



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**Título**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MI  
BUEN POLLO DEL CANTÓN PIÑAS PROVINCIA  
DE EL ORO”**

TESIS, PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL GRADO  
DE INGENIERA COMERCIAL

**AUTORA:**

*Noemí del Rocío Torres Saritama*

**DIRECTOR DE TESIS:**

*Mg. Victor Nivaldo Anguinsaca Guerrero*

**Loja – Ecuador**

**2017**

## CERTIFICACIÓN


**ING. VÍCTOR NIVALDO ANGUISACA MG.**

DIRECTOR DE TESIS.

### CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención de Ingeniera comercial, sobre el tema: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MI BUEN POLLO DEL CANTÓN PIÑAS, PROVINCIA DE EL ORO" elaborado por la egresada Noemi del Rocío Torres Saritama; ha sido orientado, revisado y corregido, bajo mi dirección por lo que autorizo la presentación, sustentación y defensa de grado.

Loja, junio del 2017



.....  
Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Mg.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Noemi del Rocío Torres Saritama 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.

Autor: Noemi del Rocío Torres Saritama

Firma:



Cédula: 070508164-4

Fecha: Loja, junio del 2017

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

Yo, Noemi del Rocío Torres Saritama declaro ser autora de la tesis titulada: "PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA MI BUEN POLLO DEL CANTÓN PIÑAS, PROVINCIA DE EL ORO" como requisito para optar al 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 plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 28 días del mes de junio del dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma:



Autora: Noemi del Rocío Torres Saritama

Cédula: 0705081644

Dirección: El Oro- Balsas Vía Panamericana y 9 Octubre

Correo: noe21\_torress@hotmail.com

Teléfono:                      Celular: 0989594874

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de tesis:** Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Mg.

**Tribunal de grado:** Dr. Luis Alcívar Quizhpe Salinas. Presidente del tribunal  
Ing. Galo Eduardo Salcedo López. Miembro del tribunal  
Ing. Edwin Hernández Quezada. Miembro del tribunal

## DEDICATORIA

El presente proyecto de tesis se lo dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento y concluir con éxito

A mi esposo que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante e incondicional ha sido amigo y compañero inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mi preciosa hija Alisson Darlyng, para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado en mí las virtudes que se necesitan para vivir, depositando su entera confianza en cada reto que se me ha presentado, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Noemi Torres

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar el presente trabajo investigativo, me es grato expresar mis sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja, la misma que a través de sus docentes proporcionaron las bases académicas necesarias para pulir de la mejor manera un excelente perfil profesional.

Al directivo, administrativo y docencia de la Unidad de Educación a Distancia, quienes con su acertado consentimiento permitieron dar paso a cada uno de los ítems académicos requeridos para la finalización del presente proyecto de tesis. Para concluir, quiero agradecer de manera muy especial al Director de Tesis, MAE. Víctor Nivaldo Anguisaca Guerrero, quien supo guiar de manera clara, eficiente, y oportuna el correcto desarrollo de la misma.

Y por último a los dueños de la empresa “MI BUEN POLLO” Sr. Nelvio Fernando León y la Sra. Ana Belén Jiménez, quienes me brindaron la información necesaria para realizar la respectiva investigación.

La autora

**a. Título**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MI BUEN POLLO DEL CANTÓN  
PIÑAS, PROVINCIA DE EL ORO”**

## **b. Resumen**

La elaboración de un “Plan Estratégico para la empresa Mi Buen Pollo del Cantón Piñas, Provincia de el Oro”, se desarrolló con el propósito de hacer una revisión precisa de los procesos que lleva a cabo la empresa y disminuir las debilidades internas, controlando las amenazas que puedan llegar afectar el desarrollo de las actividades empresariales.

Entre los métodos y técnicas utilizados son: Científico que sirvió para la consulta de los temas relacionados con la investigación como son, conceptos e ideas del plan estratégico y otros conocimientos que sirvan para sustentar el marco teórico; Deductivo se utilizó este método para realizar un diagnóstico situacional de la empresa Mi Buen Pollo y dar soluciones a situaciones conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita la identificación de las normas, leyes y reglamento hacer aplicados; Inductivo este método permite conocer los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes, empleados y entrevista al Gerente, por lo tanto nos sirvió para la elaboración de la Matriz FODA, considerando los factores económicos, políticos, sociales, ambientales y tecnológicos que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno; Analítico permitió elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la empresa; Estadístico se utilizó para la tabulación de las encuestas planteadas y así dar



una estructuración de gráficos estadísticos, en donde se pueda percibir los porcentajes reales de la información obtenida a la población en estudio.

Las técnicas que se aplicaron son: observación directa, la entrevista realizada al Gerente de la empresa y las encuestas aplicadas a los 28 empleados y a los 26 clientes quienes con sus respuestas permitieron detectar los problemas internos y externos que enfrenta la empresa, y poder extraer las Fortalezas y Debilidades.

Se realizó un análisis externo en la empresa 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 2.52, lo que indica que la empresa si está aprovechando las oportunidades para minimizar el impacto de las amenazas.

A través de la matriz EFI (evaluación de los factores internos), se obtuvo un valor ponderado de 2.66 lo que nos permite determinar que la empresa Mi Buen Pollo mantiene una posición interna fuerte, lo cual le garantiza poder seguir adelante y desarrollarse de manera positiva en el mercado.

Con el análisis interno y externo se construyó la matriz FODA que permitió delimitar las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades, con lo cual se construyó la matriz de alto impacto con lo que se procedió a realizar la combinación FO, DO, FA, DA obteniendo como resultado los objetivos estratégicos.

En lo que respecta a los resultados de la propuesta del Plan Estratégico para la empresa “Mi Buen Pollo” se propone: realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado, Contar con un personal altamente profesional y capacitado que brinde un excelente servicio con eficiencia y eficacia, dotar a la empresa de una identidad corporativa que satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de interés, Fomentar la creación de un departamento de Recursos Humanos y por último tenemos la Implementación de un plan de promociones en la empresa Mi Buen Pollo. Finalmente se debe recordar que la formulación eficaz de las estrategias no garantiza la implantación exitosa de las mismas si no existe un continuo monitoreo y control, por lo tanto se establecen acciones para su evaluación.

Finalmente se plantean las respectivas conclusiones y recomendaciones del trabajo que engloban los aspectos más relevantes de la planeación estratégica aplicada a la empresa Mi Buen Pollo.

## **ABSTRACT**

The elaboration of a "Strategic Plan for the company Mi Buen Pollo del Cantón Piñas, Provincia del Oro" was developed with the purpose of making an accurate review of the processes carried out by the company and reducing internal weaknesses, controlling the threats Which may affect the development of business activities.

Among the methods and techniques used are: Scientist who served to consult the topics related to the research as they are, concepts, ideas of the strategic plan and other knowledge that serve to sustain the theoretical framework; Deductive was used this method to carry out a situational diagnosis of the company Mi Buen Pollo and give solutions to conflictive situations, undergoing a self-analysis that should lead to a concrete action plan that allows the identification of the rules, laws and regulations to do Applied; Inductive this method allows to know the results of the surveys applied to the clients, employees and interview to the Manager, therefore we will be useful for the elaboration of the SWOT Matrix, considering the economic, political, social and cultural factors that represent the influences of the scope External of the company, that affect its internal work; Analytical allowed to elaborate the Matrix of High Impact that allows to generate the strategic objectives with the purpose of obtaining a better yield in the commercialization of the products offered by the company; Statistical was used for tabulation of the surveys and thus give a

statistical structure of graphs, where you can perceive the actual percentages of the information obtained to the population under study.

The techniques applied were: direct observation, the interview conducted with the company manager and the surveys applied to the 26 employees and the 28 clients who with their answers allowed to detect the internal and external problems that the company faces, and to extract the strengths and weaknesses.

First, an external analysis was carried out in the company, which allowed me to define the opportunities and threats of the company, whereby the EFE matrix was constructed, where the weighted total is 2.61, which indicates that the company is taking advantage of the Opportunities to minimize the impact of threats.

Through the EFI matrix (evaluation of internal factors), we obtained a weighted value of 2.66 which allows us to determine that the company Mi Buen Pollo maintains a strong internal position, which guarantees that it can go ahead and develop in a positive way in the middle.

With the internal and external analysis, the SWOT matrix was constructed, which allowed the delimitation of opportunities, threats, strengths and weaknesses. The high impact matrix was built and the FO, DO, FA, DA combination was obtained As a result of the strategic objectives.

Regarding the results of the proposal of the Strategic Plan for the company "My Good Chicken", it is proposed: to carry out an Advertising Plan in local media (radio) in order to attract more customers and achieve greater market positioning, To have a highly professional and qualified staff that provides an excellent service with efficiency and effectiveness, give the company a corporate identity that satisfies the aspirations of all its stakeholders, Encourage the creation of a Human Resources department and lastly We have the implementation of a plan of promotions in the company My Good Chicken. Finally, it should be remembered that the effective formulation of the strategies does not guarantee the successful implementation of the strategies if there is no continuous monitoring and control, therefore, actions are established for evaluation.

Finally, the respective conclusions and recommendations of the work that cover the most relevant aspects of the strategic planning applied to the company Mi Buen Pollo are presented.

### c. Introducción

La empresa Mi Buen Pollo del Cantón Piñas de la Provincia el Oro es una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollos faenados y pollos en pie, principalmente en la ciudad de Piñas el sector empresarial posee un alto grado de desconocimiento acerca de lo que es la planificación estratégica, por tal motivo las empresas están obligadas hacer un plan estratégico, no solo como una forma de obtener ingresos para sobrevivir, sino como una manera de crecer y generar mayores beneficios, lo cual requiere que los empresarios cambien su perspectiva del negocio.

Partiendo de lo expuesto se ha creído conveniente delimitar el cumplimiento de varios objetivos específicos a alcanzar: Realizar un diagnóstico situacional de la empresa Mi Buen Pollo; efectuar un análisis de los Factores Externos (EFE) que inciden en la actividad que desarrolla la empresa en estudio; Realizar un análisis de los Factores Internos (EFI) que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la Empresa; Efectuar un análisis FODA; elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos para la empresa investigada; desarrollar los Objetivos Estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la misma.

El proyecto de investigación está estructurado de la siguiente manera: **Título**, el cual da conocer la temática a investigar; **Resumen**, expone el objetivo general, los métodos, técnicas aplicados y los procedimientos utilizados en la investigación; **Introducción**, hace referencia a los problemas evidenciados y la

estructura de la tesis; **Revisión de Literatura**, donde se plasman los conocimientos científicos relacionados con el plan estratégico; **Resultados** en el cual se establece el diagnóstico situacional, haciendo un análisis del medio Externo, por medio del cual se identificaron las oportunidades y amenazas de la empresa en relación a los ámbitos: económicos, social, tecnológico y político. De igual forma se realizó el análisis de los factores internos mediante la aplicación de la técnica de las cinco fuerzas de PORTER que midieron las Fortalezas y Debilidades de la empresa, seguidamente se realizó la matriz FODA y Alto Impacto, **Discusión**; donde se desarrolló la propuesta del plan estratégico, el plan de acciones y la implementación de los indicadores de control a ser implementados, **Conclusiones**, resaltan los principales resultados alcanzados, relacionados directamente con los objetivos del proyecto; **Recomendaciones**, constituyen guías para la adecuada puesta en marcha del proyecto; **Bibliografía**, contiene el detalle de las fuentes de consulta que sirvieron de apoyo para la investigación; **Anexos**, expone materiales que ayudaron a la ejecución de la investigación de campo.

## **d. Revisión de Literatura**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **PRODUCCIÓN DE POLLO**

En nuestro país la producción de pollo se ha desarrollado y difundido en gran nivel, cubriendo todos los climas y regiones, debido a su alta adaptabilidad, rentabilidad, aceptación en el mercado, y disposición para encontrar pollitos de buena raza con excelentes conversiones. Para introducirnos en la industria avícola debemos tener presente los eslabones más importantes dentro esta cadena de la producción que permitirán que esa excelente raza de pollo que se adquiere, exprese todo su potencial. Dichos puntos son: manejo, buen concentrado e instalaciones (equipos), calidad de agua, y plan sanitario. (Mosquera, 2009, p.2)

#### **Carne de pollo**

La carne de pollo contiene un alto grado de proteínas de buena calidad como aminoácidos, considerada como un alimento básico en la dieta humana. Friedman (2010) afirma. “Debido a estos valores es la carne preferida por las personas que cuidan su peso y aquellos que deben restringir su consumo en grasa; Es un alimento muy versátil que admite todos los acompañamientos imaginables y se puede preparar de tantas formas como gustos existan” p.7).



## **Calidad del pollo**

La calidad de la carne de pollo es la suma de las características de un producto alimenticio, dado que influyen su aceptabilidad o preferencia por el consumidor. Aunque existen diversos indicadores de calidad para la carne de pollo, la calidad se basa en dos puntos principales dirigidos a la comercialización de pollo tipo mercado público, esto son: apariencia y pigmentación. (Castañeda, 2013, p.18)

## **Comercialización**

La comercialización es un mecanismo social por medio del cual los seres humanos buscan satisfacer las necesidades de manera indirecta. Carthy (2012) afirma. “La comercialización es la realización de las actividades comerciales que orientan el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario con el fin de satisfacer a los clientes y realizar los objetivos de la empresa”.p.42).

## **Tipo de Pollo**

En función de las condiciones de cría, podemos distinguir distintos tipos de pollo: (Candy, 2016, p.1)

### **Pollo de corral.**

Es más pequeño que el de granja, su crianza es más lenta y su carne más dura y amarillenta si se ha criado con mayor pero muchísimo más sabrosa

y pronunciada has sido más variada y han estado en un régimen de mayor libertad.

### **Pollo picantones.**

Se crían al aire libre y se alimenta con maíz.

### **Pollo de granja.**

Es el más común y barato, disponible en todos los mercados y supermercados, se alimentan solo de piensos en poco tiempo y se mueven muy poco, dado que sus espacios son muy reducidos.

### **Palurdas.**

Son pollitas o gallinitas jóvenes que no han puesto y se encuentran sometidas a una alimentación especial. Su peso se encuentra entre 2-3 kilos.

### **Capones**

Son pollos castrados que se sobrealimentan y llegan a alcanzar unos 4 kilos. Se suelen utilizar para asados especiales por ejemplo en Navidad.

### **Pollos o pollitos tomateros.**

Son alimentados con tomates frescos, un sabor muy especial y un peso pequeño (no rebasa el medio kilo).

## **Gallinas.**

Tiene más grasa que el pollo, es ideal para caldos, cocidos y la famosa gallina en pepitoria.

## **Pasos para un buen manejo avícola**

### **El galpón y sus condiciones.**

El alojamiento de los pollos es un aspecto tan importante, que muchas veces depende de éste, el éxito o fracaso de la explotación avícola.

Es necesario tener instalaciones bien diseñadas que cumplan con los requisitos indispensables de economía, comodidad, resistencia y facilidad para el trabajo de los operarios. Así mismo, para ofrecer al pollo un ambiente adecuado, donde éste muestre todo el potencial genético.

Se recomienda que el eje largo del galpón esté en dirección norte-sur en climas fríos y oriente-occidente en climas cálidos. El piso puede ser en cemento o tierra siendo preferible en cemento ya que garantiza condiciones adecuadas de higiene. (Solla, 2015, p.2)

### **Retirar la totalidad de equipos.**

Una vez se hayan sacado todas las aves se debe retirar la totalidad de los equipos: cortinas, comederos, bebederos del galpón. Lavandolos con agua y

detergente, exponiéndolos al sol durante 1 o 2 horas y almacenarlos adecuadamente.

### **Recoger la pollinaza.**

Retirar inmediatamente la pollinaza, barrer minuciosamente y remover costras adheridas a paredes y piso. No olvidar que la pollinaza debe ser compostada antes de ser evacuada en la granja.

### **Lavar.**

Lavar a presión mallas y techos con el fin de eliminar el polvo, usando un detergente y agua en la totalidad del galpón.

### **Desinfectar.**

Desinfectar el galpón interna y externamente, controlando las plagas del mismo, aplicando procedimientos técnicos, normas de seguridad, higiene y cuidado del medio ambiente. (Ojeda, 2012, p.4)

### **Alimentación**

La alimentación es una parte importante de criar pollos – la alimentación constituye el mayor costo de producción y una buena nutrición se refleja en el rendimiento de las aves y sus productos.

La forma más conveniente de alimentar pollos es con una ración balanceada politizada, bien sea que las aves están confinadas en el interior o se les permite salir al aire libre. La mayoría de las raciones contienen maíz para brindar energía, harina de pescado y soya para proteínas, vitaminas y suplementos minerales. Las raciones comerciales a menudo contienen antibióticos y arsénico para promover la salud y mejorar el crecimiento, coccidiostatos para combatir la coccidiosis y algunas veces contienen inhibidores de moho.

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **EMPRESA**

Es una organización integrada por elementos humanos y materiales, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de satisfacer las necesidades en el mercado de bienes o servicios. Zapata (2012) afirma. “Es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general” (p.5).

### **Importancia**

La importancia de una empresa radica en brindar bienes y servicios a la ciudadanía con la finalidad de obtener ganancias, estos rubros son distribuidos a pago de sueldos empleados y pago de tributos, es de ahí la importancia que tiene la empresa en el desarrollo económico del país.

## Elementos

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento. Vásquez (2017) afirma:

**El empresario:** Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa.

**Los trabajadores:** Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben salarios.

**La tecnología:** Está constituida por el conjunto de procesos productivos técnicas necesarias para poder fabricar.

**Los proveedores:** Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

**Los clientes:** Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

**La competencia:** Son las empresas que producen los mismos bienes o prestan los mismos servicios y con las cuales se ha de luchar por atraer a los clientes.

**Los organismos públicos:** Tanto el Estado central como los Organismos Autónomos y Ayuntamientos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales, etc.

## **PLANIFICACIÓN**

La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que puedan influir en el logro de los objetivos. Mochón (2014) afirma. “Es un proceso que los directivos utilizan y que consta de tres tareas: identificar y seleccionar los objetivos, definir las estrategias y desarrollar los planes para coordinar las líneas de acción de la empresa” p.189).

### **Clases de planes**

#### **Planes estratégicos.**

Se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

Algunas cuestiones importantes sobre éstos son:

- ✓ Estos planes son llevados a cabo y guiados por aquellas personas que se hallan en las cúpulas jerárquicas de la institución
- ✓ La información manejada suele ser ajena a la organización.
- ✓ Estas planificaciones son realizadas para ser aplicadas en largos lapsos de tiempo.
- ✓ Su objetivo principal es hallar efectividad.
- ✓ Las guías que determina no son detallados ni minuciosos, son más bien generales.
- ✓ Son planificados sin poseer certezas.

### **Planes Tácticos.**

El plan táctico describe las tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un documento muy flexible, puede contener cualquier cosa y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización.

Algunas características de los planes tácticos son:

- ✓ Son llevados a cabo y dirigidos por los empresarios que tengan un rango medio en la jerarquía de la institución.
- ✓ La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos.
- ✓ La información que será tratada será tanto interna como externa.
- ✓ Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas.
- ✓ Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad



## **Planes Operativos.**

El plan operativo describe el día a día de conducir la empresa. El plan operativo traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista.

Los planes operativos tienen las siguientes características:

- ✓ Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo.
- ✓ Las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa. Además deben ser respetados indiscutiblemente.
- ✓ Respetan las orientaciones dadas por los planes tácticos y estratégicos.
- ✓ Su propósito principal es la búsqueda de eficiencia.
- ✓ Estos planes son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos. ( Hernández, 2012, p.186)

## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

## **Beneficios de la planificación estratégica**

- ✓ Mejorar la eficiencia y la efectividad organizacional.
- ✓ Construir un equipo de trabajo experto.
- ✓ Mejorar la toma de decisiones con una perspectiva externa y una amplia base interna.
- ✓ Mejorar las comunicaciones y relaciones públicas.
- ✓ Proporcionar apoyo político.
- ✓ Incrementar la productividad de los empleados.
- ✓ Reforzar la capacidad de las organizaciones para prevenir problemas.
- ✓ Como proceso de capacitación a los directivos.
- ✓ Crear sentido de participación a todos los niveles.
- ✓ Proporcionar una mayor capacidad para manejar las situaciones de incertidumbre.
- ✓ Detectar oportunidades y amenazas que se generan en el entorno, y ubicar las fortalezas y debilidades de la organización.
- ✓ Producir información estratégica para la toma de decisiones.(Bohorquez,2013, p.4)

## **Ventajas de la planificación estratégica**

- ✓ Plantea en el presente las posibilidades del futuro.
- ✓ Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva, disminuyendo la resolución correctiva.

- ✓ Detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación
- ✓ Establece los objetivos y las rutas institucionales, proyectándolos con el tiempo.
- ✓ Reduce considerables errores y desviaciones en las metas programadas a definir los cambios y comportamientos, tanto como del exterior como del interior de las organizaciones. ( Benítez, 2010)

### **Principios básicos de la planificación estratégica**

Para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

#### **La racionalidad.**

Esta también está relacionada con el establecimiento de objetivos precisos y reales, que sean alcanzables, igualmente que se pueda lograr, la utilización más efectiva y racional de los recursos materiales y humanos disponibles.

#### **La continuidad.**

Proyecta que la planificación está condicionada por el logro de determinadas metas que permitan la solución de necesidades. Este principio supone una integración de los diversos pasos del proceso en función de metas establecidas.

