMANOS</b>						
Personal adecuado para laborar dentro del “Cotopaxi Tennis Club”.	X					
La rotación del personal es mínima.		X				
Personal capacitado y con experiencia para todas las áreas.	X					
<b>CAPACIDAD ORGANIZACIONAL</b>						
Definición de lineamientos organizacionales.				X		
Establecimiento de un canal de comunicación.					X	
Estructura organizacional claramente definida.		X				
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>						
Capacidad y orientación para tomar decisiones			X			
Buen ambiente laboral de consideración y respeto		X				
Bajo poder de negociación con los proveedores.				X		
Definición de las actividades que tiene que realizar cada uno de los miembros de la empresa.				X		
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>						
Servicio de calidad y de excelente capacidad		X				
Ubicación céntrica, caracterizado por su entorno natural, con vías de acceso y parqueaderos.	X					
Establecer promociones para ganar la aceptación de los clientes.			X			
Contactos con proveedores				X		

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Olmedo Marco



En el análisis del ambiente interno, se logró denotar que en el negocio en las capacidades financieras, recursos humanos y competitividad, son las áreas más fortalecidas del “Cotopaxi Tennis Club”, en las áreas; organizacional y directiva están las debilidades más notorias en donde la gerencia en conjunto con la junta directiva deberán establecer los mecanismos para el mejoramiento del club.

### 3.4. Matriz FODA

Tabla 7: Matriz FODA del “Cotopaxi Tennis Club”

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
POSITIVO	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
	F1.- Personal adecuado para laborar dentro del “Cotopaxi Tennis Club”.	O1.- El establecimiento generará fuentes de empleo.
	F2.- Ubicación céntrica, caracterizado por su entorno natural, con vías de acceso y parqueaderos.	O2.-Crecimiento poblacional.
	F3.- Producto accesible para todos los hogares de Latacunga de cualquier nivel económico.	O3.- Existe la posibilidad de posicionarse en el mercado y crecer en el mismo.
	F4.- Personal capacitado y con experiencia para todas las áreas.	O4.- La ubicación del negocio es óptima.
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
NEGATIVO	D1.- Definición de lineamientos organizacionales.	A1.- Escaso poder adquisitivo en la contratación de servicios.
	D2.- Bajo poder de negociación con los proveedores.	A2.- Costo excesivo de los insumos y materiales.
	D3.- Definición de las actividades que tiene que realizar cada uno de los miembros de la empresa.	A3.- Competencia desleal
	D4.-Contactos con proveedores.	A4.- Exigencia en los controles en la calidad de los productos para el consumo humano

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Olmedo Marco

## 4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MEJORAS

**Tema:** Plan estratégico de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

### 4.1. Justificación

La realización de un plan estratégico para el “Cotopaxi Tennis Club” es importante por los motivos que el mercado en el cual participa es bastante exigente en lo que se refiere a calidad del servicio, además existe una competencia considerable a nivel local, por lo que establecer estratégicamente la calidad de las actividades de los servicios que se proporciona en el club, por lo que es necesario y contar con esta herramienta de comercialización como es el plan de marketing, que permitirá llegar a posicionar las flores y a su vez a la empresa de mejor manera en el mercado nacional como internacional.

El plan de mejoras estratégico permitirá direccionar oportunamente las estrategias comerciales del “Cotopaxi Tennis Club” para el fortaleciendo e incrementando su clientela. La presente propuesta busca orientar y ayudar a uno de los clubes más reconocidos del centro del país, a establecer parámetros de gestión administrativa en función a los aspectos de los lineamientos estratégicos, la definición de procesos, el desarrollo de estrategias de comercialización, las cuales se proponen en este estudio investigativo.

La propuesta es de interés para el gerente y jefes de áreas del “Cotopaxi Tennis Club”, porque esto le permitirá tomar decisiones en función a los objetivos del negocio, la herramienta administrativa es un fuente para la correcta gestión administrativa del club.

## 4.2. Propuesta plan estratégico de mejoras

### 4.2.1. Lineamientos organizacionales.

#### Misión

“Cotopaxi Tennis Club” es un centro de recreación familiar dedicada a la prestación de servicios de alta calidad, para presentar a la población laticungueña y alrededores que le

#### Visión

Nuestra tarea como centro de recreación familiar es satisfacer las necesidades, exigencias de nuestros clientes y que a la vez brindarles calidad en los servicios de catering, recepciones y áreas deportivas, enmarcados en valores y

#### Valores

- La honestidad en el cumplimiento de cada una de las políticas que constan en los contratos con clientes internos y externos.
- La integridad para alcanzar con éxito el cumplimiento de normas éticas para el desarrollo de la organización.
- La responsabilidad social que inicia buscando el beneficio y superación de sus trabajadores.
- Puntualidad en la prestación de servicios, el personal operativo del “Cotopaxi Tennis Club” al igual que los equipos de apoyo.

## **Políticas**

### **Ámbito ética**

- Dentro del “Cotopaxi Tennis Club”, no se hablarán cosas falsas de la entidad ni de los compañeros de labores.
- Ser sincero y estar a la disponibilidad de intercambiar información según corresponda la relación laboral.
- Es obligación de todos los integrantes de “Cotopaxi Tennis Club”, saludar sin excepción de cargo jerárquico.
- Deberá prevalecer el respecto en todas las áreas y sus integrantes.

### **Ámbito del recurso humano**

- Los nuevos empleados estarán sujetos a tres meses de prueba o de acuerdo a lo estipulado con la ley.
- Notificar en un caso de recesión de contrato con 15 días de anticipación o el tiempo que lo especifique la ley laboral vigente.
- Los empleados no podrán recibir visitas laborales previa notificación el jefe inmediato.
- El “Cotopaxi Tennis Club”, deberá cumplir con las obligaciones patronales de ley sin excepción alguna.
- Trabajar con excelencia en cada una de las actividades encomendadas velando por la efectividad personal y del equipo de trabajo.

### **Ámbito de servicio al cliente**

- Todos lo empleador lidiarán con los clientes y socios de “Cotopaxi Tennis Club”, sin importar la posición jerárquica.
- Ser amables y corteses con los socios y clientes dentro y fuera de las instalaciones del “Cotopaxi Tennis Club”.

- La persona a cargo de las llamadas contestar antes que timbre tres veces y transferir las llamadas correctamente.
- Cumplir con los ofrecimientos que de les otorga a los socios y clientes.
- Anticiparse a las necesidades de los socios y clientes en cada uno de sus eventos y necesidades que generen la satisfacción.
- Ser creativos en el desarrollo de la atención a los socios y clientes.

### **Ámbito contable**

- La información financiera está disponible y actualizada para los miembros de la asamblea general.
- Registrar todas las transacciones económicas de gastos e ingresos de forma clara y legible.
- Presentar los estados financieros a tiempo.
- Cumplir con todas las obligaciones tributarias vigentes que demanda la ley de acuerdo con el giro del negocio.
- El contrato de servicios deberá ser registrar con una copia en el archivo de ingresos.

