UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021”.

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERA COMERCIAL.

AUTORA:

Mercedes Melania Erraez Vicente

DIRECTOR:

Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca Guerrero Mgs.

Loja – Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca Guerrero Mgs.

DIRECTOR DE TESIS.

C E R T I F I C A:

Haber revisado y dirigido el presente trabajo investigativo desarrollado por la **Srta. Mercedes Melania Erraez Vicente**, previa a la obtención del Grado de **Ingeniera Comercial**, denominado: **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021".** El mismo que se ajusta a las normas reglamentarias y metodológicas en actual vigencia, por consiguiente, autorizo su presentación para los fines legales consiguientes:

Loja, Noviembre del 2017

Atentamente,

.....

Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca Guerrero Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Mercedes Melania Erraez Vicente**, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Mercedes Melania Erraez Vicente

Firma: .....

Cedula: 2100701875

Fecha: Loja, Noviembre del 2017.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo; **Mercedes Melania Erraez Vicente,** declaro ser autora de la tesis titulada: **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021".** Como requisito para optar el Grado de **Ingeniera Comercial**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 16 días del mes de Noviembre de dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma:.....
Autora: Mercedes Melania Erraez Vicente
Cédula: 2100701875
Dirección: Sucumbíos, Lago Agrio, Barrió Nuevo Cariamanga, S/N
Correo Electrónico: melany_erraez@hotmail.com
Teléfono: 0967694857

DATOS COMPLEMENTARIOS:

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Víctor Nivaldo Angüisaca Guerrero Mgs.

PRESIDENTE: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc
VOCAL: Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.
VOCAL: Ing. Carlos Rodríguez Armijos MAE

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la unidad de Educación a Distancia, de la carrera de Administración de Empresas; por haberme permitido conseguir una de las tantas aspiraciones personales, digna herramienta del saber que demostraremos en nuestro desempeño laboral con la capacidad y el carácter luchador forjado en las aulas.

La vida nos pone retos diarios, uno de ellos es el presente trabajo, el cual ha sido posible gracias a Dios, por brindarme la fe y esperanza en cada paso que doy, así mismo con gratitud y amor eterno a mis padres, esposo, amigos, familia en general por su apoyo incondicional, la paciencia, pero sobre todo el ánimo de superación a lo largo de toda mi etapa de formación.

Mercedes Melania Erraez Vicente

DEDICATORIA

A Dios por darme la sabiduría y perseverancia necesaria para este y todos los retos diarios de mi vida.

Dedico este trabajo fruto de mi esfuerzo con mucho cariño, a mis queridos padres quienes han sido un apoyo fundamental para la culminación de mi Carrera, a mi esposo e hijo que son el motor fundamental de mí vida a mis amigos por su apoyo moral e incondicional en largo camino, y a todos quienes de alguna forma pusieron un granito de arena en este duro proceso.

Mercedes Melania Erraez Vicente

a. TÍTULO

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021”.

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente tesis es estructurar un Plan Estratégico para la Procesadora de Agua Iglú ubicada en la ciudad de Nueva Loja, para los años 2016-2021, orientado a promover la eficiencia y eficacia de la empresa, que le permita a la empresa establecer sus objetivos a largo plazo, y determinar las acciones que deben llevarse a cabo para alcanzarlos, teniendo claro donde se encuentra la organización, hacia donde se quiere llegar y trazar el camino que le lleve de un estado al otro.

Se consideró temas conceptuales importantes para el desarrollo del estudio, como base bibliográfica, la planificación estratégica y su importancia, dentro de los métodos y técnicas se utilizaron el método deductivo, de investigación, analítico y estadístico, los cuales sirvieron para cumplir con las metas y objetivos planteados; en el marco teórico metodológico se realizó una entrevista al gerente, 9 empleados y; encuestas a 300 clientes de la empresa planta procesadora de agua “Iglú. La entrevista realizada al gerente según el objetivo fue informativa que permitió obtener información general de la empresa, se realizó entrevista estructurada a los empleados para poder conocer sobre el ambiente laboral de la empresa y finalmente encuesta a los clientes, se presenta encuesta estructura con ponderación de valores de acuerdo al criterio que consideren más importante con un puntaje mayor y menos importante con una puntuación menor, para así poder tener una imagen más clara de la situación de la empresa.

La información permitió realizar un diagnóstico situacional de la empresa Para ello se realizó un análisis externo en la empresa, el que permitió definir las oportunidades y amenazas de la misma, con lo que se construyó la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 2.56 puntos, lo que indica que la empresa si está aprovechando las oportunidades para minimizar el impacto de las amenazas. Se realizó el diagnóstico de la empresa, y se determinó las fortalezas y debilidades de la misma, con lo cual se elaboró la matriz EFI que dio la calificación ponderada de la empresa, que es de 2.43, puntos; lo que representa que la empresa se muestra débil internamente, debiendo tomarse en cuenta por cuanto necesita que las fortalezas se incrementen dentro de la organización.

Analizando el entorno interno como externo permitió construir la matriz FODA, estableciendo cuales son las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con las cuales construimos la matriz de alto impacto, formulando las estrategias FO DO FA DA, lo cual permite definir los objetivos estratégicos.

Con la definición de los objetivos estratégicos se realizó la propuesta de Planificación Estratégica para la Empresa Iglú, la cual le servirá como herramienta para que la empresa atraiga clientes nuevos, incremente sus ingresos y genere mayor rentabilidad.

Finalmente se definieron las principales conclusiones y recomendaciones luego de finalizar el trabajo de investigación.

ABSTRACT

The general objective of this thesis is to structure a Strategic Plan for the Water Processing Company "Iglú" located in the city of Nueva Loja, for the years 2016-2021, which allows the company to establish its long-term objectives, and determine the actions that must be carried out to reach them, having a clear idea of where the organization is located, where it wants to go and drawing the path that leads from one state to the other.

Considered important conceptual issues for the development of the study, as a bibliographic basis, strategic planning and its importance, within the methods and techniques were used the deductive, research, analytical and statistical method, which served to meet the goals and planted objectives; In the theoretical-methodological framework, an interview was conducted with the manager, 9 employees and; surveys to 300 customers of the company water processing plant "Iglo. The interview made to the manager according to the objective was informative that allowed to obtain general information of the company, a structured interview was conducted to the employees to be able to know about the work environment of the company and finally a survey of the clients, a structure survey was presented with weighting of values according to the criterion that they consider most important with a higher and less important score with a lower score, in order to have a clearer picture of the company's situation.

The information allowed a situational diagnosis of the company. An external analysis was carried out in the company, which allowed to define

the opportunities and threats of the same, with which the EFE matrix was built, where the weighted total is 2.56. points, which indicates that the company is taking advantage of the opportunities to minimize the impact of the threats. The diagnosis of the company was made, and the strengths and weaknesses of the company were determined, with which the EFI matrix was elaborated, which gave the weighted rating of the company, which is 2.43, points; what represents that the company is weak internally, should be taken into account as it needs that the strengths are increased within the organization.

Analyzing the internal and external environment allowed to build the SWOT matrix, establishing which are the main strengths, opportunities, weaknesses and threats, with which we build the high impact matrix, formulating the strategies FO DO FA DA, which allows to define the strategic objectives .

With the definition of the strategic objectives, the proposal of Strategic Planning for the Igloo Company was made, which will serve as a tool for the company to attract new clients, increase their income and generate greater profitability.

Finally, the main conclusions and recommendations were defined after finishing the research work.

c. INTRODUCCIÓN

La provincia de Sucumbíos es una de las provincias que más recursos le ha dado a este país, sin embargo carece a un problema que afecta a todos los que vivimos en ella; y es la falta de agua apta para el consumo humano, ni los municipios han sido capaces de suplir las necesidades de agua potable, ya que no existe una planta de agua potable que abastezca a la población, por lo que los consumidores optan por obtener el líquido vital de muchas maneras como son: pozos de agua, agua de lluvia, ríos, esteros, pero ninguna de las mencionadas garantizan su pureza, ya que vivimos inmersos en una contaminación inminente, con los pozos petrolero todas las fuentes han sido contaminadas por lo que se ha visto necesario de buscar agua purificada para el consumo humano.

La Empresa productora y comercializadora de agua purificada “Iglú”, fundada en el 2010, y ubicada en la Provincia de Sucumbíos, Cantón Lago Agrio, parroquia Nueva Loja, es una organización administrada empíricamente es decir, no tiene clara su visión y misión, esto impide tomar como punto de partida para la fijación de metas y objetivos a alcanzar, igualmente no existen planes concretos y definidos que guíen y orienten el logro de las metas en un tiempo establecido, haciendo riesgosas las actividades administrativas y gerenciales, debido a la falta de planeación y a la carencia de controles.

La empresa desconoce la importancia de un plan estratégico que le permita una correcta toma de decisiones, como también sus principios y

valores empresariales que los guían. De ahí que la escasa implementación de objetivos estratégicos impide el desarrollo de su productividad. Así mismo la falta de un plan de acción frena la optimización de sus proyectos, pues no establece un horizonte estratégico a seguir, lo cual le genera ineficiencia en sus procesos, generando costos innecesarios y un crecimiento desacelerado

La investigación planteada posee la siguiente estructura, el título que es la “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA “IGLU”, DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS PERIODO 2016-2021.”, dentro del resumen que corresponde a una recapitulación de las partes significativas de la tesis, traducida al idioma inglés., en la introducción se explica la importancia de realizar la propuesta de un plan estratégico para la empresa: PROCESADORA DE AGUA “IGLU”, se explica y justifica la descripción del proyecto se redactará el objetivo general como los específicos el alcance y los resultados que se espera alcanzar.

La revisión de literatura es la base en la que se desarrollara el proyecto y se especificara los argumentos teóricos en las cuales se va a fundamentar el proyecto, en los materiales y métodos donde se detalla los materiales que han servido de apoyo para la realización del presente trabajo; así mismos métodos utilizados como son: histórico, inductivo, deductivo y estadístico, y las técnicas que fueron, la observación directa,

entrevista y encuesta, mismas que guiaron a la investigación científica para la realización del presente trabajo.

En los resultados se da a conocer la situación actual en la cual se encuentra la empresa mediante el análisis e interpretación de las encuestas así, como también la interpretación de la entrevista al gerente para constatar la veracidad de la información obtenida y de esa manera plantear la Planificación Estratégica para la empresa.

El plan estratégico incluirá el diseño de estrategias de marketing, el cual se desarrollará partiendo de la situación actual de la empresa, se establecerá los objetivos, luego se procederá a la definición y formulación de estrategias, los programas de acción, el presupuesto.

En la discusión se desarrolla la propuesta de la Planificación Estratégica, misma que se ha desarrollado en base al análisis de la información proporcionada por los directivos y clientes de la empresa, las conclusiones y recomendaciones se las realizo en base a todo el estudio realizado en la empresa, que representan los lineamientos generales para la conducción eficaz del modelos estratégico que se presenta en ella se destacan las más importantes de la investigación que determinan el resultado del desarrollo de la tesis, y se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo, con el fin de que el gerente tome las medidas correctivas necesarias en beneficio de su entidad

Se plantea la bibliografía en donde se detalla las fuentes de consulta sobre la temática investigada utilizada para la fundamentación teórica del trabajo, los anexos son el soporte del proyecto, incluye los formatos de las encuestas y entrevistas aplicadas a clientes y gerente de la empresa objeto de estudio.

d. REVISION DE LITERATURA

Marco referencial

El agua

Según (American Chemical Society, 2006). El agua es un compuesto químico muy estable, formado por átomos de hidrogeno y oxígeno, de formula H2O. El agua es inodora, insípida e incolora, y su enorme presencia en la Tierra (el 71% de ésta se encuentra cubierta de agua) determina en buena parte la existencia de vida en nuestro planeta, es la única sustancia que existe a temperaturas ordinarias en los tres estados de la materia. Existe en estado sólido como hielo, encontrándose en los glaciares y casquetes polares, y en forma de nieve, granizo y escarcha. Como líquido se halla en las nubes de lluvia formadas por gotas de agua, en forma de rocío en la vegetación, y en océanos, mares, lagos, ríos, etc. Como gas, o vapor de agua, existe en forma de niebla, vapor y nubes.

Importancia

La ausencia de agua siempre ha estado asociada con la desaparición de los seres vivos, es por eso que se dice que el agua es indispensable para la vida del ser humano. Es el principal agente termorregulador del organismo, permite conseguir un equilibrio de temperaturas en todo el cuerpo. Nuestro organismo, y de cualquier otro ser vivo, necesita agua para funcionar normalmente, puesto que tanto las

reacciones bioquímicas como el transporte adecuado de las sustancias tienen lugar en solución acuosa. Además, el agua constituye al menos dos terceras partes del cuerpo humano (Codron, 2004).

Utilidad del agua

Las sociedades humanas destinan el agua disponible para el riego de los campos y sembradíos, para la limpieza y preparación de alimentos, para la higiene personal, la industria la utiliza como refrigerante y disolvente de muchas sustancias, etc.; también existen otros usos que no suponen su consumo. Por ejemplo, la obtención de energía eléctrica mediante centrales hidroeléctricas, el uso recreativo de los mares, lagos, embalses y ríos, y la navegación. El agua que se utiliza como consumo humano debe ser potable. Ésta es potable cuando tiene disueltas una porción determinada de aire y algunas sales y, además, carece de sustancias nocivas para la salud (Venemedia, 2015).

Hoy en día, la contaminación de las aguas es un grave problema que se le presenta a la humanidad, por eso todos debemos evitarla y conservar este recurso tan esencial para la existencia de la vida sobre la Tierra.

El agua un recurso renovable.

(Calles, 2017) considera un recurso renovable ya que, gracias al ciclo del agua, la cantidad de agua presente en el planeta se ha mantenido constante por miles de millones de años. Que la cantidad total

de agua disponible a nivel mundial sea igual, no significa que los lugares en los que se encuentra almacenada hayan permanecido inalterados. El agua almacenada en acuíferos o glaciares ha cambiado a lo largo de la historia del planeta. Durante los periodos glaciares grandes zonas que en la actualidad son habitables, se encontraban bajo gruesas cubiertas de glaciar. Por tanto, es importante analizar algunas de las principales causas que limitan la renovación de la disponibilidad de agua a nivel global y sus repercusiones a nivel local.

Límites de la renovación

1) Crecimiento poblacional

En el planeta habitamos un total de 7 mil 492 millones de personas (Worldodometer) y se calcula que para el año 2050 se alcance los 9 mil millones de habitantes. El crecimiento poblacional es la gran limitante en la capacidad de un sistema o de un ciclo como el del agua, que necesita de tiempo para su funcionamiento. Cuando las demandas locales de agua son mayores a la capacidad del sistema para recircular el agua, es inevitable que ocurra escasez de agua en una región determinada.

Esta alta presión sobre el agua es directamente proporcional a la cantidad de personas que habitan en una región. Zonas del mundo como el sudeste asiático, China, India, tienen una baja disponibilidad de agua debido a la cantidad de personas que habitan en estos lugares. Otras zonas como el África Norte y subsahariana tienen una baja disponibilidad

natural de agua debido a la poca precipitación que reciben. Por otro lado, en promedio países como Brasil, Ecuador, Colombia o América en general, tienen una mayor disponibilidad de agua por habitante. Por esta razón, la demanda de agua para suplir las necesidades de las personas limita la capacidad de los sistemas de mantener el agua como un recurso renovable en diversas regiones del mundo.

2) Contaminación

Uno de los mayores problemas a nivel mundial es la contaminación del agua. La contaminación cada vez es más extendida y alcanza zonas como las fosas submarinas en donde se han encontrado restos de productos químicos en los sedimentos acumulados en estos lugares y en los organismos que habitan en estas profundidades. Esto es un ejemplo de la magnitud de la contaminación del agua a nivel mundial que alcanza lugares que no son habitados por el hombre pero que, debido a la circulación global de los océanos, y los vientos llega a lugares antes no imaginados. Sin duda, la contaminación de origen orgánico o inorgánico es otro limitante para la renovación del agua. Ríos con aguas contaminadas como el Machángara, Cutuchi, Chibunga, Amarillo, y otros a nivel nacional, demuestran que la contaminación limita el acceso al agua en dichos lugares o hace que se utilice agua con altas concentraciones de contaminantes.

3) Degradación de los ecosistemas

Un componente fundamental en el funcionamiento del ciclo del agua en los ecosistemas terrestres es el estado de conservación de los ecosistemas. Es conocido que tanto los páramos como bosques juegan un rol fundamental en regular tanto la calidad como la calidad del agua. Sin embargo, en Ecuador entre el año 2008 y 2014 se perdieron un total de 47 497 hectáreas de bosque por año.

Las consecuencias de la deforestación y degradación de los bosques se reflejan en cambios en los patrones locales de precipitación, reducción en la capacidad de regulación del ciclo del agua, aumento de deslizamientos, inundaciones más frecuentes y pérdida de biodiversidad asociada a estos ecosistemas. Consecuentemente, el deterioro de los ecosistemas limita el funcionamiento del ciclo del agua y afecta la disponibilidad de agua en cantidad y calidad suficientes para el uso y consumo a nivel nacional.

5) Cambio climático

Finalmente, el cambio climático como un fenómeno global, está afectando las corrientes marinas, aumenta la temperatura superficial del mar y por tanto afecta la cantidad de agua que precipita en las diversas regiones del país. Si bien, como ya se ha mencionado, la cantidad de agua disponible globalmente es la misma, la cantidad de agua presente a nivel local puede verse alterada por este fenómeno climático. De esta

manera, el cambio climático se suma a la serie de factores previamente mencionados que afectan la renovación del agua a diferentes escales espaciales y temporales.

El mantenimiento de la calidad y cantidad de agua a nivel local será un reto que se debe enfrentar en los próximos años considerando las condiciones actuales y futuras del clima y del uso del agua que damos a nivel mundial.

Marco conceptual

Plan

Un plan significa definir una serie de pasos a seguir y actividades que se deben realizar para lograr un propósito o cumplir un objetivo; un plan es la herramienta que nos sirve de guía y nos indica, de manera ordenada y secuencial, lo que debemos hacer para lograr lo que queremos.

Los esfuerzos que se realizan para cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan en un plan. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se establecen en un primer momento; para lo cual, aquellos que elaboran una planificación, emplean diferentes herramientas y expresiones (Merino, 2012).

Planificación

Según el Instituto Nacional de Emprendedores la planificación es “Influir en el futuro, tomando acciones predeterminadas y lógicas en el presente, por lo que representan la esencia de una operación efectiva” (INE, 2015).

Planificación estratégica.

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación: (Anonimo., 2016)

- El porvenir de las decisiones actuales
- Proceso
- Filosofía
- Estructura

El porvenir de las decisiones actuales: La Planeación Estratégica, 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. (Ansoff, 2013)

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. Es continuo, tomando en cuenta los cambios en el ambiente. (Ansoff, 2013)

Filosofía: Es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección. (David F. R., 2013)

Estructura: Une tres tipos de planes; estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. “El no hacerlo bien no es un pecado, pero él no hacerlo lo mejor posible, sí lo es”.

Sallenave (2011), afirma que “La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”. La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en a la cultura interna. (Fred, 2013)

Importancia de la planificación estratégica.

Hoy en día la planificación estratégica es importante por varios aspectos ya que proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización, ya que sin planes los

administradores no tendrían una idea clara de lo que se necesita organizar, es esencial y vital contar con una meta, un objetivo.

También es importante porque es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo identificando metas y objetivos. Además, la planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo e interno. (Garros, 2015)

La planificación estratégica es considerada como una herramienta de gran poder, para diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones colectivas, referente al entorno actual como punto de partida para trazar el camino futuro que deben seguir las organizaciones, para mutar a los cambios y situaciones que justamente el entorno les impone, con el objeto de lograr el máximo de eficiencia y calidad en sus operaciones. (Garros, 2015)

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio. (Garros, 2015)

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.

- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

El proceso de planificación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los miembros de una organización, ya que su legitimidad y el grado de adhesión que concite en el conjunto de los actores dependerán en gran medida del nivel de participación con que se implemente. (Garros, 2015)

Áreas de aplicación estratégica.