### **La flexibilidad.**

Este principio implica el hecho de que un plan debe reajustar o corregir en el momento de su ejecución debido a una serie de circunstancias.

### **La factibilidad.**

La planificación debe ser realizable, adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

### **La objetividad.**

Este principio plantea la necesidad de estudiar los hechos sin aferrarse a juicios u opiniones preconcebidos. La planificación debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opiniones subjetivas o especulaciones.

### **La estandarización.**

Este principio Implica la homogeneización de procedimientos, programas y productos, para que los planes sean más sencillos y claros, la estandarización es posibles en aquellas tareas que son repetitivas o sea que siempre se realizan de una determinada forma por lo que no exigen gran discrecionalidad por quien la ejecuta

### **El equilibrio.**

Este principio guarda cierta relación con el principio de la estandarización, establece la armonía que debe existir entre los factores incluidos en el plan.

### **La integralidad.**

Desde esta perspectiva, este principio ve la escuela como un espacio de integración en todos los ámbitos del quehacer social.

## **PLAN**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

## **PLAN ESTRATÉGICO**

El plan estratégico es un documento formal en el que intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía, cuál será la estrategia de la misma durante un periodo de tiempo. Téllez, (2012) afirma:

Se puede definir el planeamiento estratégico como las decisiones que ayudan a que la unidad de información formule y mantenga una relación

beneficiosa con su entorno exterior, es decir, un adecuado equilibrio de intercambio entre lo que la unidad de información ofrece a la comunidad y lo que se recibe de ella, tanto en términos de demandas como el apoyo, para lo cual establece un balance entre tres elementos: su misión, las oportunidades y las amenazas de su cambiante exterior y sus fortalezas y debilidades. (p.13)

## **Importancia**

La importancia de la planeación puede concretarse en los cuatro puntos siguientes:

- ✓ Planear es una forma útil de hacer que todos los directivos participen en el proceso de toma de decisiones.
- ✓ La planeación es necesaria para dar a la organización un sentido de dirección y de tener un propósito definido.
- ✓ La planeación ayuda a coordinar las decisiones de los directivos de los distintos departamentos.
- ✓ La planeación funciona como mecanismo de control de la labor realizada por los gerentes dentro de la organización.

## **ANÁLISIS SITUACIONAL**

El diagnóstico de la situación actual es una fase dentro del proyecto del sistema que es necesario abarcar ya que éste obliga a narrar un planteamiento claro y más perceptible del problema que enfrenta actualmente la empresa, es

decir, describe la situación actual que se utilizará como punto de partida para considerar nuevas metas a las cuales aspira la empresa con el proyecto de análisis, diseño e implementación del nuevo sistema de información.

## **Elaboración de la Visión y Misión**

### **Visión.**

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.

Debe ser una representación de cómo se cree que será en el futuro la institución o área administrativa ante los empleados, los directivos y ante los usuarios de los servicios, en el mejor de los escenarios deseables. (Martínez, 2012, p.188)

Una visión bien formulada debe contener los siguientes elementos:

- ✓ Fácil de captar y recordar.
- ✓ Debe ser breve.
- ✓ Debe ser creíble y consiste con los valores estratégicos y la misión.
- ✓ Inspira y planea retos.
- ✓ Permite la flexibilidad y la creatividad en su ejecución.

**Los beneficios que aporta la visión para convertirse en algo tangible están condicionados por:**

- a) El grado de entusiasmo y compromiso de todos los miembros de la organización.
- b) Disponer de un líder visionario que resuelva los problemas del día a día de forma coherente con la visión.
- b) Concluido el proceso, resulta difícil modificar la visión o introducir nuevos elementos.
- c) Una vez que la visión se ha integrado en la actividad cotidiana, la empresa debe actuar como impulsora del propósito estratégico, convirtiéndose así en la materialización de la visión. (Santandreu, 2011, p.4)

### **Misión.**

La misión describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa. Martínez (2012) afirma. “El establecimiento de la misión es de suma importancia para un planificación estratégica plena, ya que la declaración de una misión fuerte, sólida y efectiva servirá de fundamento para el proceso de toma de decisiones de la organización o área en su conjunto. La misión debe incluir algunos elementos que son de vital relevancia”.p.180.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión.

- ✓ ¿Quiénes somos?



- ✓ ¿Qué buscamos?
- ✓ ¿Qué hacemos?
- ✓ ¿Dónde lo hacemos?
- ✓ ¿Por qué lo hacemos?
- ✓ ¿Para quién trabajamos?

### **Filosofía empresarial**

La empresa se debe manejar con ética y valores. ¿Por qué? Es una pregunta que comúnmente se hace y generalmente no se aplica. La ética sin valores no puede manejarse y viceversa. (García, 2016, p.1)

Se llama filosofía de la empresa al conjunto de pautas que rigen el comportamiento de accionistas, directivos y empleados de una empresa. También se puede definir como el conjunto de valores que prevalecen en ella.

### **Éticas de empresa.**

La Ética de accionistas, propietarios, administradores y directivos es imprescindible para que la empresa del siglo XXI pueda cumplir adecuadamente sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos los grupos de interés por ella afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores y socios de negocio y sociedad en general.

## **Valores de empresa.**

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Santander, 2011 afirma “Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. (p.1.)

### **Importancia de los valores en una empresa**

- ✓ Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.
- ✓ Permiten posicionar una cultura empresarial.
- ✓ Marcan patrones para la toma de decisiones.
- ✓ Sugieren topes máximos de cumplimiento en las metas establecidas.
- ✓ Promueven un cambio de pensamiento.
- ✓ Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.
- ✓ Se logra una baja rotación de empleados.
- ✓ Se evitan conflictos entre el personal.
- ✓ Con ellos los integrantes de la empresa se adaptan más fácilmente.
- ✓ Se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

### **Como definir los valores de una empresa.**

Se recomienda hacer una lista de entre tres y diez valores. Enseguida se deben imaginar diferentes situaciones en que se puede encontrar la empresa en los próximos cinco años y especificar cuál deberá ser el comportamiento en

cada caso. En base a lo anterior definir nuevamente el grado de importancia de cada valor de la lista ordenándolos adecuadamente.

Una vez especificados los valores de la empresa, se debe actuar bajo los mismos como prioritarios. Y ante un conflicto se debe poder razonar de manera lógica y en base a la lista de valores. Finalmente los valores que sobrevivan, ofrecerán una clara matización de la visión y la misión que es, en realidad, lo que se persigue. (Santandreu, 2011, p.3)

**Cuadro 1 : Valores**

<b>VALOR ESTRATÉGICO</b>	<b>COMPRENSIÓN Y EXTENSIÓN DEL MISMO</b>
Excelencia operacional	La eficacia de los procesos ocupa aquí un lugar de primer orden en la gestión empresarial.: Reingeniería; Normas ISO, Perfeccionamiento empresarial. Esos modelos exigen una amplia capacidad de respuesta por la organización.
Compromiso con el cliente	Valor que implica una posición de compromiso con el cliente. Compromiso que puede ser el distintivo de muchas actividades.
Trabajo en equipo	Esfuerzo cooperativo y coordinado por parte de un grupo de personas que operan en conjunto como un equipo para alcanzar un objetivo común.
Respeto por otros	Miramiento, consideración y deferencia hacia terceros. Ser educado y tolerante de las diferencias, con especial consideración a la dignidad, privacidad y libertad de otros.
Comunicación abierta	Significa que cualquiera en igualdad de condiciones puede tener acceso y compartir los recursos de comunicación en la empresa, facilitando las relaciones interpersonales.
Seguridad/Protección	Libertad respecto de daños o riesgos en el lugar de trabajo. Adopción de las medidas pertinentes para asegurar que no se sufran lesiones o daño.
Responsabilidad Social y Ambiental	Búsqueda del éxito comercial de modo que se respeten los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente. Obligación de una empresa de maximizar su impacto positivo y minimizar su impacto negativo sobre los stakeholders.

**Fuente:** Santandreu, 2011, p.3

**Elaborado por:** La autora

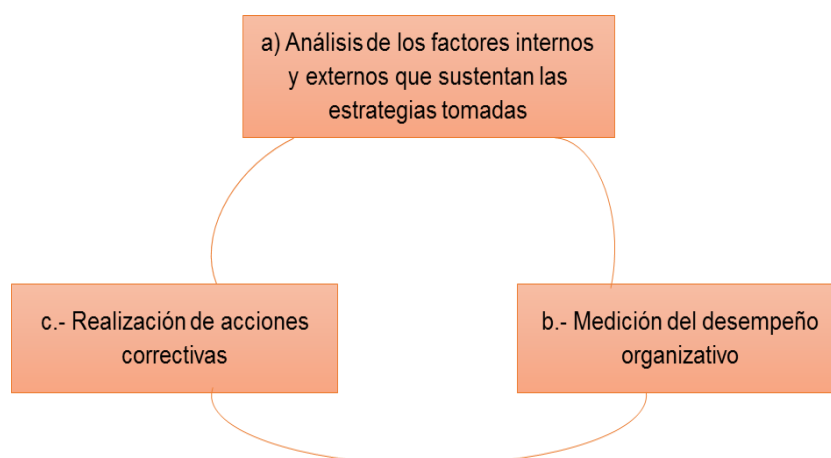
## ESTRATEGIAS

Estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo. (Mochón, 2014, p.188)

### Evaluación de estrategias

Evaluar implica comparar lo que hemos planeado contra los resultados reales obtenidos; por ello, para evaluar correctamente primero es necesario planear correctamente y dar seguimiento frecuente a los objetivos trazados y las estrategias definidas. Pero contrariamente la falta de evaluación ocasiona peores problemas, es decir que una aplicación adecuada de Evaluación Estratégica garantiza el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

**Gráfico 1:** Proceso para evaluar las estrategias



**Fuente:** Reyes, 2013

**Elaborado por:** La autora

## **ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS**

Hernández y Palafox (2012) afirma: que es, también conocido análisis del entorno, evaluación externa o auditoría externa, 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.

Este análisis implica tener una cuenta variable tanto internas como externas que puedan de alguna manera incidir en la gestión de la unidad de información; es claro que algunas son imposibles de controlar, pero son la base para contar con el panorama total del ambiente y tomar las decisiones más adecuadas para lograr la eficiencia y la eficacia de la unidad de información.

El entorno externo se refiere a todo lo que hay y sucede fuera de la unidad de información y puede efectuarla de una u otra forma y es a partir de este que se propone estrategias. Un entorno incierto, mal formulado o tendencioso puede llevar a conclusiones equivocadas y a planes inadecuados, llevando a un desgaste de recursos humanos físicos y económicos y deteriorando la imagen de la unidad de información. (p 32)

### **Tipo de factores externos.**

Las fuerzas externas se clasifican en cinco amplias categorías:

- ✓ Fuerzas económicas.
- ✓ Fuerzas sociales, culturales demográficas y ambientales.

- ✓ Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.
- ✓ Fuerzas tecnológicas,
- ✓ Fuerzas competitivas.

### **Fuerzas Económicas.**

Los factores económicos, como la disponibilidad de crédito, inflación, impuestos, niveles de pobreza, tasas de desempleo, desarrollo de algunos sectores de producción, situación de los principales sectores de supervivencia tienen consecuencia directa en el diseño de una u otra estrategia y siendo factores que afectan las condiciones de vida de la comunidad, los usuarios, seguramente las condiciones de vida de la comunidad, los usuarios, seguramente afectan positiva o negativamente la gestión de la unidad de información.

Algunas variables económicas claves.

- ✓ Disponibilidad de crédito.
- ✓ Nivel de ingreso disponible.
- ✓ Tasas de interés.
- ✓ Tasas de inflación.
- ✓ Déficit de presupuesto gubernamental.
- ✓ Tendencia del producto interno bruto.
- ✓ Políticas monetarias.
- ✓ Políticas fiscales.
- ✓ Tasas de impuestos.

## **Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.**

Se debe precisar cuáles de las características geográficas y ambientales especiales podrían afectarnos: las distancias, el clima, el estado de las vías, los accidentes geográficos especiales; asimismo, las precauciones que se deben adoptar en los archivos durante la ola invernal, ante posibles inundaciones.

Los compartimientos y los recursos sociales y culturales de la comunidad son la esencia de la materia prima con la que se trabaja en la unidad de información.

Variables sociales, culturales, demográficas y ambientales claves.

- ✓ Índices de inmigración y emigración.
- ✓ Programas de seguridad social.
- ✓ Control de la contaminación
- ✓ Manejo de los desperdicios.
- ✓ Contaminación del aire
- ✓ Tasas de Empleo.
- ✓ Tasas de Desempleo
- ✓ Tasas de Subempleo

## **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.**

Este tipo de factor representa un impacto importante, ya que el Gobierno Nacional, municipal o local es uno de los estamentos reguladores de las organizaciones y son para nosotros o los usuarios o los patrones y como tal

influyen en la gestión de la unidad de información. Las normas enmarcan y limitan las estrategias que se propongan, el conocimiento preciso de esta normatividad evita fracasos futuros al no haber contemplado una norma que prohibía alguna acción propuesta. (Téllez, 2012, p.31)

Algunas variables políticas, gubernamentales y legales.

- ✓ Aranceles especiales
- ✓ Cambios en las leyes fiscales
- ✓ Cambios gubernamentales en política fiscal y monetaria
- ✓ Leyes locales, estatales especiales.

### **Fuerzas Tecnológicas.**

Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben tomar en cuenta al formular estrategias. Téllez y Vallejo (2012) afirman que es posible. Que los factores tecnológicos afectan drásticamente el desarrollo de cualquier estrategia y de cualquier organización, como tal, se debe tener claro cuáles son los recursos disponibles y cuál es la tendencia en el entorno.

### **Fuerzas competitivas.**

Normalmente, se considera que las unidades de información no tienen competencia, este factor es menos aplicable a los archivos de gestión, dadas las

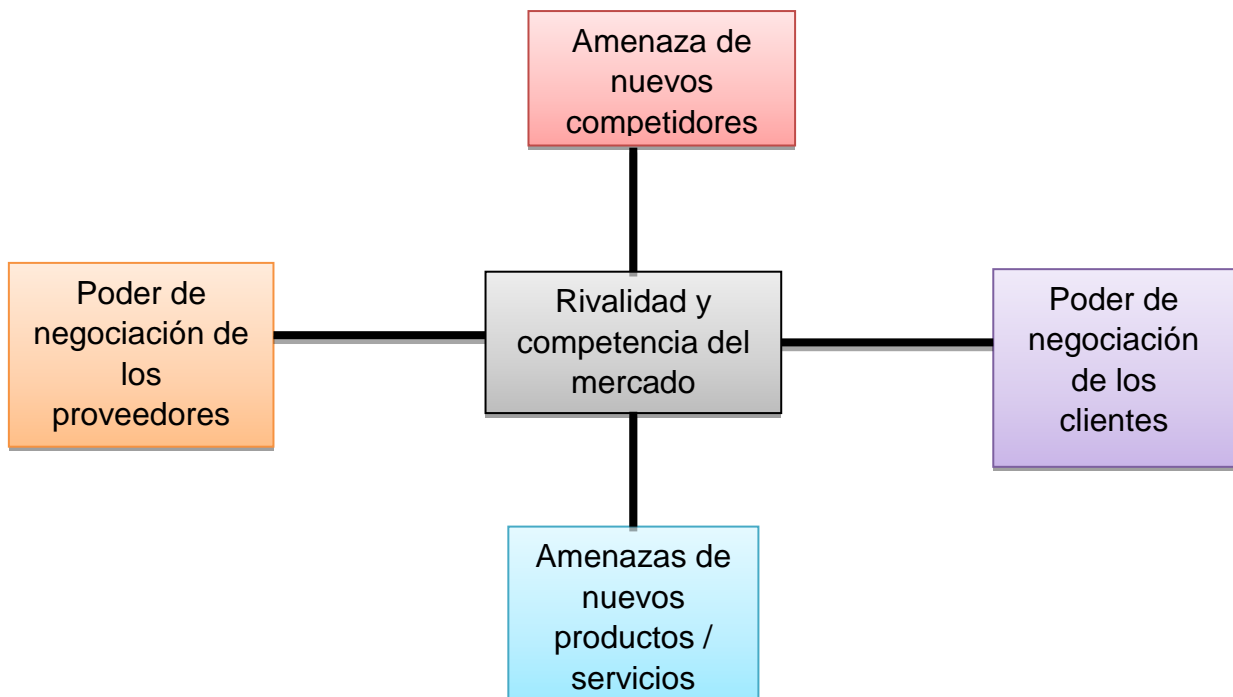


características propias del tipo de información que poseen, sin embargo, es viable considerarlo en los archivos históricos. (Téllez y Vallejo, 2012 p.29-35)

## CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el profesor Michael Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en el año 1979. Siendo más concretos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

**Gráfico 2:** Las cinco fuerzas de PORTER



**Fuente:** Hernández y Palafox, 2012

**Elaborado por:** La autora

Las cinco fuerzas de PORTER son:

- ✓ Rivalidad entre competidores.
- ✓ Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- ✓ Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
- ✓ Poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Poder de negociación de los consumidores

### **Rivalidad entre empresas competidoras.**

La rivalidad entre los competidores ocurre debida que uno o más competidores sienten presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

### **Ingreso potencial de nuevos competidores.**

Por lo general, un nuevo competidor no ingresará a un segmento estratégico o de mercado si las barreras de ingreso son altas, y si se puede esperar una fuerte reacción competitiva de las empresas ya establecidas.

### **Desarrollo potencial de productos sustitutos.**

La aparición de productos sustituidos normalmente sigue una tendencia, mientras que una industria, los competidores se concentra entre ellos, otra empresa crea un nuevo producto, sobre la base de innovación tecnológica u otros factores, que puede sustituir al producto ya existente.

### **Capacidad de negociación de los proveedores.**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de la industria si amenazan con incrementar los precios o disminuir la calidad de los productos o servicios comprados.

### **Capacidad de negociación de los consumidores.**

En industrias con pocos compradores y pocos vendedores, el poder de negociación de los vendedores es igual al poder de negociación de los compradores. (Hernández y Palafox, 2012, p.376)

### **OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.**

Estas hacen referencia a aspectos externos a la unidad de información, la diferencia con las fuerzas del entorno está dada en que las oportunidades y las amenazas son aspectos concretos y específicos del entorno externo sobre las cuales es necesario basarse a la hora de definir las estrategias hacia dónde debe orientarse la unidad de información; es importante precisar que tanto las oportunidades como las amenazas se deben buscar única y exclusivamente al exterior de la unidad de información y deben tener una buena posibilidad de ocurrencia.

## **MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La matriz de evaluación de factores externos (EFE), permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (Zehle, 2010, p.398). Su elaboración consta de cinco pasos.

1. Hacer una lista de los factores críticos para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa, abarca un total entre diez y veinte factores, incluyen tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa. En esta lista primero se anotan las oportunidades y después las amenazas, se debe ser lo más específico, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Asignar 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 estas a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden terminar comparado a los competidores que tiene éxito con los que no tienen o analizado el factor en grupo llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objetivo 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.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

**Cuadro 2 : Matriz de Factores Externos (EFE)**

FACTORES EXTERNOS CLAVES	REFERENCIA	PONDERACIÓN	CALIF	TOTAL DE PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>AMENAZAS</b>				
<b>Total</b>				

Elaborado por: La autora

## ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS

El análisis interno sirve para aislar las fuerzas y debilidades de la organización. Aquí se consideran aspectos tales como identificar la cantidad y la calidad de recursos y capacidades de una compañía y las maneras de construir habilidades únicas y habilidades distintivas o específicas de la compañía cuando se examinan las fuentes de la ventaja competitiva.

Las premisas internas están relacionadas con los planes estratégicos de la empresa y lo que desea ser en el futuro; su crecimiento, sus inversiones, la tasa interna de retorno estimada, los costos, los precios de venta, el volumen de operaciones, la tecnología que utilizará y los rendimientos del equipo, la productividad del factor humano, de las máquinas y demás equipos, de los materiales.

La diferencia entre lo que se estima y lo real en ocasiones genera graves problemas financieros y de mercado; de ahí que un error pequeño al establecer las premisas genera graves consecuencias. Por supuesto, existe la posibilidad de re expresar los cálculos en relación con el comportamiento de la economía externa y otros factores internos; sin embargo, una vez tomadas las decisiones, no es tan fácil corregir muchos contratos con clientes-usuarios, pues ellos también fincaron sus negocios con base en los precios convenidos.

### **Fortalezas y debilidades.**

Se consideran aquellos aspectos en los que se presenta serias falencias que afectan el normal desarrollo de los procesos de planeación y gestión de la unidad de información; igualmente, se incluyen todo aquello que favorece y en lo que se es fuerte y consiste en el mediano plazo; ni las fortalezas ni las debilidades se pueden considerar si son esporádicas, ocasionales o de corta vida, tanto en unas como en otras, se requiere ser totalmente honesto y realista. En las debilidades y las fortalezas se deben considerar aspectos como los recursos económicos, la tecnología, los aspectos físicos y de espacio, las

capacidades administrativas, el recurso humano, la cultura organizacional, sus procesos y servicios, la divulgación y los usuarios. (Puebla, 2013. p.45)

## **MATRIZ DE FACTORES INTERNOS EFI**

Al elaborar la matriz de evaluación de los factores internos (EFI) es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una

fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.(Stanton y Otros, 2013)

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave.