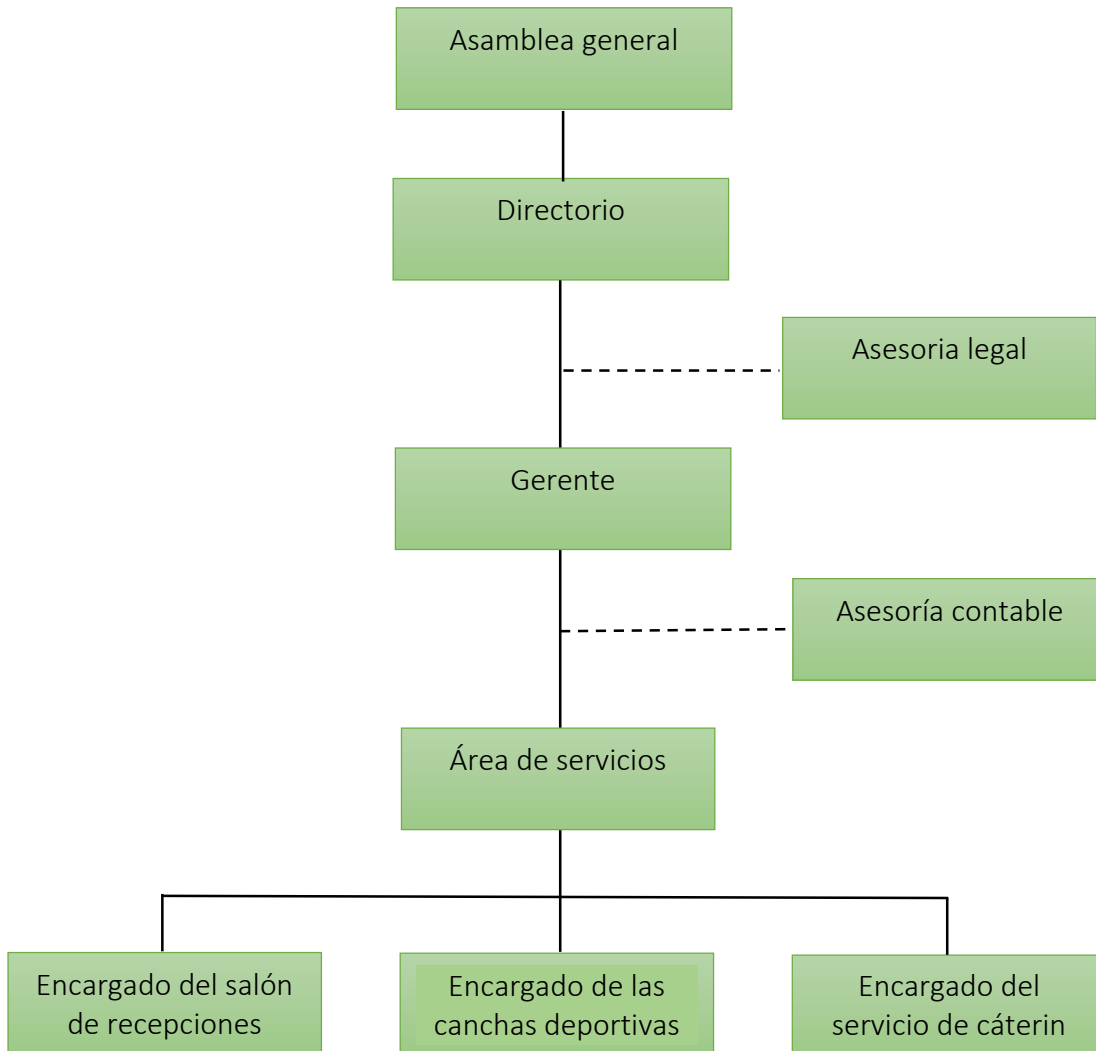
### **Ámbito laboral**

- Está terminantemente que un trabajador este en su lugar de trabajo bajo los efectos del alcohol u otras sustancias psicotrópicas.
- El trabajador deberá comunicar al jefe inmediato si consume alguna sustancia psicotrópica o alcohólica.
- Los trabajadores deberán portar una vestimenta adecuada para el desarrollo de sus tareas.
- El uniforme deberá estar impecable en todo el personal del "Cotopaxi Tennis Club".

**Ámbito gerencial**

- Las tomas decisiones en medida de su importancia comunicar al directorio para un decisión final.
- Representar jurídicamente y legalmente al “Cotopaxi Tennis Club” en todas las instituciones y organización que fuese el caso.
- Dirigir y direccionar al “Cotopaxi Tennis Club”, a que este cumpla con su misión y visión como negocio.
- Promover proyectos y programas que impulsen el desarrollo del negocio.

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE “COTOPAXI TENNIS CLUB”



**Ilustración 2: Organigrama estructural propuesto**

Elaborado por: Olmedo Marco

SIMBOLOGÍA		
Elaborado por: .....	<b>NOMBRE</b>	<b>SÍMBOLO</b>
	Unidad	
	Autoridad	
Aprobado .....	Canal de Mando	
	Auxiliar	
	Asesor	
Fecha de Aprobación	Subordinación	

#### 4.2.2. Estrategias de comercialización.

Las estrategias de comercialización permitirán que “Cotopaxi Tennis Club”, se promocióne a toda la población de la ciudad de Latacunga y a la vez logre posicionarse en la mente de los potenciales clientes de los servicios del club, esto se los realizará con la aplicación del marketing mix direccionado a las necesidades del negocio.

#### ESTRATEGIA N° 1: VALLA PUBLICITARIA

<b>OBJETIVO</b>			
Promocionar al “Cotopaxi Tennis Club” a través de la publicidad en las vallas de publicidad para el posicionamiento del negocio.			
<b>ESTRATEGIA</b>			
Alquilar las vallas publicitarias en las entra y salida de la ciudad para la promoción de los servicios del “Cotopaxi Tennis Club”.			
<b>ACCIONES</b>			
		<p>Buscar a la empresa de publicidad para la contratación de las vallas publicitarias una vez acordadas los costos de alquiler.</p>	
<b>POLITICAS</b>			
Determinar un presupuesto para este tipo de publicidad dentro de los gastos de comercialización del “Cotopaxi Tennis Club”.			
<b>TIEMPO</b>			
Lograr que más del 60% de la población latacungeña en el primer semestre de publicitar en las vallas conozca los servicios de “Cotopaxi Tennis Club”.			
<b>RESPONSABLE</b>			
Ing. Johana Chacón Zúñiga			
<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>CANTIDAD TOTAL</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR</b>
2	Gigantografías	\$ 350,00*6	\$ 2.100,00

Fuente: Proformas

Elaborado por: Olmedo Marco




## VALLAS PUBLICITARIAS



**Ilustración 3: Vallas publicitarias**  
Elaborado por: Olmedo Marco

**ESTRATEGIA N° 2: OBSEQUIOS POR ALQUILER DE SERVICIOS**

<b>OBJETIVO</b>			
Proporcionar al cliente un obsequio al momento de contratar los servicios de “Cotopaxi Tennis Club”, para fidelizar al consumidor en su retorno al negocio.			
<b>ESTRATEGIA</b>			
Por el alquiler del salón de recepciones, pista de karting y servicio de catering, obsequiar al cliente del “Cotopaxi Tennis Club” un regalo al momento de la transacción.			
<b>ACCIONES</b>			
 <p>empresa publicitaria y textil para la confección de las gorras y llaveros.</p>			
<b>POLITICAS</b>			
Destinar por parte del directorio el monto para el gasto obsequios a clientes.			
<b>TIEMPO</b>			
Satisfacción adicional a más del 80% de nuestros clientes y socios al momento de utilizar los servicios del club.			
<b>RESPONSABLE</b>			
Ing. Johana Chacón Zúñiga			
<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
2 veces al año	Elaboración gorras, llaveros	\$ 110,00	\$ 220,00


Fuente: Proformas

Elaborado por: Olmedo Marco

**OBSEQUIOS POR ALQUILER DE SERVICIOS****Ilustración 4: Obsequios**

Elaborado por: Olmedo Marco

### ESTRATEGIA N° 3: DESCUENTOS

<b>OBJETIVO</b>			
Establecer descuentos en cada una de las líneas de los servicios que ofrece “Cotopaxi Tennis Club”, para una mejor aceptación del club en la ciudadanía.			
<b>ESTRATEGIA</b>			
Promocionar a través de hojas volantes con cupones de descuento aproximados 4 veces al año en los servicios del club previamente seleccionados.			
<b>ACCIONES</b>			
 <p>ministrador los servicios que to y los mismos se deberán otativa para que todos los</p>			
<b>POLITICAS</b>			
Planificar en los meses que se reducen las ventas, los descuentos de los servicios a través de las hojas volantes con cupones de descuento.			
<b>TIEMPO</b>			
Sostener las ventas debajo del 5% de reducción en épocas de menor utilización de los servicios del club.			
<b>RESPONSABLE</b>			
Ing. Johana Chacón Zúñiga			
<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1000	Hojas volantes	\$ 0.08	\$ 80.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 80.00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: Olmedo Marco

DESCUENTOS











1

Salón de recepciones

2

Áreas deportivas

3

Servicio de catering



PRESENTA ESTE BONO Y RECIBIRAS UN DESCUENTO DEL **5%** EN TODOS LOS SERVICIOS.

Ilustración 5: Cupones de descuentos  
Elaborado por: Olmedo Marco

## ESTRATEGIA N° 4: VENTAS A TRÁVES DE LAS REDES SOCIALES

<b>OBJETIVO</b>			
Proveer de un nuevo sistema de adquisición de los servicios del “Cotopaxi Tennis Club”, a través de las redes sociales para afianzar la confianza de los clientes.			
<b>ESTRATEGIA</b>			
Publicar en las redes sociales el servicio de la sala de recepciones, cáterin y las áreas deportivas.			
<b>ACCIONES</b>			
			
Registrar a “Cotopaxi Tennis Club”, en las redes sociales gratuitas disponibles, para ofertar los servicios y dar a conocer las instalaciones que posee.			
<b>POLITICAS</b>			
Dar un seguimiento a las diferentes cuentas registradas en las redes sociales			
<b>TIEMPO</b>			
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016			
<b>RESPONSABLE</b>			
Atención al cliente			
<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Personal revisor	\$ 10.00*12meses	\$120.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 120.00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: Olmedo Marco



## RESERVACIONES ATRAVES DE LAS REDES SOCIALES



**Ilustración 6: Reservaciones online**

Elaborado por: Olmedo Marco

### 4.2.3. Manual de procesos

El manual de procesos para el “Cotopaxi Tennis Club”, será un herramienta administrativa que le permitirá realizar todas las actividades de forma cronológica y que estén acorde a cada una de la funciones de los servicios que brinda el club a los socios y clientes.

El objetivo principal del manual de procesos es: determinar cada una de las actividades de los servicios del “Cotopaxi Tennis Club”, para que estas puedan realizarse de forma eficiente y eficaz.



MANUAL DE PROCESOS  
"COTOPAXI TENIS CLUB"

PRESIDENCIA

REFERENCIA: PRES.