El ambiente de negocios ha cambiado durante la última década. Los cambios se aceleraron durante los años ochenta debido en parte a la inflación, a los problemas energéticos, a la escasez de recursos humanos, a nuevas regulaciones gubernamentales y a una tecnología que cambia constantemente. Los ejecutivos con visión futurista reconocen la necesidad creciente de disponer y aplicar una planificación estratégica que los ayude a manejar sus organizaciones en este ambiente. En una era dinámica, hacer lo que es correcto es tan importante como hacer las

cosas correctamente. Las experiencias demuestran el hecho de que las organizaciones que mantienen una buena planificación a largo plazo se desarrollan mejor en un mercado cambiante. (Garros, 2015)

Es por esta razón la aplicación de una planificación estratégica ayuda a la gerencia a determinar donde debería estar la organización en los próximos 3 a 10 años, a identificar los recursos que necesita para llegar allá y a prever la mezcla de productos o servicios al final de dicho horizonte. (Garros, 2015)

Por qué elaborar una planificación estratégica

La realización de un plan estratégico consiste en razonar siguiendo un orden que se estima llevará a tomar decisiones correctas dentro de la una empresa. Es importante elaborar un plan estratégico porque ayuda:

Cimentar la organización:

Fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos. (Garros, 2015)

Para conocer lo mejor de la organización:

El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades. (Levin y Rubin, 2011)

Tener claras las ideas futuras:

Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir. (Levin y Rubin, 2011)

Proceso de la planificación estratégica.

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan e éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para su desarrollo, el autor Fred R. David propone el siguiente esquema en el cual constan los siguientes pasos (David F. R., 2013)

- Definición de la filosofía empresarial elaboración de misión y visión.
- Análisis de la situación actual del entorno interno y externo (FODA).
- Análisis y formulación de metas y objetivos estratégicos.
- Implementación de estrategias
- Elaboración de planes de acción.
- Ejecución de la planificación estratégica.
- Control y evaluación.

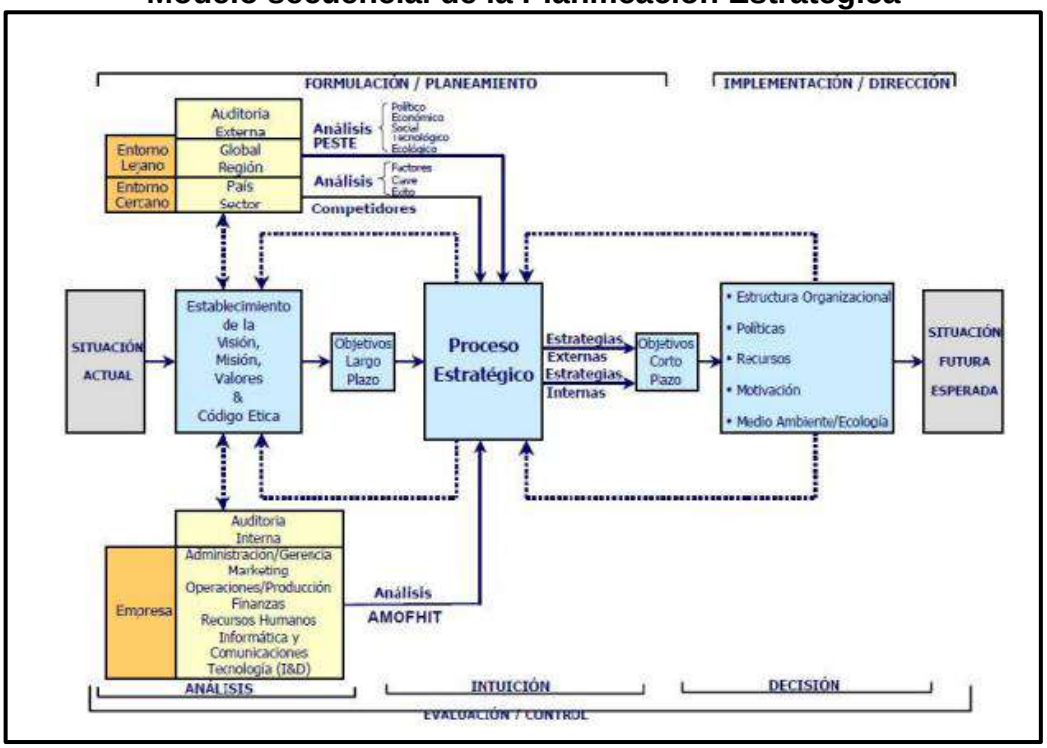
Gráfico N° 1
Planificación Estartégica

Elaborado por: La Autora

Fuente: Fred R. David

La Planificación estratégica sigue una secuencia la cual se puede visualizar en el gráfico 2.

Gráfico Nº 2
Modelo secuencial de la Planificación Estratégica



Fuente: Fernando D' Alessio Izpina
Elaborado por: La autora.

Misión.

Podemos determinar que la misión en una empresa es el propósito general o su razón de ser, determina a que clientes sirve, que necesidad satisface, que tipo de producto o servicio ofrece, por lo que la misión es el marco de referencia que ayuda a determinar las acciones, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona una guía a la dirección para la toma de decisiones oportuna (Thompson, 2012).

Visión

Es la imagen concreta del futuro que se desea para la organización, la representación de lo que se quiere crear en un plazo determinado, la descripción del destino que se pretende.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndolo por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por los que comparten la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa (Anónimo, 2009).

Objetivos

Un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad. El objetivo es una de las instancias fundamentales en un proceso de planificación (que puede estar, como dijimos, a diferentes ámbitos) y que se plantean de manera abstracta en ese principio, pero luego, pueden (o no) concretarse en la realidad, según si el proceso de realización ha sido, o no, exitoso (Mx, 2007).

Metas

Es el termino o referencia, establecido para denotar el cumplimiento de un recorrido. Cada meta se complementa con alguno de los objetivos en la estrategia (aunque un objetivo puede estar asociado a más de una meta). Mientras el objetivo define de manera más abstracta y

cualitativa lo que queremos lograr, la meta define de manera cuantitativa y específicamente los valores verificables que nos permiten comprobar o demostrar que hemos alcanzado una parte o todo un objetivo (Vaca, 2011).

Estrategia

Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar (Ansoff, 2013).

Políticas

Es un proceso en el cual se utilizan las vías para hacer operativa las estrategias trazada por una empresa, afecta a más de un área contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de objetivos estratégicos. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los directivos y mandos intermedios elaboren planes en concreto de acción que permitan enlazar los objetivos (Anonimo., 2016).

Valores

Los valores organizacionales es un elemento clave por los que se rigen las personas que colaboran y los empleados que trabajan junto para poder obtener el mismo objetivo puede ser para la empresa, compañía o una institución donde los valores organizacionales sean efectivos y así los miembros del grupo deben ejercerlos por las convicciones propias y no por establecimientos donde cada persona tiene que estar seguro de que actúa bajo las normas de conducta que le puede favorecer tanto a él como al resto del grupo (Conceptos, 2014).

Cuando los valores están asociados con el desempeño, las personas que laboran en la empresa demuestran actitudes como:

- Compromiso con el logro de la calidad y satisfacción del cliente.
- Sentido de pertenencia y responsabilidad en sus acciones.
- Observa una conexión directa entre su labor y los objetivos empresariales.

Diagnóstico de la Situación actual.

Calixto Roca Mendoza afirma: Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compite. (James, 2010)

Análisis externo.

Consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control, tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos. (Chang, 2013).

El objetivo es detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

Análisis PEST.

“La metodología empleada para revisar el entorno general, es el análisis Pest que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que puede afectar a su desarrollo futuro” (Gutiérrez D. M., 2012).

El análisis PEST posee gran importancia dado que es la herramienta a través de la cual se logra una evaluación crítica de los diferentes aspectos del entorno que pueden afectar el desarrollo empresarial, tales factores

son políticos, económicos, sociales y tecnológicos (Castillo, 2012, pág. 54)

Constituye una herramienta útil para determinar la posición de la empresa en el mercado, está compuesto por factores políticos – legales, el cual analiza las leyes antimonopólicas, regulaciones sobre el empleo, incentivos tributarios, promoción a la actividad empresarial, estabilidad gubernamental, entre otros.

El factor económico analiza la evolución del PIB, evalúa los precios de los productos o servicios en el mercado, la tasa de desempleo, distribución de los recursos y nivel de desarrollo.

El factor social estudia la evaluación demográfica, distribución de la renta, estilos de vida, analiza el consumismo de los posibles clientes potenciales, el nivel educativo, así como los patrones culturales de la población.

El factor tecnológico estudia la preocupación gubernamental por el desarrollo tecnológico del país, analiza la madurez tecnológica del país y la velocidad de la transmisión de la tecnología. (Castillo, 2012, pág. 54)

Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Es un modelo estratégico este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder

desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y, por lo tanto, Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria) (Certo, 2012).

Gráfico Nº 3
Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Fuerzas de Porter
Elaborado por: La autora

Rivalidad entre competidores.

"La más importante en una industria porque ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes" (Choy, 2011).

Ingreso de potencial de nuevos competidores.

Cuando en un sector de la industria hay muchas ganancias y muchos beneficios por explorar entonces no tardará la llegada de nuevas

empresas para aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado, y como es obvio lanzarán sus productos, aumentará la competencia y bajará la rentabilidad (Posadas, 2012).

Desarrollo potencial de productos sustitutos.

Son aquellos que satisfacen las mismas necesidades que un producto en estudio.

"Constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda y más aún cuando estos productos se presentan con bajos precios, buen rendimiento y buena calidad".

Los productos sustitutos obligan a las empresas a estar en alerta y bien informados sobre las novedades en el mercado ya que puede alterar la preferencia de los consumidores" (Porter M. E., 2009).

Capacidad de negociación de proveedores.

Va a depender de su poder de negociación que tengan para que nos vendan sus insumos; es decir mientras más proveedores existan menores es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus insumos lo cual es favorable para nosotros (Porter M. , 2009).

Capacidad de negociación de consumidores.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad (Porter M. , 2009).

Matriz de evaluación de factores externos.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa.

2. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria.

3. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

4. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

5. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está

respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (Mankiw, 2016)

Gráfico Nº 4
Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS EFE					
	FACTORES EXTERNOS	ENTORNO	PESO RELATIVO	VALOR	TOTAL
	Oportunidades				
1					
2					
3					
4					
5					
	Amenazas				
1					
2					
3					
4					
5					
	TOTAL				

Fuente: Planificación Estratégica, Editorial Ayala, Edición 2010.
Elaborado por: La Autora.

Análisis interno.

"Un análisis interno consiste en analizar los diferentes elementos o factores que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer los recursos y capacidades con los que ésta cuenta". (James, 2010)

Algunos de estos elementos o factores son:

- En el área administrativa: objetivos, estrategias, políticas, valores, cultura, estructura, planeación, organización, dirección, control, etc.

- En el área de marketing: ventas, producto, precio, distribución, promoción, publicidad, servicio al cliente, etc.

- En el área de finanzas: liquidez, rentabilidad, capital de trabajo, activos, pasivos, patrimonio, flujo de efectivo, etc.

- En el área de recursos humanos: contratación, capacitación, remuneración, incentivos, liderazgo, motivación, desempeño, etc.

- En el área de producción: disposición de planta, adquisición de insumos, control de existencias, subcontratación, eficiencia, tecnología, etc.

Realizar un análisis interno tiene como objetivo ulterior identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, y así poder establecer objetivos, y posteriormente formular estrategias, que permitan capitalizar dichas fortalezas o superar dichas debilidades, pero que a la vez tengan en cuenta los recursos y capacidades de la empresa (Milla, 2012).

Análisis FODA.

"FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas" (David F. R., 2013).

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de una empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios y comunicación. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de comunicación. (Dessler, 2011).

Un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad nos proveerá de excelente información para la toma de decisiones en la estrategia de comunicación, permitiéndonos tener una mejor perspectiva antes de emprender una táctica de comunicación de la empresa del cliente. Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control (Dessler, 2011).

Fortalezas.

Son todos aquellos aspectos internos en los que la empresa es fuerte y debe mantenerse o mejorar para posicionarse adecuadamente en el mercado.

Oportunidades.

Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno (fuerzas que surgen desde afuera de la organización) pero que afectas las decisiones y

acciones internas, así como sus actividades y desarrollo, son potencialmente favorables para la empresa en estudio. Miklos y Tello afirman que “Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. (Venemedia, 2015)

Debilidades.

Son limitaciones, defectos o en la institución, que constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos y una baja en la calidad de gestión. Son recursos de tipo interno que posee la empresa, y que por el simple hecho de poseerla la hace vulnerable en su accionar en relación a su competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, hay que tomar en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo. La parte externa se refiere a las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo (Tejada al et, 2015).

Amenazas.

Son aquellas ciertas circunstancias o situaciones del entorno desfavorables para la empresa que pueden afectar negativamente de no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno. Si la gerencia no toma la acción estratégica ante una tendencia desfavorable que proviene del entorno, puede llevarla a su estancamiento e inclusive a la desaparición. (Tejada al et, 2015)

Matriz de evaluación de factores internos.

La MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia qua resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

Para desarrollar esa matriz se necesita de vicios subjetivos, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe creer que se trata de una herramienta todo poderosa. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente. (Tejada al et, 2015)

Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento aquí detallado, se brinda el siguiente Ejemplo Paso a paso. (Tejada al et, 2015)

2. Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. Las sumas de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0. (Tejada al et, 2015)

3. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

Una debilidad importante (1) Una debilidad menor (2) Una fortaleza menor (3) Una fortaleza importante (4). (Tejada al et, 2015)

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable:

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización. Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas. (Tejada al et, 2015)

Gráfico Nº 5
Matriz MEFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS EFI					
	FACTORES INTERNOS	ENTORNO	PESO RELATIVO	VALOR	TOTAL
	Fortalezas				
1					
2					
3					
4					
5					
	Debilidades				
1					
2					
3					
4					
5					
	TOTAL				

Fuente: Planificación Estratégica, Editorial Ayala, Edición 2010, ág.54
Elaborado por: La Autora

Formulación de estrategias

La matriz FODA, es una herramienta que permite desarrollar estrategias:

Las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades)

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por

superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. (Tejada al et, 2015)

Las estrategias DO (Debilidades ante Oportunidades)

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades. (Tejada al et, 2015)

Las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas)

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. (Tejada al et, 2015)

Las estrategias DA (Debilidades para resistir a las Amenazas)

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación. (Tejada al et, 2015)

Gráfico Nº 6

MATRIZ FODA		
FORTALEZAS		**DEBILIDADES**
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIA FO** ¿Cómo podemos impulsar las fortalezas para aprovechar las oportunidades? O viceversa.	**ESTRATEGIA DO** ¿Cómo podemos eliminar la debilidad, explotando la oportunidad? O viceversa
AMENAZAS	**ESTRATEGIA FA** ¿Cómo podemos impulsar las fortalezas y evitar la amenaza?	**ESTRATEGIA DA** ¿Cómo podemos eliminar la debilidad para evitar

Elaborado por: La autora
Fuente: Análisis FODA

Determinación de objetivos estratégicos.

Ayuda a establecer que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados.

Los objetivos estratégicos son la expresión de los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado y deben guardar coherencia con la misión y con el análisis interno y externo.

Estos se construyen con información obtenida con la matriz FODA, es esta manera no existe el riesgo de no ser congruentes con todo el proceso construido de la planeación estratégica.

La identificación de las distintas combinaciones es clave para el proceso ya que permite determinar los objetivos de la organización y definir los proyectos que podrán en marcha todo el proceso. (Miklos y Tello, 2012).

Formulación de estrategias.

Es el desarrollo de planes para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas (FODA). Incluye la definición de la misión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política (David F. R., 2013).

Implementación de estrategias.

“Es el proceso que pone planes y estrategias en acción para alcanzar objetivos, esta hace que se cumplan los planes de la organización” (Dessler, 2011).

Evaluación de las estrategias.

“Plan en el cual se especifica la forma en que serán recolectadas las evidencias para determinar el nivel de logro de aprendizaje; tomando en cuenta las actividades e instrumentos que se aplican en distintos momentos para medir los indicadores de evaluación” (Anonimo., 2016).

Planeación táctica

“Se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos” (Richard I. Levin, 2010).

Tácticas.

“Hace referencia a los diferentes sistemas o métodos para ejecutar o conseguir un objetivo determinado” (Elena Diaz Paniagua, 2013).

Presupuesto.

Se llama al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y egresos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. (MANUERA, 2012).

Responsable.

“Una vez terminada la lista de actividades, es necesario nombrar a los responsables de llevar a cabo cada una. Cuando la planificación es grupal, se pueden dividir las tareas asegurándose de que realmente se cumplan”. (Tejada al et, 2015)

Líneas de Acción.

Las líneas de acción delimitan el campo de trabajo de cada una de las estrategias y permiten visualizar de manera específica los riesgos que pretenden combatirse.

La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Está compuesta por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo. (Vaca, 2011)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

- Material didáctico
- Material bibliográfico
- Suministros de oficina
- Calculadora
- Computadora
- Impresora
- Copiadora

Métodos

En la presente investigación se utilizaron algunos métodos y técnicas de investigación, que ayudaron a obtener la información necesaria para el desarrollo PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA" IGLU".

Método Histórico: Es el procedimiento de investigación y elucidación de los fenómenos culturales; consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos por su forma e inferir de ello una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir, acerca de su origen común.

Con la utilización de este método permitió narrar e indagar los sucesos y acontecimientos originados en el pasado de la empresa IGLU, para analizar y revelar su historia.

Método Inductivo: Se denomina así, cuando lo que se estudia se presenta por medio de casos particulares, hasta llegar al principio general que lo rige. Se utilizó en el análisis cuanti-cualitativo de las encuestas aplicadas, lo que sirvió de base para elaborar la matriz FODA, considerando los factores externos, mismos que inciden para beneficiar o perjudicar en el cumplimiento de objetivos.

Método Deductivo: En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares. Sirvió para analizar los conocimientos generales sobre la planeación estratégica y su importancia para llegar a la determinación de los objetivos estratégicos, para la realización de un Plan Estratégico para la empresa IGLÚ.

Método Estadístico: Sirvió para realizar la estructuración de cuadros-gráficos estadísticos, producto de la aplicación de las encuestas a los empleados, clientes actuales, a fin de condensar y tabular adecuadamente la información obtenida en la población en estudio, para luego llegar a determinar la matriz FODA, tanto en sus factores internos como externos de la empresa, y de esta manera demostrar su ubicación dentro del mercado.

Método Analítico: Este método estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio a cada una de sus partes para estudiar en forma individual.

Este método permitió analizar detenidamente cada una de las etapas que confirman la planeación estratégica en la planta procesadora de agua “IGLU”, permitió conocer a fondo el objeto de estudio, ayudando a clasificar, sintetizar y ordenar los elementos de administración y gestión e imagen corporativos que ofrece actualmente la entidad para luego identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como factores internos y externos.

Método Sintético: Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve.

Se utilizó en la elaboración de la propuesta, determinación de conclusiones y planteamiento de recomendaciones.

TÉCNICAS

Observación Directa: Con esta técnica se obtuvo una visión objetiva de la forma como se desenvuelve la empresa en su parte operativa y de gestión.

La Entrevista: Esta técnica se aplicó al Gerente Sr. Fausto Moreno Iturralde de IGLÚ, información que ayudó para determinar y analizar los aspectos más importantes de la empresa, para su posterior estudio y análisis.

La Encuesta: Es un instrumento cuantitativo de investigación social

mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario.

Mediante la encuesta se realizó las preguntas necesarias para obtener la información para la ejecución de la investigación, se aplicó a 300 clientes externos, mismos que se realizaron en su totalidad por manejarse un numero moderado, por lo cual no se realiza el cálculo de población y muestra, también se encuesto a 9 clientes internos (empleados).

POBLACIÓN Y MUESTRA

La encuesta al cliente externo permitió identificar las preferencias del consumidor hacia el producto que ofrece la empresa, y de esta manera se determinó las estrategias a tomar para permanecer y crecer en el mercado.

Según datos proporcionados por la empresa, esta cuenta con una cantidad de 300 clientes fijos, los cuales son la población total para la investigación.

Población: La población está constituida por el total de clientes de la empresa.

f. RESULTADOS

Gráfico Nº 7

Fuente: Empresa IGLU
Elaboración: La Autora

ANTECEDENTES Y DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUA "IGLÚ", DEL CANTÓN DE LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS.