**Cuadro 3 : Matriz de Factores Internos (EFI)**

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIF</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>Total</b>				

Elaborado por: La autora

## **MATRIZ FODA**

Los elementos de la FODA se combinan mediante una matriz para ubicar las máximas oportunidades y fuerzas de la empresa, o las debilidades y las



amenazas. De la matriz se desprenden las siguientes combinaciones principales:

**Cuadro 4: Análisis FODA**

Factores internos	<p>Fuerzas</p> <p>Patentes</p> <p>Marcas registradas</p> <p>Relaciones con proveedores de origen</p> <p>“Clientes cautivos”</p> <p>Imagen de la organización</p> <p>Base de datos de clientes exclusivos</p> <p>Experiencia de comercialización en Centroamérica</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>Poco capital</p> <p>Procesos productivos lentos</p> <p>Personal viciado</p> <p>Falta de liderazgo</p> <p>Productos de bajo rendimiento</p> <p>Sindicato combativo</p> <p>Baja productividad</p> <p>Calidad relativa</p> <p>Costo de producción alto</p> <p>Baja cultura de servicio</p>
Factores Externos		
<p>Oportunidades (O)</p> <p>Crecimiento económico de la región</p> <p>Facilidades de importación de insumos de libre comercio con Centroamérica</p>	<p>Estrategia (FO) maxi-maxi</p> <p>La estrategia más exitosa</p> <p>Potencializar las fuerzas mediante el aprovechamiento de oportunidades</p>	<p>Estrategia (DO) mini-maxi</p> <p>Aprovechar oportunidades</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>Nueva tecnología</p> <p>Cambios económicos a corto plazo</p> <p>Nuevas marcas</p> <p>Competidores extranjeros con facilidades de penetrar en el país</p>	<p>Estrategia (FS) maxi-mini</p> <p>Usar fortalezas para enfrentar amenazas</p>	<p>Estrategia (DA) mini-mini</p> <p>Reducir el mínimo tanto debilidades como amenazas</p>

**Fuente:** Hernández y Palafox, 2012, p.195

**Elaborado por:** La autora

Hernández y Palafox (2012) afirma; Las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre

ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas y solo puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

### **Fortalezas**

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

### **Oportunidades**

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

### **Debilidades**

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

### **Amenazas**

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

## **MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

Luego de hacer la valoración ponderada de los aspectos claves del proyecto, se continúa con las correspondientes estrategias conducentes a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas. Las estrategias deben ser acciones lo suficientemente preparadas para que estas sean objetivas, controlables, cuantificables, o susceptibles de hacerle seguimiento con base a indicadores de gestión. De esta forma se debe construir una matriz de acciones y estrategias que se relacionan con cada una de las celdas de la matriz DOFA, las mismas se deben agrupar así: Gaitán (2012) afirma:

### **Las estrategias FO.**

Son aquellas fortalezas 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.

### **Las estrategias FA.**

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.

## Las estrategias DA

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

## Las estrategias DO

Mejorar las debilidades internas para tomar ventaja de las oportunidades externas. (p.26)

**Cuadro 5: Matriz de alto impacto**

Factores Internos / Factores Externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. 2. 3.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

Elaborado por: La autora

## HERRAMIENTAS PARA ELABORAR LAS ESTRATEGIAS

Las herramientas tienden a mejorar el trabajo del administrador en la toma de decisiones, ya que busca la alternativa más adecuada a la situación que se presenta, aumentando la productividad y desempeño laboral. Según los autores (Hernández y Palafox, 2012, p.187).

## **Propósitos**

El propósito de la planeación es determinar lo que debe hacerse en el presente, para estar en una situación satisfactoria en el futuro.

## **Premisas**

Son suspensiones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan. Se establece al inicio del proceso de planeación, aunque también puede ser desarrollada a lo largo del mismo.

## **Objetivos**

Los objetivos representan el marco de referencia con base en el cual se orienta y guía su visión con las estrategias, planes, programas y proyectos específicos, su característica es principalmente de orden cualitativo y para lograrlos debe desagregarse en una sucesión ordenada de metas cuantificables y medibles, así mismo, su planteamiento es integral involucrando los esfuerzos y los recursos de toda la organización.

### **Características de los objetivos**

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr debe considerar ciertas características de los mismos y deben ser: Sverdlik (2014)

- ✓ Orientados hacia resultados específicos.
- ✓ Realistas, alcanzables.
- ✓ Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.
- ✓ Claros, fáciles de comprender.
- ✓ Flexibles.
- ✓ Consistentes entre sí.
- ✓ Capaces de crear un verdadero desafío.
- ✓ Susceptibles de ser controlados.
- ✓ Establecidos de manera que fijen un resultado clave.
- ✓ Importantes (logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse).
- ✓ Cuando un objetivo se fija de manera vaga y poco concreta, proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

## **Estrategias**

Son el conjunto de acciones orientadas ambas hacia la consolidación de las fortalezas eliminando las debilidades y aprovechamiento las oportunidades para minimizar el impacto de las amenazas y alcanzar los objetivos deseados.

## **Políticas**

Las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se define como: “guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia; son establecidas por la alta dirección”. En otras palabras, las

políticas son los puntos más finos en los cuales hay que concentrarse al llevar a cabo la acción directiva general.

### **Principios generales sobre políticas.**

- ✓ Las buenas políticas deben ser amplias y no requerir de interpretaciones complejas.
- ✓ Las políticas son fundamentales para la correcta gerencia de la empresa
- ✓ Las políticas son guías gerenciales, son planes rígidos administrativos.

### **Políticas de mercadotecnia.**

- ✓ Vender variedad de tipos, tamaño y calidad de productos
- ✓ Distribuirlos en zona determinada área del segmento en el que opera la empresa
- ✓ Mantener una política de precios, comisiones, y gastos por la operación comercial, sujetos a un presupuesto.
- ✓ Hacer publicidad exclusivamente en medios masivos, sin contenidos tendenciosos, engañosos o que atenten contra la moralidad de los clientes.

### **Políticas de producción**

- ✓ Las plantas de empresas deben ubicarse en poblaciones medianas o pequeñas que cuenten con instituciones de nivel superior que impartan carreras técnicas relacionadas a la tecnología de la planta

- ✓ Automatizar los procesos productivos mediante el diseño de flujos de producción para que no se generen cuellos de botellas en las plantas y la producción está calculada en relación con el consumo, de tal forma que los almacenes de materia prima y producción terminada tengan inventarios mínimos, solo para urgencias.
- ✓ Solo deben aceptarse órdenes de producción que se justifiquen económica y rentablemente; los distribuidores fijos de la empresa tiene preferencia.

### **Políticas de finanzas y compras**

- ✓ Solo aceptar proveedores que tengan la capacidad productiva para surtir a la planta oportunamente, sin riesgo de desabasto, y que cuenten con un capital de trabajo para soportar las políticas de pago de la empresa.
- ✓ Todo pedido requiere de 50% de anticipo, especificaciones claras de requisitos de producción, y solo se debe entregar la mercancía del pedido previo pago del 100 por ciento.
- ✓ Todos los proveedores de la planta requieren estar certificados con las normas ecológicas y de responsabilidad social nacional o internacional, según sea el caso.

### **Políticas de factor humano**

- ✓ Todos los puestos directivos requieren ser ocupados por profesionales del área, egresados de universidades y tecnológicos de reconocido prestigio.



- ✓ No debe generarse ninguna norma de reclutamiento de personal discriminatoria en razón de raza, religión, orientación sexual, estado civil etc.  
(Hernández y Rodríguez, 2012, p.188)

### **Programas.**

Los programas, como herramienta de planeación, se dividen en dos grandes ramas: para fines de informática y para fines de operación administrativa de una empresa, ambas muy importantes para la gestión de los negocios actualmente. Los programas administrativos permiten la operación de la empresa; emergen de los planes estratégicos y sus objetivos de largo plazo, y contemplan políticas, procedimientos, reglas, asignación de funciones y recursos a emplear.

### **Procedimientos.**

Los procedimientos deben expresarse gráficamente, acompañados por pequeñas descripciones de la operación, el tiempo y las normas por seguir, en términos de calidad, costo y tiempo.

Actualizarse periódicamente en razón de la estructura departamental administrativa y la forma en que la tecnología haya afectado las operaciones. Evitar la duplicidad de operaciones y realizarse dentro de los estándares de productividad que determine la empresa, cuidando los costos de operación.

## **EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS**

Con frecuencia se considera que la ejecución estratégica es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica debido al hecho que requiere disciplina personal, sacrificio y dedicación, es decir, gira alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados ya que la motivación es más un arte, que una ciencia.

### **Como elaborar**

La elaboración de planes de acción es un proceso que no termina cuando se adopta un plan, sin que este tenga que ejecutarse. La manera más práctica para estructurar un plan de acción, es la siguiente: Sverdlik (2014)

1. Elaborar por escrito un resumen del objetivo de la estrategia seleccionada y de las metas que se deben alcanzar.
2. Elaborar una lista de todas las actividades posibles que pudiesen ser necesarias, útiles o convenientes. Este listado preliminar no deberá tener ningún orden específico.
3. Eliminar de la lista preliminar las actividades que realmente decida no realizar. Se recomienda mantener, por el momento, las actividades para las que no se tenga una decisión definitiva.
4. Establecer las prioridades entre las distintas actividades, es decir, indique las actividades que deben realizarse antes que otras, ya que algunas de estas dependen de la realización de algunas previas.

5. Elaborar un programa de actividades, en el que se indiquen los meses en los que se deberá ejecutar cada actividad.

## **Estrategias imprescindibles dentro de una organización**

### **Organigrama.**

Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan Gómez (2012) afirma:

#### **Estructural.**

Representa el esquema básico de una .organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir sus unidades administrativas, la relación de dependencia que existe entre ellas, permitiendo apreciar la organización de una empresa como un todo

#### **Funcional.**

Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

## **Posicional.**

Constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en el caso de haberla. En algunos casos se puede incluir la remuneración de cada puesto y el nombre del empleado que lo desempeña.

## **Manuales de Funciones**

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, cito algunos conceptos de diferentes autores: "Comprende un folleto, libro o carpeta, etc., de fácil manejo estructurado en forma sistemática, con una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa. Reyes (2013).

## **PRESUPUESTO**

El Presupuesto Estratégico es un método para la distribución de Recursos Financieros, Físicos y humanos para lograr los objetivos estratégicos futuros. Kotler y Armstrong (2012) afirman: En este apartado se deben recoger todos los costos o aportaciones económicas de las acciones contempladas en el plan

estratégico de marketing, que luego de ser aprobado, es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es un medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

## EL PROCESO DE CONTROL

El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene la finalidad de señalar las debilidades y errores a fin de identificar e impedir que se produzca nuevamente.

**Cuadro 6:** Matriz de operativización de objetivos estratégicos

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACTIVIDADES
POLITICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTOS	RESULTADOS ESPERADOS	

**Elaborado por:** La autora

**Planteamiento del problema.-** Son elementos negativos que interfieren en el cumplimiento de los objetivos. (Borroto, E. 2017)

**Meta.** Deben contestar las siguientes preguntas: • ¿Qué? Situación que se desea alcanzar. • ¿Cuánto? Porción de la situación que se desea alcanzar. • ¿Cuándo? Fecha en la que se espera alcanzar la situación. • ¿Quién? Grupo de personas en los cuales se logrará la situación. • ¿Dónde? área geográfica, lugar, institución u oficina donde se logrará la situación. (Borroto, E. 2017)

**Estrategia** Técnica y arte de concebir, preparar y dirigir las operaciones militares” “Habilidad para dirigir un asunto y lograr su objetivo” Diccionario de la Real Lengua Española Las formas de lograr los objetivos Las formas de moverse de la realidad a la visión Arte para definir las vías para vencer, sortear, saltar o irse por debajo de las barreras Son las fuentes de diferentes tácticas. (Borroto, E. 2017)

**Táctica** Método o sistema para realizar una cosa y alcanzar un objetivo, Son las formas de moverse de la estrategia a la acción Son las fuentes de la acción Son a corto plazo en su perspectiva Representan las múltiples vías para garantizar la estrategia Poseen un enfoque operativo

**Actividades.-** Son todas aquellas tareas o labores que se realizar para dar cumplimiento a los objetivos planteados

**Políticas.-** Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.

**Responsable.-** Es el personal encargado que da cumplimiento al desarrollo de las estrategias a ser implementadas.

**Presupuesto.-** Recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios

**Resultados esperados.-** Los resultados que se pretenden conseguir con el desarrollo del proyecto (Borroto, E. 2017)

## **INDICADORES**

Un indicador pretende caracterizar el éxito o la eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes

### **Indicadores de gestión**

A fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégicos, a partir de la revisión de sus componentes para estar en posibilidad de obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asignan indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización, e indicadores cuantitativos, que son los que traducen en hechos el objeto de la organización. (Enrique, 2007, p.154)

## **Tipos de indicadores**

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia.

**Indicador de eficacia.-** mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.

Los indicadores de eficacia se enfocan en el que se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

**Indicadores de eficiencia.-** Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.



## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **Materiales**

Los materiales que fueron necesarios para el desarrollo del proceso productivo son:

- ✓ Computadora
- ✓ Impresora
- ✓ Sumadora
- ✓ Perforadora
- ✓ Carpetas
- ✓ Facturas
- ✓ Reglas
- ✓ Resmas de papel bond
- ✓ Esferográficos
- ✓ Borrador

### **Métodos.**

La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación.

**Método Científico.-** Éste método utiliza procedimientos lógicos que sigue la investigación dentro de un trabajo para descubrir las relaciones internas y

externas de los procesos de la realidad natural y social. Se lo utilizó en la elaboración del Marco Teórico el cual está construido por temas relacionados a la investigación tales como, conceptos, ideas, ventajas, beneficios, procesos de un plan estratégico y otros conocimientos que sirvieron para sustentar el proyecto, para el cual se incurrió a diversas fuentes de información existentes en nuestra localidad, en donde se analizó algunos textos, folletos, revistas e Internet que sirvan de apoyo.

**Método deductivo.-** Sigue un proceso sintético analítico que presenta conceptos, principios y define leyes o normas a las cuales se establecen conclusiones en las que se aplican o se examinan casos particulares sobre la base de definiciones generales. Se utilizó este método para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa “Mi Buen Pollo” y poder plantear las soluciones a las diferentes situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita la identificación de las normas, leyes y reglamento hacer aplicados

**Método inductivo.-** Es un proceso analítico sintético mediante el cual se parte de hechos y fenómenos particulares para considerarlo principio o ley general. Este método permitió realizar el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, lo que sirvió de base para la elaboración de la matriz FODA, considerando los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre

su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento objetivos.

**Método analítico.-** Dado que el análisis y la síntesis se constituirán en los principales instrumentos metodológicos que nos posibilita acceder a las relaciones esenciales del problema que se investiga. Se utilizó este método para en base a la situación actual elaborar la Matriz de Alto Impacto que permitió generar los objetivos estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la empresa.

**Método estadístico.-** Como proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones. Este método permitió realizar el análisis cuantitativo y cualitativo pertinente de la tabulación de las encuestas planteadas y así dar una, estructuración de gráficos estadístico, en donde se pudo percibir los porcentajes reales de la información obtenida a la población en estudio.

**Técnicas:** Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. Entre las principales técnicas que se utilizó en la elaboración del presente trabajo de investigación constan las siguientes:

**Observación.** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Esta técnica sirvió como un valioso instrumento para obtener el mayor número de información visualizando los problemas existentes que permitieron identificar sus oportunidades y amenazas así como de sus puntos fuertes y débiles mediante la cual se obtuvo información directa de los objetos y fenómenos investigados.

**Entrevista.** La entrevista con fines de investigación, pudo ser entendida como la conversación que sostienen dos personas, celebrada por iniciativa del entrevistador con la finalidad específica de obtener alguna información importante para la indagación que realiza. Fue aplicada al Gerente de la empresa Sr. León Feijoo Nelvio Fernando, el mismo que permitió obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos de esta empresa.

**La encuesta.** La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la base de datos de la empresa para determinar el número de clientes a los que se va a realizar la encuesta, siendo aplicadas en su totalidad 26 encuestas

**Cuadro 7 : Muestra de clientes**

<b>CLIENTES DE POLLO EN PIE</b>			
<b>NUM.</b>	<b>NOMBRES</b>	<b>LUGAR</b>	<b>CÉDULA O RUC</b>
1	FREDDY MONSERRATE	MILAGRO	0924043615
2	PEDRO GUEVARA	MILAGRO	1202925903
3	SANTIAGO FREIRE	MILAGRO	0912449386001
4	LUIS LARA	MILAGRO	0915699458001
5	BORIS HERAN	MILAGRO	1203469836
6	JESSICA HERRERA	MILAGRO	0704211218
7	DANIEL SANCHEZ	MILAGRO	0921849758
8	LUIS MORAN	MILAGRO	0912396181
9	LUZ AMERICA URGILES	MILAGRO	0301272274001
10	ROBERTO RODRIGUEZ	NARANJAL	0919103002
11	GERARDO GUARTATANGA	NARANJAL	0101927135
12	MARTHA ESTHER GUERRERO	NARANJAL	0702897109001
13	QUICHIMBO JUELA MANUEL JESUS	TRONCAL	0702309147001
<b>CLIENTES DE POLLO FAENADO</b>			
14	TANIA ARMIJOS	MACHALA	0705423077001
15	MARIA ARMIJOS	MACHALA	0701911539
16	DANIEL NOVILLO	MACHALA	0939886840
17	JUAN SAVEDRA	MACHALA	0702079500001
18	JINSOP LOAYZA	MACHALA	0702663576001
19	HENRRY BUSTAMANTE	MACHALA	0704666718001
20	ALADINO CASTRO	MACHALA	0704522101001
21	JULIO HUMBERTO MIRANDA	MACHALA	0602713497
22	CRISTHEL GARCIA	SANTA ROSA	0750246977001
23	MANUEL AZOGUE	SANTA ROSA	0703026682
24	WILSON PATIÑO	SANTA ROSA	0705175453
25	LUCIA JUMBO	SANTA ROSA	0701871535
26	GLADYS GERALDINE FLORES	SANTA ROSA	0750201071

**Elaborado por:** La autora

Además fue aplicada la encuesta a los clientes internos un una muestra de 28 empleados que laboran directamente para la empresa.

**Cuadro 8 : Muestra de clientes**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CÉDULA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	AGUILAR BELTRAN REINEL DE JESUS	0702566993	GALPONERO DE GRANJA
2	APOLO GALLARDO LUIS ALBERTO	0703414052	GALPONERO DE GRANJA
3	CUENCA ROBLES JAIME RODRIGO	1102728266	GALPONERO DE GRANJA
4	GALARZA COELLO ENRIQUE GERMAN	0704709633	GALPONERO DE GRANJA
5	GALARZA VALAREZO JONNY MAURICIO	0704038371	GALPONERO DE GRANJA
6	JIMENEZ JIMENEZ CARLOS SEGUNDO	0706627577	GALPONERO DE GRANJA
7	LEON CRESPO CRISTHIAN HERALDO	0704472091	CHOFER: TRAILER
8	NUÑEZ POGO CARLOS DAVID	0503730350	CHOFER: Otros camiones.
9	OCHOA DURAN EDWIN RONALD	0706222494	CHOFER PROFESIONAL LICENCIA TIPO C
10	ORDÓÑEZ LOAYZA HUGO PATRICIO	0705804565	CHOFER: Otros camiones.
11	ORDÓÑEZ LOAYZA YUBER ARTURO	0706223690	CHOFER: Otros camiones.
12	ROJAS ROJAS JOSE BOLIVAR	0703510826	CHOFER: Otros camiones.
13	HERRERA BRAVO JESSICA CHANENA	0704211218	SECRETARIA / OFICINISTA
14	JARAMILLO LOAIZA VANESSA ISABEL	0705276582	SECRETARIA / OFICINISTA
15	LOAYZA ASTUDILLO LILIANA ELIZABETH	0705419059	SECRETARIA / OFICINISTA
16	TORRES SARITAMA NOEMI DEL ROCIO	0705081644	SECRETARIA / OFICINISTA
17	LOAIZA ZAMBRANO FRANKLIN ALEJANDRO	0703968537	CONSERJE
18	VALLE GALVEZ PAUL ALEXANDRO	0704528173	AUXILIAR DE PRODUCCION / MANTENIMIENTO
19	BURI TENESACA JOSE ANTONIO	0703337287	AUXILIAR DE PRODUCCION / MANTENIMIENTO
20	VARGAS VARGAS EDITH MARITZA	0705911279	AUXILIAR DE PRODUCCION / MANTENIMIENTO
21	AGUIRRE RUIZ LILIANA AMARILIS	0702435645	CONTADOR / CONTADOR GENERAL
22	VARGAS ARMIJOS JORGE ENRIQUE	0704874908	AUXILIAR CONTABLE
23	VARGAS SUAREZ JUAN FRANCISCO	0705418408	AUXILIAR CONTABLE
24	ALAVA VELIZ JOSE MANUEL	1709111536	ADMINISTRADOR
25	ALEAGA LOAIZA CARLOS ALBERTO	1103466692	VETERINARIO
26	CARRION ARMIJOS EDWIN JONATHAN	0705875334	OPERATIVO DE PLANTA /VENDEDORES
27	CUENCA CUENCA GINO JAVIER	707105250	OPERATIVO DE 2 PLANTA/VENDEDORES
28	CUENCA CUENCA LUIS ALBERTO	106229297	OPERATIVO DE PLANTA/VENDEDORES

**Fuente.** Mi Buen Pollo

**Elaborado por:** La autora

## f. RESULTADOS

### ANTECEDENTES Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO.” DEL CANTÓN PIÑAS PROVINCIA DE EL ORO

En el cantón Piñas de la provincia de El Oro, con un clima cálido que presta las condiciones favorables para el desarrollo de esta empresa avícola siendo esta su principal fuente económica en muchos hogares de esta región.