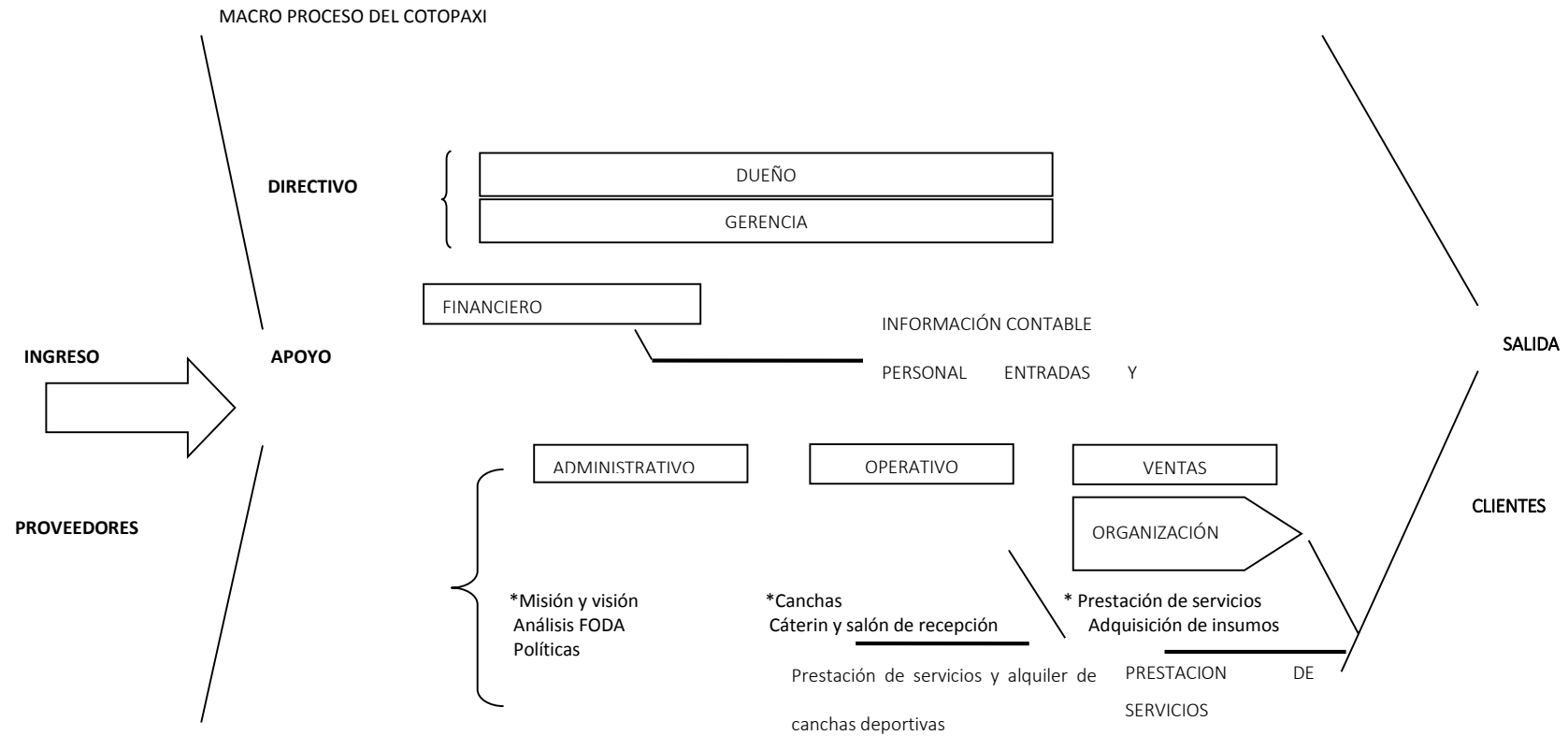
FECHA: 08-2016

VERSIÓN: 2016

PÁG.

Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB

Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN




Elaborado por: Marco Olmedo

Revisado por: USFQ.







Aprobado por: Ing. Pablo López

Responsables: CTC




	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

### SÍMBOLOGIA PARA LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

SÍMBOLOGIA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio y fin	Señala donde inicia o termina un procedimiento.
	Actividad o proceso	Representa la ejecución de una o más tareas.
	Decisión	Indica las opciones que se puedan tomar caminos alternativos.
<b>R</b>	Retroalimentación o conector	Indica que el proceso se vuelve a repetir y debe continuar.
	Documento	Representa un doc., escrito que se recibe, elabora o envía.
	Subproceso o actividad secundaria	Representa la ejecución de tareas secundarias de un procedimiento.
	Datos	


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

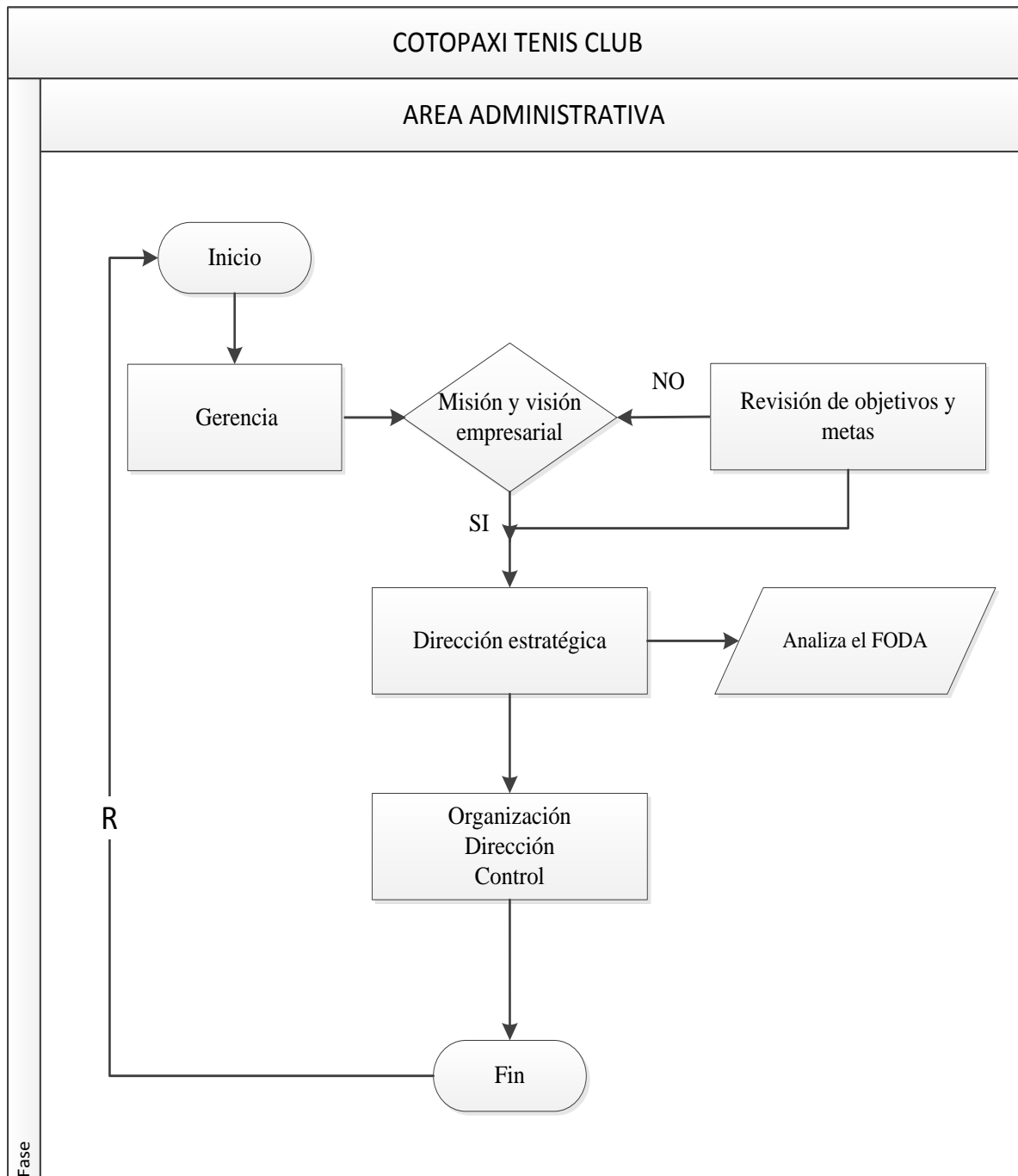
### Área administrativa

<b>Subproceso:</b> Toma de decisiones			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Gerencia.	➤ Establecer la misión y visión de la empresa	Actas de decisiones tomadas en las reuniones
2		➤ Realizar el análisis estratégico de la empresa	
3		➤ Estar encargad de la revisión del FODA empresarial.	
4		➤ Estar encargado de la dirección la organización y el control.	


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>"COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	<b>REFERENCIA:</b> PRES. <b>FECHA:</b> 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 2016
	<b>PÁG.</b>	
<b>Nombre de la Entidad:</b> COTOPAXI TENIS CLUB		<b>Unidad responsable:</b> ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO**




<b>Elaborado por:</b> Marco Olmedo  <b>Responsables:</b> CTC	<b>Revisado por:</b> USFQ.	<b>Aprobado por:</b> Ing. Pablo López
--	----------------------------	---------------------------------------

	MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"	REFERENCIA: PRES.
	PRESIDENCIA	FECHA: 10-2016
		VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB	Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN	