El cantón de Lago Agrio Provincia de Sucumbíos, con un clima tropical húmedo, dedicada en su mayoría a la explotación de petróleo y comercio, afectada por un sin número de derrames dejando una contaminación irreparable de ríos, esteros, pozos y plantas de agua potable, siendo estos los principales proveedores de agua para el consumo diario de los hogares, dejando como consecuencia un sin número de enfermedades.

En base a esta necesidad nace la idea de procesar y comercializar agua apta para el consumo humano, con el fin de generar trabajo a los

integrantes de su familia y cubrir necesidades económicas garantizando un producto de calidad a los consumidores

La empresa fue creada en el año 2010, con numero de RUC: 1500363005001 por el Sr. Fausto Moreno en sociedad con su hermano William, con un local improvisado en la Av. Quito, barrio los ceibos, calles palora y los andes, junto a su domicilio.

Este proyecto inicio con financiamiento de varios créditos bancarios, con la adquisición de la planta procesadora simple de agua, con una inversión de 25.000, realizaban la comercialización en una camioneta del propietario, buscando ser reconocidos y captar clientes.

Poco a poco fueron abriéndose mercado en el cantón; y por problemas personales decidieron romper sociedad con su hermano comprándole su parte que fue cancelada con un terreno en la provincia de Pastaza quedando como único propietario del negocio.

En la actualidad cuenta con un número promedio de 300 clientes, dentro de los cuales constas el hospital, Centro de Atención Ciudadana, hospital IESS, municipio, campamento de Petro amazonas, lo cual influye una gran producción de agua.

Teniendo problemas internos pues no cuentan con un diseño de planificación estratégica, es decir no tienen definido su misión, visión, objetivos, políticas, estructura organizacional, delegación de

responsabilidades, control en general, llevando la empresa de una manera empírica.

Base Legal.

La empresa esta regularizada por las siguientes entidades:

- SRI: Declaración de Impuestos.
- IESS: Seguridad Social para los empleados.
- Ministerio del Trabajo
- Senagua.
- Municipio
- Asociación de distribuidores de agua Cantón Lago Agrio.

Recurso Talento Humano.

El talento humano de esta empresa está conformado por:

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Administradora	1
Conductores	2
Poli funcional	4
Jurídico	1
Secretaria	1

Fuente: Empresa Iglú.
Elaborador por: La autora.

Todas las personas que prestan sus servicios en esta empresa poseen de estabilidad laboral, beneficios acordes a la ley.

Recursos Materiales

- **Infraestructura.**

La empresa cuenta con terreno y edificación propia con un área física de 900 m2, distribuido en área de administración, conformado por la secretaria y administradora, área de almacenamiento, área de envase, área de limpieza y desinfección, área de filtros, área de almacenamiento, estacionamientos, bodegas de insumos (bidones, tapas, etiquetas, exhibidores.

- **Vehículos.**

La empresa cuenta con dos vehículos tipo camión, adecuados con infraestructura metálica, con divisiones, y protección para la variación climática de la región, aptos para transportar bidones de agua en buenas condiciones garantizando su calidad.

- **Recursos financieros.**

En relación a la capacidad financiera de la empresa, los ingresos mensuales que se generan por la comercialización de su producto oscilan entre 2.500 a 3.500 dólares.

En relación a los egresos originados por pago de materia prima e insumos, pago personal, combustible, servicios básicos, etc., oscilan entre 1.500 a 2.500 dólares, lo que deja un bajo margen de utilidad de aproximadamente 1.000 dólares mensuales.

Macro Localización.

País: Ecuador **Provincia**: Sucumbíos **Cantón**: Lago Agrio

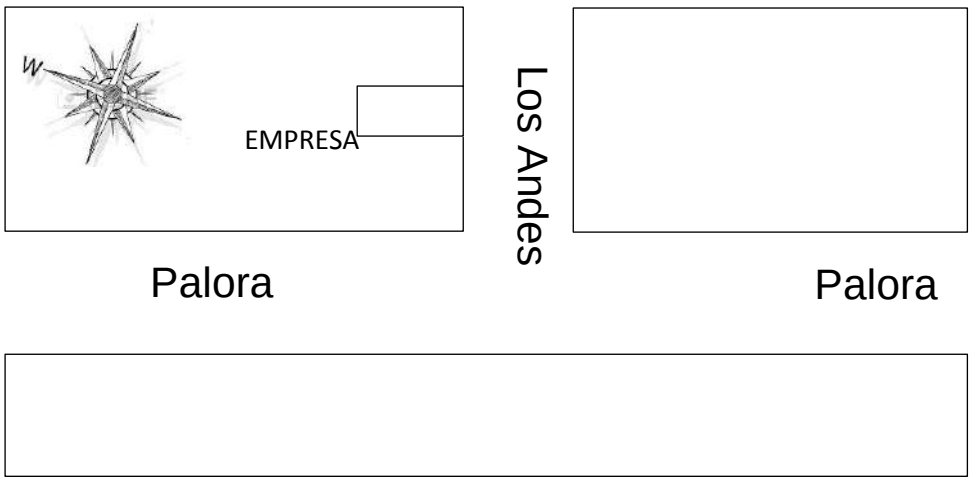
Gráfico Nº 8

Fuente: Google Maps
Elaboración: La Autora

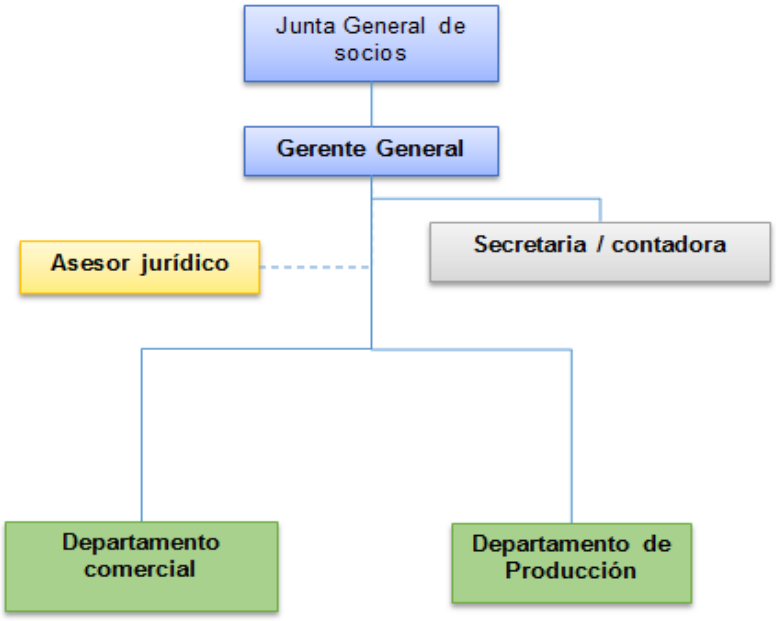
Micro localización.

Localización geográfica de la empresa Planta Procesadora de Agua “Iglú”. Se encuentra ubicada en el sector de Vía Quito, Barrio Los Ceibos, calles los Andes y Palora

Gráfico No. 9
Microlocalización



Estructura Orgánica



Análisis Externo.

Análisis PEST.

Consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa u organización que están más allá de su control, identificando las amenazas y oportunidades derivadas del producto y mercado en que se desarrolla la empresa.

Los factores externos inciden en la vida organizacional de cualquier tipo de empresa, sin importar a la actividad que se dedica, por tal motivo es necesario realizar el análisis del entorno en que se desenvuelve la empresa.

En este capítulo se debe considerar todas las amenazas, así como las oportunidades que la empresa posee, tanto en los factores económico, político legal y tecnológicos.

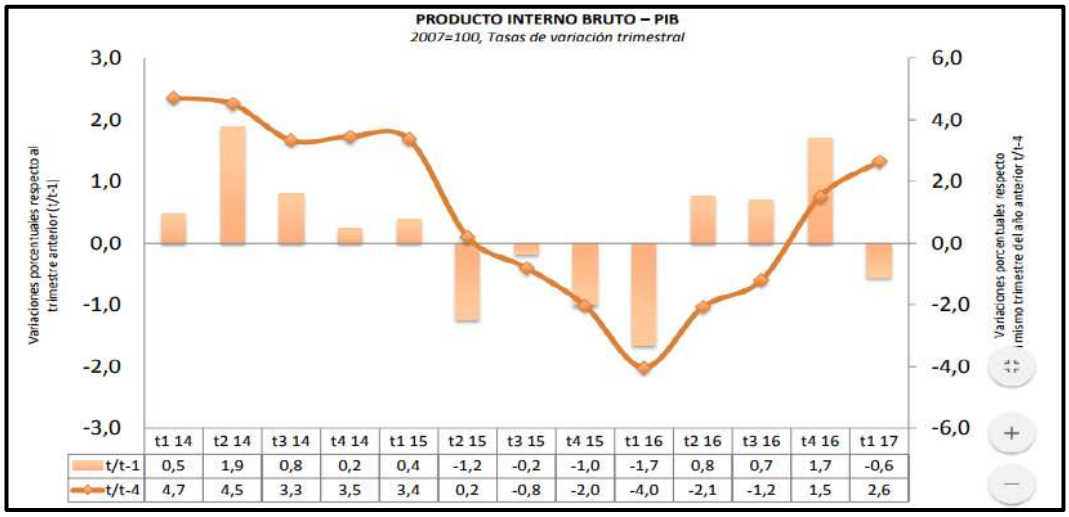
Factor Económico.

Este factor afecta el poder adquisitivo del consumidor y sus patrones de gastar. Son de vital importancia para la planificación estratégica, ya que inciden no solo en el tamaño y atractivo de los mercados que la empresa atiende, sino en la capacidad de esta para atenderlos rentablemente.

Producto Interno Bruto (PIB).

En el primer trimestre de 2017, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una variación inter anual (t/t-4), respecto al primer trimestre de 2016) de 2.6% y una tasa de variación trimestral de -0.6% (t/t-1, respecto al cuarto trimestre de 2016).

Grafico N° 11



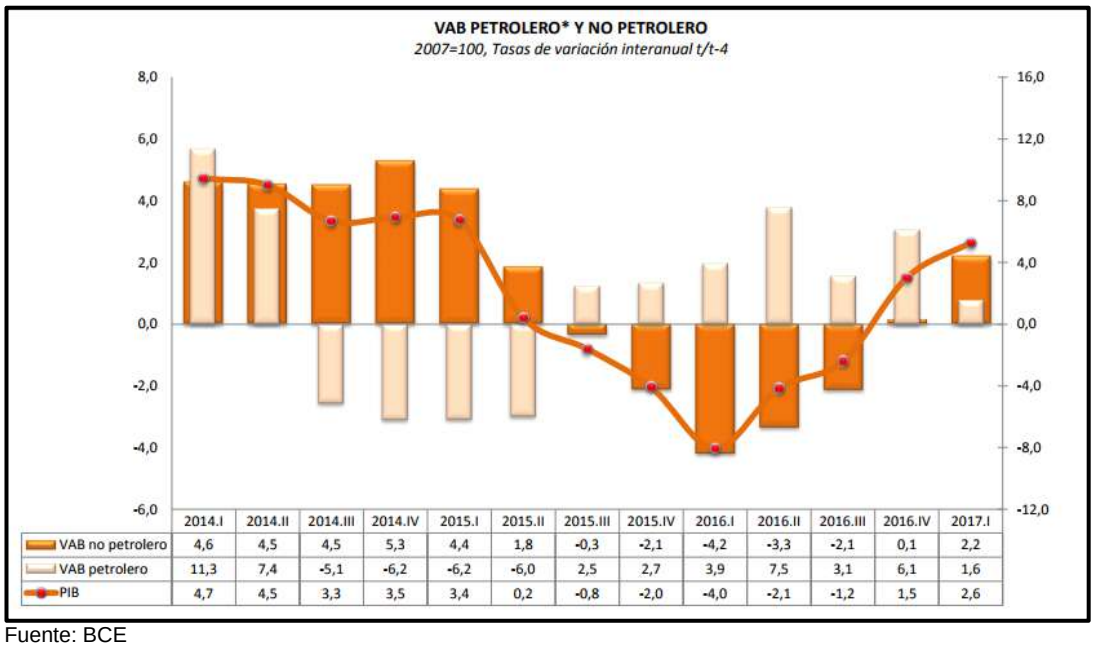
Fuente: BCE
Elaborado por: La Autora.

El Gasto de Consumo Final de los Hogares fue la variable que tuvo mayor incidencia en la variación interanual positiva del PIB en 2017.

Desde la óptica de la oferta-utilización de bienes y servicios, en el primer trimestre de 2017, el Gasto de Consumo Final de los Hogares y las Exportaciones de bienes y servicios, registraron crecimiento.

La variación interanual (t/t-4) del PIB fue de 2.6% para el primer trimestre de 2017; en este contexto, el VAB Petrolero registró un crecimiento de 1.6% y el VAB No Petrolero en 2.2%.

Grafico N° 12



	2014.I	2014.II	2014.III	2014.IV	2015.I	2015.II	2015.III	2015.IV	2016.I	2016.II	2016.III	2016.IV	2017.I
VAB no petrolero	4,6	4,5	4,5	5,3	4,4	1,8	-0,3	-2,1	-4,2	-3,3	-2,1	0,1	2,2
VAB petrolero	11,3	7,4	-5,1	-6,2	-6,2	-6,0	2,5	2,7	3,9	7,5	3,1	6,1	1,6
PIB	4,7	4,5	3,3	3,5	3,4	0,2	-0,8	-2,0	-4,0	-2,1	-1,2	1,5	2,6

Fuente: BCE
Elaborado por: La Autora.

Las actividades económicas que presentaron contribución (puntos porcentuales) positiva a la variación trimestral (t/t-1) del PIB fueron: Suministro de Electricidad y agua (0.18); Agricultura (0.17); y, Transporte (0.14).

El Comercio (0.58), el Suministro de Electricidad y agua (0.56) y la Manufactura (excepto refinación de petróleo) (0.44), fueron las actividades económicas que presentaron una contribución positiva (puntos porcentuales) a la variación interanual del PIB (2.6%).

Oportunidad: El crecimiento del PIB es una buena señal de que la economía ecuatoriana está creciendo, por lo tanto, las cifras económicas demuestran un escenario favorable para la planta procesadora de agua, ya que muestra que existe una mayor generación de riqueza en el país, lo que se traduce en mayores ingresos económicos que pueden ser canalizados a través del sector económico solidario.

Tasas de Interés.

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Según el gobierno nacional se ha avanzado en el propósito de tener una tasa de interés estable y baja. La voluntad política del Gobierno de reducir el déficit.

La confianza en general, la seguridad, el crédito, los estímulos tributarios y la vocación de llevar nuestros productos a más y más mercados, han dado como resultado una mayor oferta de bienes y servicios.

Una inflación a la baja es premisa esencial para contar con créditos de más largo plazo y más baja tasa de interés que, a su vez, fortalezcan más la economía.

Con las cámaras de comercio, sector financiero, fondos de garantías, y municipios, realizaron esfuerzos para derrumbar barreras de acceso al crédito de las Pymes y microempresarios. Algunas de ellas como las ferias de crédito, que permitieron a muchos ciudadanos recuperar la condición de sujetos de crédito o acceder por primera vez a estos recursos. (BCE, 2016).

Oportunidad: Se considera oportunidad, ya que desde hace 10 años del gobierno ha mantenido una estabilidad monetaria, lo que ha generado una tasa de interés estable y a la baja.

El promedio de las tasas de interés activas –que determinan el costo de los créditos en todos los segmentos- pasó de 13,34% en septiembre del 2016 a 12,33% en marzo de este año, según Datalab, un servicio de información financiera, lo que hace más accesible al momento de obtener un crédito para emprendimiento y poder cubrir oportunamente las cuotas de los créditos para adquirir la materia prima e insumos a los proveedores, lo que facilita la capacidad para financiar las inversiones, aumentar su crecimiento y desarrollo.

Balanza comercial.

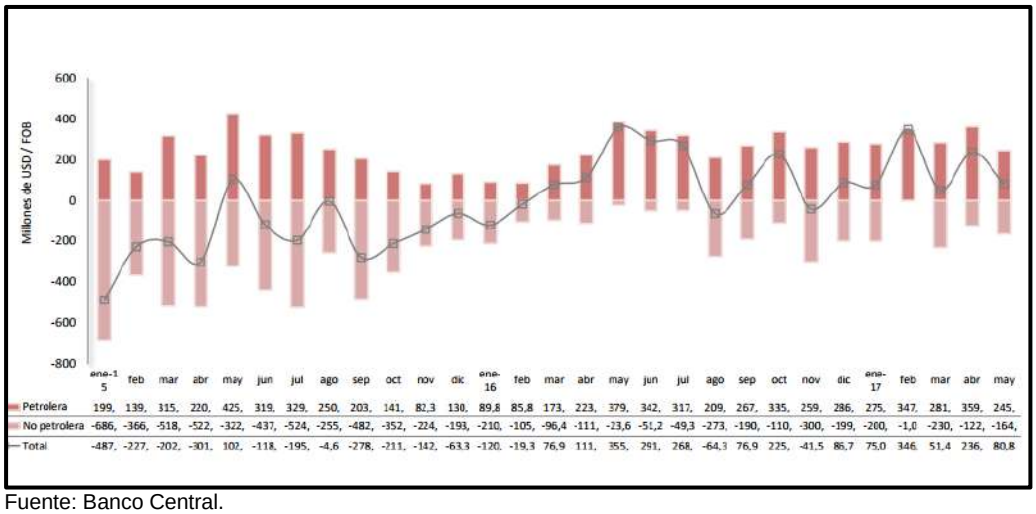
La Balanza Comercial durante el período enero – mayo de 2017, registró un superávit en valor FOB de USD 790.4 millones, debido a un aumento en el valor FOB de las exportaciones petroleras, consecuencia del mejoramiento del precio de barril de petróleo; si se compara con el saldo

comercial en el mismo período del año 2016 (USD 404.3 millones), esto significó una recuperación del 95.5%.

La Balanza Comercial Total a mayo de 2017 registró un superávit de USD 80.8 millones, lo que refleja una disminución del saldo comercial de -65.8% frente al saldo a abril 2017 que fue de USD 236.4 millones.

Entre los meses de enero y mayo de 2017, las exportaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 7,923.6 millones, 23.5% menor en términos relativos frente a las exportaciones realizadas en el mismo período de 2016 (USD 6,416 millones).

Grafico 13
Balanza Comercial.



Fuente: Banco Central.
Elaborado por: La autora.

Oportunidad: Se considera oportunidad porque se puede vender más, para que se pueda obtener un ingreso más alto y tener más capital para sus habitantes, mejorando las ganancias para los negocios sosteniendo una ventaja competitiva adquiriendo la experiencia en la producción de todo lo que exportan. Contratarán a más trabajadores, reducirán el

desempleo y generarán más ingresos traduciéndose en una mejor calidad de vida.

Salvaguardias.

La implementación de salvaguardias se dio en el 2015, en el gobierno de Rafael Correa, con la finalidad de regular las importaciones y equilibrar la balanza comercial, luego de que en marzo aplicó la salvaguardia a 2.961 (en segmentos que iban del 5% al 45%), el plan es que, en junio de este año, los productos queden con 0%.

El desmantelamiento progresivo de las salvaguardias se dio desde el 2016, para el 2017, las sobretasas fijadas en 35% bajaron al 23,3% en abril y al 11,7% en mayo. Desde el 1 de junio sean del 0%.

Las partidas incluían productos como: frutas, lácteos, carnes, embutidos y electrodomésticos. Mientras las sobretasas fijadas en un 15% bajaron al 10% en abril y a un 5% en mayo. Incluyó productos como licores, ropa y otros productos textiles.

Oportunidad: Para los empresarios nacionales, la reducción en las sobretasas reduciendo la carga tributaria ayudando así a tener más alivio económico, más aún beneficia al comercio de Sucumbíos, pues siendo una provincia fronteriza la situación mejora, igualando los precios; y dándonos la oportunidad de competir con el comercio colombiano.

Inflación.