**Mi Buen Pollo**, nace de la idea de crear una empresa avícola para generar empleo a los integrantes de la familia León con la finalidad que les permita cubrir las necesidades económicas de su hogar, además ofrecer a los ciudadanos de la provincia de el Oro y sus alrededores carne de pollo de calidad, con los nutrientes necesarias para la alimentación de las familias.

**Gráfico 3:** Cría y venta al por mayor de aves de corral



**Fuente:** La empresa Mi Buen Pollo

La empresa, fue creada el 16 de marzo del 2004, por el señor León Feijó Nelvio Fernando domiciliada en la parroquia Saracay del cantón piñas de la provincia de El Oro, su dirección es Carretero Vía a Balsas Junto al estacionamiento de Policía, con número de ruc 0703708990001, teniendo como finalidad principal la generación de fuentes de trabajo como también ofrecer al público en general las ventas al por mayor de granos, las venta al por mayor de pollo faenado, cría y venta al por mayor de aves de corral, cultivo de frutas tropicales y cultivo de cacao.

La empresa Avícola “Mi Buen Pollo” además de obtener beneficios económicos su principal actividad de la empresa es la Comercialización y venta al por mayor y menor de pollo faenado, es fuente generadora de trabajo para algunas familias, por lo que esta empresa es líder en la parroquia de Saracay ya que ofrece empleo a más de 28 empleados para las diferentes actividades que se realizan en esta empresa estas son la venta de pollo faenado, cría y venta de aves de corral, cultivo de frutas tropicales y cultivo de cacao.

### **ACTIVIDAD ECONÓMICA**

Las actividades económicas con las que cuenta esta empresa son las siguientes:

- ✓ Cría y venta al por mayor de aves de corral
- ✓ La venta al por mayor de pollo faenado
- ✓ La venta al por mayor de granos
- ✓ Cultivo de frutas tropicales
- ✓ Cultivo de cacao.



## **MISIÓN**

“Somos una empresa avícola dedicada a la producción y comercialización de pollo faenado y pollos en pie, criados con altos estándares de calidad y trabajando de manera eficiente con personal capacitado buscando la satisfacción de nuestros clientes.”

## **VISIÓN**

“Ser líderes en el negocio de producción y comercialización de pollo faenado y pollo en pie a corto y largo plazo, buscando la excelencia en el servicio para ser líder en el mercado local y provincial.”

## **OBJETIVO**

Formar y establecer una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollo en el cantón Piñas, Ofreciendo cubrir déficit de empleo que permita mejorar la calidad de vida de las personas de la región.

## **PRINCIPIOS**

**Mejoramiento Continuo.-** Ser competitivos haciendo buen uso de las instalaciones y la tecnología adquirida para brindar un producto de calidad.

**Buscar siempre el mayor nivel de calidad.-** Buscar siempre la satisfacción del cliente interno y externo, ofreciendo carne con altos contenidos nutricionales.

**Trabajo en Equipo.-** Trabajar en un ambiente de cooperación mutua, donde los trabajadores ayuden a la superación de la empresa, beneficiándose mutuamente.

## **VALORES**

- Responsabilidad
- Integridad.
- Honestidad
- Confianza
- Solidaridad
- Optimismo
- Profesionalismo
- Ética
- Respeto
- Fidelidad

## **BASE LEGAL**

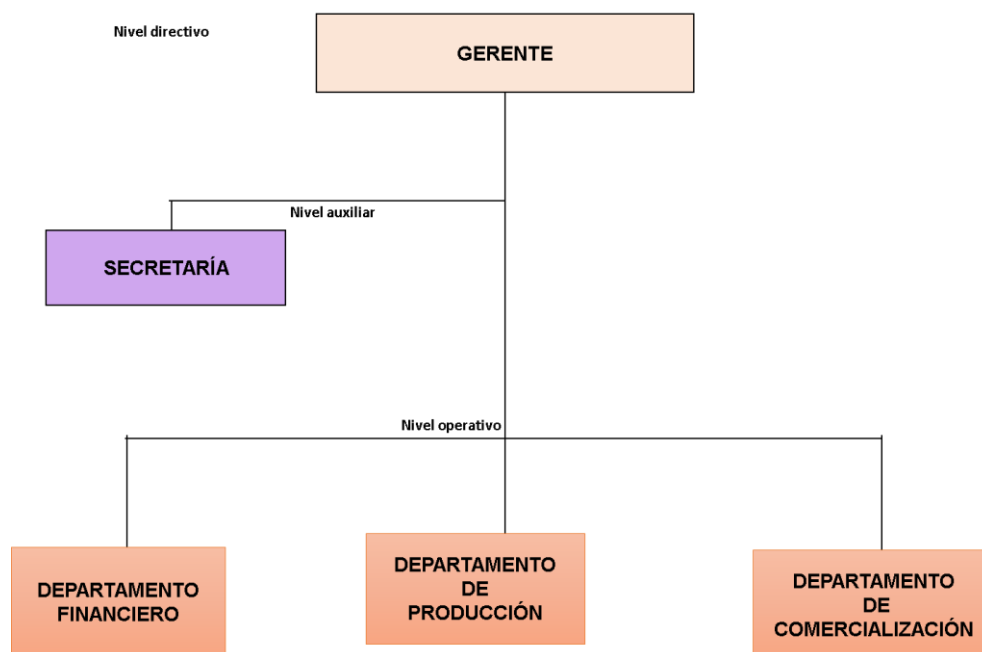
La empresa avícola Mi buen pollo se encuentra regularizado por las siguientes leyes y reglamentos estos son:

- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno
- ✓ Ley de Seguridad Social
- ✓ Código de trabajo
- ✓ Ley de Sanidad Animal (Agrocalidad)
- ✓ Ordenanzas Municipales
- ✓ Normas Ecuatorianas de contabilidad
- ✓ Normas de Control Interno
- ✓ Reglamento Interno de Trabajo

## ORGANIGRAMAS DE LA EMPRESA

A la fecha el organigrama estructural de la empresa “MI BUEN POLLO” se encuentra distribuida de la siguiente manera

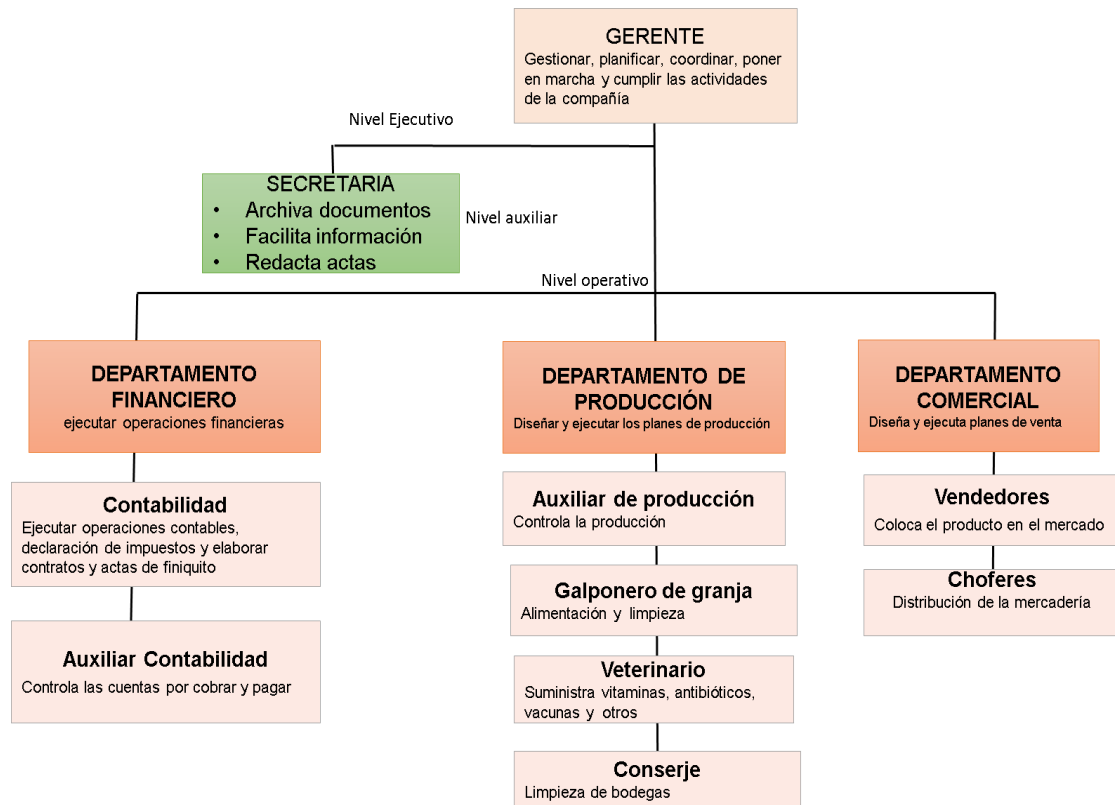
**Gráfico 4:** Organigrama funcional de la empresa “MI BUEN DE POLLO”



**Fuente:** Empresa Mi Buen Pollo

**Elaborado Por:** La autora

**Gráfico 5:** Organigrama funcional de la empresa “MI BUEN POLLO”



**Fuente:** Empresa Mi Buen Pollo  
**Elaborado Por:** La Autora

## LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

La localización puede tener un efecto condicionado sobre la tecnología utilizada en la empresa, tanto las restricciones físicas que importa como la variabilidad de los costos de operación y capital de las distintas alternativas tecnológicas asociadas a cada ubicación posible.

## MACRO LOCALIZACION

La Empresa “Mi Buen Pollo”, se encuentra ubicada en la región Sur del país, en la provincia de El Oro, cantón Piñas, parroquia Saracay, junto al destacamento de la policía en el Carretero Vía a Balsas.

## Ubicación:

La parroquia Saracay está ubicada en la parte central de la provincia de El Oro a 27 km de la cabecera cantonal de Piñas.

## Límites

Norte: Parroquia Torata del cantón Santa Rosa

Sur: Cantón Balsas,

Este: Parroquia Moromoro del cantón Piñas.

Oeste: Parroquias La Bocana y Piedras del Cantón Piñas

## Habitantes:

Cuenta con una población aproximada de 3.000 habitantes

## Altura:

450 m sobre el nivel del mar

## Clima:

Tropical

**Gráfico 6:** Macro localización de la empresa.



**Fuente:** Google Maps

## Micro localización

La primera decisión que se tiene que tomar para elegir la localización más idónea de un negocio es determinar la población donde se va a ubicar, para lo que es necesario realizar un estudio detallado de algunos factores como: La proximidad al mercado y a los clientes, la distancia a las áreas de influencia tales como zonas comerciales, la densidad de la población, dotación de servicios e industrial de la zona, suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa que se vaya a implantar.

**Gráfico 7:** Micro localización de la empresa



**Fuente:** Google Maps.

Su oficina se encuentra ubicada en la parroquia Saracay a pocos pasos del destacamento de la policía en el Carretero Vía a Balsas.

## Talento humano.

El talento humano de la empresa está conformado de la siguiente manera

**Cuadro 9 : Talento Humano**

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Galponeros	6
Chofer	6
Secretaria	4
Conserje	1
Auxiliar de producción	3
Contadora	1
Auxiliar contable	2
Gerente	1
Veterinario	1
Vendedores	3
Total	28

**Elaborado Por:** La Autora

El personal que labora cuenta con estabilidad laboral lo que fortalece a la empresa ya que sus trabajadores tienen la garantía de tener ingresos para poder satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin tener que incurrir en especulaciones o vivir con temor de quedarse sin ingresos por la ruptura del vínculo laboral haciendo una empresa próspera en la producción.

## Recursos materiales

### ✓ Infraestructura

La empresa cuenta con un terreno y edificio propio el que consta de una área física de 300 hectáreas las mismas que están distribuidas en áreas administrativas donde funcionan las oficinas y la producción de la materia prima para la alimentación de las aves y el área de producción se encuentran 10

galpones los que producen un promedio de 10.000 pollos, además posee áreas para la agricultura y áreas verdes.

#### ✓ **Vehículos**

La empresa cuenta con diez camiones para realizar la distribución de los pollos a las distintas casas comerciales valorados en 20.000 cada uno.

#### **Recursos financieros**

En relación a la capacidad financiera de la empresa, los ingresos mensuales que se generan por la comercialización de sus productos oscilan entre 40.000 a 60.000 dólares.

En relación a los egresos originados por compra de materia prima, pago de personal, combustible, servicios, gastos financieros entre otros gastos oscila entre 20,000 a 40,000 dejando una utilidad aproximadamente de 20.000,00 mensuales.

#### **Productos**

Los productos que actualmente proporciona la empresa Mi buen Pollo son: las aves de corral, pollo faenado, cultivo de cacao y frutas tropicales.

✓ Aves de corral. Este producto se lo transporta en los camiones de la



empresa en gavetas los mismos que van a los camales de los clientes quienes retribuyen al por menor el producto.

**Gráfico 8:** distribución de pollo en pie



**Fuente:** La empresa Mi Buen Pollo

- ✓ Pollo faenado. El producto es llevado a los camales de la empresa donde son sacrificados cumpliendo con los procesos de sanidad para luego ser llevados a los principales mercados de las provincias como: Machala, Santa Rosa, Pasaje, Piñas y Huaquillas.

**Gráfico 9:** distribución de pollo faenado



**Fuente:** La empresa Mi Buen Pollo

- ✓ **Cultivo de cacao.** Este producto se encuentra en sembríos alrededor de los galpones, representando un ingreso minorista.

**Gráfico 10:** Cultivo de cacao



**Fuente:** La empresa Mi Buen Pollo

## **ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO”**

Los factores externos inciden en la vida organizacional de cualquier empresa sin importar la actividad a la que se dediquen, es por ello que es necesario realizar un análisis del entorno en el que se desenvuelve la empresa **“MI BUEN POLLO”**; considerando escenarios como:

- ✓ Factor Económico
- ✓ Factor Político
- ✓ Factor Social
- ✓ Factor Ambiental
- ✓ Factor Tecnológico

## **FACTOR ECONÓMICO**

Actualmente, el gobierno del Ecuador, con el afán de mejorar el desarrollo de sus habitantes, especialmente de quienes han sido marginados durante muchos años, ha diseñado una serie de proyectos a través de organismos que tratan de impulsar el comercio, la agroindustria, la generación de energía, las actividades petroleras y mineras, la construcción de caminos para el traslado de productos hacia los lugares de venta, pese a las constantes proyectos durante el año 2016 según datos publicados por el Banco Central del Ecuador

### **Comercio**

Uno de los compromisos y objetivos del Ministerio de Comercio Exterior (MCE) es elaborar instrumentos de política pública de comercio justo y comercio inclusivo que permita la inserción de pequeños y medianos productores en el comercio exterior, así lo manifestó Juan Francisco Ballén, Subsecretario de Políticas de Comercio Exterior, recalcando la importancia del compromiso de cada una de las entidades públicas y privadas para la implementación de programas y proyectos que beneficien a los pequeños y medianos productores del país que elaboran sus productos bajo principios de comercio justo.

El Ministerio de Comercio Exterior y las distintas organizaciones de pequeños productores son conscientes acerca de la importancia de ampliar nuevos mercados para el Comercio Justo y diversificar los productos como parte del cambio de matriz productiva que se vive en el país.

El Subsecretario de Políticas de Comercio Exterior junto con organizaciones que están involucradas con el comercio justo, buscan impulsar este sistema con algunas estrategias, Entre sus actividades que se dieron mayor énfasis se puede citar:

- ✓ Líneas de crédito diferenciado para el sector comercio justo
- ✓ Inteligencia de mercado que identifican estos nichos
- ✓ Estrategia de comercio justo, diversificación de productos como parte del cambio de la matriz productiva.

### **Análisis personal:**

El gobierno en turno ha diseñado una serie de proyectos tale como los tratados de libre comercio que buscan beneficios que están relacionados no solo con aspectos de tipo comercial sino que son positivos para la economía de su conjunto: permiten reducir y en muchos casos eliminar las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio; contribuyen a mejorar la competitividad de las empresas dado que es posible disponer de materia prima y maquinaria a menores costos; impulsado la producción estos elementos fomenta la creación de empleo y por ende mejora los ingresos para los ecuatorianos lo que se constituye en una **Oportunidad** para la empresa.

### **Transporte**

La red vial del ecuador es el pilar básico para fundamentar la productividad basada en los principios de equidad, equivalencia, excelencia, sostenibilidad

ambiental y competitiva, que hace posible el cumplimiento el plan nacional de desarrollo.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, cumpliendo con el propósito de conectar extensos sectores avícolas, agrícolas y ganaderos, con una inversión de 14'595.111,34 dólares ejecutó la rehabilitación de la vía Saracay - Balsas - Río Pindo de 40,26 kilómetros de longitud, ubicada en la provincia de El Oro, en beneficio de 1'089.288 habitantes de la Región Sur del Ecuador. Con esta obra, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, impulsa el desarrollo social y económico de los habitantes de la zona, ya que las carreteras en buen estado generan progreso. (Dirección de Comunicación Social y Atención al Ciudadano MTOP)

Este tramo de carretera es parte del Eje vial E50 (Transversal del Sur), empata con las carreteras Saracay - La Avanzada de 23,84 km, y Velacruz - Chaguarpamba - Río Pindo de 62,5 km a nivel de pavimento rígido, en la provincia de Loja. Por su condición topográfica, relieve y trazado, fue necesaria la subdivisión en dos tramos, el primero Saracay - Balsas (21,5 km) y el segundo Balsas - Río Pindo (18,764 km). Esta obra generó aproximadamente 150 plazas de empleo directas y 1000 indirectas. (Dirección de Comunicación Social y Atención al Ciudadano MTOP)

Según el Ing. Víctor Hugo Romero, presidente de la Asociación de avicultores de El Oro, la actividad avícola es el motor de la economía de los cantones Balsas, Marcabellí y Piñas. Romero además expone: “de Balsas a Saracay el

traslado se hacía en 60 minutos, ahora se hace únicamente en 25 minutos. El contar con una vía en excelentes condiciones aporta a que el sistema de comercialización fluya mejor, esto es muy importante porque se trata de un producto perecible que debe llegar a tiempo a los mercados”.



**Fuente:** Dirección de Comunicación Social y Atención al Ciudadano MTOP

Con la carretera en buen estado los productores avícolas pueden distribuir a tiempo aproximadamente 60.000 aves diarias hacia las provincias de Loja, El Oro, Azuay, Zamora Chinchipe y parte de Guayas. (Dirección de Comunicación Social y Atención al Ciudadano MTOP)

### **Análisis personal**

La vía Saracay - Balsas-Río Pindo, ubicada en la provincia de El Oro, se encuentra reconstruida al 100%, distribuido en dos carriles, cunetas y bordillos, cuenta además con señalización vertical y horizontal de tipo preventiva e indicativa que permite a los usuarios tener mayor seguridad en la movilización,

estas características de viabilidad se constituyen en una **Oportunidad** para la empresa.

### **Energía eléctrica**

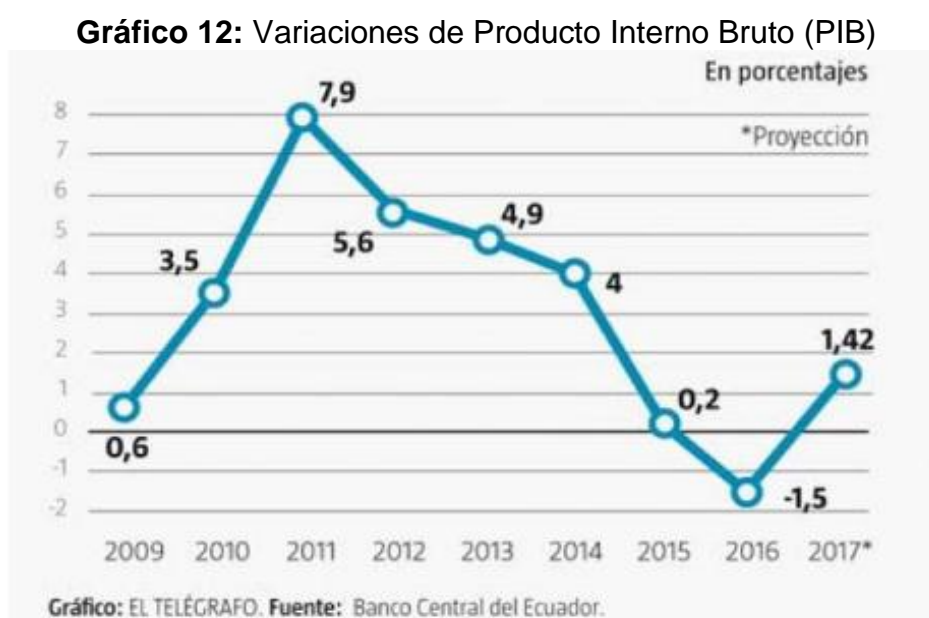
La hidrogenación de energía en el Ecuador constituye una alternativa a la solución del problema del suministro de energía principalmente en regiones aisladas, además que refuerzan técnicamente al sistema eléctrico del país. Es por esto que con la implementación de este tipo de proyectos se produce un aporte técnico – económico que beneficia a la zonas de influencia y contribuyen a cubrir la demanda de energía eléctrica, además de aportar técnicamente al Sistema Nacional Interconectado. (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable)

### **Análisis personal**

El desarrollo de las zonas rurales ha sido marginal en las últimas décadas, lo cual ha impactado en el progreso de las áreas agrícolas y en la calidad misma de vida de los habitantes, en su mayoría de estratos pobres. La energía hidráulica es importante en el desarrollo de la micro empresa, durante los últimos años el gobierno en turno ha incrementado millones de inversiones para generar electricidad y llegar a los rincones más insólitos del Ecuador, la empresa objeto de estudio cuenta con electricidad en todos sus galpones para la alimentación nocturna de las aves y la ventilación de las misma constituyéndose en **Oportunidad**, ya que la producción avícola es más rentable.