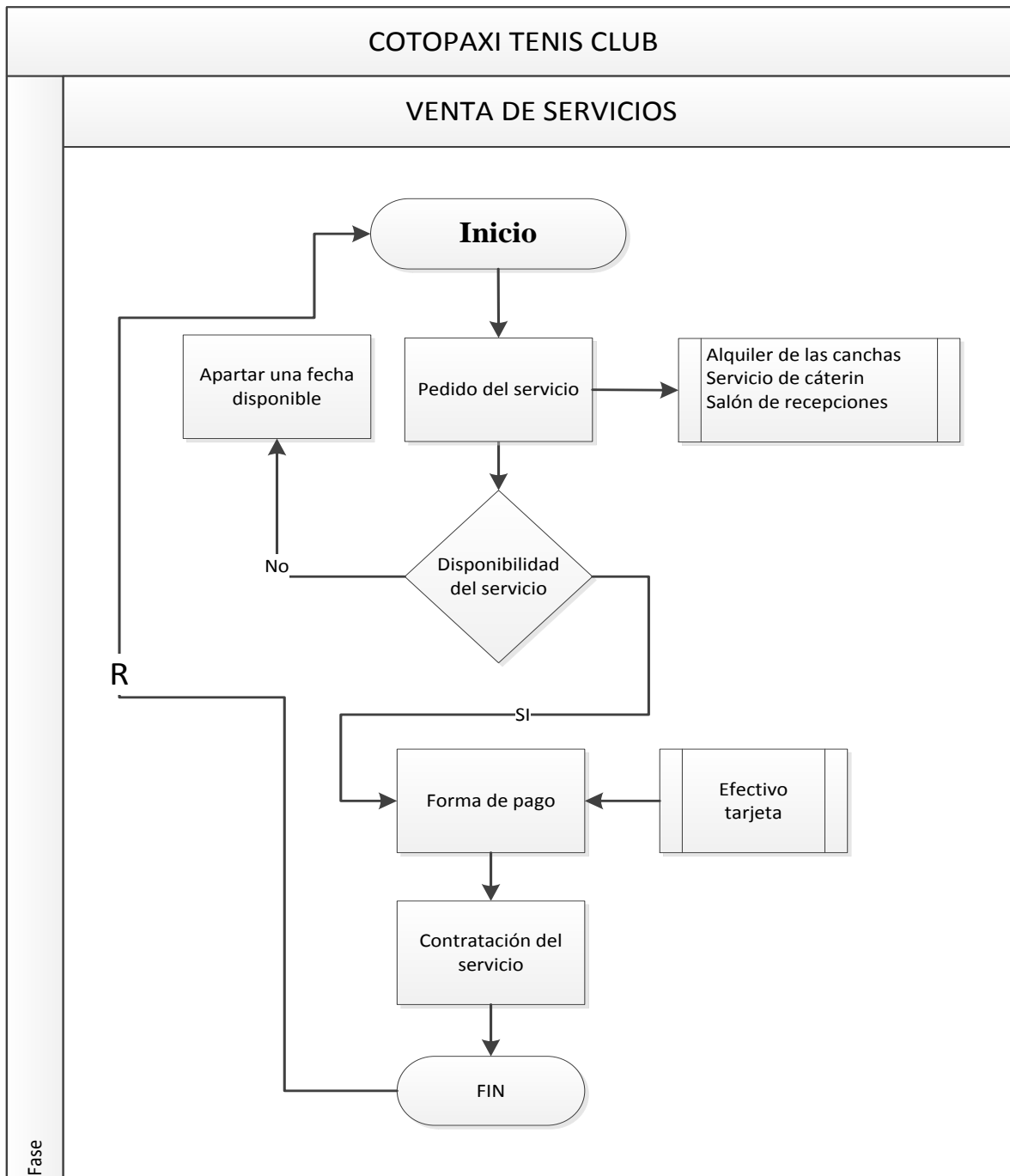
### Venta de servicios.

<b>Subproceso:</b> Información, venta de servicios.			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Atención al cliente.	➤ Brindar información acerca de las instalaciones.	Agendas de reservaciones, facturas.
2		➤ Revisar si hay disponibilidad para la prestación de los servicios del complejo.	
3	Gerencia	➤ Brindar el servicio que se requiera	
4		➤ Cobrar por el bien o servicio prestado.	


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>"COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	<b>REFERENCIA:</b> PRES. <b>FECHA:</b> 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 2016
	<b>PÁG.</b>	
<b>Nombre de la Entidad:</b> COTOPAXI TENIS CLUB		<b>Unidad responsable:</b> ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO**




<b>Elaborado por:</b> Marco Olmedo  <b>Responsables:</b> CTC	<b>Revisado por:</b> USFQ.	<b>Aprobado por:</b> Ing. Pablo López
--	----------------------------	---------------------------------------

	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

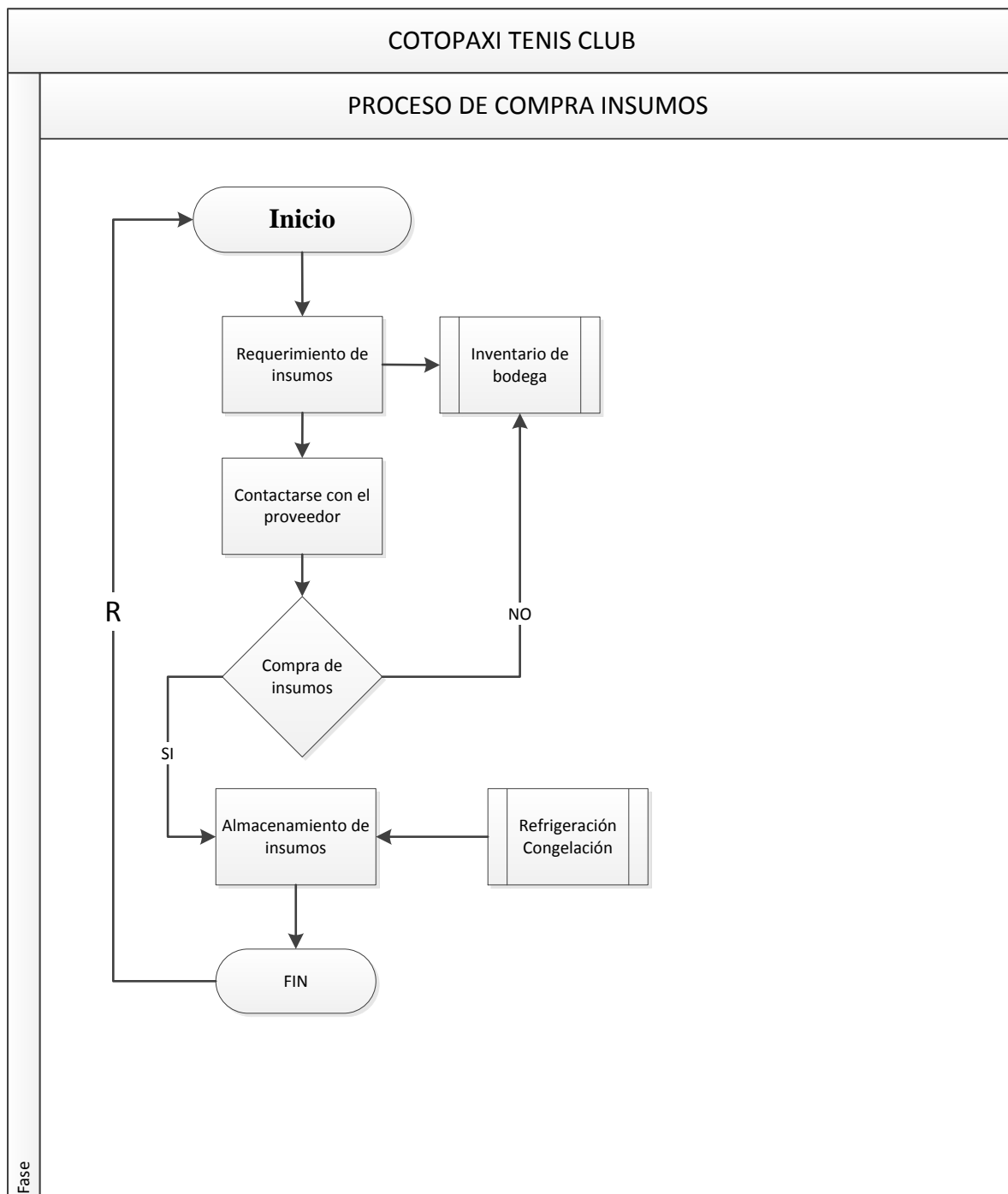
### Área compras

<b>Subproceso:</b> Compras			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación de servicios a brindarse</li> </ul>	Inventario de la bodega.
2		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contactarse con los proveedores.</li> </ul>	
3		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Compra de insumos necesarios para la prestación de servicios</li> </ul>	
4		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Llevar el inventario de la bodega.</li> <li>➤ Almacenar los insumos adquiridos.</li> </ul>	


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>“COTOPAXI TENIS CLUB”</b>	<b>REFERENCIA:</b> PRES. <b>FECHA:</b> 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 2016
	<b>PÁG.</b>	
<b>Nombre de la Entidad:</b> COTOPAXI TENIS CLUB		<b>Unidad responsable:</b> ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO**



<b>Elaborado por:</b> Marco Olmedo  <b>Responsables:</b> CTC	<b>Revisado por:</b> USFQ.	<b>Aprobado por:</b> Ing. Pablo López
--	----------------------------	---------------------------------------