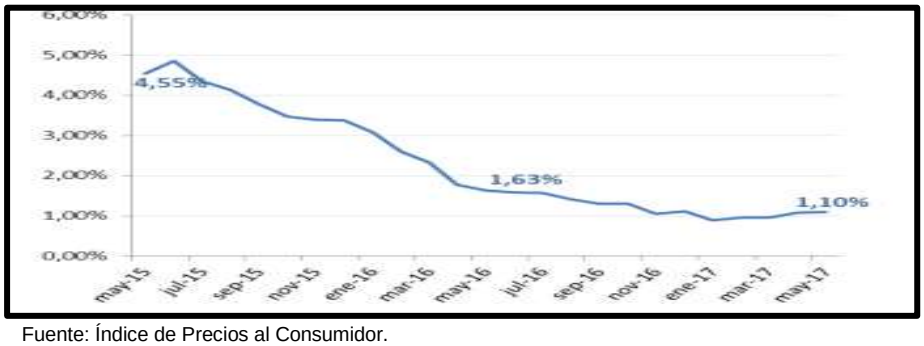
En mayo de 2017 el Índice de Precios al Consumidor se ubicó en 106,17; lo cual representa una variación mensual de 0,05%. El mes anterior dicha variación fue de 0,43%, mientras que en mayo de 2016 se ubicó en 0,03%.

Por su parte, la inflación anual en mayo de 2017 fue de 1,10%, en el mes anterior fue de 1,09% y la de mayo de 2016 se ubicó en 1,63%.

La inflación acumulada en mayo de 2017 se ubicó en 0,91%; el mes anterior fue de 0,86%; y, la de mayo de 2016 se ubicó en 0,92%.

La baja del IVA del 14% al 12%, la eliminación de las salvaguardias y una contracción del consumo son los principales factores que incidieron para que se haya registrado la mayor variación negativa de la inflación.

Grafico N° 14
Inflación Anual



Fuente: Índice de Precios al Consumidor.
Elaborado por: La autora

Oportunidad: La inflación a la baja significa una oportunidad, ya que favorece al sector empresarial manteniendo los precios y promoviendo el uso eficiente de los recursos, favoreciendo el poder adquisitivo y

disminuyendo la incertidumbre. Tener una inflación baja significa estabilidad macroeconómica, que contribuye a que las personas y las empresas tomen decisiones de inversión con confianza.

Factor Político-Legal.

Desde 1996 ocurría que ningún presidente de la República terminaba su mandato. Con esa retrospectiva, hoy se cumple un hito: Ecuador ha dejado atrás la inestabilidad, su democracia ha madurado. Ya no somos la burla de Sudamérica por tumbar gobiernos cada dos años.

Con la victoria del partido oficialista, el nuevo presidente Lenin Moreno Garcés en su primer discurso enfatizó que se fortalecerá la dolarización y que no existirá una moneda paralela. “Vamos a sostener la dolarización, Para ello impulsaremos todas las políticas y actividades que permitan sumar dólares a nuestro país, no tendremos una moneda paralela.”

En el ámbito productivo anunció la conformación de un Consejo Consultivo Productivo-Tributario para sentar las bases de un trabajo conjunto entre el sector público y privado. “Vamos a respetar el acuerdo firmado con el sector productivo” y añadió que “Ecuador quiere multiplicar la productividad y el empleo”.

A pesar de los escándalos por corrupción por altos funcionarios del gobierno, el presidente afirmo que mantendrá cero tolerancias a la corrupción y que emprenderá una lucha para erradicarla, más bien

fortalecerá y refrescará la inserción estratégica al mundo, aumentando la confianza.

Oportunidad: Se considera una oportunidad, ya que el gobierno se mantendrá desarrollando proyectos en beneficios de los pequeños empresarios; siendo así el país un atractivo para futuros inversionistas, por la estabilidad política que ha presentado, a pesar de la caída del precio del petróleo y los desastres naturales, ha sabido salir adelante y seguir impulsando políticas como el del desarrollo de la matriz productiva apostando a la industria ecuatoriana y generando más recursos.

Factor Tecnológico.

El factor tecnológico, es un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial, pues en un mundo tan activo y globalizado, las empresas deben ser rápidas y eficientes con todos sus recursos, la tecnología ha llegado para resolver los problemas y eliminar las barreras de las organizaciones a través de sistemas innovadores y que son adaptables a las necesidades.

La implementación de la tecnología en las empresas significa nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

Además, la implementación de redes sociales y la importancia que tiene en la vida de los usuarios, serviría como canal nuevo para concretar ventas, ya que puede aprovechar el internet como medio publicitario para promocionar productos, establecer contacto con clientes potenciales y desarrollar sus ventas de manera más efectiva.

Oportunidad: Se considera oportunidad para la empresa, ya que ayuda a la optimización de recursos, facilitando a la empresa a prestar un producto de calidad y un servicio eficiente, además es importante y de gran atractivo para los consumidores ofrecer un producto que sea producido con altos estándares de calidad, brindándoles más confianza para adquirirlos.

Factor Social

Al hablar del factor social nos referimos aquellos cambios que ocurren en la sociedad con el paso del tiempo y afecta directamente la forma como funcionan las organizaciones y el modo de vida de sus habitantes; para el desarrollo de este escenario se expone lo siguiente:

El Ecuador es un país pluricultural y diverso, su desarrollo se ha encontrado afectado desde la fundación republicana del Ecuador, por la difícil relación que ha existido en las fronteras (con Perú y Colombia), lo que ha dificultado la ejecución de proyectos de integración binacional, y un aumento substancial del intercambio comercial y social.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y el BCE el Ecuador tiene 15,5 millones de habitantes; la esperanza de vida de la población es de 80,5 años en promedio, el 72,6% de los ecuatorianos se consideran mestizos y el 51% pertenece al sector urbano, nuestro país ocupa el octavo lugar de desempleo de américa latina; con el desarrollo de los sectores productivos en el país, se ha podido frenar en algunos casos uno de los grandes problemas del Ecuador como la falta de empleo y el aumento del desempleo.

Así mismo, se puede evidenciar que en nuestra sociedad las empresas procesadoras de aguas purificadas tienen una gran acogida por parte de la ciudadanía y gozan de buena credibilidad por parte de la sociedad.

Análisis Personal

Oportunidad: El apoyo económico que brindan las empresas procesadoras de agua purificada es bien visto por la sociedad, debido a que contribuye a la economía de la población, a través de la creación de fuentes de trabajo, por lo tanto, actualmente son un pilar para el desarrollo de la sociedad.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

La empresa Iglú, dedicada al Procesamiento y Comercialización de agua Purificada, ofrece su producto en bidones de 20 litros de capacidad,

ubicada en la ciudad de Nueva Loja, analizaremos la intensidad de la competencia en sus cinco fuerzas.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

La competencia es considerada a todas aquellas empresas que ofrecen el mismo producto o; las que con el satisfacen la misma necesidad del consumidor.

Es importante analizar esta fuerza, pues al producirse el ingreso de nuevos competidores, la rentabilidad puede verse afectada, como los ingresos por ventas, o los clientes dividirse a los oferentes, obligando a mejorar la calidad del producto y servicio, e implementar nuevas tecnologías.

Considerando que en la Ciudad de Nueva Loja, en poco tiempo han incrementado varias empresas y organizaciones dedicadas al procesamiento y comercialización de agua, la competencia se ha convertido en **amenaza**, ya que se encuentran situadas en la misma provincia, lo que hace que los precios estén en constantes variaciones por la sobreoferta de agua apta para el consumo, desequilibrando la oferta y la demanda.

Rivalidad entre competidores.

La rivalidad de competidores actuales y potenciales se convierte en una **amenaza**, pues incrementa la lucha por captar más participación en el

mercado, para lo cual influye mucho la utilización de estrategias como: precios, servicio al cliente, publicidad, innovación, calidad del producto, haciendo más difícil la competencia, pues la empresa tiene que definir estrategias para lograr ser competitivo e incrementa sus ventas.

Poder de negociación con los proveedores.

El poder de negociación es la capacidad de imponer precios y condiciones, en el caso de la empresa procesadora y comercializadora de agua, utiliza dos tipos de proveedores, el gobierno autónomo municipal que es el que suministra la materia prima, con el que se paga el consumo justo y al finalizar el mes, siendo una institución del estado garantiza el suministro de agua, por lo que no existe escasez del mismo.

El segundo son todos lo que proveen de bidones, tapas, etiquetas, lo cual no existe problema en adquirir estos insumos por la oferta que existe, además como empresa tiene definidos sus proveedores y hay buenas relaciones comerciales

Considerándose una oportunidad, contar con varios proveedores de insumos facilitando la negociación y al tener como proveedor una institución del estado garantiza la materia prima para el debido procesamiento.

Poder de negociación para los compradores.

Debido a la existencia de varias empresas dedicadas a la misma actividad, es considerada una **amenaza**, pues los consumidores tienen

más opciones de comparar y escoger la que ofrezca los mejores precios, calidad, y fácil acceso, exigiendo a la empresa a ajustarse al requerimiento del consumidor y obligando a dar un valor agregado a su producto para poder diferenciarse de la competencia.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Se puede considerar un producto sustituto a todas aquellas bebidas naturales y artificiales que ofertan las empresas que compiten dentro del mismo mercado.

Pues si bien es cierto el agua es vital para los seres humanos, hay personas que prefieren consumir un producto que aparte de cumplir con el objetivo principal que es hidratar y quitar la sed, ofrezcan más bondades adicionales como energizantes, y jugos naturales adicionados con vitaminas.

Considerándose una amenaza para la empresa, y exigiéndole diseñar estrategias para fomentar el consumo de agua natural en los hogares.

Cuadro Nº 1
Matriz EFE

N°	Factores externos	Fuente		Ponderación	Calif.	Total Pond.
	OPORTUNIDADES	Factor	Página			
1	Crecimiento sostenido de la economía ecuatoriana	Factor económico.	Pág. 57	0,08	3	0,24
2	Proyectos Gubernamentales en beneficio del comercio y pequeñas empresas	Factor Político	Pág. 63	0,09	4	0,36
3	Tasa de interés estable y baja, facilita el acceso a créditos para emprendimiento e implementación	Factor Económico	Pág. 58	0,06	3	0,18
4	Balanza comercial positiva, mejora los negocios y reduce el desempleo.	Factor Económico	Pág. 60	0,09	4	0,36
5	Reducción de carga tributaria, mejora el comercio (salvaguardias).	Factor Económico	Pág. 61	0,1	4	0,4
6	Confianza de la población en el sector empresarial.	Factor Social	Pág. 66	0,08	3	0,24
7	Implementación de tecnología, ayuda a ofrecer nuestro producto, captar clientes, publicitar.	Factor Tecnológico	Pág. 64	0,06	3	0,18
	Total de oportunidades			0,56		1,96
	AMENAZAS					
1	Ingreso de nuevos competidores	Fuerza Porter	Pág. 66	0,08	2	0,16
2	Alto nivel de dependencia de proveedores en lo relacionado a sus productos y servicios	Fuerza Porter	Pág. 68	0,09	1	0,09
3	Variedad de productos sustitutos	Fuerza Porter	Pág. 68	0,09	1	0,09
4	Ambiente competitivo intenso, por la presencia de varias empresas informales	Fuerza Porter	Pág. 67	0,08	2	0,16
5	Mucha competencia en la misma localidad.	Fuerza Porter	Pág. 68	0,1	1	0,1
	Total de amenazas			0,44		0,6
	Total Oportunidades y amenazas.			1		2,56

Fuente: Análisis externo
Elaborado por: La Autora

Matriz MEFE.

1. Desarrollo de la Matriz EFE Paso 1 Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

Oportunidades

- Crecimiento sostenido de la economía ecuatoriana.
- Proyectos Gubernamentales en beneficio del comercio y pequeñas empresas.
- Tasa de interés estable y baja, facilita el acceso a créditos para emprendimiento e implementación.
- Balanza comercial positiva, mejora los negocios y reduce el desempleo.
- Reducción de carga tributaria incentivando el comercio, con el desmonte de salvaguardias mejora el comercio local y genera ingresos.
- Confianza de la población en el sector empresarial..
- Implementación de tecnología, ayuda a ofrecer nuestro producto, captar clientes, publicitar..

Amenazas.

- Ingreso de nuevos competidores.
- Obtener mayor captación de clientes en el mercado local.
- Variedad de productos sustitutos.

- Ambiente competitivo intenso, por la presencia de varias empresas informales.
- Mucha competencia en la misma localidad..

2. Se asignó una ponderación a cada factor: La ponderación se asignó 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia). El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Sin importar el número de factores, el valor total no puede ser mayor que 1. Para el presente caso se establecen algunas oportunidades y debilidades como las más relevantes, a las que se les asigna valores entre 0,07 y 0,10.

3. Se asignó una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada factor dependiendo de la importancia o no de la misma, así tenemos:

Escala de calificación

Factor	Valoración
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza mayor	2
Amenaza menor	1

Elaborado por: La autora.

4. Se multiplico los pesos ponderados por la calificación de cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

5. Se sumó los resultados obtenidos, considerando que el valor ponderado total no puede ser mayor a 4. Un valor ponderado total mayor a 2,5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2,5 indican que no están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

Análisis matriz MEFE

Como se puede observar en el cuadro de evaluación de factores externos, la suma de los totales ponderados entre las oportunidades y amenazas nos da un valor de 2,56 puntos; lo que quiere decir que está por sobre el valor aceptable de los factores, con lo cual se concluye diciendo que el ambiente externo en donde se desenvuelve la empresa genera mayores oportunidades que amenazas a la empresa procesadora y comercializadora de agua Iglú, las que deben ser aprovechadas mediante la implementación de apropiadas estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y reducir el impacto de las amenazas.

Análisis Interno.

Entrevista aplicada al Gerente de la Empresa Procesadora de Agua "Iglú", del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

Se entrevistó al Gerente Fausto Moreno, responsable directo en la toma de decisiones de la empresa, entrevista realizada por la investigadora en un ambiente de cordialidad, confianza y colaboración.

Fecha:	05 de noviembre de 2016.
Entrevistado:	Sr. Fausto Moreno Iturralde. Gerente de la empresa Procesadora de Agua "Iglú", de la ciudad de Nueva Loja.
Datos generales:	
Razón social:	Procesadora de Agua "Iglú"
Dirección:	Barrio Los Ceibos calles Palora y los Andes.
Teléfonos:	062- 362 227.
Horario de trabajo:	lunes a viernes 8:00 -19:00 y sábados 8:00 -15:00.

1. ¿En que fecha se creó la empresa?

Gerente: manifiesta que se creó en el año 2010, por lo tanto, la empresa lleva 7 años en el mercado.

2. ¿Cuáles son las principales actividades a las que se dedica la empresa?

Gerente: la empresa se dedica únicamente a procesar y comercializar agua apta para el consumo en única presentación de bidones de 20 litros.

3. ¿Cuál es el principal objetivo de la empresa?

Gerente: Pues el principal objetivo es expandirse como empresa y generar fuentes de empleo en mi provincia.

4. ¿La empresa cuenta con algún tipo de reglamento interno?

Gerente: No, no cuenta con ningún tipo de control, mas solo el que es visible.

5. ¿Alguna vez ha realizado una planificación estratégica?

Gerente: No nunca hemos realizado nada estratégico, solo de manera empírica.

6. ¿La empresa cuenta con una filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, políticas, valores)?

Gerente: No nunca hemos tomado mucha importancia, por eso no se ha diseñado nada acorde las necesidades de la empresa.

7. ¿Cuáles son los principales proveedores de la empresa?

Gerente: Pues solo tenemos dos, el agua sin ningún tipo de proceso que la provee el municipio de Lago Agrio, y ecuaplastic que nos vende los bidones y las tapas.

8. ¿Como considera usted la comunicación en su empresa?

Gerente: Pues considero que es una comunicación regular, han existido algunos inconvenientes que han afectado a la empresa y su desarrollo de actividades, considero que podría mejorar.

9. ¿Identifica usted cuales son su fortalezas y oportunidades como empresa?

Gerente: Pienso que me diferencio de las demás empresas porque cuento con una infraestructura propia y adecuada, el poder ser contratante para empresas estatales, calidad del agua, cuenta con vehículos propios para la distribución del producto.

10. ¿Realiza algún tipo de capacitaciones a sus empleados?

Gerente: No, nunca lo hemos considerado muy importante.

11. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones que especifique las actividades que debe desarrollar cada empleado?

Gerente: No, y en realidad ese es uno de los problemas más frecuentes dentro de la empresa.

12. ¿La empresa realiza algún tipo de publicidad?

Gerente: No, nunca hemos realizado publicidad ni promociones.

13. ¿Reconocen mediante algún incentivo el buen trabajo de sus empleados?

Gerente: En algunas ocasiones, pero no es muy frecuente.

14. ¿Cuál es el tipo de financiamiento de la empresa?

Gerente: Al principio fue con créditos bancarios, pero ahora mismo se solventa sola la empresa.

15. ¿Cuáles considera usted son las principales amenazas de su empresa?

Gerente: Ahora mismo la competencia, falta de reconocimiento del producto que ofrecemos, falta de estrategias para posicionarnos en el mercado.

Análisis personal de la entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Cómo se pudo determinar en la entrevista realizada al Gerente de la planta procesadora de Agua IGLU, se detrminó que la empresa cuenta con una infraestructura propia y adecuada para el proceso del agua garantizando calidad del producto, tiene siete años en el mercado ayudando a captar a clientes permanentes y su acceso las instituciones públicas es una de sus mayores ventajas frente a la competencia, cuenta

con vehículos adecuados para la distribución del agua, facilitando el ingreso a lugares con difícil acceso, el agua que ofrece es un producto de calidad.

Además se determinó que una de las debilidades más fuertes es la falta de una buena comunicación entre directivos y operarios, la falta de establecer y conocer una filosofía empresarial, no posee capacitación e incentivos a los empleados, para garantizar un buen desempeño, falta de publicidad y estrategias que permita captar más clientes y no cuanta con un manual de funciones.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA PROCESADORA DE AGUA IGLÚ.

Pregunta Nº 1

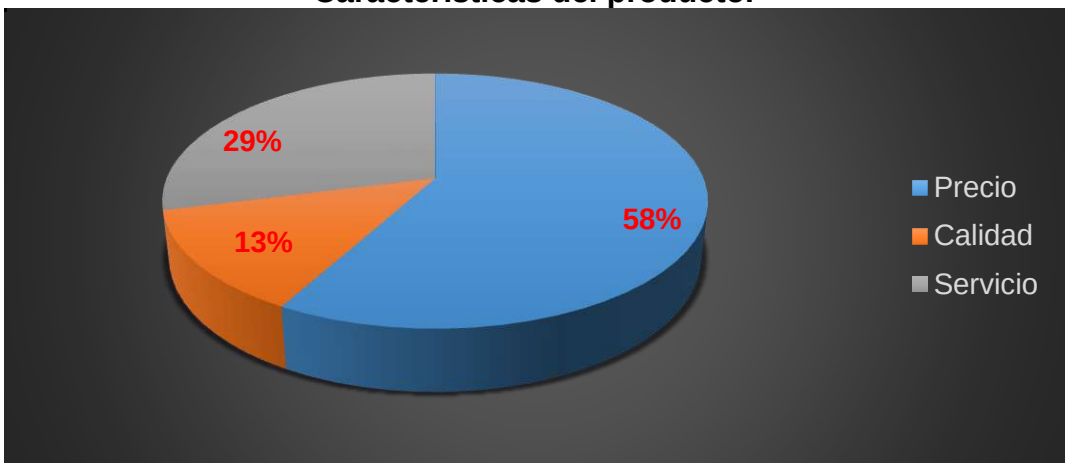
¿Qué es lo que más consideras al momento de adquirir agua iglú?

Cuadro Nº 2
Características del producto

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Precio	175	58%
Calidad	40	13%
Servicio	85	29%
Total	300	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15
Características del producto.



Análisis e interpretación.

Se puede evidenciar a través de la gráfica que el 58% de los clientes se inclinan por la comodidad del precio, el 13% por la calidad del producto, el 29% por la calidad del servicio, por lo que nos muestra que podríamos establecer estrategias de promociones en función de precio.