## Producto Interno Bruto

Una contracción de -1,5% se registró en el Producto Interno Bruto (PIB) de 2016, según el último informe publicado por el Banco Central del Ecuador (BCE). Esta tasa es inferior a la prevista de -1,7%. El BCE sostiene que las razones de dicho impacto se originan en la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar, el terremoto del 16 de abril del año pasado, y contingentes legales que afectan al desempeño de la actividad económica de 2016.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Por su parte, otras macromagnitudes siguieron representando valores negativos como es el caso del Gasto en Consumo Final de los hogares que experimentó un retroceso del 0,4% (contribución al PIB trimestral de -0,27%) y la Formación Bruta de Capital Fijo que retrocedió un 2,4% en el trimestre (contribución al PIB trimestral de -0,57%). Por otro lado, destaca el retroceso de las importaciones



en 1,3%, este comportamiento puede deberse a la baja general en la actividad o al fortalecimiento del mercado interno.

**Análisis personal.-** Como análisis se concluye que el efecto que ocasiona el PIB en el sector comercial principalmente en los ingresos para el consumo final de los hogares es negativo, afectando de manera directa a los consumidores del pollo ya que la mayor demanda del producto son los hogares ecuatorianos, presentándose este factor económico para la empresa como una **Amenaza**.

### **Terremoto del 16 de abril**

Uno de los peores terremotos de la historia de Ecuador ocurrió el pasado 16 de abril. Hasta momento ha dejado 660 personas fallecidas, así como cuantiosas pérdidas económicas y materiales que el presidente Rafael Correa estima en tres mil millones de dólares.

- ✓ Para hacer frente a las consecuencias del terremoto y reconstruir la nación, el Gobierno de Rafael Correa anunció una serie de medidas:
- ✓ Contribución de dos puntos adicionales sobre el IVA por un año (de 12 a 14 por ciento).
- ✓ Contribución por una sola vez de 3 por ciento adicional sobre utilidades.
- ✓ Contribución por una sola vez de 0,9 por ciento sobre personas naturales con patrimonio mayor a un millón de dólares.
- ✓ Aporte de un día de sueldo para quienes ganan más de mil dólares mensuales, mientras que "si se gana dos mil serán un día durante dos

meses, hasta quienes ganamos más de 5 mil que contribuiremos un día durante cinco meses", explicó el presidente.

Correa aseguró que el país cuenta con "con créditos de contingencia para esta clase de emergencias", del que cuenta con unos 600 millones de dólares por parte de CAF, Banco de Desarrollo de América Latina; el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM).

### **Análisis personal.**

El terremoto ocurrido el 16 de abril es un factor económico de mucha importancia para el desarrollo de la empresa ya que según las alternativas para la reconstrucción de las provincias afectadas el presidente en turno ha tomado medidas drásticas afectando la economía de los ecuatorianos por la implementación de nuevos impuestos, representando una **Amenaza** para la empresa.

### **FACTORES POLÍTICOS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES**

La estabilidad política del Ecuador, en relación a las demás naciones latinoamericanas, ha sido la principal carta de presentación que motiva a que inversionistas extranjeros deseen inyectar capitales en el país, con una economía superada por la crisis económica, una serie de reformas políticas económicas han ayudado a encaminar a la economía ecuatoriana a un

desarrollo sostenido, considerable y enfocado a lograr una estabilidad financiera, política y social;

En la cita, Moreno recordó que "el dólar ha dado certeza y seguridad económica a los ecuatorianos", por lo que en su gobierno reforzará ese sistema monetario. "Nosotros vamos a mantener el dólar (...). El Ecuador tiene una moneda dura como el dólar, estabilidad política e inflación baja", aseguró el postulante. (Diario el Comercio 2017).

**Análisis personal.-** La estabilidad política y social del país se ha mantenido constante, gracias al manejo de una moneda fuerte como es el dólar, debido a las diversas adversidades por las que atravesado actualmente el país, como es la caída del precio de petróleo y los fenómenos naturales que nos han invadido, generando un factor negativo a las inversiones, sin embargo encontramos una **Oportunidad** de alto impacto en la política del gobierno al facilitar créditos a los empresarios, principalmente a los sectores agrícolas, avícolas, ganaderos entre otros.

## **FACTOR SOCIALES**

El Estado debe ejecutar determinadas políticas sociales que garanticen y aseguren el bienestar de los ciudadanos en determinados marcos como el de la salud, educación, seguridad, y en general a todos los beneficios posible de seguridad social. Estos programas gubernamentales, financiados con

los presupuestos estatales, deben tener carácter gratuito, en tanto son posibles gracias a fondos procedentes del fisco público.

**Programa de seguridad social.** El IESS es una entidad autónoma que forma parte del sistema de seguridad social del Ecuador y es responsable de aplicar el seguro universal obligatorio, tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte.

**Análisis personal.-** En cuanto a los factores sociales se evidencia que en el Ecuador existe una Institución (IESS) especializada en brindar servicios sociales a los trabajadores de la empresa mediante un pago minoritario (12,15%) por cada uno de los empleados, significando una **oportunidad** ya que la empresa no asumirá gastos ocasionadas por enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte de los empleados.

## **FACTORES AMBIENTALES**

La avicultura es una de las ramas de la producción animal de mayor importancia porque contribuye a satisfacer las necesidades proteicas de la población. Esto se logra a partir de la explotación de dos de sus vertientes básicas: la producción de carne y huevo (Piad 2001). Durante los últimos 20 años, en la mayoría de los países ha aumentado continuamente el consumo de carne de pollo, lo que equivale al incremento de la producción anual de estas aves

(Lesson 2003). Inevitablemente, al aumentar la producción avícola, es mayor la cantidad de excretas. Por su composición, estas se han utilizado, principalmente, como fertilizantes orgánicos (Evers 1998 y Smith *et al.* 2001) y como ingredientes de las dietas para animales de granja (Pugh *et al.* 1994 y Marshall 2000). No obstante, los residuos avícolas también se han usado como sustrato para la generación de metano (Hidalgo-Gato *et al.* 1988, Cortsen *et al.* 1995 y Baydan y Yildiz 2000) y para la síntesis de proteína microbiana y de larvas de insectos (Inaoka *et al.* 1999).

### **Análisis personal.**

Los excretos son recogidos luego de cada una de las producciones de pollo que dura aproximadamente tres meses para ser empacados y distribuidos a los agricultores de la provincia de El Oro, Zamora Chinchipe y Loja, lo que durante el tiempo de producción avícola produce malos olores afectando al medio ambiente, factor que se convierte en **Amenaza**.

### **FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología ha dejado de ser un lujo o privilegio en todo el mundo, su uso se ha convertido en un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial. 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.

Aunque es notorio el atraso en materia de CTI en los países de Latinoamérica, el desafío en Ecuador, es la búsqueda de políticas que conecten la Ciencia, Tecnología e Innovación con el desarrollo inclusivo y el cambio de la matriz productiva, vinculado al desarrollo socialmente incluyente: Así plantea estrategias de desarrollo que prioriza al conocimiento y la innovación como herramientas esenciales que permiten la ampliación de oportunidades y capacidades de las personas para desenvolver una vida plena y decidir sobre su propio destino.

**Análisis personal.-** En cuanto se refiere al factor tecnológico se concluye que ha tenido un gran avance en nuestro país, puesto que por primera vez en el Estado ecuatoriano ha implementado el Ministerio de Industrias y Productividad, el que promueve el desarrollo de la sociedad con servicios tecnológicos de primera, Para la empresa en estudio el factor tecnológico constituye una **oportunidad**, ya que constantemente se está buscando mejores soluciones y estar acorde a lo último en tecnología con la finalidad de que se obtengan producto de calidad.

## **ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Consiste en analizar las fuerzas competitivas de un ambiente empresarial, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una organización. Se concentra en las cinco fuerzas que generan la competencia dentro de una empresa.

Porter argumenta que cuanto más fuerte sea cada una de estas fuerzas, más limitada sería la capacidad de empresas establecidas para aumentar precios y obtener mayores utilidades.

### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Los competidores son aquellos negocios que ofrecen productos o servicios que satisfacen la misma necesidad en el cliente y pueden desarrollar acciones efectivas en determinado ámbito y superar a los demás.

Dentro del sector productivo resulta importante analizar esta fuerza, porque al producirse nuevos ingresos de competidores la rentabilidad del sector puede verse afectada, como por ejemplo los ingresos por ventas pueden disminuir, pues los clientes se divide para un mayor número de oferentes, pero es necesario verlo desde otro punto de vista los nuevos competidores, pueden obligar a mejorar la calidad del producto, utilizando nuevas tecnologías.

**Análisis personal.** En los Cantones aledaños del cantón Piñas como Balsas y Marcabellí tiene la mayor producción avícola de la provincia ya que existen más de 300 personas dedicadas a esta actividad entre medianos y pequeños productores. Avicultores de la Zona afirman que solo en Balsas se crían cerca de 1'800.000 aves por mes volviéndose en una **Amenaza** para la empresa MI BUEN POLLO ya que se encuentra ubicada a media hora de este cantón de mayor producción lo que hace que los precios del producto estén en constante

caída debido a la sobreoferta de carne de pollo, puesto que la producción es demasíadamente grande lo que ha producido desequilibrio entre la oferta y demanda.

## **2. Realidad entre los competidores**

El poder de negociación de los compradores es una de las fuerzas que influyen en la empresa de Pollos.

Debido a la presencia de varias empresas que se dedican a la misma actividad, los compradores pueden cambiar sus preferencias, al hacer una comparación entre todas las empresas y escoger a la que ofrezca los mejores precios y la mayor calidad, logrando así establecer enfrentamientos entre las diferentes empresas, con la finalidad de obligarles a bajar los precios, eligiendo a sus necesidades, por lo tanto de estos depende el éxito o fracaso de la empresa.

**Análisis personal:** Los competidores actuales son numerosos, pues la calidad del clima de los cantones Piñas, Balsas y Marcabelí son apropiados para la producción de pollo, siendo esta actividad el principal ingreso de las familias, lo cual genera una competencia de precios, publicidad, calidad, atención al cliente entre otros factores que se han convertido en una **Amenaza** para la empresa MI BUEN POLLO.



### 3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden considerarse una amenaza para la empresa cuando están en capacidad de imponer el precio que debe pagar por el insumo o de reducir la calidad de los bienes suministrados disminuyendo la rentabilidad de la misma. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos, siempre que no existan buenos sustitutos.

Los principales proveedores de la empresa Mi Buen Pollo son:

#### INCUBADORA EL PACÍFICO

Gráfico 13: Incubadora el Pacífico



Fuente: Incubadora del Pacífico

Es una empresa que tiene como visión “Ser la empresa líder en producción y comercialización de Pollito BB, entregando a sus clientes, productos de PRIMERA que satisfagan sus necesidades y expectativas. Partiendo de sólidos principios, mantener altos estándares de calidad y eficiencia, a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización, direccionados a nuestros mercados de desarrollo para ser competitivos y generar valor agregado a todos nuestros productos y servicios”

### **GRUPO AVICOLA "AVIOR" - PLANTA DE INCUBACIÓN**

**Gráfico 14:** Incubadora Avior



**Fuente:** Incubadora Avior

Provee productos que cumplen las exigencias y demandas de los clientes a fin de asegurar su satisfacción y el del mercado nacional. Se encuentra en la provincia de El Oro, cantón Piñas.

**Análisis personal:** La empresa **Mi Buen Pollo** tiene claramente definidos sus proveedores y mantienen buenas relaciones comerciales, los mismos que están ubicados en diferentes zonas de la provincia de El Oro; los cuales le garantizan calidad, y entrega oportuna, constituyéndose en una **oportunidad** para la empresa ya que no incurre en pérdidas ocasionadas por el incumplimiento de productos.

#### **4. La rivalidad entre los competidores**

El nivel de servicios brindados por la empresa Mi Buen Pollo de acuerdo a las encuestas aplicadas a los clientes se encuentra en 46% muy bueno y un porcentaje del 54% bueno por lo tanto la Empresa debe darle un valor diferencial a sus productos para así satisfacer de manera eficiente las exigencias de los clientes en cuanto a la cantidad y calidad de los productos, así como también en lo referente a la atención al cliente se debe poner mayor atención con la finalidad de captar un mayor número de nuevos compradores.

**Análisis personal:** La empresa Mi Buen Pollo, debe mejorar la atención al cliente ya que por el momento tiene deficiencia, e incentivar a los clientes existentes mediante la implementación de promociones que ayuden a generar mayor número de ventas por lo que existen varias empresas en la localidad que ofrecen los mismos productos, lo cual sería una **AMENAZA** para seguir con sus actividades comerciales.

## 5. Amenaza de productos sustitutos

En los productos sustituto de bien y servicios puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otros debido a que sus productos no son sustitutos solo sus servicios.

**Análisis Personal:** El pollo es, la carne de mayor consumo entre los ecuatorianos. En parte por el precio y en otra parte por su increíble versatilidad, además se debe adjuntar su contenido de proteínas y grasa, entre 3 y 10%, dependiendo de la pieza que consuma. También posee cantidades considerables de vitaminas, minerales, entre ellos hierro y zinc de alta biodisponibilidad, como fuente de proteína, tiene una proporción similar a la de otras carnes como la de carne de cerdo, vacuno, pescado además puede ser sustituido por lácteos, granos, vegetales y legumbres.

**Cuadro 10: Matriz de evaluación de factores externos EFE**

FACTORES EXTERNOS CLAVES		REFERENCIA		PONDERACIÓN	CALIF	TOTAL DE PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			Ref.			
1.	Diseñado una serie de proyectos a través de organismos que tratan de impulsar el comercio.	Factor Económico	Pág. 77	0,08	3	0,24
7.	Créditos al sectores agrícolas y ganadero	Factores Económico	Pág. 78	0,06	3	0,18
2.	Construcción de caminos para el traslado de productos	Factor Económico	Pág. 80	0,05	4	0,2
3.	Generación de energía eléctrica	Factor Económico	Pág. 81	0,09	3	0,27
4.	Programas sociales gubernamentales	Factor social	Pág. 86	0,06	3	0,18
5.	Cambio de la matriz productiva,	Factor tecnológico	Pág. 88	0,09	3	0,27
6.	Estabilidad política	Factores políticos	Pág. 85	0,02	4	0,08
8.	Buenas relaciones comerciales	Fuerzas de Porter	Pág. 92	0,09	3	0,27
9	Tiene definidos los proveedores	Fuerzas de Porter	Pág. 92	0,05	3	0,15
AMENAZAS						
1.	Caída del precio del petróleo	Factor Económico	Pág. 83	0,06	1	0,06
2.	Terremoto del 16 de abril	Factor Económico	Pág. 83	0,04	1	0,04
3.	Reformas tributarias e incrementos de impuestos	Factores políticos	Pág. 84	0,03	2	0,06
4	Impacto ambiental	Factor ambiental	Pág. 87	0,09	2	0,18
5.	Ingresos de nuevos competidores	Fuerzas de Porter	Pág. 89	0,04	1	0,04
6.	Alta Competencia gran número de empresas a nivel local	Fuerzas de Porter	Pág. 90	0,08	2	0,16
7.	Obtener mayor aceptación dentro del mercado local	Fuerzas de Porter	Pág. 93	0,03	2	0,06
8.	Productos sustitutos	Fuerzas de Porter	Pág. 94	0,04	2	0,08
<b>Total</b>				1	42	2,52

**Fuente:** Empresa Mi Buen Pollo

**Elaborado por:** La autora

## **INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS**

La matriz de Evaluación de factores Externos nos ayuda a evaluar información que nos permita identificar las posibles Oportunidades y Amenazas que se presentan dentro de la Empresa Mi buen Pollo. Para desarrollar la Evaluación de factores Externos se desarrolló los siguientes pasos:

- ✓ Se identificó Oportunidades y Amenazas de la Empresa “Mi buen Pollo”
- ✓ Se asignó una ponderación de cada factor, los valores oscilan entre 0,01 a 0,99 dando como resultado 1 (uno).
- ✓ Se asignó una calificación de 3 a 4 para las Oportunidades y una calificación de 1 a 2 para las Amenazas se multiplicó cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

Conforme a lo que se puede evidenciar en la Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Empresa “Mi Buen Pollo” se puede notar que la Empresa luego del análisis y ponderación establecidos nos da como resultado el 2.52 es decir a la empresa se le presentan importantes oportunidades para desenvolverse de mejor manera dentro del entorno en que se desarrolla como: Extenderse en el mercado local, nuevas políticas de control, cambio de la matriz productiva, es decir la empresa tiene que aprovechar las oportunidades de mercado para responder a las amenazas.

## **Análisis interno**

### **ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO” DEL CANTÓN PIÑAS DE LA PROVINCIA DE EL ORO.**

**1. ¿Desde cuándo funciona la Empresa “MI BUEN POLLO” de la ciudad de Piñas?**

De acuerdo a lo que manifiesta el gerente inició sus actividades el 16 de marzo del 2004, por lo tanto tiene doce años en el mercado.

**2. ¿Qué tiempo lleva como gerente de la empresa?**

El gerente de la empresa manifiesta que lleva trabajando desde que se inició la empresa, hace exactamente doce años.

**3. ¿Qué actividades realiza la Empresa “MI BUEN POLLO”?**

El gerente no manifestó que sus actividades principales es la Comercialización y venta al por mayor y menor de pollo faenado

**4. ¿Qué productos ofrece en esta empresa?**

El gerente nos indicó que los productos que ofrece son:

- Venta de pollo faenado
- Cría y venta de aves de corral
- Venta al por mayor de granos

**5. ¿Quiénes son los principales proveedores de la empresa?**

Nos supo manifestar el gerente que tiene dos principales proveedores que son:

- Incubadora del Pacífico del Señor Telmo David Moran Aguilar
- Incubadora Avior del Señor Lucio Bolívar Loayza Romero

**6. ¿La empresa cuenta con: Filosofía empresarial, Visión, Misión, Valores, para un mejor desarrollo de sus operaciones?**

La visión, misión, valores, no han sido diseñados de acuerdo a las necesidades de la empresa, además no se les han dado mayor importancia ya que no se le ha hecho conocer a ningún funcionario.

**7. ¿Existe una buena comunicación en la empresa?**

El Sr. Gerente, manifiesta que si existe una adecuada comunicación entre los empleados, por lo tanto se sienten completamente comprometidos con la empresa y por ende un clima laboral apropiado, lo que facilita la ejecución del trabajo.

**8. ¿Tiene usted identificados los aspectos estratégicos (más importantes) para el buen funcionamiento de la empresa?**

A su criterio menciona que dentro de los aspectos estratégicos que cuenta la empresa para su buen funcionamiento puede indicar los siguientes:

- Contar con la mejor producción y comercialización de pollo faenado y pollos en pie.



- Contar con personal altamente comprometido, responsable, y profesional.
- Prestación del servicio excelente.

**9. ¿La empresa maneja un plan de capacitación para sus empleados?**

Manifiesta que el personal que labora en la empresa; no tiene la capacitación continua que se debería dar, para obtener mejores resultados.

**10. ¿La empresa tiene manual de funciones?**

No tiene un manual de funciones

El gerente manifiesta que la fábrica; no tiene manual de funciones donde cada persona que labore en la misma; por lo que se duplican funciones y cada trabajador no cumple a cabalidad sus funciones.

**11. ¿Mediante qué tipo de publicidad promocionan los productos en su empresa?**

El gerente manifiesta que ellos no hacen ningún tipo de publicidad y tampoco hacen promociones de sus productos que ofrecen

**12. ¿Se incentiva al personal, por su buen trabajo?**

A veces, dependiendo de las circunstancias

El incentivo; es una forma de ganarse al trabajador, inculcando y premiando por el trabajo bien hecho; para que el mismo se sienta conforme y motivado.

**13. ¿La empresa tiene un plan estratégico definido?**

El gerente nos manifiesta que no tiene un plan estratégico

El plan estratégico es esencial para la empresa con la finalidad de que se conozca en el mercado toda su empresa y así poder tener un futuro exitoso.

**14. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con los objetivos empresariales?**

El criterio del gerente es que por el momento no posee objetivos empresariales, tampoco tiene bien definidos sus valores corporativos sin embargo considera importante que la empresa cuente con estos objetivos; para así tener una idea clara a dónde quiere llegar la empresa.

**15. ¿Considera usted que la ubicación de la empresa es adecuada?**

De acuerdo a lo que manifiesta el gerente; la ubicación de la empresa es la adecuada porque está en la vía principal de esta provincia.

**16. ¿La infraestructura de la empresa es propia o arrendada?**

La respuesta obtenida por el señor gerente fue la siguiente; actualmente las instalaciones físicas de la empresa son propias por lo tanto esto es favorable para la empresa.