	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

### Área Operativa.

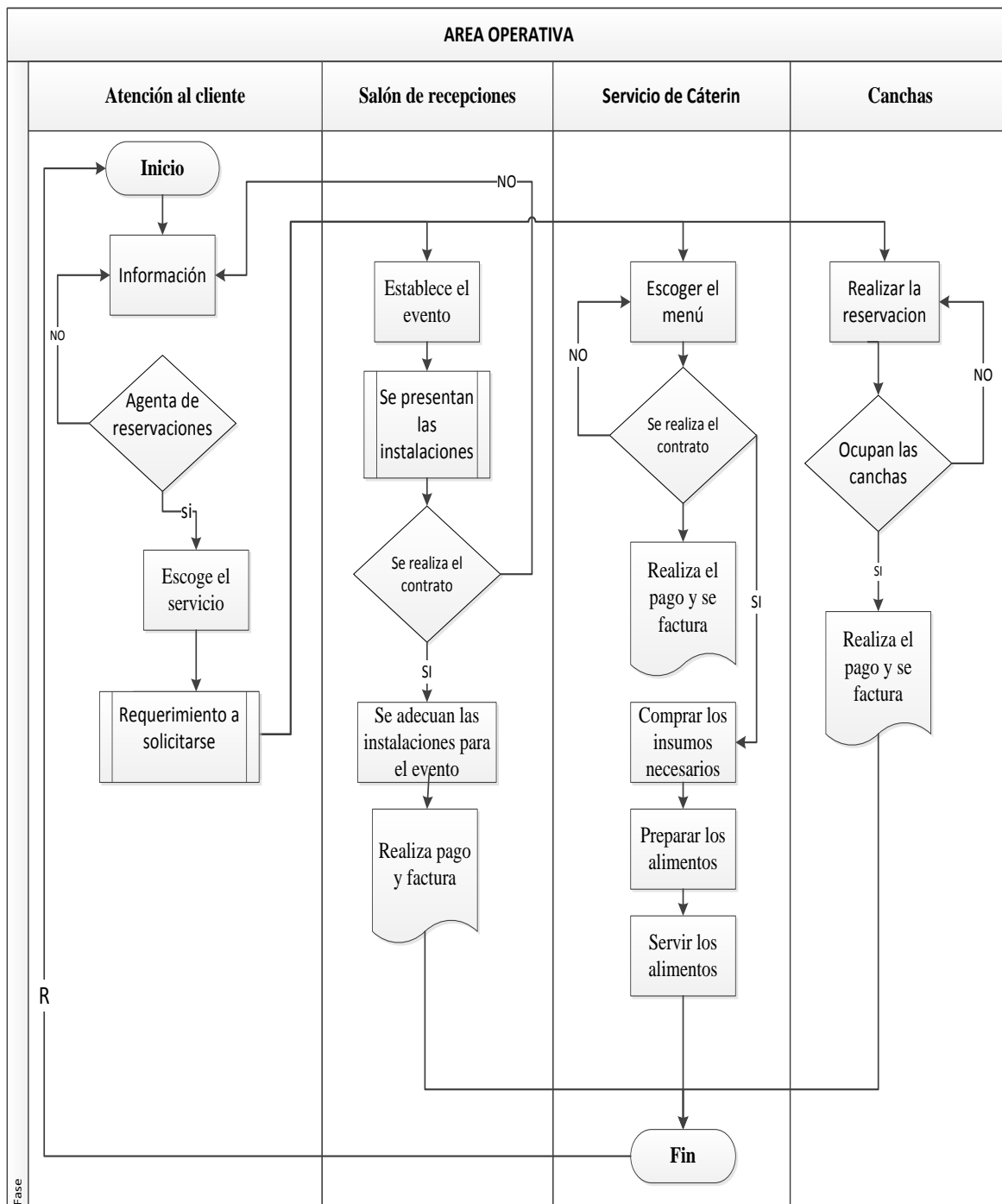
<b>Subproceso:</b> Toma de decisiones			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maneja la agenda de reservaciones.</li> <li>➤ Establece el servicio que se quiere contratar.</li> </ul>	Agenda de reservaciones.
2	Administradores departamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinar los pasos necesarios para establecer el servicio requerido.</li> </ul>	Registros de servicios.
3	Gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar la información necesaria que se requiera contratar.</li> </ul>	
4		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cobrar el dinero por los servicios prestados.</li> </ul>	Facturas.


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		



	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>“COTOPAXI TENIS CLUB”</b>	<b>REFERENCIA:</b> PRES. <b>FECHA:</b> 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	<b>VERSIÓN:</b> 2016 <b>PÁG.</b>
<b>Nombre de la Entidad:</b> COTOPAXI TENIS CLUB		<b>Unidad responsable:</b> ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO.**




	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

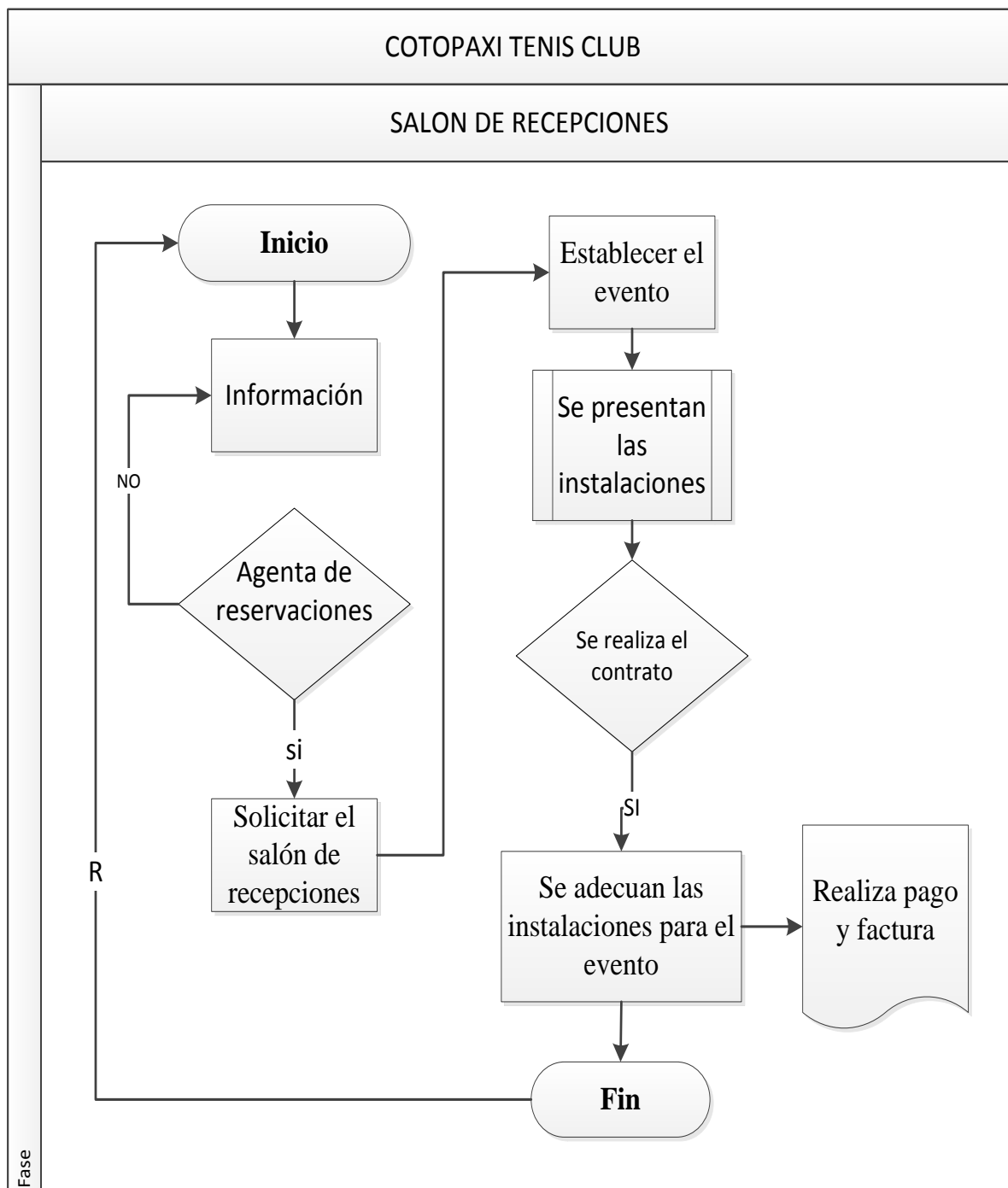
### Salón de recepciones.

<b>Subproceso:</b> Toma de decisiones			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisa la agenda y ve si se puede prestar el bien o servicio requerido.</li> </ul>	Agenda de reservaciones.
2	Administradores departamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establece el tipo de evento</li> <li>➤ Revisa las instalaciones las conexiones y que todo esté en orden para la realización del evento</li> </ul>	Registros de servicios.
3	Gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se realiza la adecuación del salón para el evento.</li> </ul>	Facturas.
4		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realiza el contrato</li> <li>➤ Cobra por el alquiler del salón.</li> </ul>	


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"	REFERENCIA: PRES. FECHA: 10-2016
	PRESIDENCIA	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO**




Elaborado por: Marco Olmedo Responsables: CTC	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
--	---------------------	--------------------------------