Pregunta Nº 2

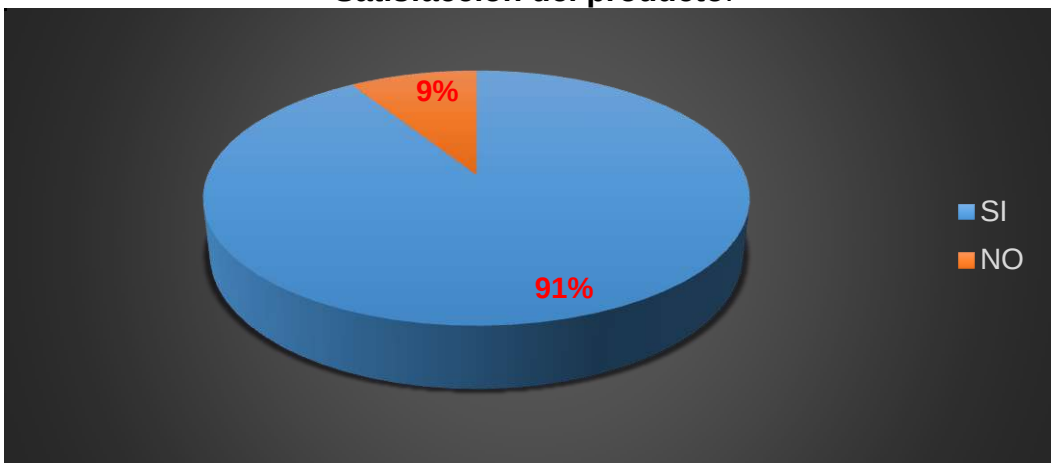
¿Se sientes usted conforme con la calidad de agua "Iglú? y el servicio que presta?

Cuadro Nº 3
Satisfacción del producto

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	272	91%
No	28	9%
Total	169	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 16
Satisfacción del producto.



Análisis e interpretación.

Podemos deducir que el 91% se encuentran conformes con la calidad de producto y servicio, mientras que el 9% de los clientes se encuentran insatisfechos con la calidad y servicio que ofrece la empresa, motivándonos a prestar un mejor servicio.

Pregunta Nº 3.

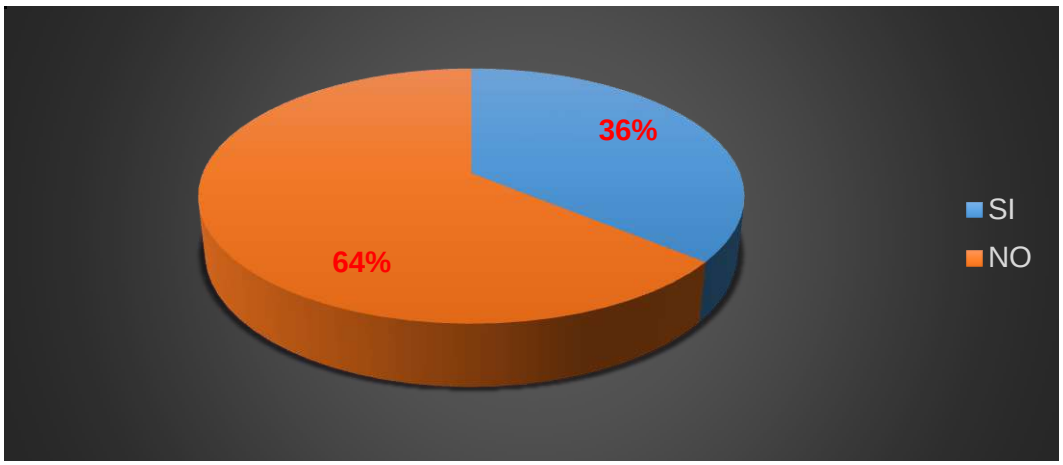
¿Está de acuerdo con la frecuencia que le visita el distribuidor de agua "Iglú?

Cuadro Nº 4
Frecuencia de visita a los domicilios

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	109	36%
No	191	64%
Total	300	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 17
Frecuencia de visita a los domicilios.



Análisis e interpretación.

Según se observa en el grafico el 64% de los clientes se encuentran satisfechos con las visitas al domicilio del distribuidor de agua, mientras que el 36% afirman lo contrario, por lo tanto, se debe realizar una ruta de visitas al cliente satisfaciendo las necesidades del mismo.

Pregunta Nº 4

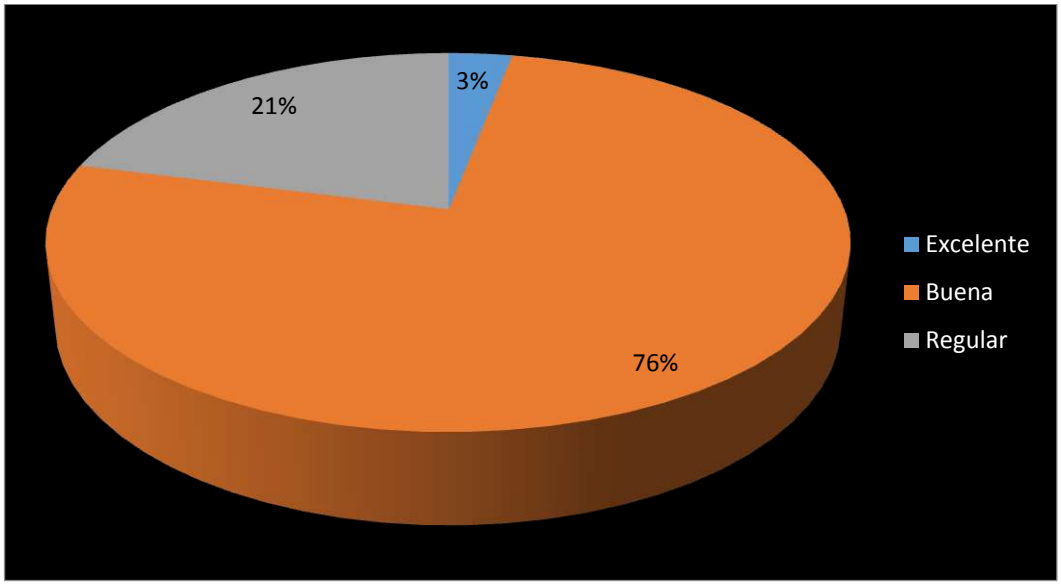
¿Cómo calificaría la atención que brinda el vendedor?

Cuadro Nº 5
Atención del vendedor

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Excelente	9	3%
Buena	228	76%
Regular	63	21%
Total	300	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 18
Atención del vendedor.



Análisis e interpretación.

Se puede identificar que el 76% de los clientes consideran que la atención es buena, el 21% considera que es regular, y 3% considera que es excelente, se debe capacitar al vendedor en atención al cliente.

Pregunta Nº 5

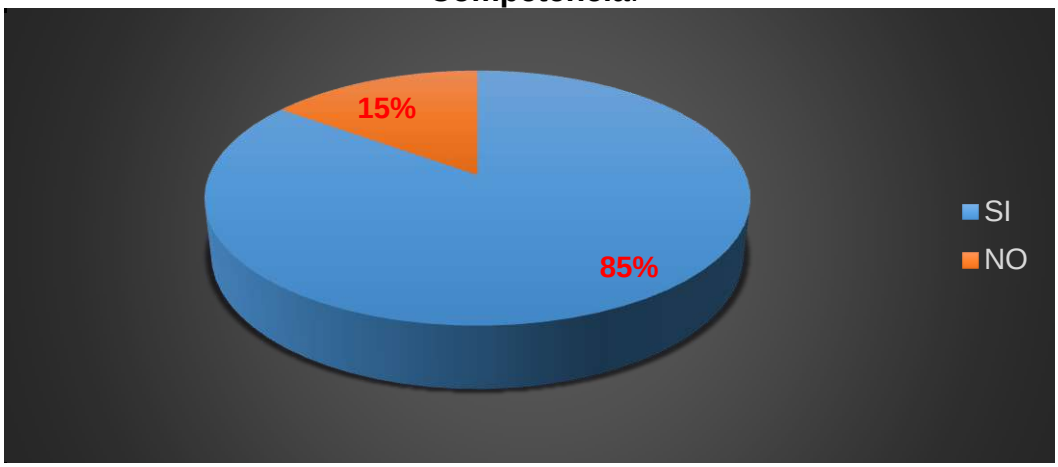
¿Conoce otra marca de agua purificada en bidón?

Cuadro Nº 6
Competencia

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	254	85%
No	46	15%
Total	300	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 19
Competencia.



Análisis e interpretación.

Al preguntar a los clientes si conocen de otra marca de agua purificada podemos evidenciar que el 85% conocen otra marca de agua, lo que nos da la pauta de la competencia inminente que existe dentro de la zona, mientras que el 9% desconoce otra marca de agua, por lo tanto, debemos establecer estrategias para fidelizar a los clientes.

Pregunta Nº 6

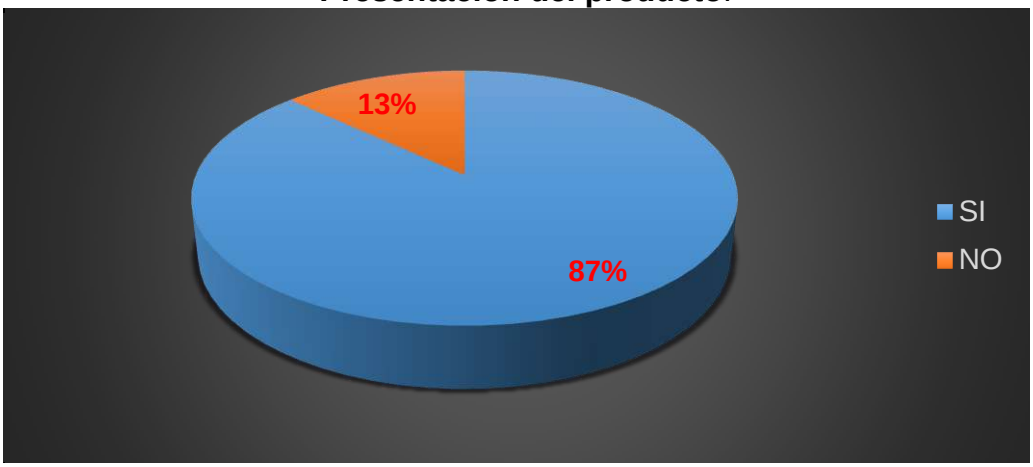
¿Está usted conforme con la presentación del agua de marca IGLU?

Cuadro Nº 7
Presentación del producto

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	260	87%
No	40	13%
Total	300	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 20
Presentación del producto.



Análisis e interpretación.

Se puede identificar que el 87% de nuestros clientes les parece ergonómico y módico el diseño del bidón de agua, mientras que el 13 % le gustaría un diseño diferente.

Pregunta Nº 7

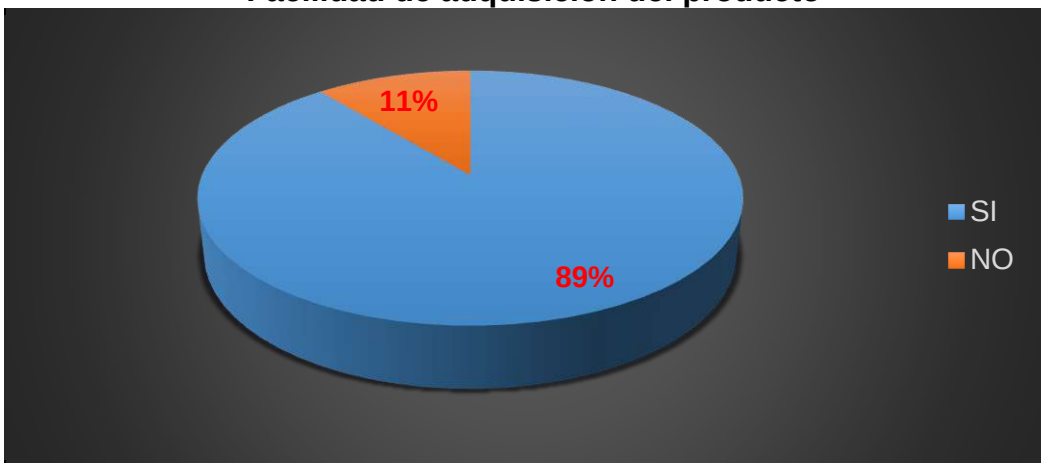
¿Le gustaría encontrar agua iglú en las tiendas y comisariatos?

Cuadro Nº 8
Facilidad de adquisición del producto

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	267	89%
No	33	11%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 21
Facilidad de adquisición del producto



Análisis e interpretación.

El 89% de los clientes le gustaría encontrar agua iglú en tiendas, comisariatos, es decir en locales de consumo masivo, mientras que un número mínimo con el 1% no le gustaría encontrar, por que manifiesta que no la consumen.

Pregunta Nº 8

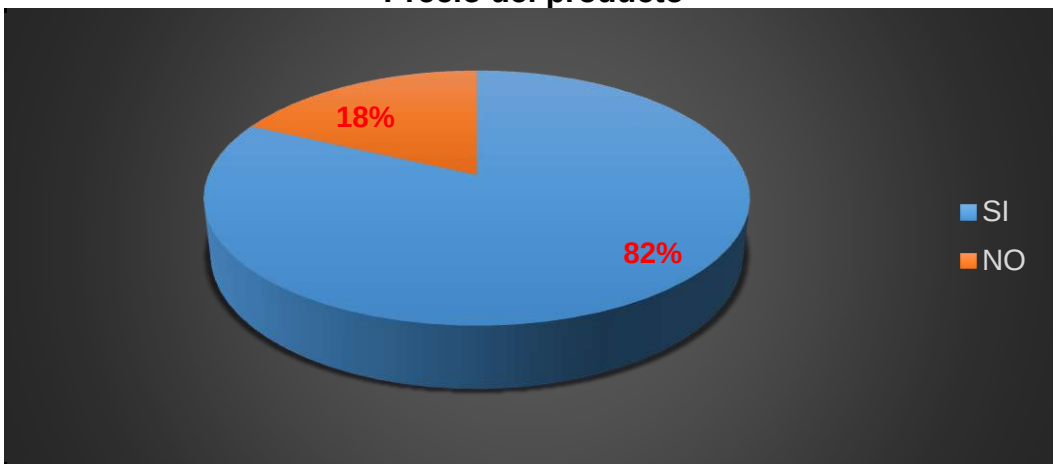
¿Considera usted precio justo 1,75 dólares por el bidón de agua?

Cuadro Nº 9
Precio del producto

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Si	245	82%
No	55	18%
Total	300	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 22
Precio del producto



Análisis e interpretación.

El 82% de los clientes considera un precio accesible y económico 1.75$ por bidón de agua, mientras que el 18% está en desacuerdo.

Pregunta Nº 9

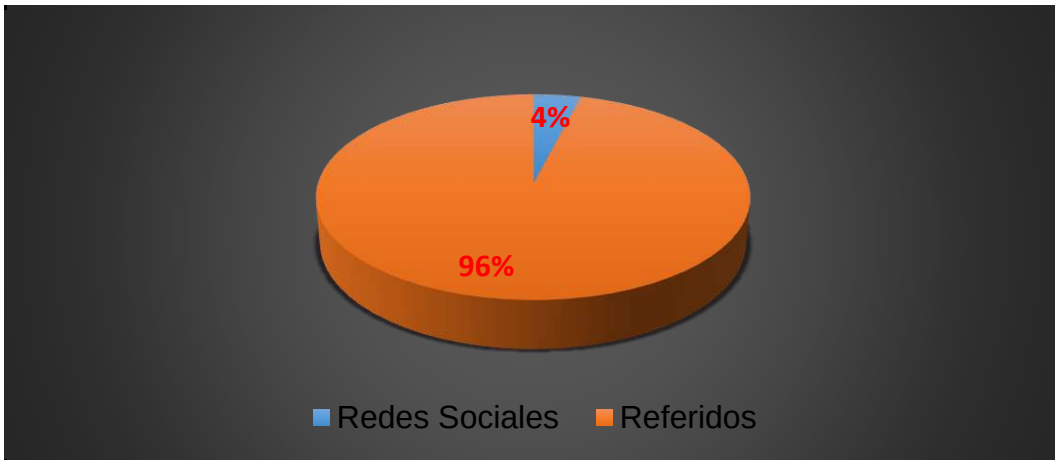
¿Mediante que medios conoció usted la empresa "Iglú"?

Cuadro Nº 10
Publicidad

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Televisión	0	0%
Radio	0	0%
Redes sociales	11	4%
Referidos	289	96
Total	300	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 23
Publicidad.



Análisis e interpretación.

El 96% de las personas han conocido la empresa por referidos, mientras que el 4% por redes sociales, por lo tanto, tenemos que implementar estrategias para publicitar el producto.

Pregunta Nº 10

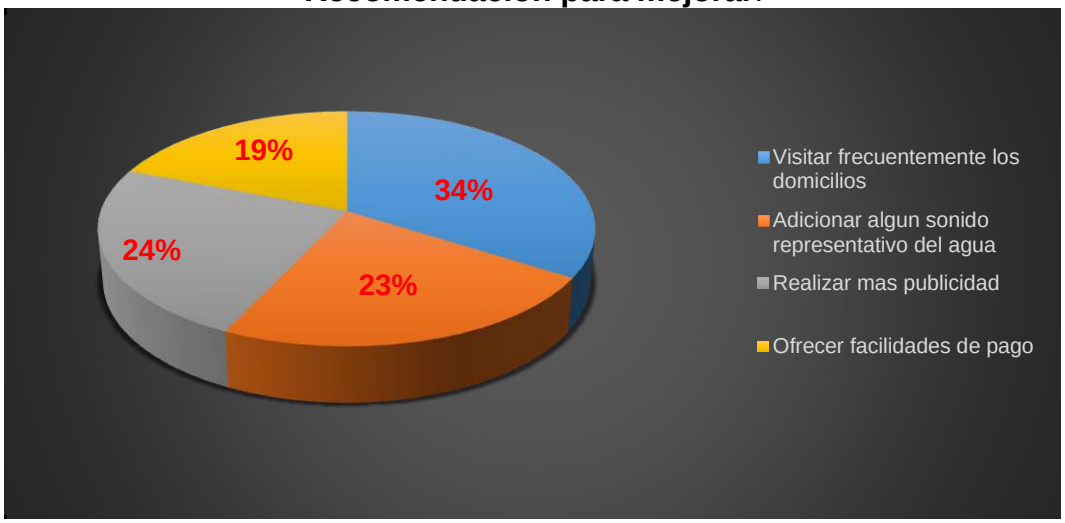
¿De las siguientes opciones cual recomendaría a la empresa "Iglú"?

Cuadro Nº 11
Recomendación para mejorar

Opción	N. de clientes	Porcentaje %
Visitar frecuentemente a los domicilios	157	52%
Adicionar algún sonido representativo de la llegada del carro repartidor	39	13%
Realizar más publicidad	71	24%
Ofrecer promociones y facilidades de pago.	33	11%
Total	300	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes externos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 24
Recomendación para mejorar.



Análisis e interpretación.

El 34% de considera que se debería visitar con más frecuencia los domicilios, el 13% le gustaría un sonido representativo, el 24% considera que hace falta publicidad en medios de comunicación, el 11% le gustaría acceder a una forma y facilidad de pago.

ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUA "IGLÚ".

Pregunta Nº 1

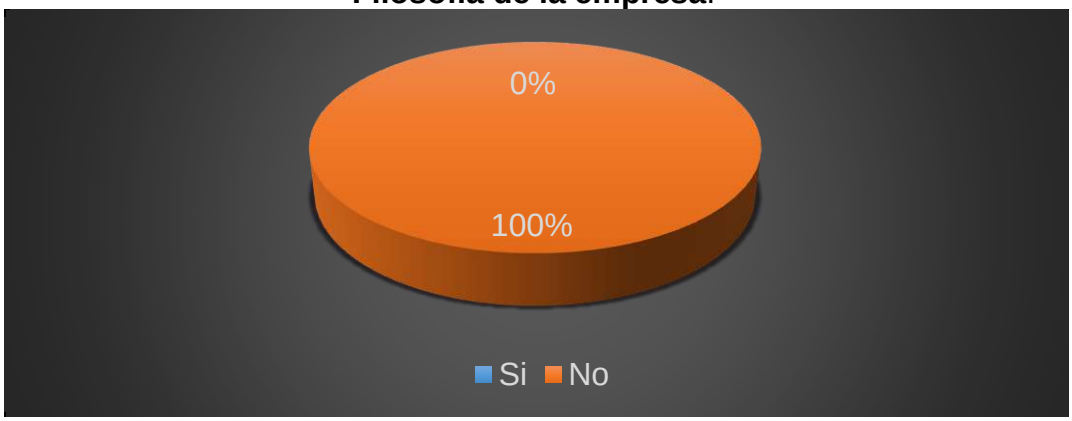
¿Conoce usted la filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, principios) de la empresa Procesadora de Agua Iglú?