**Análisis personal.-** Del análisis de la entrevista aplicada al señor gerente de la empresa Mi Buen Pollo permitió establecer las siguientes Fortalezas como son, la empresa tiene ya doce años en el mercado lo que hace que cuente con clientes permanentes y potenciales, además se cuenta con una comunicación directa de la parte administrativa con los obreros, dentro de los aspectos estratégicos que cuenta la empresa es la calidad del producto, contar con los recursos humanos calificados brindando un excelente servicio, las vías de acceso se encuentran en buen estado y cuenta con un local propio; Debilidades, dentro de estos aspectos la empresa no cuenta con una visión, misión y valores bien establecidos, no existe un manual de funciones, inexistencia de capacitación a los empleados, no cuenta con un plan de publicidad ni estrategias que les permita abrir nuevos mercados.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO”

### Pregunta № 1

¿Cómo califica usted el servicio brindado por la empresa “MI BUEN POLLO”?

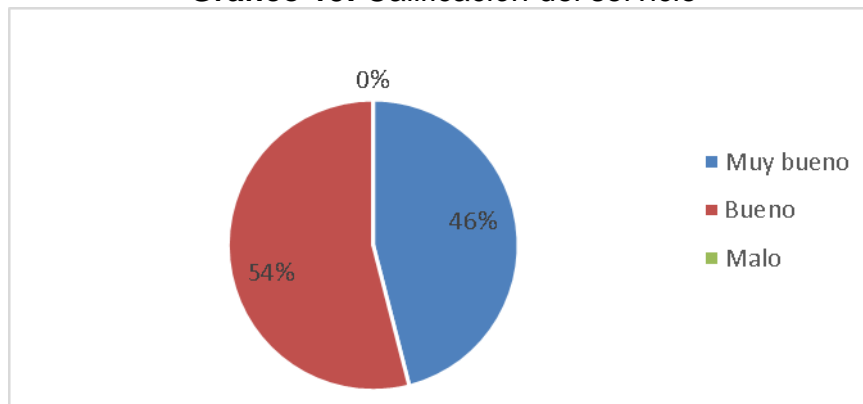
**Cuadro 11:** Calificación del Servicio

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Muy bueno	12	46 %
Bueno	14	54 %
Malo	0	0 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 15:** Calificación del servicio



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 54% de los clientes encuestados afirman que el servicio que presta esta empresa es bueno; mientras que el 46% es muy bueno; por lo que se debe capacitar a los trabajadores para que presten una atención de primera a los clientes.

## Pregunta № 2

¿Considera Usted que la ubicación de la empresa es la adecuada?

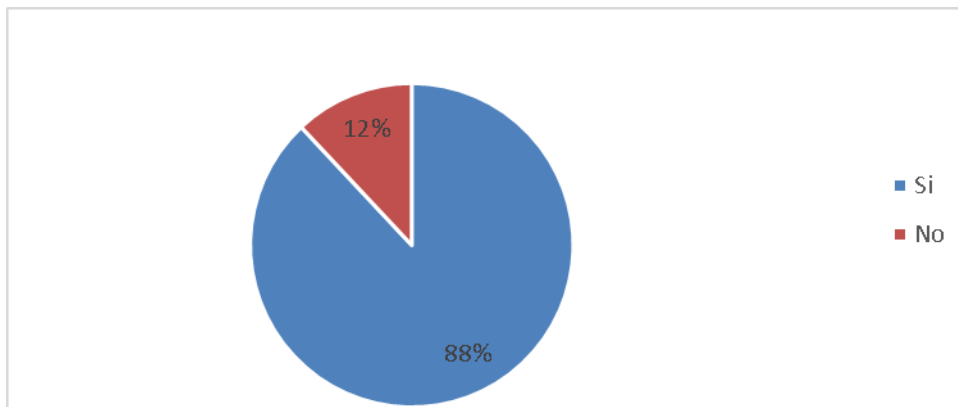
**Cuadro 12:** Ubicación

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	23	88 %
No	3	12 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los Clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 16:** Ubicación



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 88 % de los clientes supieron manifestar que la ubicación de la empresa es la adecuada; por lo tanto el 12% no están de acuerdo con la ubicación de la empresa.

### Pregunta № 3

¿Considera usted que el personal de la empresa está capacitado para atender al cliente?

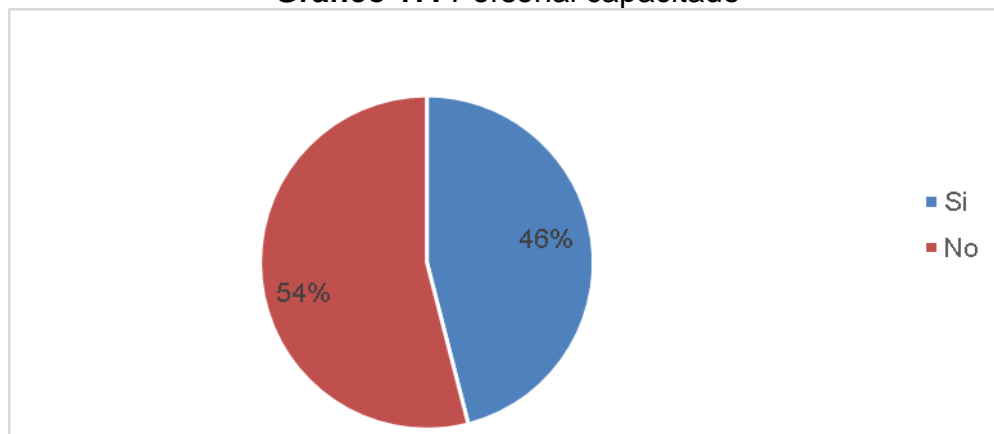
**Cuadro 13:** Personal capacitado

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	12	46 %
No	14	54 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 17:** Personal capacitado



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** Como podemos evidenciar en el gráfico anterior que el 54% del personal no está capacitado para atender al cliente y el 46% está apto para atender a los clientes; por lo tanto esta empresa debe dar capacitaciones a su personal para que tenga una atención de primera a sus clientes.

#### Pregunta Nº 4

¿Qué le motiva ser cliente de la empresa “Mi Buen Pollo”?

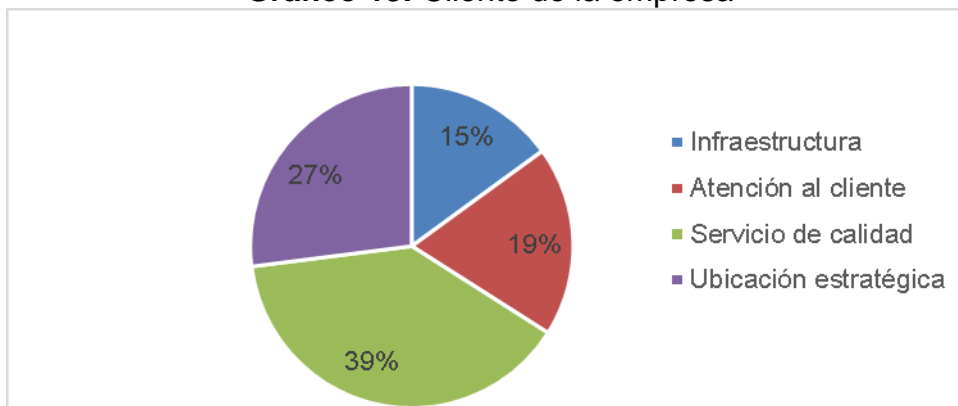
**Cuadro 14:** Cliente de la empresa

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Infraestructura	4	15 %
Atención al cliente	5	19%
Servicio de calidad	10	39 %
Ubicación estratégica	7	27 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 18:** Cliente de la empresa



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** En la encuesta aplicada a los clientes nos indican que les motiva ser clientes es por el servicio de calidad el 39%; seguido por la ubicación de la empresa con el 27%; mientras que el 19 % por la atención al cliente y finalmente el 15% la infraestructura; por lo que se debe considerar en realizar cambios de infraestructura para que todos los clientes se sientan satisfechos.

## Pregunta № 5

¿Mediante qué medios conoció usted la empresa “Mi buen Pollo”?

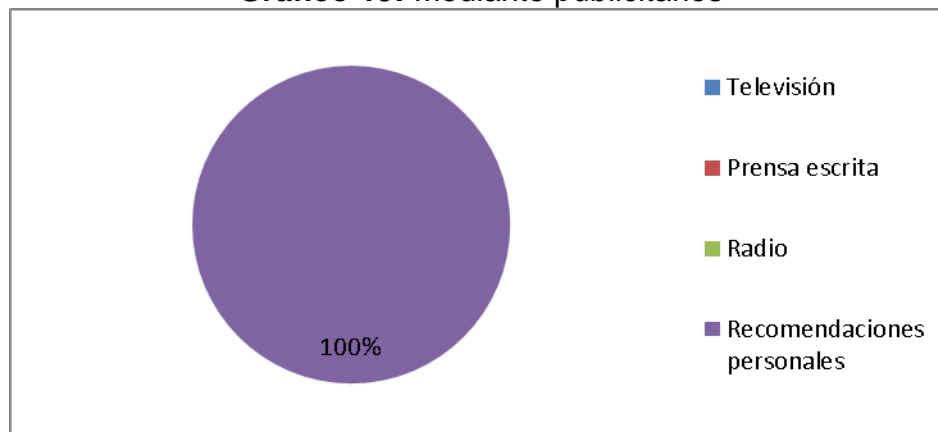
**Cuadro 15:** Mediante publicitarios

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Televisión	0	0
Prensa escrita	0	0
Radio	0	0
Recomendaciones personales	26	100
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 19:** Mediante publicitarios



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** De los clientes encuestados el 100% conocieron esta empresa fue por recomendaciones personales; para captar más clientes sería necesario hacer publicidad en los medios de comunicación.



## Pregunta Nº 6

¿Considera usted que existe eficiencia por parte del personal para realizar el despacho de los pedidos?

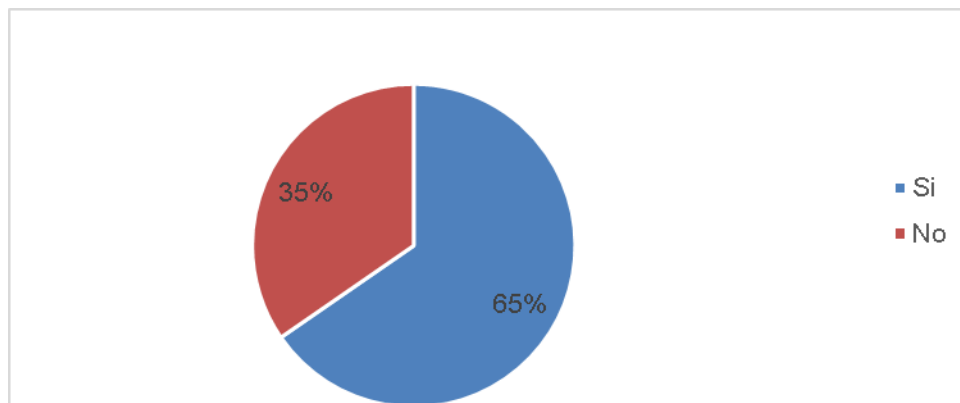
**Cuadro 16:** Despacho de los pedidos

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	17	65 %
No	9	35 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 20:** Despacho de los pedidos



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** EL 65% de los clientes encuestados nos indican que si existe eficiencia en el personal para realizar el despacho de los pedidos; mientras que el 35% no tienen eficiencia para realizar el despacho de los pedidos a los clientes.

## Pregunta № 7

¿Qué forma de pago utiliza al momento de adquirir el producto en la empresa “Mi Buen Pollo”?

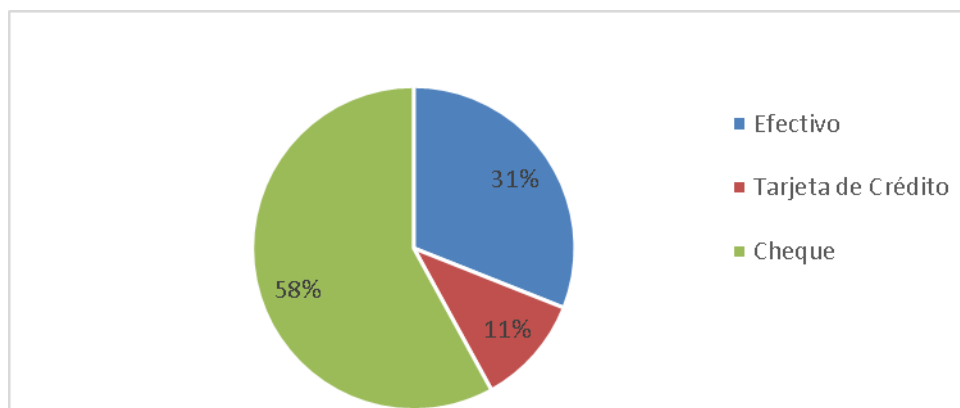
**Cuadro 17:** Forma de pago

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Efectivo	8	31 %
Tarjeta de crédito	3	11 %
Cheque	15	58 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 21:** Forma de pago



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 58% de los usuarios manifiestan que la forma de pago que utilizan es el cheque para adquirir el producto en la empresa MÍ BUEN POLLO; el 31 % lo hace de manera efectiva en el momento de adquirir el producto y finalmente 11% supo decir que lo realiza mediante tarjeta de crédito.

### Pregunta № 8

¿Ha recibido usted algún tipo de promoción por parte de la empresa?

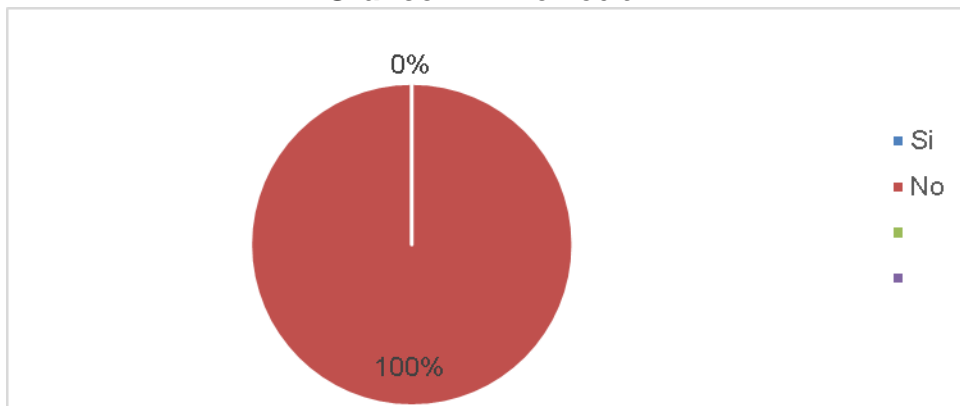
**Cuadro 18:** Promociones

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	0	0 %
No	26	100 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 22:** Promoción



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** De los clientes encuestados, el 100% nos manifiesta que no reciben promociones en la empresa Mi Buen Pollo.

## Pregunta Nº 9

¿Conoce usted si los productos que ofrece la empresa son de calidad y cantidad comprobada?

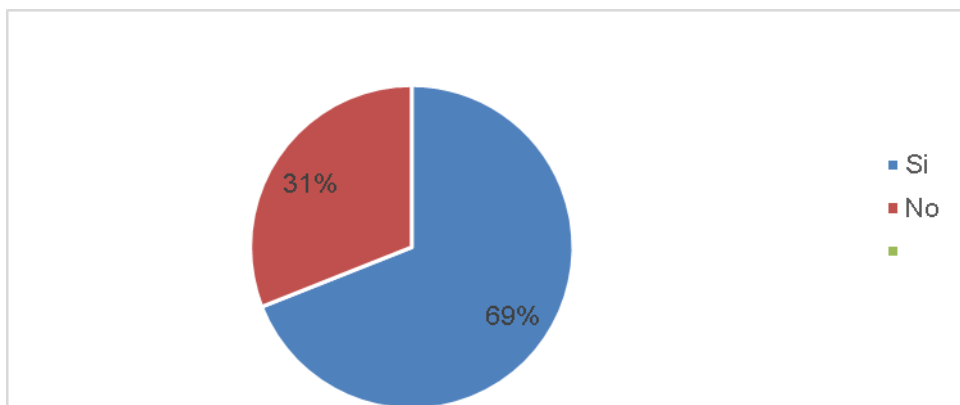
**Cuadro 19:** Conoce los Productos

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	18	69 %
No	8	31 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 23:** Conoce los Productos



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** De los 26 clientes encuestados en la Empresa Mi Buen Pollo el 69% nos manifestaron que en efecto si, los productos que ofrece la empresa son de calidad y cantidad comprobada y un pequeño porcentaje que representa el 31% de los usuarios encuestados se pronunciaron que no son de calidad.

## Pregunta № 10

¿Cuál es el producto que usted adquiere con mayor demanda en empresa “MI BUEN POLLO”?

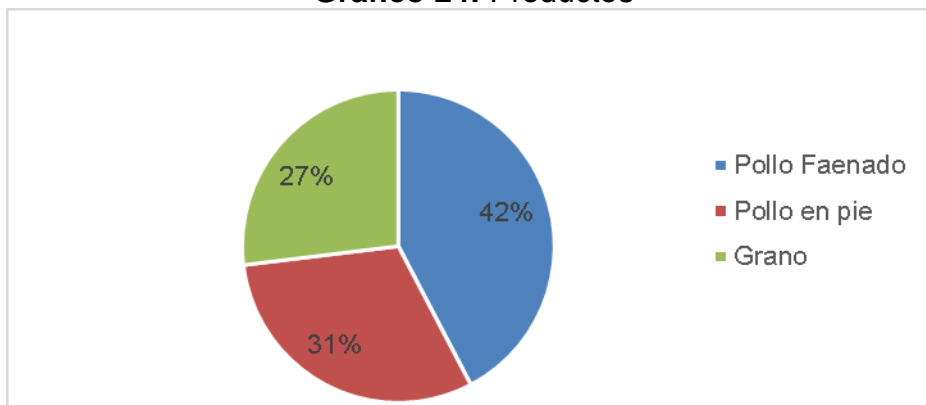
**Cuadro 20:** Productos

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Pollo faenado	11	42. %
Pollo en pie	8	31 %
Grano	7	27 %
Total	26	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 24:** Productos



**Fuente:** Encuesta a los clientes externos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El producto que adquiere con mayor demanda es el pollo faenado con el 42%, seguido va el pollo en pie con el 31%; mientras tanto el 27% de los encuestados nos indica que es el grano.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO”

### Pregunta № 1

¿Qué cargo desempeña en la empresa “MI BUEN POLLO”?

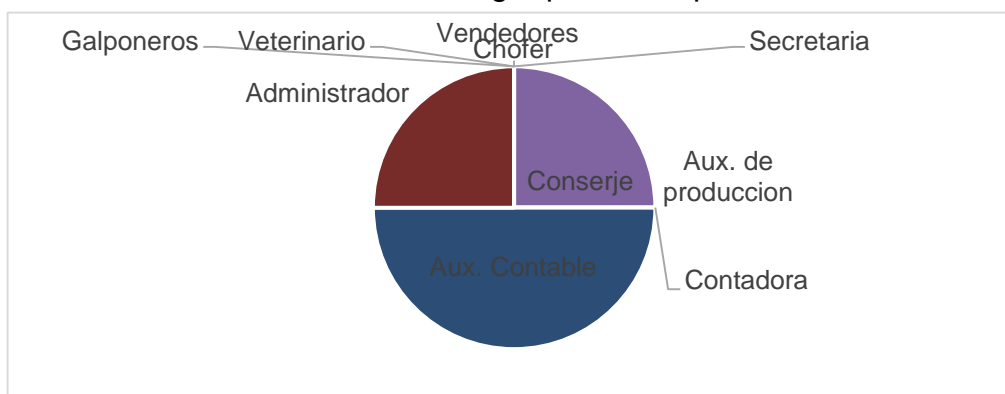
**Cuadro 21: Cargo que desempeña**

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
Galponeros	6	21.43%
Chofer	6	21.43%
Secretaria	4	14.29%
Conserje	1	3.57%
Auxiliar de producción	3	10.71%
Contadora	1	3.57%
Auxiliar contable	2	7.14%
Administrador	1	3.57%
Veterinario	1	3.57%
Vendedores	3	10.71%
Total	28	100.00%

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 25: Cargo que desempeña**



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** La empresa cuenta con 28 empleados, los empleados que más prevalece en esta empresa son los galponeros y los choferes con el 21.43%, seguido va las secretarias con el 14.29%, mientras que los auxiliares de producción y vendedores con un porcentaje de 10.71%, con el 7.14% son los empleados de auxiliar de contable, por último con el mínimo porcentaje que es de 3.57% son el conserje, contadora, administrador y veterinario.

## Pregunta № 2

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?