	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

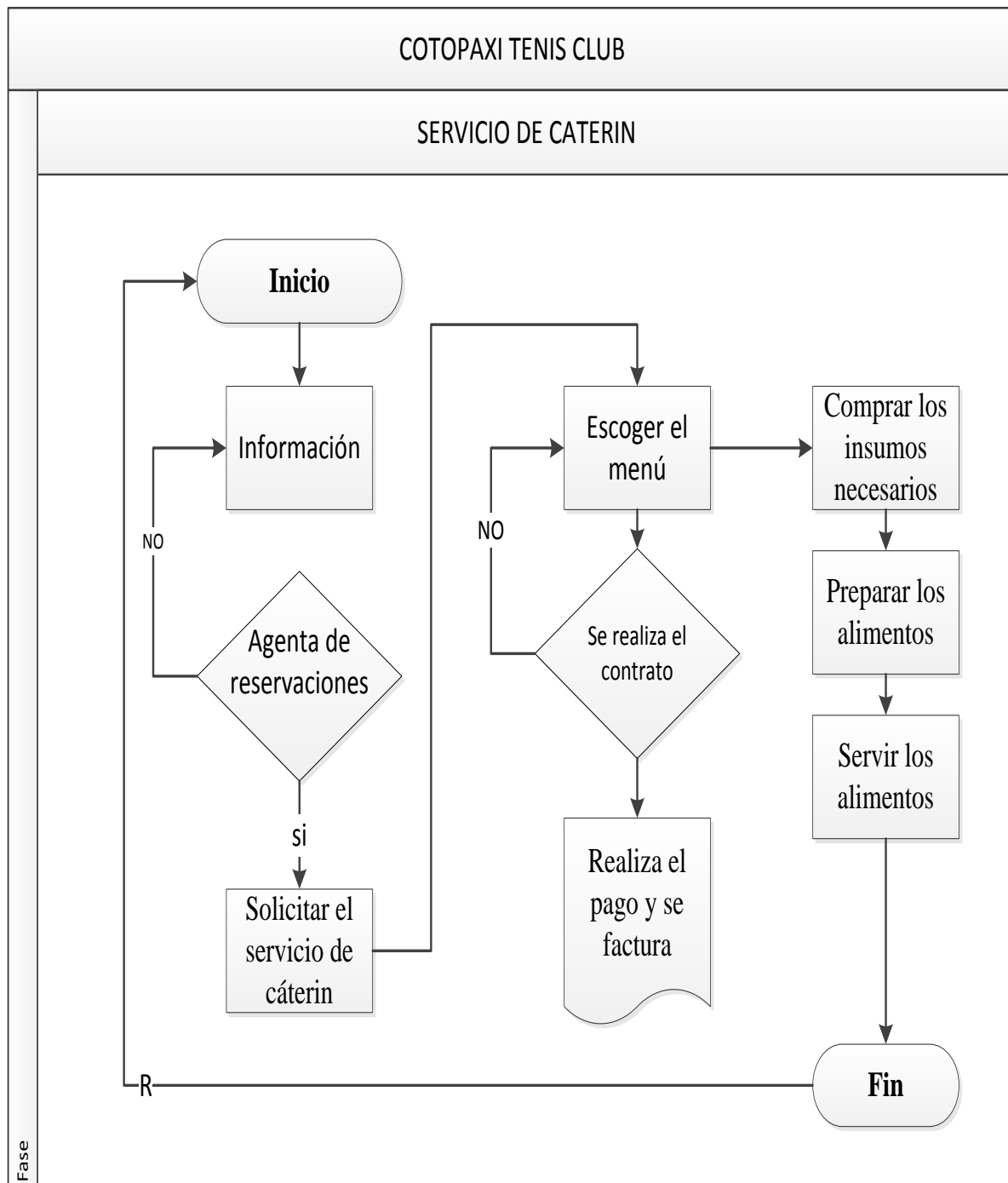
### Servicio de cáterin

<b>Subproceso:</b> prestación de servicios.			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisa la agenda y ve si se puede prestar el bien o servicio requerido.</li> </ul>	Agenda de reservaciones.
2	Administradores departamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ofrece el menú</li> <li>➤ Compra los insumos necesarios.</li> </ul>	Lista de preparación de alimentos.
3	Gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prepara los alimentos</li> <li>➤ Sirve los alimentos.</li> </ul>	
4		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realiza el contrato</li> <li>➤ Cobra por el servicio prestado.</li> </ul>	Facturas.


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	<b>MANUAL DE PROCESOS</b> <b>“COTOPAXI TENIS CLUB”</b>	<b>REFERENCIA:</b> PRES.
	<b>PRESIDENCIA</b>	<b>FECHA:</b> 10-2016
		<b>VERSIÓN:</b> 2016
		<b>PÁG.</b>
<b>Nombre de la Entidad:</b> COTOPAXI TENIS CLUB		<b>Unidad responsable:</b> ADMINISTRACIÓN

**DIAGRAMA DE FLUJO**




<b>Elaborado por:</b> Marco Olmedo  <b>Responsables:</b> CTC	<b>Revisado por:</b> USFQ.	<b>Aprobado por:</b> Ing. Pablo López
--	----------------------------	---------------------------------------

	<b>MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"</b>	REFERENCIA: PRES.
		FECHA: 10-2016
	<b>PRESIDENCIA</b>	VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

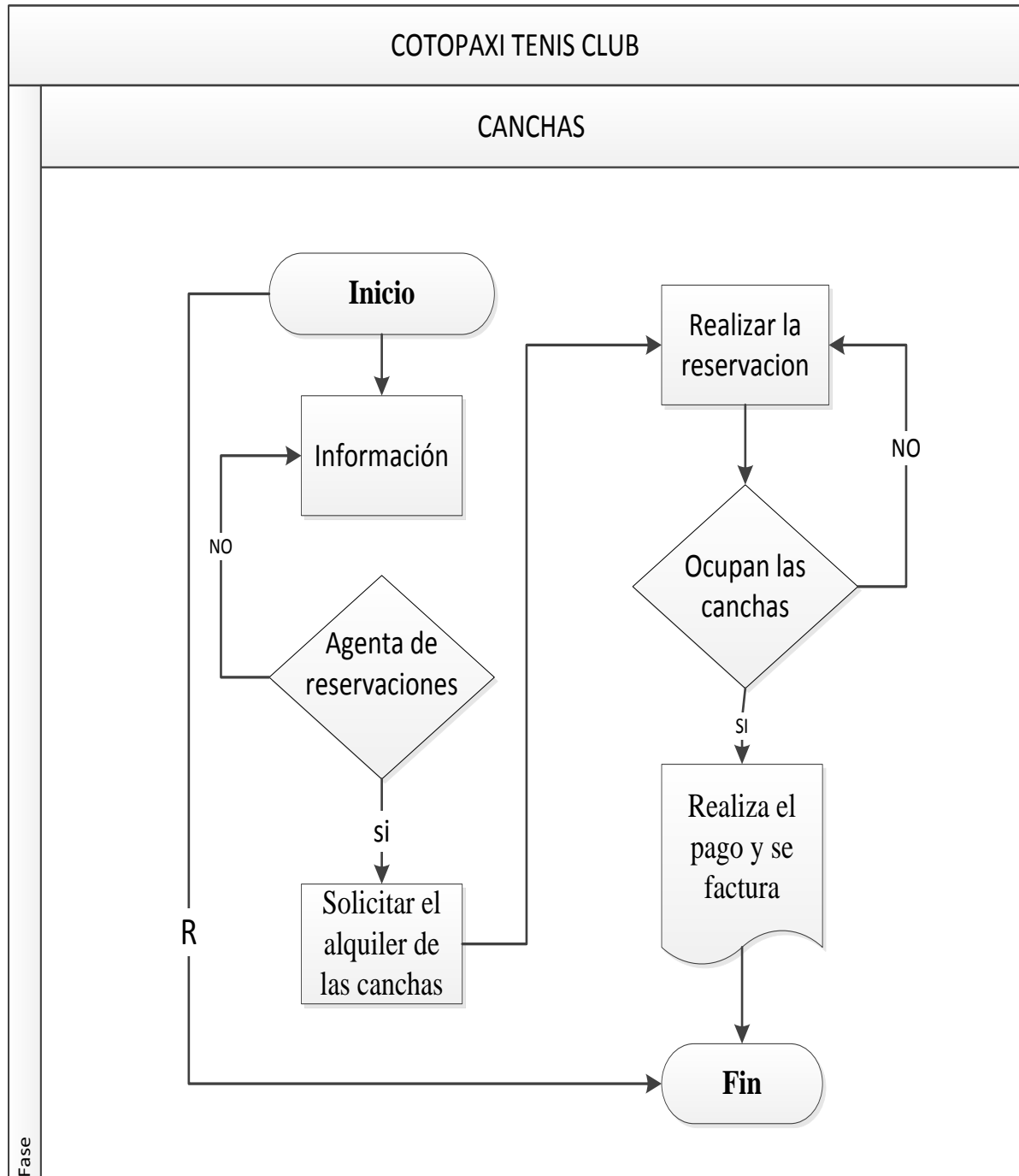
## CANCHAS

<b>Subproceso:</b> prestación de servicios.			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Revisa la agenda y ve si existen reservaciones previas.</li> </ul>	Agenda de reservaciones.
2	Administradores departamentales	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alquila la cancha deportiva.</li> </ul>	Lista de preparación de alimentos.
3	Gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realiza el contrato</li> <li>➤ Cobra por el servicio prestado.</li> </ul>	Facturas.
4			


Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

	MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"	REFERENCIA: PRES.
	PRESIDENCIA	FECHA: 10-2016
		VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB	Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN	

## DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		


	MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"	REFERENCIA: PRES.
	PRESIDENCIA	FECHA: 10-2016
		VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