Cuadro Nº 12
Filosofía de la empresa

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 25
Filosofía de la empresa.



Análisis e interpretación.

El 100% de 9 empleados, desconoce la filosofía empresarial por la que debe regirse la empresa, por tal motivo es importante establecer misión, visión, objetivos claros.

Pregunta Nº 2

¿El ambiente laboral de la empresa es agradable para trabajar?

Cuadro Nº 13
Ambiente laboral

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Siempre	3	33%
A veces	6	67%
Nunca	0	0%
TOTAL	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 26
Ambiente laboral.

Análisis e interpretación.

De la información recolectada se deduce que el 33% de empleados, es decir 3 de un total de 9 están de acuerdo en que siempre el ambiente laboral es óptimo para el desarrollo de sus tareas diarias, mientras que el 67% considera que a veces hay un buen ambiente laboral.

Pregunta Nº 3

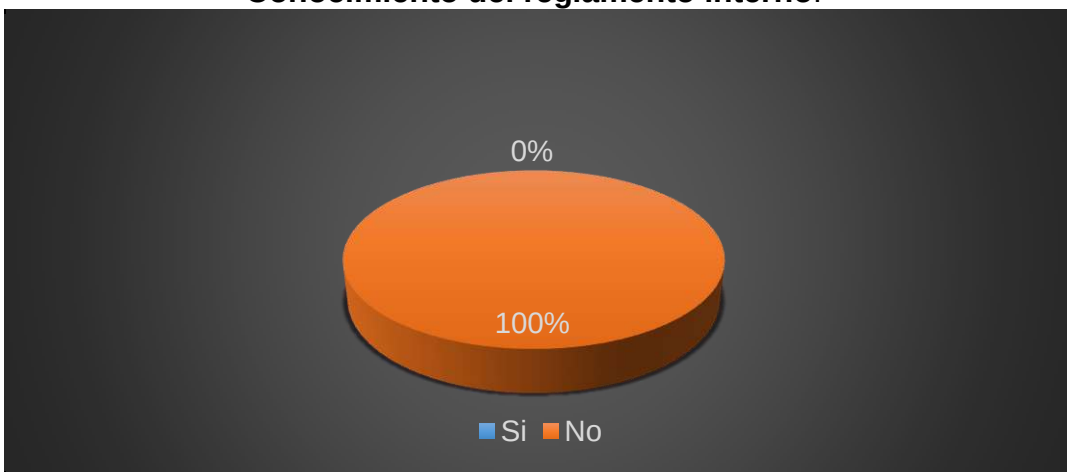
¿Conoce usted si existe un reglamento interno de la empresa procesadora de agua iglú?

Cuadro Nº 14
Conocimiento del reglamento interno

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 27
Conocimiento del reglamento interno.



Análisis e interpretación.

Al preguntar a los empleados si sabe si existe un reglamento interno se puede concluir que el 100% de 9 empleados no conocen el reglamento interno.

Pregunta Nº 4

¿Su participación y opinión son tomadas en cuenta por parte de los directivos?

Cuadro Nº 15
Participación en la empresa

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Siempre	0	0%
A veces	9	100%
Nunca	**0**	0%
Total	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 28
Participación en la empresa

Análisis e interpretación.

Mediante de la encuesta aplicada a los empleados deducimos que el 100% de empleados coinciden que muy pocas veces su opinión es tomada en cuenta en la toma de decisiones, por lo que se evidencia una falta de comunicación entre directivos y empleados.

Pregunta Nº 5

¿Considera que es incentivado en el desempeño laboral por la empresa?

Cuadro Nº 16
Incentivos laborales

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Siempre	0	0%
A veces	6	66%
Nunca	3	34%
Total	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 29
Incentivos laborales.

Análisis e interpretación.

Se puede identificar que el 66 % de los empleados consideran que a veces incentivan sus actividades laborales y el 34 % opinan que nunca.

Pregunta Nº 6

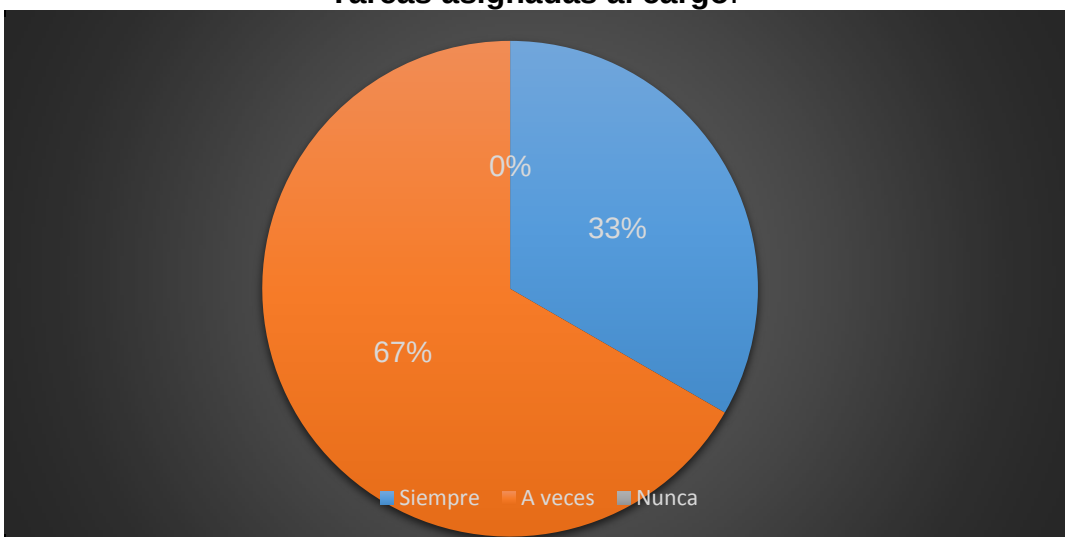
¿Tiene claras las tareas asignadas en su puesto de trabajo?

Cuadro Nº 17
Tareas asignadas al cargo.

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Siempre	3	33.33%
A veces	6	66.67%
Nunca	0	0%
Total	**9**	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 30
Tareas asignadas al cargo.



Análisis e interpretación.

De acuerdo a los resultados el 33% de los empleados tienen claras las tareas asignadas y sus responsabilidades a cumplir, mientras que el 67% no le resulta claro sus tareas diarias, por lo que se debe definir las actividades a realizarse en los diferentes puestos de trabajo.

Pregunta Nº 7

¿Considera que existe una buena comunicación en el interior de la empresa?

Cuadro Nº 18
Comunicación en la empresa

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Siempre	0	0%
A veces	9	100%
Nunca	0	0%
Total	4	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 31
Comunicación en la empresa.

Análisis e interpretación.

El 100% de los empleados consideran que a veces existe buena comunicación entre directivos y operarios, tomando en cuenta que, si deseamos un funcionamiento de la empresa al 100 %, hay que llevar a cabo actividades de integración entre los empleados, con el fin de formar un grupo compacto y colaborador en cada una de las tareas de la empresa.

Pregunta Nº 8

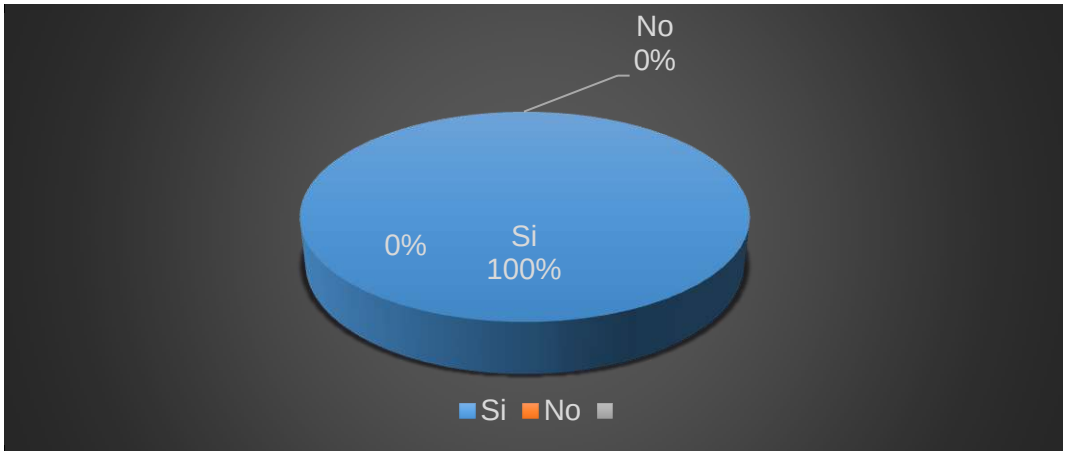
¿Como trabajador siente que tiene estabilidad laboral dentro de la empresa?

Cuadro Nº 19
Estabilidad laboral

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 32
Estabilidad laboral.



Análisis e interpretación.

El total de los empleados coinciden que, si tienen estabilidad laboral, por lo que generan confianza hacia la empresa.

Pregunta Nº 9.

¿En su opinión personal que considera con más relevancia se debe mejorar en el ambiente laboral de la empresa

Cuadro Nº 20
Recomendación

Opción	N. de empleados	Porcentaje %
Planificación	5	55.55%
Comunicación	4	44.44%
	0	0%
Total	9	**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 33
Recomendación

Análisis e interpretación.

Mediante la tabulación se logra analizar que la mitad de los empleados consideraron que debería mejorar la planificación en lo referente a rutas, cobros, pedidos y la otra mitad la comunicación entre directivos y empleados, es decir falta de socialización en toma de decisiones.

Cuadro N° 21

Matriz EFI

N°	Factores internos	Fuente	Ponderación	Calif.	Total Pond.
	FORTALEZAS				
1	Calidad del producto	Clientes externos Preg. 2	0.09	4	0.36
2	Estabilidad laboral	Clientes externos Preg. 8	0.09	4	0.36
3	Infraestructura adecuada y propia	Gerente Preg. 9	0.09	3	0.27
4	Precios competitivos	Cliente externo Preg. 8	0.09	4	0.36
5	Buena atención al cliente	Cliente externo Preg. 4	0.09	3	0.27
	Total de Fortalezas		0.45		1.62
	DEBILIDADES				
1	Falta de publicidad	Cliente externo Preg. 9	0.09	2	0.18
2	Falta de establecer la filosofía empresarial	Cliente interno Preg. 1	0.09	1	0.09
3	Falta de un reglamento interno	Cliente interno Preg. 9	0.09	1	0.09
4	Falta de incentivos al personal	Cliente interno Preg. 5	0.09	2	0.18
5	Falta de un Manual de Funciones	Cliente interno Preg. 6	0.09	1	0.09
6	Falta de capacitación al personal.	Gerente Preg. 10	0.09	2	0.18
	Total, de debilidades		0.54		0.81
	Total, Fortalezas y Debilidades		1		2,43

Elaborado por: la autora
Fuente: Análisis interno

Análisis de la Matriz EFI

1. La matriz de factores internos permite evaluar fortalezas y debilidades, resultado del análisis interno en la aplicación de encuestas a los clientes, empleados y entrevista al Gerente de la empresa.

Para el desarrollo de la siguiente matriz, se ha identificado lo siguiente:

FORTALEZAS

Calidad del producto

La calidad de los productos tiene una importante influencia en la satisfacción del cliente y la fidelidad. En la pregunta No 2 los clientes manifiestan que se sienten satisfechos con la calidad del producto es de muy buena calidad en relación a la competencia, lo que determina una fortaleza para la empresa.

Estabilidad laboral

La estabilidad laboral es pilar fundamental para la empresa pues afianza la confianza entre empleado y jefe, además es un derecho que tiene un trabajador con sus excepciones.

Es el resultado de la aplicación de la pregunta No 8 de la encuesta a los empleados nos indican que el personal tiene estabilidad laboral siendo beneficioso por lo que ya conocen bien la actividad económica de la empresa.

Infraestructura

Es el terreno y la edificación donde se encuentra asentada la empresa es propia, adecuada y amplia, lo que convierte en fortaleza.

Es el resultado de la pregunta N° 9 de la entrevista realizada al gerente de la empresa.

Precio del producto

Es el valor que tiene un producto en el mercado donde se oferta, siendo el resultado de la pregunta N°8 realizada a los clientes de la empresa donde se refleja que es un precio competitivo.

DEBILIDADES

Falta de publicidad

La publicidad es considerada una herramienta de marketing para aumentar las ventas de un producto.

En el análisis interno de los clientes en la pregunta N° 09 manifiestan que no han escuchado ningún tipo de publicidad, más bien es conocida la empresa por referencias convirtiéndole en una debilidad para la empresa.

Falta de establecer filosofía empresarial.

La filosofía empresarial es establecer y conocer los objetivos de la empresa, la razón por la cual fue creada y hacia dónde quiere llegar, respaldados de políticas y valores.

Pues al no tener conocimiento de estos los convierte en debilidad para la empresa arriesgando el crecimiento y la permanencia en el mercado, como consta en la pregunta N° 1 de la entrevista realizada a los empleados.

Falta de Reglamento interno.

La ausencia de un reglamento interno dificulta establecer límites y control de la empresa, como lo confirma la pregunta N° 09 de la entrevista realizada a los empleados, generando abusos de confianzas y malos entendidos por desconocimiento.

Falta de incentivos.

La falta de incentivos provoca desmotivación por parte de los empleados al cumplimiento de sus funciones, como consta en la pregunta N° 05 de la entrevista realizada a los empleados.

Falta de Manual de Funciones

Es un documento formal que establece las tareas y responsabilidades, el no tener claras cuales son las funciones de cada uno de los integrantes

afecta directamente al crecimiento de la empresa, como consta en la pregunta N° 06 de la entrevista realizada a los empleados.

Falta de capacitación al personal.

La formación y capacitación son el eje principal para poder mejorar los conocimiento y competencias del personal y así brindar un buen producto y servicio al cliente.

La falta de capacitación se ve reflejada en la pregunta N° 10 realizada al gerente de la empresa.

2. Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1.0 (gran importancia). Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor que 1. Para el presente caso se establecen varias fortalezas como las prioritarias, a las que se les asigna valores entre 0,08 y 0,09, de igual forma se realizó para las debilidades.

3. Se asignó una Calificación de 1 a 4 a cada factor dependiendo de la importancia o no de la misma, así tenemos:

Escala de Calificación

Factor	**Valoración**
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad mayor	2
Debilidad menor	1

Elaborado por: La autora

4. Se multiplico los valores por las calificaciones.

5. Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la organización. Sin importar cuantos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

Análisis de la Matriz EFI

El resultado de los totales ponderados entre las fortalezas y debilidades nos da un valor de 2,43 puntos; lo que quiere decir que está por debajo del promedio aceptable de los factores, con lo cual concluimos diciendo que las debilidades sobrepasan a las oportunidades, por lo que se deben implementar estrategias para potenciar los aspectos positivos y disminuir la incidencia de los aspectos negativos.

Obtenidos los datos de las matrices EFE y EFI se procede con la elaboración de la matriz FODA.

Análisis FODA

Para la construcción y análisis de la matriz FODA, se optó por dividir al aspecto situacional en dos partes que son:

Primero, se consideró las oportunidades y amenazas (medio externo) más importantes, segundo, se consideró las fortalezas y debilidades (medio interno).

Las fuentes principales para desarrollar la matriz FODA, fueron los resultados de las diferentes encuestas a clientes y personal a lo que se sumó la información de la entrevista al gerente propietario de la empresa, así como el análisis de los factores externos, como el económico, político, tecnológico y las cinco fuerzas de Porter, que inciden de forma positiva (oportunidades) o negativa (amenazas) en la entidad investigada. En base a lo antes expuesto se pudo formular la matriz FODA que es la base para poder establecer la Matriz de Alto Impacto desde la cual se generan los objetivos estratégicos que se sugieren implementar en la empresa para mejorar su posicionamiento, ingresos y margen de rentabilidad.

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Calidad del producto	1. Crecimiento sostenido de la economía ecuatoriana
2. Estabilidad laboral para los empleados.	2. Proyectos Gubernamentales en beneficio del comercio y pequeñas empresas
3. Infraestructura adecuada y propia. (terreno y edificación)	3. Tasa de interés estable y baja, facilita el acceso a créditos para emprendimiento e implementación
4. Precios competitivos en el mercado.	4. Balanza comercial positiva, mejora los negocios y reduce el desempleo.
5. Buena atención al cliente.	5. Reducción de carga tributaria, mejora el comercio (salvaguardias).
	6. Confianza de la población en el sector empresarial.
	7. Implementación de tecnología, ayuda a ofrecer nuestro producto, captar clientes, publicitar.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. Falta de publicidad.	1. Ingreso de nuevos competidores
2. Falta de Filosofía Empresarial.	2. Alto nivel de dependencia de proveedores en lo relacionado a sus productos y servicios
3. Falta de Reglamento Interno	3. Variedad de productos sustitutos
4. Falta de incentivos a los empleados.	4. Ambiente competitivo intenso, por la presencia de varias empresas informales
5. Falta de Manual de Funciones	5. Mucha competencia en la misma localidad.
6. Falta de Capacitación a los empleados.	

Elaborado por: La autora
Fuente: Análisis interno y externo.

Matriz de Alto Impacto.

Una vez analizadas las ponderaciones de los factores externos e internos de la empresa, se procede a realizar la Matriz de Alto Impacto para la empresa Procesadora y Comercializadora de Agua Iglú, con el objeto de puntualizar las estrategias, que se implementaran en la propuesta del Plan Estratégico.

Esta matriz resume los principales resultados de las factores internos y externos para ser tomados en cuenta dentro de los objetivos estratégicos a implementar; los mismos que deben estar en concordancia con la misión, visión, política

Matriz de Alto Impacto.

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Crecimiento sostenido de la economía ecuatoriana	1. Ingreso de nuevos competidores
	2. Proyectos Gubernamentales en beneficio del comercio y pequeñas empresas	2. Alto nivel de dependencia de proveedores en lo relacionado a sus productos y servicios
	3. Tasa de interés estable y baja, facilita el acceso a créditos para emprendimiento e implementación	3. Variedad de productos sustitutos
	4. Balanza comercial positiva, mejora los negocios y reduce el desempleo.	4. Ambiente competitivo intenso, por la presencia de varias empresas informales
	5. Reducción de carga tributaria, mejora el comercio (salvaguardias).	5. Mucha competencia en la misma localidad.
	6. Confianza de la población en el sector empresarial.	
	7. Implementación de tecnología, ayuda a ofrecer nuestro producto, captar clientes, publicitar.	
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (FA)**
1. Calidad del producto	(F1, F4, O1) Estudiar e implementar rutas que no han sido cubiertas para acceder a un nuevo mercado	(D1, O7) Implementar una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa, mediante redes sociales, brindando información sobre la calidad del producto
2. Estabilidad laboral para los empleados.		
3. Infraestructura adecuada y propia. (terreno y edificación)		
4. Precios competitivos en el mercado.		
5. Buena atención al cliente.		
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS (DO)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Falta de publicidad.	(F2, F5, F1, A5, A1) Realizar un estudio más profundo a los clientes, para poder brindarle un servicio más personalizado y así fidelizarlo a nuestra empresa	(D4, D6, A2, A5) Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus tareas, implementando un manual de funciones
2. Falta de Filosofía Empresarial.	(F4. O3). Incentivar al clientes mediante un plan de incentivos	(D6, A4) Proveer a los clientes de personal altamente capacitado
3. Falta de Reglamento Interno		
4. Falta de incentivos a los empleados.		
5. Falta de Manual de Funciones		
6. Falta de Capacitación a los empleados.		

Objetivos Estratégicos.

Objetivos Estratégicos	Estrategias
1. Estudiar e implementar rutas que no han sido cubiertas para acceder a un nuevo mercado.	Recorrer barrios alejados de la ciudad, comunidades, empresas privadas, locales comerciales, y así extender el mercado.
2. Implementar una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa, mediante redes sociales, brindando información sobre la calidad del producto	Crear una página en Facebook, WhatsApp y tarjetas de presentación promocionando el producto y ofreciendo entrega personalizada, garantizando su calidad.
3. Realizar un estudio más profundo a los clientes, para poder brindarle un servicio más personalizado y así fidelizarlo a nuestra empresa	Crear una base de datos de los clientes fijos, instituciones que consumen el producto e incentivar con promociones y descuentos.
4. Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus tareas, implementando un manual de funciones	Invertir en capacitaciones de atención al cliente y actualizar al personal administrativo con información y tecnología.