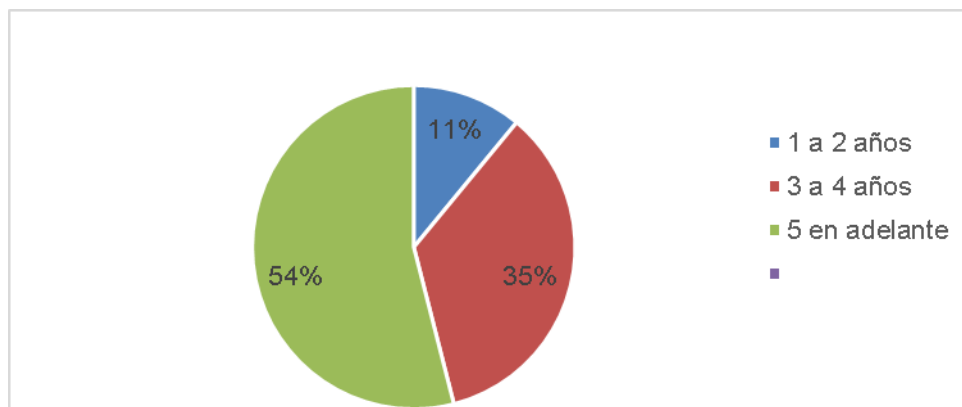
**Cuadro 22:** Tiempo de trabajando

DESCRIPCIÓN	MUESTRA	PORCENTAJE%
1 a 2 años	3	11 %
3 a 4 años	10	35 %
5 en adelante	15	54 %
Total	28	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 26:** Tiempo de trabajando



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 54% de los trabajadores encuestados, van trabajando más de 5 años; es beneficioso por lo que ya conocen bien a la empresa; así mismo el 35% llevan más de 3 a 4 años laborando; mientras que el 11 % de los empleados van de 1 a 2 años trabajando en esta empresa, es decir están recién en la empresa.

### Pregunta № 3

#### ¿Cómo ingreso a ser parte de la empresa “MI BUEN POLLO”?

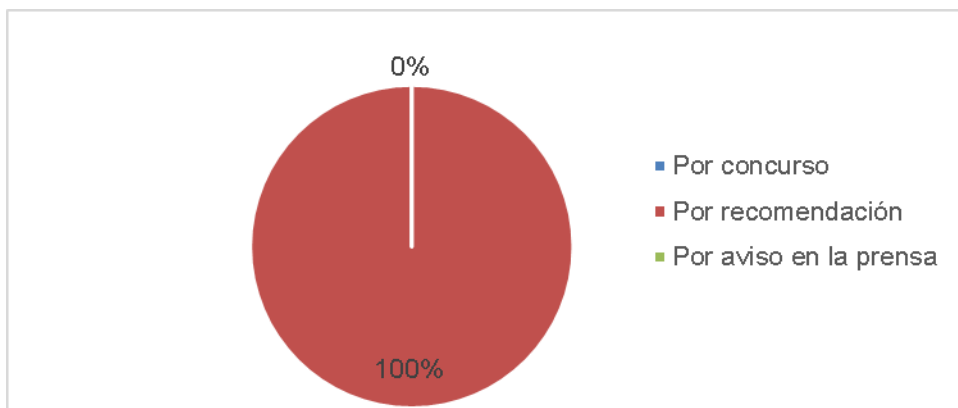
**Cuadro 23:** Ingreso a la empresa

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Por concurso	0	0 %
Por recomendación	28	100.00 %
Por aviso en la prensa	0	0 %
Total	28	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 27:** Ingreso a la empresa



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 100% de los empleados nos afirmaron que ingresaron a la Empresa Mi Buen Pollo fue por medio de recomendación es decir ya sea por la amistad de los amigos, socios o allegados a la empresa; por lo que se puede evidenciar que la mayoría del personal que labora en la empresa en mención no se somete a ningún proceso de selección de personal que cumpla con los requisitos necesarios o conocimientos de atención y servicio al cliente.



#### Pregunta № 4

¿Recibe por parte de la empresa capacitaciones?

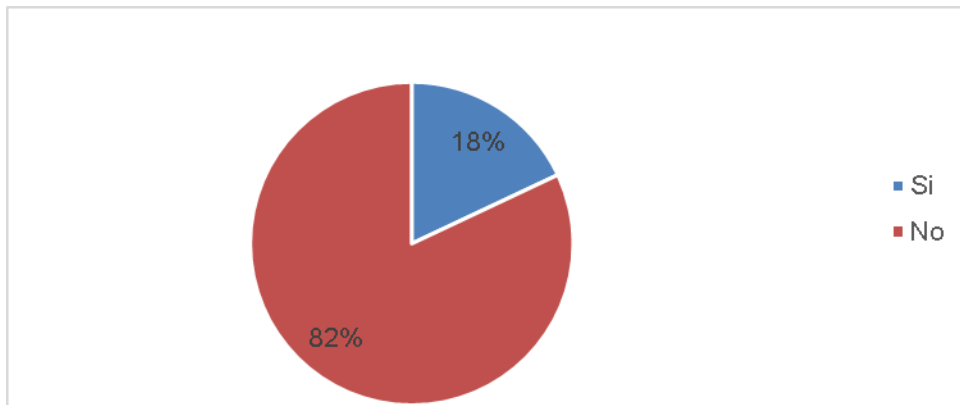
**Cuadro 24:** Capacitaciones

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	5	18 %
No	23	82 %
Total	28	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 28:** Capacitaciones



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 82 % de los empleados encuestados, manifiestan que no reciben capacitación alguna que ayude a desarrollar su capacidad; o para actualizarse para poder mejorar el trabajo en que se desempeñan; y el 18% que si recibe capacitaciones de parte de la empresa.

## Pregunta Nº 5

¿Conoce usted si la empresa cuenta con filosofía empresarial, misión, visión y valores?

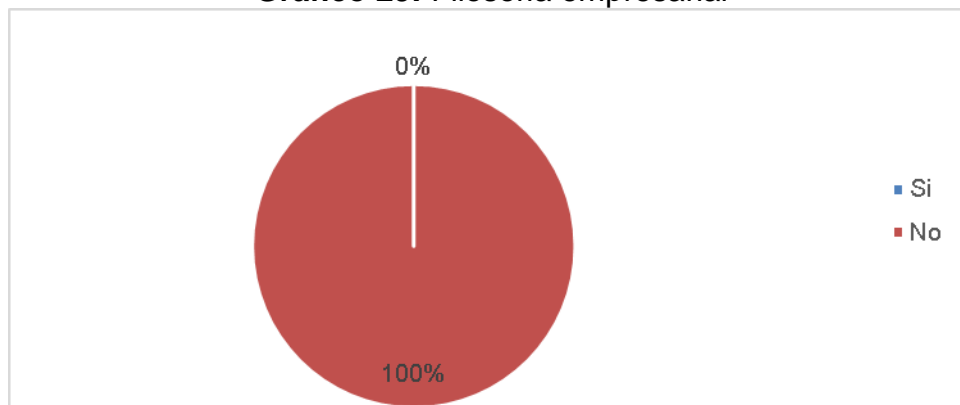
**Cuadro 25:** Filosofía empresarial

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	0	0 %
No	28	100 %
Total	28	.100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 29:** Filosofía empresarial



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 100% de las personas encuestadas, no conocen la filosofía empresarial, ni misión, ni visión de la empresa; además es perjudicial para la empresa por que los empleados no saben, ni conocen que es lo que pretende alcanzar en el presente y en el futuro.

## Pregunta Nº 6

¿Conoce usted si la empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

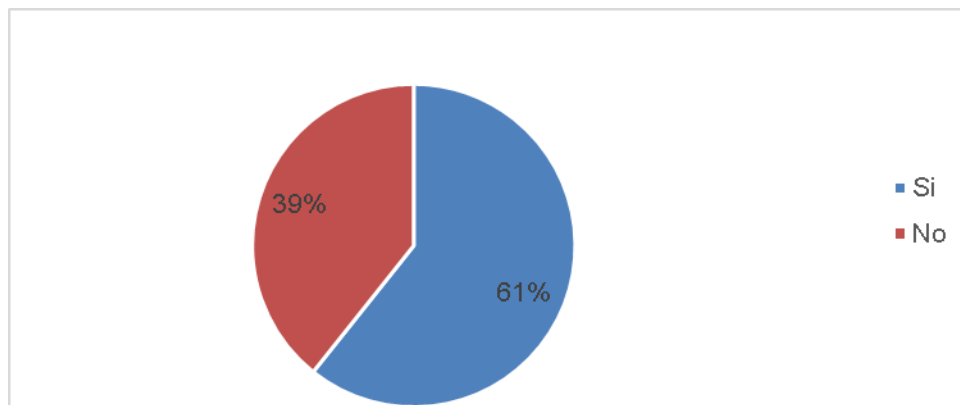
**Cuadro 26:** Reglamento interno

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	17	61 %
No	11	39%
Total	28	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 30:** Reglamento interno



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** De los empleados encuestados el 61% manifiestan que si existe un reglamento interno de trabajo; y un mínimo porcentaje que es el 39% se pronunciaron que no conocen del reglamento interno de la empresa.

## Pregunta № 7

¿Conoce usted los objetivos empresariales?

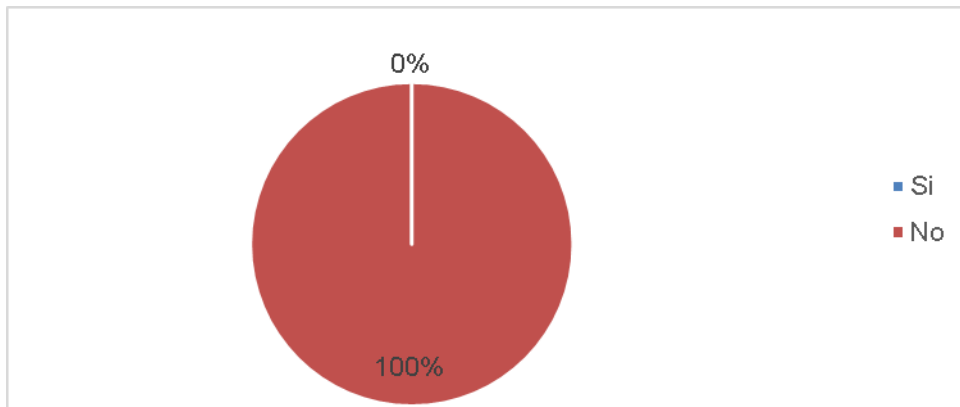
**Cuadro 27:** Objetivos empresariales

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	0	0 %
No	28	100 %
Total	28	100.00 %

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 31:** Objetivos empresariales



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** Todos los empleados encuestados determinan que no conocen los objetivos empresariales de la empresa.

## Pregunta № 8

¿Conoce si la empresa cuenta con un manual de funciones?

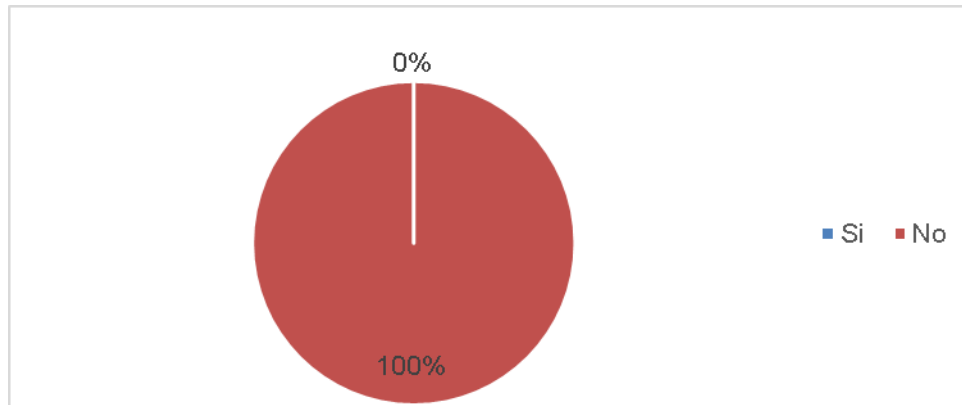
**Cuadro 28:** Manual de funciones

DESCRIPCION	MUESTRA	PORCENTAJE%
Si	0	0 %
No	28	100 %
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100.00 %</b>

**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 32:** Manual de funciones



**Fuente:** Encuesta a los clientes internos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis e interpretación:** El 100% de las encuestas aplicadas hacia los empleados nos indican que no conocen de un manual de funciones.

## **ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA**

### **“MI BUEN POLLO” DE LA PROVINCIA DE EL ORO DEL CANTÓN PIÑAS**

#### **SUSTENTACION**

La matriz de factores internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y amenazas, resultado del análisis interno en la aplicación de encuestas a los clientes, empleados y entrevista al Gerente de la empresa.

#### **DESARROLLO DE LA MATRIZ**

Para el desarrollo de la siguiente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

#### **FORTALEZAS**

##### **✓ Ubicación estratégica de la empresa**

La localización geográfica de la empresa en una determinada localidad, cantón, zona o región es una decisión de tipo estratégico. Dicha decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa.

Los clientes en la pregunta N° 2 manifiestan que la empresa Mi Buen Pollo tiene una buena ubicación estratégica, por lo que es fácil trasladarse hacia ella y comprar sus productos.

✓ **Buena calidad de producto**

La calidad de los productos debe reflejar, por lo tanto, las necesidades de los clientes, y esas necesidades pueden no coincidir con otros estándares de la industria. Los clientes que están satisfechos con su compra inicial tendrán en cuenta los productos de calidad como elemento y estarán felices de volver a comprarlos en una fecha posterior. Sobre esta base, la calidad de los productos tiene una importante influencia en la satisfacción del cliente y la lealtad.

En la pregunta N° 9 los clientes manifiestan que los productos que vende la empresa son de muy buena calidad en relación a la competencia, lo que determina una fortaleza para la empresa.

✓ **La empresa cuenta con un reglamento interno**

El Reglamento Interno de Trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador.

Siempre y cuando no afecte los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería

muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

En la encuesta aplicada a los empleados en la interrogante N° 6 nos indican que esta empresa si posee de un reglamento interno de trabajo, siendo una de las fortalezas con las que cuenta la empresa para seguir con la actividad económica.

#### ✓ **Estabilidad laboral**

La estabilidad laboral consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, pero todo derecho conlleva, intrínseco, una obligación, y en este caso a muy grandes rasgos, se trataría de no incurrir en faltas graves o no admitidas por el empleador.

Es el resultado de la aplicación de la pregunta N° 2 de la encuesta de los empleados nos indican que el personal contratado de la empresa viene trabajando más de 5 años, es beneficioso por lo que ya conocen bien la actividad económica de la empresa .



## **DEBILIDADES**

### **✓ Falta de publicidad**

Las empresas usan la publicidad como parte de un programa de marketing para aumentar las ventas de los productos o servicios. Las empresas que tiene conexión con las tiendas utilizan la publicidad para concienciar a los consumidores de la disponibilidad de productos y así aumentar las ventas.

En el análisis interno de los clientes en la pregunta N° 5 manifiestan que no han escuchado publicidad de la empresa MI Buen Pollo, más bien esta empresa es conocida por recomendaciones personales, por lo que se determina una fuerte debilidad de la empresa.

### **✓ Ningún tipo de promoción por parte de la empresa**

La promoción es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado o persuadirlo respecto a sus productos.

En la pregunta N° 8 a los clientes ellos manifiestan que no han recibido ningún tipo de promoción por parte de la empresa Mi Buen Pollo, lo que se convierte en una amenaza para la empresa ya que la falta de promociones minimiza las utilidades.

✓ **Falta de un manual de funciones**

El manual de funciones es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

En la entrevista al gerente en la pregunta N° 10 y en la pregunta N° 08 de los empleados encuestados, indicaron que carecen de un manual de funciones que les permita plasmar bien sus actividades.

✓ **Ausencia de información sobre la filosofía corporativa**

La filosofía empresarial es el conjunto de ciertos elementos que van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez, permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización.

La empresa “**Mi Buen Pollo**”, no da a conocer a los funcionarios la misión, visión, valores y objetivos empresariales, lo cual constituye una debilidad, puesto que no le permite realizar una gestión adecuada de la empresa, lo que es fundamental para su crecimiento y permanencia en el mercado; en la entrevista pregunta N° 6 y en la encuesta de los empleados en la pregunta N° 5.

✓ **Falta de capacitación al personal**

La importancia de la formación o capacitación de personal radica en su objetivo: mejorar los conocimientos y competencias de quienes integran una empresa;

porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo, como se desarrollan las organizaciones.

En la pregunta N° 4 de los empleados nos indican que no reciben capacitación alguna que ayude a desarrollar su capacidad; o para actualizarse para poder mejorar el trabajo en que se desempeñan.

✓ **Falta de un departamento de Recursos Humanos**

En la pregunta N° 3 de la encuesta aplicada de los empleados nos afirmaron que ingresaron a la Empresa Mi Buen Pollo fue por medio de recomendación es decir ya sea por la amistad de los amigos, socios o allegados a la empresa; por lo que se puede evidenciar que la mayoría del personal que labora en la empresa en mención no se somete a ningún proceso de selección de personal

✓ **Ausencia de incentivos a los empleados**

A la empresa le interesa motivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios como consecuencia de los resultados del mismo.

En la pregunta N° 12 de la encuesta al gerente nos manifiesta que no reciben incentivos alguno por el trabajo

**Cuadro 29: MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO EFI**

FACTORES EXTERNOS CLAVES		REFERENCIA		PONDERACIÓN	CALIF	TOTAL DE PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>						
1.	Conocimiento del gerente propietario sobre la actividad comercial que realiza la empresa.	Entrevista al Gerente	Pág. 97	0,08	4	0,32
2.	Buena comunicación entre Gerente y empleados	Entrevista al Gerente	Pág. 98	0,06	3	0,18
3.	Existe personal altamente comprometido, responsable y profesional	Entrevista al Gerente	Pág. 101	0,07	3	0,21
4.	Clientes permanentes y potenciales	Pregunta 4 Encuesta clientes	Pág. 105	0,09	4	0,36
5.	Ubicación estratégica	Pregunta 2 Encuesta clientes y entrevista al gerente	Pág. 103	0,10	4	0,40
6.	Buena calidad de producto	Pregunta 9 Encuesta Clientes	Pág. 110	0,08	4	0,32
7.	Posee reglamento interno de trabajo	Pregunta 6 Encuesta empleados	Pág. 117	0,09	3	0,27
8.	Estabilidad laboral	Pregunta 2 Encuesta Empleados	Pág. 113	0,05	3	0,15
<b>DEBILIDADES</b>						
5.	Carencia de un Manual de funciones	Pregunta 10 entrevista al gerente	Pág. 99	0,03	2	0,06
1.	Falta de publicidad en medios locales ( radio)	Pregunta 5 Encuesta Clientes	Pág. 106	0,03	1	0,03
6.	Falta de un Departamento de Recursos Humanos	Pregunta 3 Encuesta Empleados	Pág. 114	0,04	2	0,08
4.	Inexistencia de capacitaciones de personal	Pregunta 4 Encuesta Empleados	Pág. 115	0,08	1	0,08
3.	Ausencia de información de Visión, Misión, Valores, Políticas y Objetivos empresariales	Entrevista al gerente y encuesta a los empleados	Pág. 116	0,09	1	0,09
7.	Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores	Pregunta 7 Encuesta Empleados	Pág. 118	0,03	1	0,03
2.	Ningún tipo de promoción por parte de la empresa	Pregunta 8 Encuesta empleados	Pág. 119	0,08	1	0,08
<b>Total</b>				<b>1,00</b>		<b>2,66</b>

Fuente: Empresa Mi Buen Pollo

**Cuadro 30: ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFI**

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
= 2.5	Nivel promedio, estabilidad entre factores internos
Mayor a 2.5	Fortalezas sobre Debilidades
Menor a 2.5	Debilidades sobre Fortalezas

**Elaborado por:** La autora

La empresa “Mi Buen Pollo”, en su matriz interna, relacionada con las fortalezas y debilidades obtuvo una ponderación 2,66, cuyo resultado, se ubica arriba del promedio que es de 2,5; lo que indica que las fortalezas están sobre las debilidades y es posible que mediante planes debidamente elaborados pueda superar las debilidades para convertirlas en puntos favorables que le permitan maximizar su valor en el mercado.