### Área financiera

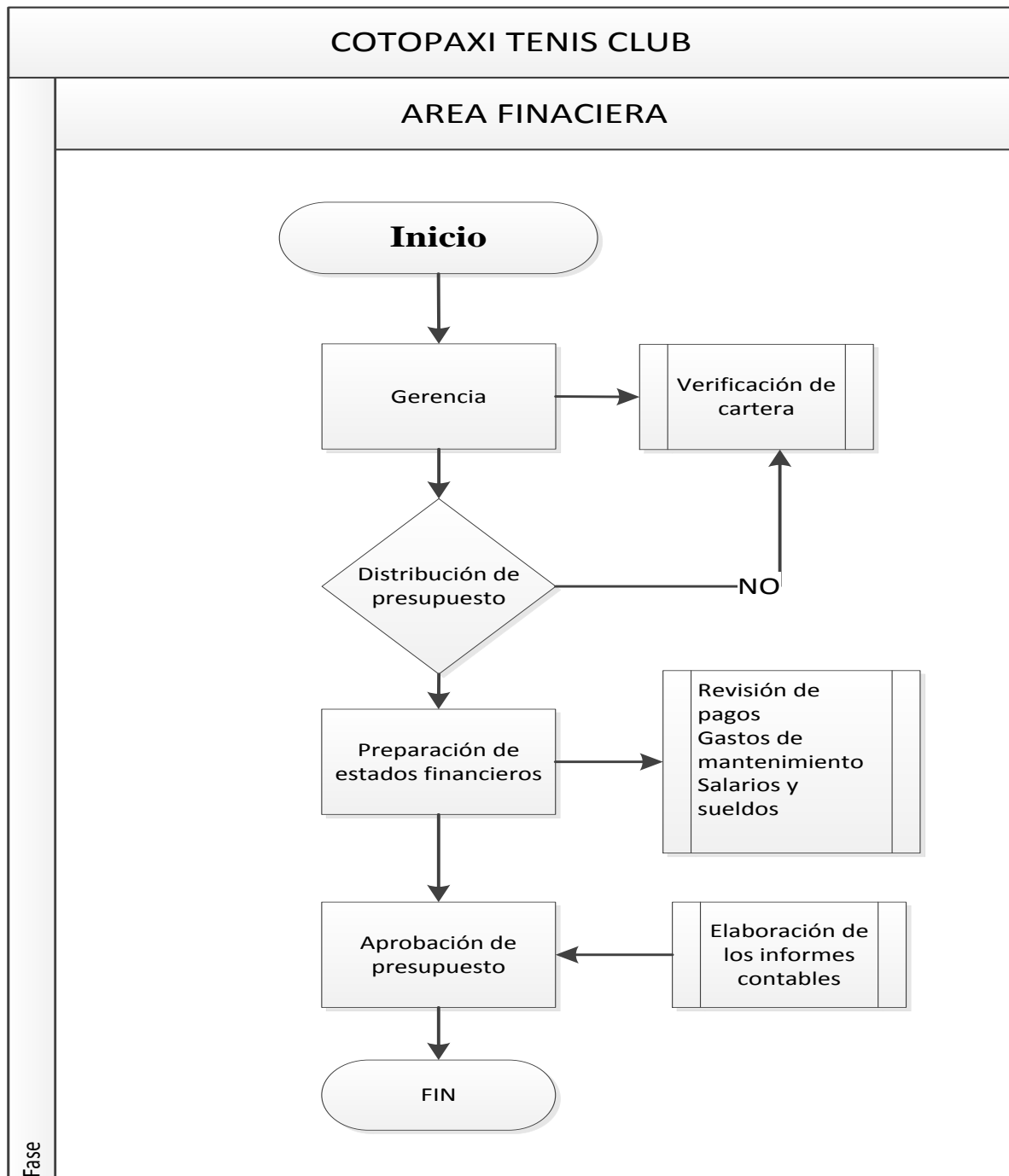
<b>Subproceso:</b> Toma de decisiones			
<b>Tipo de proceso:</b> Primario			
Paso	Responsable	Actividad	Documento de trabajo
1	Gerencia.	➤ Verificación de cartera	Estados financieros.
2		➤ Distribución de presupuesto	
3		➤ Preparación de estados financieros	
4		➤ Aprobación de presupuestos.	
		➤ Revisión de gastos y mantenimientos.	

Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		



	MANUAL DE PROCESOS "COTOPAXI TENIS CLUB"	REFERENCIA: PRES.
	PRESIDENCIA	FECHA: 10-2016
		VERSIÓN: 2016
		PÁG.
Nombre de la Entidad: COTOPAXI TENIS CLUB		Unidad responsable: ADMINISTRACIÓN

## DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado por: Marco Olmedo	Revisado por: USFQ.	Aprobado por: Ing. Pablo López
Responsables: CTC		

### 4.3. Presupuesto

El presupuesto está realizado con la finalidad de conocer los montos que tendrán las actividades de mejoras en las áreas administrativas, comercialización y operativa del “Cotopaxi Tennis Club”, es presupuesto es una herramienta que permite establecer los costos de los requerimiento de forma individual y grupal.

**Tabla 8: Presupuesto del plan estratégico de mejoras**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>LINEAMIENTO ORGANIZACIONALES</b>			
Consultora	1	\$300.00	\$300.00
<b>ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN</b>			
Gigantografías	2 vallas	\$350.00 *6 meses	\$2100.00
Gorras y llaveros	2 veces al año	\$110.00	\$220.00
Hojas volantes	1000	\$0.08	\$80.00
Personal revisor	1	\$10.00*12	\$120.00
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
Levantamiento de procesos	8 procesos	\$20.00	\$160.00
Manual de procesos	1 documento	\$350.00	\$350.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$3,330.00</b>

Fuente: Proformas

Elaborado por: Olmedo Marco

## CONCLUSIONES

- En conclusión se logró determinar que el negocio no tenía establecidos los lineamientos organizacionales que le permitan al “Cotopaxi Tennis Club” direccionarse hacia dónde quiere llegar, dentro de la prestación de servicio para los socios y clientes en general.
- Se concluyó que en el análisis situacional realizado al “Cotopaxi Tennis Club” ayudo a determinar los aspectos positivos y negativos de los ambientes interno y externo, lo que apporto para el planteamiento de los factores a mejorar y las áreas que necesitan realizarse correctivos.
- En conclusión se denoto que existe la necesidad de diseñar un plan estratégico de mejoras para el “Cotopaxi Tennis Club”, el mismo que estará orientado a todas las áreas y que logre la eficiencia, eficacia de cada uno de los servicios que proporciona el negocio.

## RECOMENDACIONES

- Es recomendable que se analice en el futuro los lineamientos organizacionales para que estos vayan acorde con las necesidades del negocio y estén a la vanguardia de lo que “Cotopaxi Tennis Club” busca en el futuro, siempre tomando en cuenta que debe estar los lineamientos acorde a las actividades y servicios que se encuentren ofertando.
- Se recomienda que el club desarrolle un análisis situacional anual, el mismo que permita conocer las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que con el transcurrir del tiempo y los cambios de los factores internos y externos que toda empresa debe considerar año tras año para una adecuada toma de decisiones.
- Para el “Cotopaxi Tennis Club”, es recomendable que constantemente este realizado un mejoramiento continuo en su infraestructura y servicios, innovando de manera que se logre una mayor satisfacción de los socios y clientes que ocupan las instalaciones del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, F., et. al. (2008), *Sistema de Gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*, Editorial Universidad de Antioquia, Primera edición, Colombia.
- Alles, M. (2013), *Diccionarios de Comportamientos. La Trilogía. Tomo 2: 1500 comportamientos*, ediciones Granica, Argentina, primera edición.
- Black, H. (2006). *Administracion*. México: Pearson Educación.
- Escobar, G. (2013), *Los nueve principitos: Una Guía práctica para la realización de tus proyectos*, Estados Unidos de América; p. 57.
- Fleitman, J. (2008), *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*, Editorial Pax México, Coordinación Matilde Schoenfeld, México, Primera Edición, p. 102-104.
- Medina, A. (2005). *Gestion por Procesos y creacion de valor publico*. Santo Domingo: Búho.
- Montes Maria J., et. al. (2010), *Selección del personal la búsqueda del candidato adecuado*, Editorial ideas propias, Primera edición, España.
- Mondy W. & Robert N. (2005), *Pearson educación*, México, Novena edición.
- Martínez, P. (2002). *Gestión Social del Talento Humano*. México: Trillas.
- Ogalla, F. (2005). *Sistema de Gestion* . España: Diaz de Santos.
- Paris, F. (2005). *la Planificacion estrategica* . España: Paidotribo.
- Perez, J. (2010). *Gestion Por Procesos*. Madrid, España: ESIC.
- Ramirez, J. (2000). *Elementos metodologicos para la planificacion estrategica*. Costa Rica: Miscelaneas.
- Reyes, A. (2004). *Administracion moderna* . Mexico: Limusa.
- Robbins & Coulter (2005), *Administración*, Octava edición; Pearson Prentice Hall, México.
- Sallenave, J. (2002). *Gerencia y planificacion estartegica*. Bogota: Norma.

Veras, M. & Cuello, C. (2005), *Estrategias de captación de la voluntad popular en las elecciones de 2004*.

Van Den Berghe, I. (2010) *“Gestión y gerencia empresariales; aplicadas al siglo XXI”* Bogotá, Colombia, Segunda Edición, Editorial ECOE.

[http://www.lagaceta.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29906:festivos-por-las-inauguraciones-de-las-canchas-del-cotopaxi-tennis-club-y-del-teatro-del-colegio-vicente-leon-agosto-1929-i&catid=87&Itemid=117&lang=es](http://www.lagaceta.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=29906:festivos-por-las-inauguraciones-de-las-canchas-del-cotopaxi-tennis-club-y-del-teatro-del-colegio-vicente-leon-agosto-1929-i&catid=87&Itemid=117&lang=es)

## GLOSARIO

**Adquisición.-** Acción orientada a obtener la propiedad o cualquiera de sus atributos sobre un bien.

**Amortización.-** Reembolso del principal de los préstamos recibidos, de acuerdo al cronograma de vencimientos, del contrato, mediante cuotas periódicas generalmente iguales.

**Balance.-** Estado financiero de una empresa que permite conocer la situación general de los negocios en un momento determinado con una fecha determinada. Balance de situación, balance de posición financiera y balance de activo y pasivo.

**Capital de Trabajo.-** Indica posición de financiamiento a corto plazo.

**Clientes.-** Se le denomina en una entidad dada a una persona, establecimiento comercial o entidad, que utiliza sus servicios, son los consumidores finales.

**Competencia.-** Conjunto de atribuciones y responsabilidades inherentes o asignadas a una entidad pública para el ejercicio de sus funciones.

**Estructura Orgánica de la Entidad.-** Cada entidad debe diseñar su organización de acuerdo a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones. Se denomina organización a la estructura formalizada mediante la cual se identifican y grafican actividades y funciones, se determinan los cargos y las correspondientes líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

**Gastos.-** Son las disminuciones en los beneficios económicos producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien, como surgimiento de obligaciones que dan como resultado disminuciones en el patrimonio y que no están relacionados con las distribuciones de patrimonio efectuados a los propietarios.

**Impuesto a la Renta.-** Recurso que se obtiene de gravar las rentas de capital, del trabajo y de la aplicación conjunta de ambos factores que provengan de una fuente durable y susceptible de generar ingresos periódicos, así como de las ganancias y de los beneficios obtenidos por los sujetos señalados por la Ley.