Elaborado por: La autora
Fuente: Matriz de Alto Impacto.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUA “IGLÚ”.

En un medio tan competitivo hace necesario que todas las empresas cuenten con una planeación estratégica permitiendo mejorar la calidad de productos y servicios que procesa y comercializa.

Una vez analizados los factores internos y externos que influyen sobre la empresa se propone el siguiente plan estratégico que ayudara revisar y ajustar estrategias aprovechando las oportunidades y reduciendo las amenazas haciéndola competitiva en el mercado actual.

De esta manera se pone a consideración de la empresa investigada, siguiente plan estratégico, iniciando con la elaboración de la misión, para lo cual evidenciamos el propósito, objetivo o razón que justifique su existencia orientando el rumbo y comportamiento los diferentes niveles de la empresa, para su elaboración debemos conocer lo siguiente:

1. ¿Cuáles son las principales actividades de la empresa?
2. ¿Para que o para quien esta dirigidas estas actividades?
3. ¿Cómo se propone realizarlo?
4. ¿Dónde realiza sus actividades?

Para realizar la visión hay que tener claro de que es lo que quiere la empresa Iglú en el futuro, expresa el estado deseado de la organización en los próximos años.

Finalmente se realizarán los objetivos estratégicos, que constituyen una de las partes fundamentales de la actividad de dirección debido a que condiciona la actuación de la empresa y en especial de sus directivos.

Propuesta de la Misión para la empresa "Procesadora y comercializadora de agua Iglú".

Cuadro Nº 48
MATRIZ DE ELABORACIÓN DE LA MISIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Qué necesidades y deseos estamos satisfaciendo?	Procesar y comercializar agua purificad
¿Cómo lo hacemos?	Ofreciendo un producto de calidad bajo normas de higiene apto para el consumo humano
¿Para qué lo hacemos?	A fin de ofrecer un producto con calidad garantizada
¿Cuál es nuestro ámbito geográfico?	Cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos
¿Cuál es la contribución social?	Impulsar el progreso socioeconómico de la localidad, contribuyendo al cambio de la matriz productiva.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por: La Autora

Misión

"Somos una empresa dedicada a procesar y comercializar agua purificada en bidones apta para el consumo humano, un servicio personalizado con el compromiso de la puntualidad en la entrega, precios competitivos y un producto garantizado en su calidad, con la cooperación de todo el equipo de trabajo"

Propuesta de la Visión para la Empresa "Procesadora y comercializadora de agua Iglú".

Cuadro Nº 49
MATRIZ DE ELABORACIÓN DE LA VISIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Cuál es la imagen deseada de la empresa?	Ser una empresa reconocida a nivel provincial.
¿Cuáles son las características más relevantes de nuestro producto?	Ofrecemos productos de calidad
¿Cuáles son nuestros valores?	Eficiencia, honestidad y solidaridad.
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	Con un equipo de trabajo altamente capacitado.

Fuente: Matriz N°5
Elaborado por: La Autora

Visión

Ser en el 2021 una empresa reconocida a nivel provincial, reconocidos por la calidad de nuestros productos y nuestro compromiso con la gente y nuestros clientes, teniendo un crecimiento sustentable para poder aportar socialmente con plazas de trabajo.

Propuesta de los valores y principios empresariales para la empresa "procesadora y comercializadora de agua iglú".

VALORES.

- **Confianza**: Es lo que la empresa debe reflejar, para que el cliente perciba esta característica cuando piense en la empresa, ya que garantiza un lazo entre cliente y empresa.

- **Respeto:** Demostrar respeto a las opiniones, pensamiento e ideas expresadas por las personas que forman parte de la empresa. Debe manifestarse en todos los niveles, tanto en los trabajadores como en los clientes.

- **Responsabilidad:** Cumplimiento a cabalidad de los compromisos adquiridos por y para la empresa, ejecutando las actividades encomendadas de manera correcta siendo eficientes y eficaces.

- **Fidelidad:** Los miembros de la organización deben ser leales a la empresa y sus ideales, contribuyendo cada día al crecimiento y desarrollo de cada individuo y de la empresa para así poder crear una cultura de servicio.

- **Ética:** Comportamiento humano en base a los principios de quienes conforman La empresa **Procesadora y Comercializadora de Agua "IGLU"**

  .

PRINCIPIOS.

Principios Corporativos

Puntualidad. - Para la empresa Procesadora de Agua Iglú, la puntualidad en la entrega del producto es fundamental para garantizar un óptimo servicio.

Dedicación al trabajo: Actitud positiva para cumplir con el trabajo asignado, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los servicios que brinda la empresa en la ciudad de Loja.

Personalización. - Cada cliente es un mundo y merece ser respetado, por esa razón cada cliente será tratado de manera individual, buscando solventar sus necesidades específicas en un 100%.

Calidad. - La calidad se ve reflejada el productos y servicio que ofrece la empresa, la mejor carta de presentación es el trabajo bien hecho, por esta razón se cuidan los detalles para lograr la satisfacción y la confianza de los clientes.

Compromiso ambiental. - La empresa y todos sus integrantes se comprometen a la preservación del medio ambiente y a realizar proceso constructivo más limpios.

Plan Operativo

Se lo realizará mediante la determinación de los objetivos estratégicos determinados a través de la combinación FO, FA, DO, DA:

Objetivos estratégicos para la Empresa "Procesadora y Comercializadora de Agua Iglú".

Objetivos Estratégicos	Estrategias
1. FO	Recorrer barrios alejados de la ciudad, comunidades, empresas privadas, locales comerciales, y así extender el mercado.
2. FA	Crear una página en Facebook, WhatsApp y tarjetas de presentación promocionando el producto y ofreciendo entrega personalizada, garantizando su calidad.
3. DO	Crear una base de datos de los clientes fijos, instituciones que consumen el producto e incentivar con promociones y descuentos.
4. DA	Invertir en capacitaciones de atención al cliente y actualizar al personal administrativo con información y tecnología.

Elaborado por: La autora

Objetivo estratégico N.º 1

ESTUDIAR E IMPLEMENTAR RUTAS QUE NO HAN SIDO CUBIERTAS PARA ACCEDER A UN NUEVO MERCADO.

META

Hasta fines del año 2018 la empresa encontrará nuevos mercados a fin de posicionarse aprovechando las referencias, experiencia, calidad de producto y buen servicio, incrementando en un 50% la cantidad de clientes fijos.

ESTRATEGIA

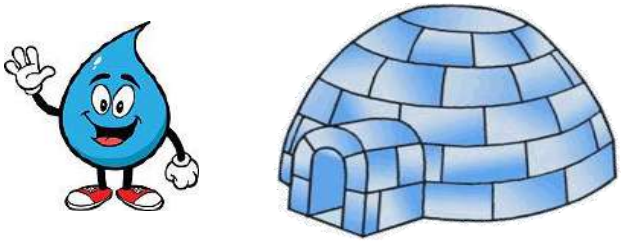
Recorrer barrios alejados con difícil acceso, comunidades, empresas privadas, locales comerciales, y así extender el mercado.

TÁCTICAS

- Crear tarjetas de presentación con la imagen empresarial incluyendo números y direcciones electrónicas para sea más fácil la comunicación entre el posible consumidor y la empresa.
- Ofrecer un plan de descuentos a las nuevas empresas que consuman agua “Iglú”.
- Establecer una ruta permanente a los lugares con difícil acceso.

LOGOTIPO EMPRESARIAL

REFRESCANTE FUENTE DE VIDA



AGUA PURIFICADA “IGLU”

TARJETA DE PRESENTACION

PRESUPUESTO

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL	TIEMPO	
Tarjetas de presentación (empresa)		200	200	1 vez al año.
Elaboración de plan de promociones y descuentos(impresiones)		30	60	2 veces al año
Total			260	

Elaborado por: La autora

RESPONSABLE:

El responsable será el gerente de la empresa.

Matriz Objetivo Estratégico N° 1: Estudiar e implementar rutas que no han sido cubiertas para acceder a un nuevo mercado.

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	POLITICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADO ESPERADO
La aparición de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad ha hecho que el mercado local se sature, obligando a mejorar y poder competir.	Hasta fines del año 2018 la empresa encontrará nuevos mercados a fin de posicionarse aprovechando las referencias, experiencia, calidad de producto y buen servicio, incrementando en un 50% la cantidad de clientes fijos.	Recorrer barrios alejados con difícil acceso, comunidades, empresas privadas, locales comerciales, y así extender el mercado.	• Crear tarjetas de presentación con la imagen empresarial incluyendo números y direcciones electrónicas para sea más fácil la comunicación entre el posible consumidor y la empresa. • Ofrecer un plan de descuentos a las nuevas empresas que consuman agua "Iglú". • Establecer una ruta permanente a los lugares con difícil acceso.	Realizar un sondeo para conocer el número de clientes que han incrementado el consumo del producto. Una vez realizadas las actividades.	Gerente propietario	260.00	Incrementar el número de clientes.

Elaborado por: La autora.

Objetivo estratégico N.º 2

IMPLEMENTAR UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA PARA DAR A CONOCER A LA EMPRESA, MEDIANTE REDES SOCIALES, BRINDANDO INFORMACIÓN SOBRE LA CALIDAD DEL PRODUCTO.

META

Hasta el segundo semestre del año 2018 se logrará el reconocimiento de la empresa con el producto y servicios que ofrece a nivel local incrementando en un 50% las ventas.

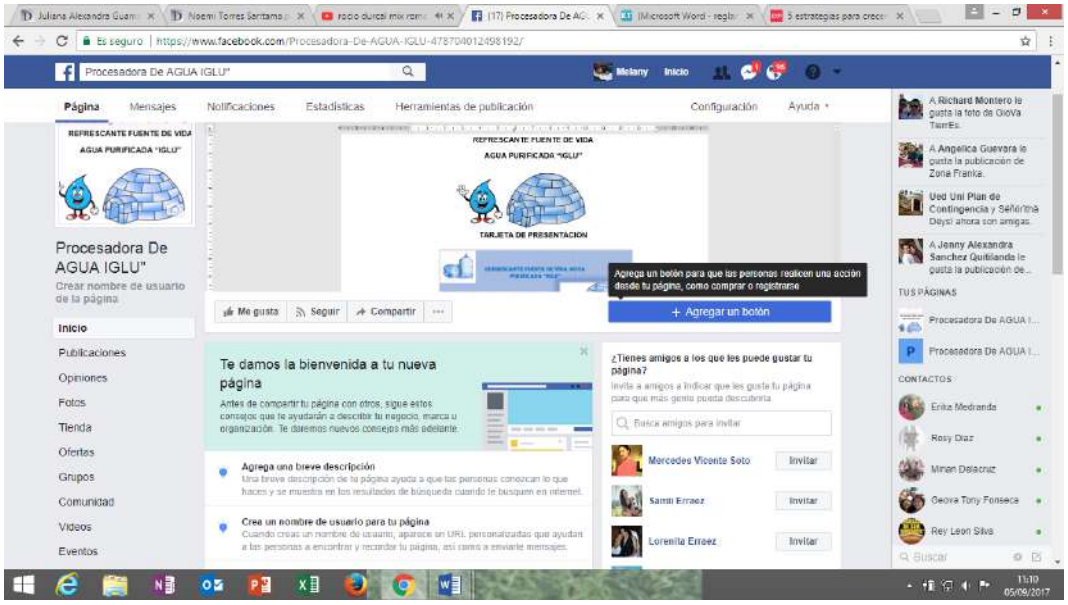
ESTRATEGIA

Crear una página en Facebook, WhatsApp y tarjetas de presentación promocionando el producto y ofreciendo entrega personalizada, garantizando su calidad atrayendo el interés de la colectividad.

TÁCTICAS

- Creación de la página de Facebook con la imagen corporativa.
- Envío de publicidad por WhatsApp a clientes y grupos colectivos.

PAGINA DE FACEBOOK



PRESUPUESTO

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL	TIEMPO
Creación página Facebook 1h diaria y envío de información por WhatsApp.(internet)	12.5	150	1 vez al año.
Total		150	

Elaborado por: la autora

RESPONSABLE:

El responsable será la administradora de la empresa.

Matriz Objetivo Estratégico N° 2: Implementar una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa, mediante redes sociales, brindando información sobre la calidad del producto.

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	POLITICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADO ESPERADO
Desconocimiento de la imagen corporativa por parte de los consumidores, obliga a utilizar técnicas y procedimientos publicitarios con el fin de promover y difundir el consumo del producto.	Hasta el segundo semestre del año 2018 se logrará el reconocimiento de la empresa con el producto y servicios que ofrece a nivel local incrementando en un 50% las ventas	Crear una página en Facebook, WhatsApp y tarjetas de presentación promocionando el producto y ofreciendo entrega personalizada, garantizando su calidad atrayendo el interés de la colectividad.	• Creación de la página de Facebook con la imagen corporativa. • Envío de publicidad por WhatsApp a clientes y grupos colectivos.	Realizar un sondeo para conocer el posicionamiento de la empresa. Una vez realizadas las actividades.	Administradora	250.00	Incrementar el número de ventas.

Elaborado por: La autora

Objetivo estratégico N.º 3

REALIZAR UN ESTUDIO MÁS PROFUNDO A LOS CLIENTES, PARA PODER BRINDARLE UN SERVICIO MÁS PERSONALIZADO Y ASÍ FIDELIZARLO A NUESTRA EMPRESA

PROBLEMA

Hasta Falta de conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias del cliente genera un espacio entre cliente y empresa debilitando la fidelización.

META

Hasta fines del año 2017 se recolectará el 100% los datos personales de los clientes fijos para ofrecer incentivos por la fidelización a la empresa.

ESTRATEGIA

Crear una base de datos de los clientes fijos, instituciones que consumen el producto e incentivar con promociones y descuentos.

TACTICA

- Realizar llamadas y envío de mensajes a clientes fijos en días especiales (cumpleaños, día de la madre, padre, amistad, navidad etc.), afianzando la relación cliente-empresa.
- Obsequiar un dispensador de agua a la institución que tenga el consumo más alto cada año

- Realizar el sorteo semestral de un mes gratis del producto (máximo 15 bidones mes), entre clientes con el consumo regular.

PRESUPUESTO

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL	TIEMPO
Llamadas y envío de mensajes. (plan móvil ilimitado)	12.5	150	1 vez al año.
Compra del dispensador de agua	20.85	250	1 vez al año.
Sorteo semestral (costo agua)	26.25	52.5	2 veces en el año
Total		452	

Elaborado por: la autora

RESPONSABLE

Gerente y administradora.

Matriz Objetivo Estratégico N° 3: Realizar un estudio más profundo a los clientes, para poder brindarle un servicio más personalizado y así fidelizarlo a nuestra empresa.

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	POLITICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADO ESPERADO
Falta de conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias del cliente genera un espacio entre cliente y empresa debilitando la fidelización.	Hasta fines del año 2017 se recolectará el 100% los datos personales de los clientes fijos para ofrecer incentivos por la fidelización a la empresa	Crear una base de datos de los clientes fijos, instituciones que consumen el producto e incentivar con promociones y descuentos.	• Realizar llamadas y envío de mensajes a clientes fijos en días especiales (cumpleaños, día de la madre, padre, amistad, navidad etc.), afianzando la relación cliente-empresa. • Obsequiar un dispensador de agua a la institución que tenga el consumo más alto cada año • Realizar el sorteo semestral de un mes gratis del producto (máximo 15 bidones mes), entre clientes con el consumo regular.	Realizar actualizaciones de datos de clientes cada año. Una vez realizadas las actividades.	Gerente Administradora	452.00	Fidelización del cliente a la empresa.

Elaborado por: la autora.

Objetivo estratégico N.º 4

INCENTIVAR Y CAPACITAR A LOS EMPLEADOS PARA QUE REALICEN DE MEJOR MANERA SUS FUNCIONES, INCREMENTANDO MERCADO Y VENTAS.

META

Hasta fines del año 2017 se logrará fidelizar a los clientes e incrementar el número ventas en un 50%, en un año brindando un servicio de calidad y calidez.

ESTRATEGIA

Invertir en capacitaciones de atención al cliente y actualizar al personal administrativo con información y tecnología

TÁCTICA

- Investigar a instituciones públicas o privadas que dicten capacitaciones en servicio al cliente y reglamentos. (SRI. IESS, GAMDLA)
- Adquirir un sistema informático para llevar un control en la producción, comercialización, clientes, cartera créditos).
- Realizar un Manual de Funciones.

PRESUPUESTO

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL	TIEMPO
Capacitación en ventas y atención al cliente	12.5	150	2 veces al año.
Capacitación IESS, SRI, GAMDLA (autogestión)	50	100	2 veces al año.
Sistema informático	83.35	1000	Indefinido
Total		1250	

Elaborado por: la autora.

RESPONSABLE

Gerente y Administradora.

Matriz Objetivo Estratégico N° 4: Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus funciones, incrementando mercado y ventas.

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICA	POLITICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADO ESPERADO
La falta de incentivos y capacitación al personal desmotiva disminuyendo la producción y comercialización del producto, así como la realización de funciones de manera eficiente.	Hasta fines del año 2017 se logrará fidelizar a los clientes e incrementar el número ventas en un 50%, en un año brindando un servicio de calidad y calidez.	Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus tareas, implementando un manual de funciones	• Investigar a instituciones públicas o privadas que dicten capacitaciones en servicio al cliente y actualizaciones de leyes, reglamentos. (SRI. IESS, GAMDLA) • Adquirir un sistema informático para llevar un control en la producción, comercialización, clientes, cartera créditos).	Realizar un sondeo en los clientes para ver si han notado el cambio en atención al cliente. Una vez realizadas las actividades.	Gerente Administradora	1250	Mejorar el desempeño de cada integrante de la empresa, reflejado en la satisfacción del cliente y el incremento de ventas. Manual de Funciones.

Elaborado por: la autora

MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA "PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUA IGLÚ".

CÓDIGO: 01

TITULO DEL PUESTO: GERENTE

DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL

SUPERVISA A: TODO EL PERSONAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Representar administrativa, judicial y extrajudicial a la empresa Procesadora y Comercializadora de Agua Purificada Iglú, es responsable de las operaciones y desempeño organizacional, planea dirige organiza y controla todas las actividades funcionales.

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa
- Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general.
- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Formular planes y programas que deba cumplir la empresa.
- Elaborar los reglamentos de procedimientos que sean necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.
- Seleccionar el personal idóneo para que trabaje en la empresa.
- Elaborar y ejecutar las estrategias de la empresa.
- Revisar los reportes y balances generados por la contadora
- Organizar cursos de capacitación

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

Requiere de mucha responsabilidad, necesita de Inteligencia, capacidad de análisis, de comunicación, perseverancia y constancia, liderazgo para llevar a la empresa al éxito.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Educación: Ingeniero Comercial, Economía o Afines
- Experiencia: 4 años en las labores de liderazgo y trabajo en equipo.

CÓDIGO: 02

TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA – RECEPCIONISTA
DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Realizar archivo, manejo y trámite de documentos e información confidencial de la empresa

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Coordinar y velar por el adecuado manejo del archivo general.
- Recibir, radicar y darle tramite a la correspondencia
- Recibir llamadas entrantes y canalizar distintas áreas.
- Atención y asesoría a clientes en forma permanente
- Utilizar, resguardar y mantener confidencialidad de la información suministrada por la empresa y el cliente.
- Manejo de caja chica
- Llevar la agenda del Gerente
- Mantenimiento de los archivos de la empresa.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

- Responsabilidad operativa en la información de los productos y servicios de la empresa.
- Autoridad auxiliar en las áreas que se necesite.

REQUISITOS MÍNIMOS

Educación: Bachiller
Curso: Relaciones humanas
Experiencia: 1 año

CÓDIGO: 03

TITULO DEL PUESTO: ADMINISTRADORA

DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL

NATURALEZA DEL TRABAJO

Realizar labores de manejo y operación del sistema de contabilidad, del corrector registro de ingresos y egresos, activos, pasivos y patrimonio

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Controlar y coordinar el registro de inventarios de la empresa (activos fijos).
- Declaración de Impuestos.
- Verificar el cumplimiento de las tareas encomendadas.
- Controlar el combustible con el recorrido de los vehículos.
- Procesar el cierre y reporte mensual de la contabilidad.
- Atender consultas relacionadas compartidas de gastos y presupuestos.
- Colaborar con la elaboración de estados financieros.
- Archivar comprobantes de diario (ingresos y egresos)
- Colaborar con labores a fines.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

- Agilidad en la ejecución de los trámites.
- De gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la empresa.
- Liderazgo

REQUISITOS MÍNIMOS

Educación: Título Universitario de Administrador

Experiencia: 2 años en funciones a fines a su cargo

CÓDIGO: 04

TITULO DEL PUESTO: VENDEDOR Y CONDUCTOR
DEPENDENCIA: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO
Vender los productos y servicios de la empresa.

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Retener a los clientes actuales de la empresa.
- Captar nuevos clientes.
- Mantener una buena relación con el cliente.
- Lograr determinados volúmenes de venta.
- Responsable del vehículo a su cargo
- Responsable de satisfacer las necesidades de sus rutas.
- Establecer un nexo entre cliente-empresa
- Búsqueda de nuevos clientes

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

- Requiere de responsabilidad, actitud, iniciativa.

REQUISITOS MÍNIMOS
Educación: Título Bachiller
Experiencia: 1 año en funciones a fines a su cargo y poseer licencia tipo C
Curso: Relaciones Humanas

CÓDIGO: 05

TITULO DEL PUESTO: ENCARGADO DE PRODUCCION
DEPENDENCIA: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO
Revisión de los bidones.

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Recepción de bidones vacíos vendidos.
- Cuadrar los bidones entregados con los recibidos
- Elaborar reporte de daños de bidones
- Limpieza y desinfección de bidones.
- Llenado y almacenamiento.
- Establecer las normas de calidad e higiene durante la producción del producto.
- Obtener muestras para el control de calidad.
- Examinar métodos alternativos de producción con el fin de determinar el más eficaz y económico

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

- Requiere de responsabilidad, actitud, iniciativa y compromiso con la empresa

REQUISITOS MÍNIMOS
Educación: Título Bachiller
Experiencia: 1 año en funciones a fines a su cargo
Curso: Ninguno

CÓDIGO: 06

TITULO DEL PUESTO: POLIFUNCIONAL
DEPENDENCIA: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO
Realizar tareas encomendadas a diario.

FUNCIONES TÍPICAS DEL CARGO

- Encargado de la limpieza de la planta
- Diversas actividades encomendadas
- Limpieza de dispensadores
- Recibir los productos de los proveedores
- Realizar el control de inventarios
- Entregar los productos a los clientes o vendedores
- Coordinar las actividades de los vendedores
- Responsable del personal de apoyo

CARACTERÍSTICAS DE CLASE

- Requiere de responsabilidad, actitud, iniciativa y compromiso con la empresa

REQUISITOS MÍNIMOS
Educación: Ninguna
Experiencia: 1 año en funciones a fines a su cargo
Curso: Ninguno

PRESUPUESTO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA IGLU, EN LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, PERIODO 2016-2021

N°	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTO
1	Estudiar e implementar rutas que no han sido cubiertas para acceder a un nuevo mercado.	**260.00**
2	Implementar una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa, mediante redes sociales, brindando información sobre la calidad del producto	**150.00**
3	Realizar un estudio más profundo a los clientes, para poder brindarle un servicio más personalizado y así fidelizarlo a nuestra empresa	**452.00**
4	Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus tareas, implementando un manual de funciones.	**1250.00**
	TOTALES	**2112.00**

Elaborado por: la autora

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos, requiriéndose para el efecto un total de $2112,00 dólares americanos que serán requeridos en forma anual.

CRONOGRAMA GENERAL DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS EN FORMA ANUAL.

NRO	OBJETIVOS ESTRATÉGICO	COSTO	TIEMPO REQUERIDO CRONOGRAMA ANUAL 2017 - 2021				
			2017	2018	2019	2020	2021
1	Estudiar e implementar rutas que no han sido cubiertas para acceder a un nuevo mercado.	250	X	X	X	X	X
2	Implementar una campaña publicitaria para dar a conocer a la empresa, mediante redes sociales, brindando información sobre la calidad del producto	150	X				
3	Realizar un estudio más profundo a los clientes, para poder brindarle un servicio más personalizado y así fidelizarlo a nuestra empresa	452	X	X	X	X	X
4	Incentivar y capacitar a los empleados para que realicen de mejor manera sus tareas, implementando un manual de funciones.	1250,00	X	X	X	X	X
	TOTAL	2102					

Elaborado por: la autora

h. CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo de investigación **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021".** Se puede concluir que:

El análisis situacional de la empresa permitió conocer el ambiente externo, preponderando las oportunidades sobre las amenazas con 2,56 puntos diseñando estrategias para aprovechando al máximo las oportunidades.

En su ambiente interno se determinó que las amenazas superan a las fortalezas (2,43), lo que implica que la Empresa mantiene una posición interna débil, lo que pone en riesgo el desarrollo de la empresa de manera positiva en el medio.

La ausencia de una campaña permanente de publicidad y de difusión de todos sus productos, también la falta de un sistema informático acorde a las necesidades actuales de la empresa, ausencia de un manual de funciones, motivación a los empleados.

La empresa no cuenta con una filosofía empresarial definida, lo que imposibilita un buen funcionamiento interno.

Finalmente, se puede señalar que el costo total que tendrá la implementación del Plan Estratégico es de $2102,00 inversión necesaria e indispensable para asegurar un lugar el mercado.

I. RECOMENDACIONES

Para lograr ser competitivo es necesario responder a los constantes cambios del entorno precisando adoptar el diseño de plan estratégico.

Se sugiere a la empresa PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUA IGLÚ, adoptar el análisis de FODA que es una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre el mercado y sus variables, con el fin de definir su capacidad competitiva.

Se recomienda una capacitación e incentivos constante de los empleados, para poder ser competitivo en el mercado, ofreciendo productos y servicio de calidad.

Se recomienda socializar la filosofía empresarial con los trabajadores, para que ellos conozcan la misión, visión, objetivos, políticas, valores.

Se recomienda realizar publicidad constante en los diferentes medios de comunicación, para así posicionarnos en la mente de los consumidores.

Se recomienda utilizar el manual de funciones, para buen desempeño de las actividades a cada uno de los integrantes de la empresa.

j. BIBLIOGRAFÍA

Anónimo. (03 de 08 de 2009). *zona económica*. Obtenido de Planificación Estrategica

Anonimo. (2016). *Administracion Estrategica Y Politica de Negocios 10ed.* Pearson Educación, 2007.

Ansoff, H. I. (2013). *Dirección de Empresas y Organizaciones.* Universidad de Navarra, 1965.

Aranda, A. (2007). *Planificacion estrategica .* Ecuador .

Armando, R. P. (2002). *Un concepto de estrategia.* Pearson Educación, 2002.

Benito, W. (2011). *Sistemas Organizacionales y Estructuras Administrativas.* España: Granica.

Burgwal, G. (2009). *Planificación Estratégica y Operativa.*

BURGWAL, G. (2009). *Planificación Estratégica y Operativa.*

Calles, J. (01 de 03 de 2017). *Agua Ecuador Blogs*. Obtenido de Recurso Renovable: http://agua-ecuador.blogspot.com

Cassas, J. (2012). *Las migraciones humanas.* Barcelona.

Castillo, R. (2012). *La planeación estratégica.* Caracas: Palú.

Certo, S. C. (2012). *Administración estratégica planeamiento e implementación de la estrategia.* Sào Paulo: Pearson Prentice Hall.

Chang, J. R. (2013). *Recursos Materiales.*

Chiriboga Rosales, A. (2014). *Las cooperativas de ahorro y crédito en la economía popular y solidaria.* Cuenca: Imprefepp.

Codron, J. C. (05 de 01 de 2004). *Universidad de Cantabria.* Obtenido de Ciencias Sociales Jurídicas

Conceptos, D. y. (9 de 07 de 2014). *Valores Organizacionales*.

Cuellar, J. C. (2009). *Planificación Estratégica y Operativa.*

David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración estratégica.* Pearson Educación, 2013.

Dessler, G. (2011). *Administracion del personal.* Pearson Educación, 2001.

Elena Diaz Paniagua, M. L. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración.* Ediciones Paraninfo, S.A.

EYZAGUIRRE Rojas, N. (2006). *Metodología Integrada para la Planificación Estratégica.* Lima Peru .

Gallerano, M. V. (01 de 05 de 2012). *Temas de Administración de Empresas*.

Garros, M. C. (2015). *Ambiente y Pobreza una mirada interdiplinaria.* EUCASA -Ediciones Universidad Católica de Salta.

Gestipolis. (28 de 03 de 2012). *Comercializacion de produtos universitarios*.

Gutiérrez, D. M. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral.* Ediciones Díaz de Santos, 2012.

James, F. (2010). *Analisis de la ley de responsabilidad ambiental.* Editorial Herder.

Jhon, S. (2012). Economics. En *Economia* (págs. 516-517). España: Penguin.

Jorge Olcina Cantos, Antonio M. Rico Amorós. (2016). *Libro jubilar en Homenaje al Profesor Antonio Gil Olcina.* Universidad de Alicante, 2016.

Kotler P., A. G. (2013). *Fundamentos de marketing.*

Levin y Rubin. (2011). *Estadística para administración y economí.* Pearson Educación, 2004.

Mankiw, G. (2016). *Macroeconomía.* Macmillan Education.

MARTINEZ, R., & FERNANDEZ, A. (2010). *Árbol de Problemas y Áreas de Intervención.*

Mercado, S. (2007). *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas* .

Merino, J. P. (09 de 08 de 2012). *Definicion de Plan de Trabajo*.

Milla, P. &. (2012). *Análisis interno: Capacidades estratégicas.* Ediciones Díaz de Santos, 2012.

Ortegón, E. (2007). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe.* United Nations Publications, 2007.

Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un.*

Richard I. Levin, D. S. (2010). *Estadística para administración y economía.* Pearson Educación, 2004.

Rodriguez, I. M. (28 de 03 de 2012). *Empresa y Actualidad*.

SAINZ. (2012). *El Plan Estratégico en la Práctica.*

Strickland, T. (2010). *Administracion Estrategica.*

Tejada al et. (2015). *Formación de formadores, Volumen 2.* Editorial Paraninfo, 2007.

Thompson, A. (2012). *Administración Estratégica.*

TONPSON, A., & STRICKLAND. (2010). *Administracion Estrategica .*

k. ANEXOS

Anexo N° 1

FICHA RESUMEN

a. Tema:

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PLANTA PROCESADORA DE AGUA IGLU DE LA CIUDAD DE NUEVA LOJA, CANTÓN LAGO AGRIO PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016-2021”.

b. Problemática:

La provincia de Sucumbíos es una de las provincias que más recursos le ha dado a este país, sin embargo carece a un problema que afecta a todos los que vivimos en ella; y es la falta de agua apta para el consumo humano, ni los municipios han sido capaces de suplir las necesidades de agua potable, ya que no existe una planta de agua potable que abastezca a la población, por lo que los consumidores optan por obtener el líquido vital de muchas maneras como son: pozos de agua, agua de lluvia, ríos, esteros, pero ninguna de las mencionadas garantizan su pureza, ya que vivimos inmersos en una contaminación inminente, con los pozos petrolero todas las fuentes han sido contaminadas por lo que se ha visto necesario de buscar agua purificada para el consumo humano, si a esto le sumamos el fatídico desastre natural suscitado en el Ecuador, la caída del precio del barril

de petróleo, la devaluación de la moneda de los países vecinos, la economía del país enfrenta una dura crisis financiera.

La apreciación del dólar y la caída del petróleo ha afectado directamente a la economía del Ecuador, pero más aún a la provincia de Sucumbíos, ya que, siendo una provincia, cuyos ingresos son el cincuenta por ciento petroleros y la diferencia, o en su gran mayoría comercial, es por eso que la crisis ha golpeado por partida doble a esta provincia dejando como consecuencia desempleo, cierre de locales comerciales, venta a bajo precio de bienes, migración, etc.

Siendo así que las empresas de este sector se han visto en la necesidad de buscar mecanismos para enfrentar a esta crisis, y poder obtener un lugar él mercado local, buscando ser competentes. Ofreciendo un producto y servicio de calidad.

La Empresa productora y comercializadora de agua purificada “Iglú”, fundada en el 2010, y ubicada en la Provincia de Sucumbíos, Cantón Lago Agrio, parroquia Nueva Loja, es una organización administrada empíricamente es decir, no tiene clara su visión y misión, esto impide tomar como punto de partida para la fijación de metas y objetivos a alcanzar, igualmente no existen planes concretos y definidos que guíen y orienten el logro de las metas en un tiempo establecido, haciendo riesgosas las actividades administrativas y gerenciales, debido a la falta de planeación y a la carencia de controles.

La empresa desconoce la importancia de un plan estratégico que le permita una correcta toma de decisiones, como también sus principios y valores empresariales que los guían. De ahí que la escasa implementación de objetivos estratégicos impide el desarrollo de su productividad. Así mismo la falta de un plan de acción frena la optimización de sus proyectos, pues no establece un horizonte estratégico a seguir, lo cual le genera ineficiencia en sus procesos, generando costos innecesarios y un crecimiento desacelerado.

Entonces cabe formular las siguientes preguntas: ¿Cómo implementar el plan estratégico para la empresa Iglú? Y ¿Cómo a partir de un proceso estratégico, la empresa puede ser más competitiva y enfrentar su competencia? Por tal motivo en la empresa es necesario realizar un diagnóstico y análisis de la gestión que llevará tiempo, lo cual servirá como guía para la creación de un plan estratégico basado en las oportunidades y fortalezas de la empresa, también será necesario establecer metas y objetivos sustentados en la misión, la visión y los principios corporativos que deberán ser conocidos por los empleados de la organización para que estos se comprometan con el logro de los objetivos.

c. Justificación:

c.1. Justificación Académica

En lo académico, la elaboración del trabajo de titulación es una disposición del reglamento de régimen académico de la Universidad

Nacional de Loja, en virtud de lo cual se debe cumplir con las actividades prácticas para reforzar los conocimientos de la carrera de Administración de Empresas. La investigación será de mucha utilidad para la empresa y para mí como estudiante, al realizar la planificación estratégica para la empresa procesadora de agua “Iglú”, esto permitirá reforzar nuestro conocimiento adquirido hasta la actualidad.

c.2. Justificación Económica

En el aspecto económico, este proyecto al tratarse de una contribución académica gratuita, servirá como una herramienta guía que permitirá una adecuada Planeación Estratégica para la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de la empresa, que a su vez podría contribuir con la economía de empresa al implementar planes y procesos que mejoren los ingresos de la misma.

c.3. Justificación social

En el aspecto social como encargada de realizar este proyecto, me convierto en asesora, cumpliendo con la misión institucional de la Universidad Nacional de Loja que es la formación académica y profesional, buscando vincular el aspecto académico con la realidad social. Como estudiante soy la persona responsable de dirigirme a todos los entornos, comunidad, sociedad civil, sector empresarial, sector público, sector privado, para convenir la acción de producir un impacto social y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, aportando con el buen vivir, concepción política del vivir social en relación no solamente a

la naturaleza sino más en general al vivir juntos, en común, la vida en plenitud, es decir, como queda definido en la Constitución de Ecuador del 2008.

Conjuntamente se beneficiará la parte social con la académica, ya que el proceso de selección de objetivos, alternativas, recursos y medios para alcanzar mayores niveles de desarrollo, favorecerá a un país, institución o empresa de la cual se trata.

d. Objetivos:

d.1Objetivo General: Estructurar un plan estratégico para la procesadora de agua “Iglú” de la ciudad de Nueva Loja, cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos periodo 2016-2021, orientado a promover la eficiencia y eficacia de la empresa.

d.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la empresa, buscando el punto de referencia para la formación del plan estratégico.
- Realizar el análisis FODA y con la ayuda de otras herramientas de planificación estratégica, obtener una visión clara de los factores internos y externos de la empresa
- Definir claramente el propósito de la organización y establecer metas realistas y objetivos estratégicos coherentes.

- Elaborar el Plan estratégico para la empresa procesadora de agua “Iglú” de la ciudad de Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, para los años 2016-2021.

Anexo N° 2

Entrevista al Gerente de la Empresa Procesadora de Agua "Iglú"

Fecha:

Entrevistado:

Datos generales:

Razón social:

Dirección:

Teléfonos:

Horario de trabajo:

1. ¿En que fecha se creó la empresa?
2. ¿Cuáles son las principales actividades a las que se dedica la empresa?
3. ¿Cuál es el principal objetivo de la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con algún tipo de reglamento interno?
5. ¿Alguna vez ha realizado una planificación estratégica?
6. ¿La empresa cuenta con una filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, políticas, valores)
7. ¿Cuáles son los principales proveedores de la empresa?
8. ¿Como considera usted la comunicación en su empresa?
9. ¿Identifica usted cuales son su fortalezas y oportunidades como empresa?
10. ¿Realiza algún tipo de capacitaciones a sus empleados?
11. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones que especifique las actividades que debe desarrollar cada empleado?

12. ¿La empresa realiza algún tipo de publicidad?
13. ¿Reconocen mediante algún incentivo el buen trabajo de sus empleados?
14. ¿Cuál es el tipo de financiamiento de la empresa?
15. ¿Cuáles considera usted son las principales amenazas de su empresa?

Anexo N° 3

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA

NOMBRE: **CARGO:**

Este cuestionario no tardará más de cinco minutos en ser completado y será de gran utilidad para la empresa. Los datos serán anónimos.

1. ¿Conoce usted la filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, principios) de la empresa Procesadora de Agua Iglú?

2. ¿El ambiente laboral de la empresa es agradable para trabajar?

3. ¿Conoce usted si existe un reglamento interno de la empresa procesadora de agua iglú?

4. ¿Su participación y opinión son tomadas en cuenta por parte de los directivos?

5. ¿Considera que es incentivado en el desempeño laboral por la empresa?

6. ¿Tiene claras las tareas asignadas en su puesto de trabajo?

7. ¿Considera que existe una buena comunicación en el interior de la empresa?

8. ¿Como trabajador siente que tiene estabilidad laboral dentro de la empresa?

9. ¿En su opinión personal que considera con más relevancia se debe mejorar en el ambiente laboral de la empresa?

Anexo N° 4

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA PROCESADORA DE AGUA IGLÚ

1. ¿Qué es lo que más consideras al momento de adquirir agua iglú?

Precio Calidad Servicio

2. ¿Se sientes usted conforme con la calidad de agua “Iglú? y el servicio que presta?

SI NO

3. ¿Está de acuerdo con la frecuencia que le visita el distribuidor de agua “Iglú?

SI NO

4. ¿Cómo calificaría la atención que brinda el vendedor?

Excelente Buena Muy Buena Regular

5. ¿Conoce otra marca de agua purificada en bidón?

SI NO

6. ¿Está usted conforme con la presentación del agua en bidón de 20 litros?

SI NO

7. ¿Le gustaría encontrar agua iglú en las tiendas y comisariatos?

SI NO

8. ¿Considera usted precio justo 1,75 dólares por el bidón de agua?

SI NO

9. ¿Mediante que medios conoció usted la empresa “Iglú”?

RADIO TELEVISION REDES SOCIALES

10. ¿De las siguientes opciones cual recomendaría a la empresa “Iglú”?

- Visitar frecuentemente los domicilios
- Adicionar algún tipo de sonido representativo a la llegada del carro distribuidor.
- Realizar más publicidad
- Ofrecer más promociones

INDICE

PORTADA……. i

CERTIFICACION……. ii

AUTORIA…….. iii

CARTA DE AUTORIZACION…… iv

AGRADECIMIENTO…… v

DEDICATORIA……. vl

a. TITULO..…….…… 1

b. RESUMEN…..……. 2

ABSTRACT……. 4

c. INTRODUCCION……. 6

d. REVISION DE LITERATURA…….. 10

e. MATERIALES Y METODOS……. 46

f. RESULTADOS …… 50

g. DISCUSION……. 109

h. CONCLUSIONES……. 137

i. RECOMENDACIONES…… 139

j. BIBLIOGRAFIA…… 140

k. ANEXOS…… 144

INDICE…… 155