**Inflación.-** Situación económica que se caracteriza por un incremento permanente en los precios o una disminución progresiva en el valor de la moneda.

**Misión.-** Es la finalidad para la cual ha sido creada una determinada Entidad. Dicha finalidad se asocia a los deberes primordiales que presta el Estado, denominados funciones para efectos presupuestarios.

**Objetivo Específico.-** Propósito particular que se diferencia del objetivo general y parcial por su nivel de detalle y complementariedad.

**Objetivo General.-** Propósito en términos generales que parte de un diagnóstico y expresa la situación que se desea alcanzar en términos agregados y que constituye la primera instancia de congruencia entre el planeamiento estratégico del pliego y los presupuestos anuales.

**Procedimiento.-** Es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado.

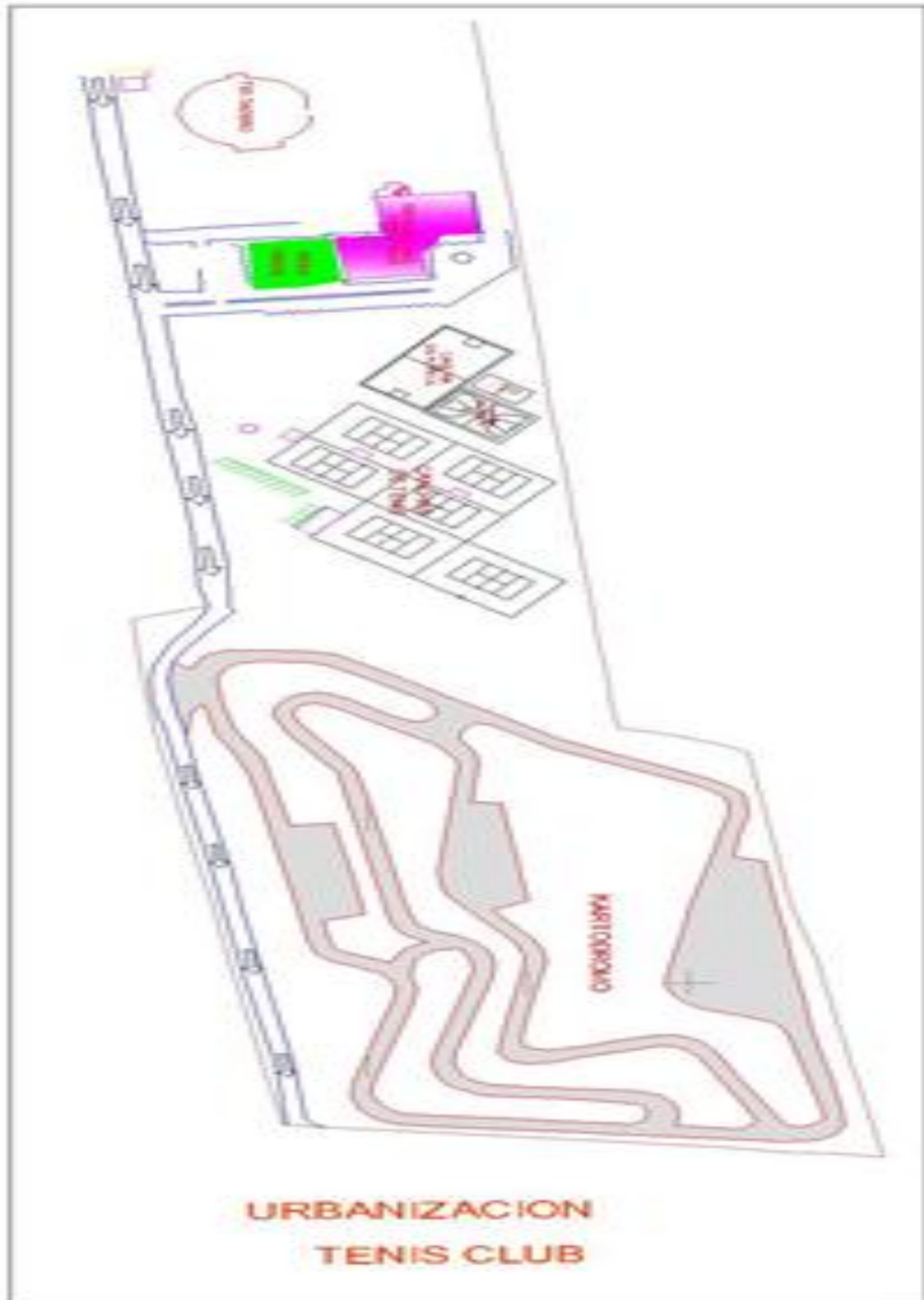
**Proveedor.-** Personas naturales o jurídicas que venden bienes, prestan servicios o ejecutan obras; postores a las personas naturales o jurídicas que participan en los procesos de selección presentando propuestas; y contratistas a quienes hayan sido contratados conforme a las disposiciones de esta Ley.

**Servicio.-** La acción o prestación que una persona realiza para otra y por la cual percibe un interés, prima, comisión o cualquiera otra forma de remuneración.

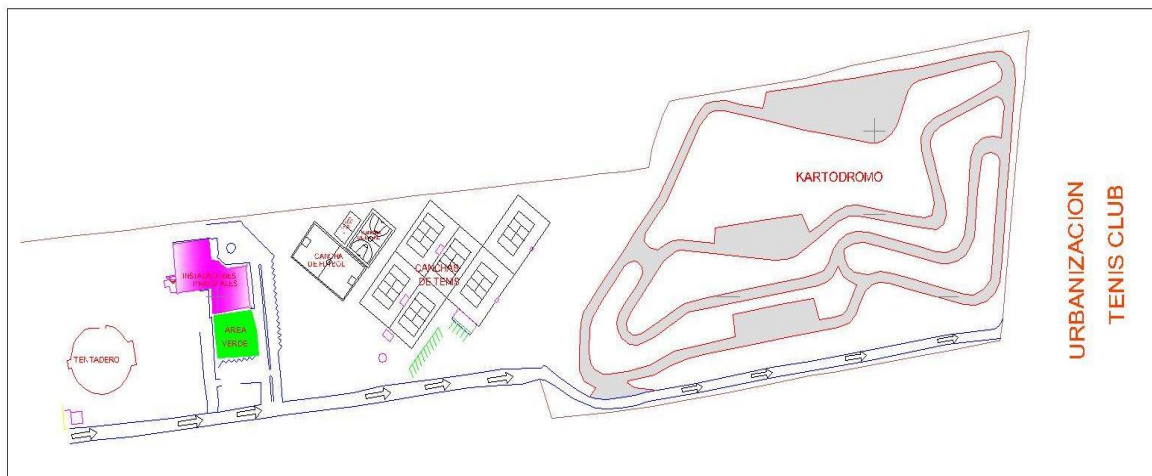


## ANEXOS

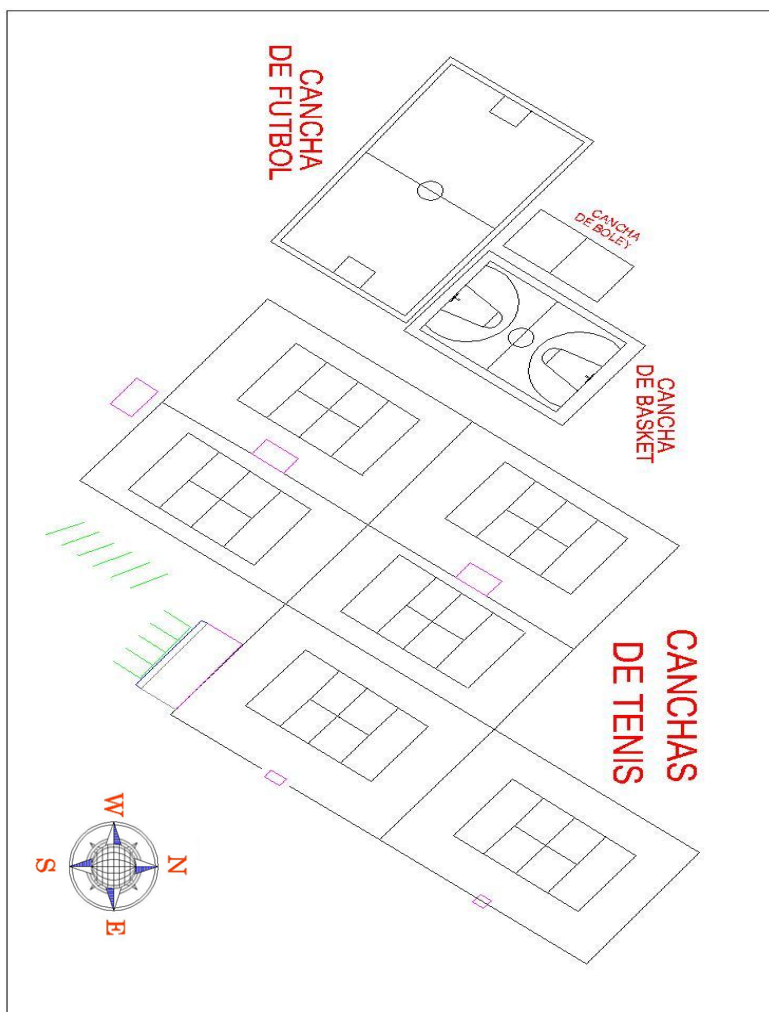
### Anexo A. Áreas e instalaciones del Cotopaxi Tennis Club



### Anexo B: Vista Panorámica del Cotopaxi Tennis Club



### Anexo C: Vista de las áreas deportivas



Anexo D: Pista del kartodromo