**Cuadro 31: ELABORACIÓN DE LA MATRIZ FODA DE LA EMPRESA “MI BUEN POLLO”**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento del gerente propietario sobre la actividad comercial que realiza la empresa</li> <li>2. Buena calidad de producto</li> <li>3. Posee reglamento interno de trabajo</li> <li>4. Existe personal suficiente para cubrir las necesidades de trabajo que requiere la empresa</li> <li>5. Clientes satisfechos por los productos ofrecidos</li> <li>6. Estabilidad laboral</li> <li>7. Buena comunicación entre Gerente y empleados</li> <li>8. Ubicación estratégica</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de una serie de proyectos a través de organismos que tratan de impulsar el comercio</li> <li>2. Construcción de caminos para el traslado de productos</li> <li>3. Generación de energía eléctrica</li> <li>4. Programas sociales gubernamentales</li> <li>5. Cambio de la matriz productiva</li> <li>6. Estabilidad política</li> <li>7. Créditos al sector agrícola y ganadero</li> <li>8. Buenas Relaciones Comerciales</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de Visión, Misión, Valores, Políticas y Objetivos empresariales</li> <li>2. Falta de publicidad en medios locales ( radio)</li> <li>3. Falta de un Departamento de Recursos Humanos</li> <li>4. Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores</li> <li>5. Inexistencia de capacitaciones de personal</li> <li>6. Carencia de un Manual de funciones</li> <li>7. Ningún tipo de promoción por parte de la empresa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decrecimiento en la economía</li> <li>2. Caída del precio de petróleo</li> <li>3. Terremoto del 16 de abril</li> <li>4. Reformas tributarias e incremento de impuestos</li> <li>5. Ingreso de nuevos competidores</li> <li>6. Alta competencia, gran número de empresas a nivel local</li> <li>7. Obtener mayor aceptación dentro del mercado</li> <li>8. Productos sustitutos.</li> </ol>

**Fuente:** Análisis Interno y Externo de la empresa “Mi Buen Pollo”

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 32: MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

<b>Factores Internos</b>  <b>Factores Externos</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento del gerente propietario sobre la actividad comercial de la empresa.</li> <li>2. Buena calidad de producto</li> <li>3. Posee reglamento interno de trabajo</li> <li>4. Existe personal suficiente para cubrir las necesidades de trabajo que requiere la empresa</li> <li>5. Clientes satisfechos por los productos ofrecidos</li> <li>6. Personal valioso, comprometido y responsable</li> <li>7. Buena comunicación entre Gerente y empleados</li> <li>8. Ubicación estratégica</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de información de la Visión, Misión, Valores, Políticas y Objetivos empresariales</li> <li>2. Falta de publicidad en medios locales ( radio)</li> <li>3. Falta de un Departamento de Recursos Humanos</li> <li>4. Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores</li> <li>5. Inexistencia de capacitaciones de personal</li> <li>6. Carencia de un Manual de funciones</li> <li>7. Ningún tipo de promoción por parte de la empresa</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño de una serie de proyectos a través de organismos que tratan de impulsar el comercio</li> <li>2. Construcción de caminos para el traslado de productos</li> <li>3. Generación de energía eléctrica</li> <li>4. Programas sociales gubernamentales</li> <li>5. Cambio de la matriz productiva</li> <li>6. Estabilidad política</li> <li>7. Créditos al sector agrícola y ganadero</li> <li>8. Buenas Relaciones Comerciales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Impulsar el desarrollo económico mediante la exposición de productos en ferias agrícolas y publicidad radial.</li> <li>2. Capacitar desde una perspectiva teórico – práctica a los galponeros sobre el manejo de los sistemas de producción de pollo.</li> <li>3. Ofrecer calidad en productos y servicios, brindando buena atención y manejo oportuno en la entrega.</li> <li>4. Ayudar a la empresa a obtener más resultados en sus negocios a partir de sus inversiones en tecnología.</li> </ol>	<p>D3, O4: Propuesta para la creación de un departamento de Recursos Humanos</p> <p>D7, O3: Efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Decrecimiento en la economía</li> <li>2. Caída del precio de petróleo</li> <li>3. Terremoto del 16 de abril</li> <li>4. Reformas tributarias e incremento de impuestos</li> <li>5. Ingreso de nuevos competidores</li> <li>6. Alta competencia, gran número de empresas a nivel local</li> <li>7. Obtener mayor aceptación dentro del mercado</li> <li>8. Productos sustitutos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal en esta área de forma constante; no basta una sola charla sobre el tema</li> <li>2. Efectuar evaluaciones constantes y/o estudios de percepción de servicio.</li> <li>3. Estudiar al cliente (costumbres, hábitos, cultura en general).</li> <li>4. Responder rápidamente las quejas de los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyectar adecuadamente La misión ya que es la razón de ser de las empresas.</li> <li>2. Prepara apropiadamente la visión ya que nos permite determinar qué queremos ser en el futuro de una manera desafiante y realista.</li> <li>3. Realizar los valores empresariales de acuerdo a las necesidades de la empresa</li> </ol>

**Fuente:** Análisis Interno y Externo de la empresa Mi Buen Pollo

**Elaborado por:** La autora

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**Cuadro 33: Objetivos estratégicos**

Nº	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Impulsar el desarrollo económico mediante la exposición de productos en ferias agrícolas y publicidad radial.</li> <li>✓ Ofrecer calidad en productos y servicios, brindando buena atención y manejo oportuno en la entrega.</li> <li>✓ Ayudar a la empresa a obtener más resultados en sus negocios a partir de sus inversiones en tecnología.</li> </ul>	Realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado
2	Crear un plan de capacitación al personal de atención al cliente con la finalidad de proveer una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y un servicio rápido	Realizar un plan de capacitación para el personal de la empresa con el propósito de que puedan conocer, planear y realizar sus actividades conjuntamente con los demás colaboradores por lo que es necesario trabajar en equipo para poder sobresalir con grandes estándares de calidad y tomar buenas decisiones.
3	Delinear e informar adecuadamente la filosofía corporativa de la empresa que tengan claro el camino que deben seguir para alcanzar sus objetivos trazados	Dotar a la empresa de una identidad corporativa que satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de interés.
4	Propuesta para la creación de un departamento de Recursos Humanos	Fomentar la creación de un departamento de Recursos Humanos
5.	Efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas	Implementar un plan de promociones en la Empresa Mi Buen Pollo

**Fuente:** Análisis Interno y Externo de la Empresa Mi Buen Pollo

**Elaborado por:** La autora



## **g. Discusión**

### **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MI BUEN POLLO”**

Luego de haber analizado, determinado y evaluado los factores internos y externos de la empresa Mi Buen Pollo, se procede a plantear la propuesta de un Plan Estratégico en donde se establecerá mediante un proceso reflexivo y con un alto componente de juicio subjetivo las diferentes estrategias, tácticas, actividades, políticas, presupuesto y responsables de los objetivos planteados más convenientes para la empresa.

Los objetivos estratégicos planteados en la siguiente propuesta responden al conjunto de los requerimientos encontrados en la empresa identificados en sus respectivos análisis interno y externo, dichos objetivos serán desarrollados de acuerdo a su calificación y cuantificación.

### **MISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA MI BUEN POLLO**

“Somos una empresa avícola dedicada a la producción y comercialización de pollo faenado y pollos en pie, criados con altos estándares de calidad y trabajando de manera eficiente con personal capacitado buscando la satisfacción de nuestros clientes.”

## **VISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA MÍ BUEN POLLO**

Ser líderes en el negocio de producción y comercialización de pollo faenado y pollo en pie a corto y largo plazo, buscando la excelencia en el servicio para ser líder en el mercado local y provincial.

### **VALORES DE LA EMPRESA:**

- Responsabilidad
- Integridad.
- Honestidad
- Confianza
- Solidaridad
- Optimismo
- Profesionalismo
- Ética
- Respeto
- Fidelidad

## PLAN OPERATIVO

El Plan Estratégico para la empresa Mi Buen Pollo, se lo realizará mediante la determinación de los objetivos estratégicos determinados a través de la combinación FO, FA, DO, DA:

A continuación se detalla:

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA

### LA EMPRESA MI BUEN POLLO

**Cuadro 34: Objetivos estratégicos**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1 FO.</b>	Realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2 FA</b>	Realizar un plan de capacitación para el personal de la empresa con el propósito de que puedan conocer, planear y realizar sus actividades.
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 3 DO</b>	Fomentar la creación de un departamento de Recursos Humanos
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 4. DO</b>	Implementar un plan de promociones en la Empresa Mi Buen Pollo
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 5 DA.</b>	Dotar a la empresa de una identidad corporativa que satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de interés.

Elaborado por: La autora

## OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1

**REALIZAR UN PLAN DE PUBLICIDAD EN MEDIOS LOCALES (RADIO) CON LA FINALIDAD DE CAPTAR MÁS CLIENTES Y LOGRAR UN MAYOR POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

### **PROBLEMA:**

Deficiente posicionamiento de marketing para lograr persuadir a los consumidores a comprar el producto.

### **META:**

Posicionar a la empresa Mi Buen Pollo dentro del mercado local, e incrementar en un 50% la cartera de clientes que actualmente posee, meta que se la realizará en 1 año.

### **ESTRATEGIA:**

- Diseñar la publicidad acorde a los requerimientos de la empresa para fomentar su imagen ante sus potenciales clientes.
- Buscar medios de comunicación que presten las mejores opciones para invertir en publicidad.
- Diseñar la publicidad atractiva, que llame la atención, despierte interés en la colectividad

### **TÁCTICA:**

- Realizar anuncios en radios de mayor aceptación en la provincia de El Oro.

- Entregar hojas volantes en el Cantón Piñas.
- Ubicar carteles de la empresa en puntos estratégicos de la ciudad.
- Realizar hojas volantes, diseño de spots publicitarios, banner publicitarios.

**ACTIVIDAD:**

- Diseño de un Letrero que identifique a la empresa
- Se lo efectuará a través de la radio (Radio Elite Stereo 102.7 FM)
- Buscar la imprenta que ofrezca mejores garantías y precios cómodos para la impresión de los catálogos.

**POLÍTICAS:**

- Realizar un sondeo para conocer el posicionamiento de la empresa, una vez implantada la publicidad.
- Determinar si la publicidad está dando los resultados esperados.

**Cuadro 35: Presupuesto**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>TIEMPO</b>
Elaboración y diseño de hojas volantes	140.00	140.00	1 vez al año
Banner publicitarios	35.00	105.00	3 veces al año
Radio Elite Stereo 102.7FM / 3 cuñas radiales	150.00	450.00	3 veces al año
<b>TOTAL</b>		<b>695.00</b>	

**Elaborado por:** La autora

**Responsable:**

Gerente Propietario.

**Cuadro 36: Matriz: Objetivo Estratégico N° 1: Realizar un plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado**

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	POLÍTICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADOS ESPERADOS
Deficiente estrategias de marketing para lograr persuadir a los consumidores a comprar el producto	Posicionar a la empresa Mi Buen Pollo dentro del mercado local, e incrementar en un 50% la cartera de clientes que actualmente posee.	Diseñar la publicidad acorde a los requerimientos de la empresa para fomentar su imagen ante sus potenciales clientes.  Diseñar la publicidad atractiva, que llame la atención, despierte interés en la colectividad	Realizar anuncios en radios de mayor aceptación en la provincia de El Oro.  Entregar hojas volantes en el Cantón Piñas.  Realizar hojas volantes, diseño de spots publicitarios, banner publicitarios	Se lo efectuará a través de la radio (Radio Elite Stereo 102.7 FM).  Buscar la imprenta que ofrezca mejores garantías y precios cómodos para la impresión de las hojas volantes, banners	Realizar un sondeo para conocer el posicionamiento de la empresa, una vez implantada la publicidad.	Gerente Propietario	695.00	Mejorar el número de clientes satisfechos

Elaborado por: La autora

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO No 2**

REALIZAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA CON EL PROPÓSITO DE QUE PUEDAN CONOCER, PLANEAR Y REALIZAR SUS ACTIVIDADES.

### **PROBLEMA:**

La falta de personal idóneo y capacitado en servicio y atención al cliente para lograr un desempeño óptimo en sus funciones que contribuya al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que excede en beneficios para la empresa.

### **META:**

Alcanzar un posicionamiento del 50% en el mercado con un personal eficiente, una excelente atención al cliente y por ende aumentar la productividad y rendimiento de la empresa, durante 6 meses.

### **ESTRATEGIA:**

Como estrategia tenemos buscar instituciones (Cámara de Comercio, Cámara de Turismo, SRI, SECAP Instituciones Educativas) que dicten las capacitaciones a los empleados, los mismos que se los realizará en horarios que no interrumpen las labores en la empresa.

### **TÁCTICA:**

- El responsable establecerá las condiciones para la aplicación del programa.

- Evaluar frecuentemente la aplicación de los cursos diseñados

#### **ACTIVIDAD:**

- Seleccionar la mejor propuesta de capacitación, en relación a tiempos, costos y temas.
- Investigar las instituciones que ofrezcan capacitación.
- Establecer cronograma de trabajo.
- Control de asistencia de participantes.

#### **POLÍTICAS:**

- Capacitación permanente al personal de la empresa.
- Participación de todo el personal de la empresa
- La capacitación deberá ser actualizada y permanente, para brindar un servicio gustoso a los clientes

#### **PRESUPUESTO:**

**Cuadro 37: Presupuesto**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>TIEMPO</b>
Atención al cliente	1	250.00	1 Vez al Año
Ventas y comercialización	1	200.00	1 Vez al Año
Motivación y liderazgo	1	200.00	1 Vez al Año
<b>TOTAL</b>		<b>650.00</b>	

**Elaborado por:** La autora

#### **TIEMPO:**

El tiempo de las capacitaciones será de dos días pero con una periodicidad de dos veces al año para tener al personal preparado para la atención al cliente y para las diferentes áreas en las que se desenvuelve en la empresa.



**RESPONSABLE:**

El encargado de realizar esta actividad es el Gerente

**Cuadro 38: Matriz: Objetivo Estratégico N° 2: Contar con un personal altamente profesional y capacitado que brinde un excelente servicio con eficiencia y eficacia**

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	POLÍTICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADOS ESPERADOS
La falta de personal idóneo y capacitado en servicio y atención al cliente para lograr un desempeño óptimo en sus funciones que contribuya al desarrollo personal y profesional para beneficios de la empresa para la empresa	Alcanzar un posicionamiento del 50% en el mercado con un personal eficiente, una excelente atención al cliente y por ende aumentar la productividad y rendimiento de la empresa	Como estrategia tenemos buscar instituciones (Cámara de Comercio, Cámara de Turismo, SRI, SECAP Instituciones Educativas) que dicten las capacitaciones a los empleados, los mismos que se los realizará en horarios que no interrumpen las labores en la empresa.	El responsable establecerá las condiciones para la aplicación del programa.  Evaluar frecuentemente la aplicación de los cursos aplicados.	Seleccionar la mejor propuesta de capacitación, en relación a tiempos, costos y temas.  Investigar las instituciones que ofrezcan capacitación.  Establecer cronograma de trabajo.  Control de asistencia de participantes	Capacitación permanente al personal de la empresa.  Participación de todo el personal de la empresa  La capacitación deberá ser actualizada y permanente, para brindar un buen servicio a los clientes	El encargado de realizar esta actividad es el Gerente	650.00	Satisfacción de los clientes  Aumento de Ingresos

**Elaborado por:** La autora

### OBJETIVO ESTRATÉGICO No 3

#### FOMENTAR LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

##### **PROBLEMA:**

Inexistencia de un departamento de recursos humanos que se encargue del proceso de reclutamiento selección de personal idóneo para la empresa

##### **META:**

Tener un personal apto para nuestra empresa es el punto clave ya que en estos momentos es más importante tener un capital humano fuerte para poder así ser competitivos en un mercado que cada vez se vuelve más exigente, meta que dura un lapso de un año.

##### **ESTRATEGIA:**

Este departamento es el responsable de la formación relacionada con el puesto de trabajo de cada empleado, además de gestionar todo lo relativo a la seguridad de los trabajadores.

##### **TÁCTICA:**

- Encargarse los recursos necesarios para la implementación del departamento de RRHH.
- Contratar personal calificado para la dirección de este departamento

**ACTIVIDAD:**

- Implementar el espacio físico para el departamento de Recursos Humanos
- Adquirir muebles y equipos de oficina.
- Contratar el personal adecuado que cumpla con todos los requerimientos para el desempeño

**POÍTICAS:**

- Fortalecer la Gestión de Recursos Humanos, para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales en este ámbito.
- Los planes que guiarán programas eficientes de administración de personal como: reclutamiento, selección del personal, formación y evaluación de desempeño.

**PRESUPUESTO:**

Costo de la implementación es de 6.000 dólares

**RESPONSABLE:**

Gerente Propietario

**Cuadro 39: Matriz Objetivo Estratégico N° 3: Fomentar la creación de un departamento de recursos humanos**

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	POLÍTICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADOS ESPERADOS
Inexistencia de un departamento de recursos humanos que se encargue del proceso de reclutamiento y selección de personal idóneo para la empresa	Tener un personal apto para nuestra empresa es el punto clave ya que en estos momentos es más importante tener un capital humano fuerte para poder así ser competitivos en un mercado que cada vez se vuelve más exigente	Este departamento es el responsable de la formación relacionada con el puesto de trabajo de cada empleado, además de gestionar todo lo relativo a la seguridad de los trabajadores.	Encargarse los recursos necesarios para la implementación del departamento de RRHH.  Contratar personal calificado para la dirección de este departamento	Implementar el espacio físico para el departamento de Recursos Humanos  Adquirir muebles y equipos de oficina.  Contratar el personal adecuado que cumpla con todos los requerimientos para el desempeño	Los planes que guiarán programas eficientes de administración de personal como: reclutamiento, selección del personal, formación y evaluación de desempeño.	Gerente  Propietario	6.000	Tener el personal idóneo que cumpla con las expectativas de las empresas

**Elaborado por:** La autora

## OBJETIVO ESTRATÉGICO No 4

### IMPLEMENTAR UN PLAN DE PROMOCIONES EN LA EMPRESA MI BUEN POLLO

#### PROBLEMA:

Actualmente la empresa Mi Buen Pollo no cuenta con un plan de promociones

#### META:

Para el 2017 el 100% de los clientes se informen de los productos y servicios que ofrece la empresa Mi Buen Pollo

#### ESTRATEGIA:

Construir planes promocionales como:

- Descuentos por la compra en volumen
- Promociones por ventas

#### TÁCTICA:

Se entregará camisetas, gorras, llaveros y agendas

- Por la compra de \$ 2000 dólares se dará esferos o llaveros.
- Por la compra de \$ 5000.00 en adelante se dará camiseta o agenda.
- En fin de año se rifará un celular Smartphone compras superiores desde \$ 10000.00 en adelante

#### POLÍTICAS:

- Mantener o mejorar la imagen de la empresa.

- Dar a conocer la empresa, un producto o servicio.
- Dar a conocer una determinada característica del producto.
- Favorecer la distribución de nuestros productos.

**PRESUPUESTO:**

**Cuadro 40: PLAN DE PROMOCIONES PARA UN AÑO, DE LA EMPRESA  
MI BUEN POLLO**

<b>Nro.</b>	<b>PROMOCIONES</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
100	CAMISETAS	6.00	600.00
150	GORRAS	5.00	750.00
50	AGENDA	4.00	200.00
100	LLAVEROS	1.25	125.00
100	ESFEROS	1.00	100.00
1	CELULAR	100.00	100.00
	<b>TOTAL</b>		<b>1875.00</b>

Elaborado por: La autora

**RESPONSABLE:**

Gerente Propietario

**FINANCIAMIENTO:**

La Empresa Mi Buen Pollo financiará directamente la promoción propuesta por el valor de \$ 1875.00 dólares.

**Cuadro 41: Matriz: Objetivo Estratégico N° 4: Implementar un plan de promociones en la empresa MI BUEN POLLO**

PROBLEMA	META	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	POLÍTICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	RESULTADOS ESPERADOS
Actualmente la empresa Mi Buen Pollo no cuenta con un plan de promociones	Para el 2017 el 100% de los clientes se informen de los productos y servicios que ofrece la empresa Mi Buen Pollo	Descuentos por la compra en volumen  Promociones por ventas	Por la compra de \$ 2.000,00 dólares se dará esferos o llaveros.  Por la compra de \$ 5.000,00 en adelante se dará camiseta o agenda.  En fin de año se rifará un celular Smartphone compras superiores desde \$ 10.000.00 en adelante	Mantener o mejorar la imagen de la empresa.  Dar a conocer la empresa, un producto o servicio.  Dar a conocer una determinada característica del producto.  Favorecer la distribución de nuestros productos	Gerente  Propietario	1875.00	Dar a conocer los servicios que oferta la Empresa Mi Buen Pollo  Mejorar la imagen corporativa de la empresa Mi Buen Pollo

**Elaborado por:** La autora

## OBJETIVO ESTRATÉGICO No 5

**DOTAR A LA EMPRESA DE UNA IDENTIDAD CORPORATIVA QUE SATISFAGA LAS ASPIRACIONES DE TODOS SUS GRUPOS DE INTERÉS**

### **PROBLEMA:**

El no contar con una filosofía establecida no permite tener claro el camino que desea alcanzar la empresa ni cómo lo logrará esto incide directamente en su crecimiento

### **META:**

Hasta el otro año del 2017 definir el propósito, fin o razón de ser de la existencia de la empresa y que se quiere en el futuro, definiciones que elaborarán en un año.

### **ESTRATEGIA:**

- Proponer una Misión y Visión que permita alcanzar las metas trazadas.
- Definir los valores institucionales que guíen el camino de la empresa

### **TACTICA:**

- Definir la Misión considerar cuestiones básicas como: ¿Qué hacemos?  
¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos?
- Delimitar la Visión considerando las siguientes interrogantes: ¿Qué es lo que yo veo como clave para el futuro de la empresa?, ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro Qué valores necesitan ser acentuados  
¿Cuáles deberían ser nuestras posiciones en cuestiones como los



clientes, los mercados, la productividad, el crecimiento, la tecnología, los empleados y demás

- Delimitar los valores para la compañía.

**ACTIVIDAD:**

- Socialización de la Misión, Visión y Valores institucionales con la empresa.
- Aprobación de la misión, visión y valores institucionales, por las instancias pertinentes.

**POLITICAS:**

- La misión, visión y valores institucionales, debe ser debidamente conocida por toda la empresa.
- Se exhibirá en un lugar visible la misión, visión y valores institucionales.

**RESPONSABLE:**

Gerente Propietario y Directivos

**INDICADOR DE CONTROL**

- Análisis de impacto de la filosofía corporativa reestructurada

**Cuadro 42: Matriz: Objetivo Estratégico N° 5: Dotar a la empresa de una identidad corporativa que satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de interés**

<b>PROBLEMA</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>POLÍTICAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
El no contar con una filosofía establecida no permite tener claro el camino que desea alcanzar la empresa ni como lo logrará esto incide directamente en su crecimiento y creación de valor.	Hasta el otro año del 2017 definir el propósito, fin o razón de ser de la existencia de la empresa y que se quiere en el futuro	Proponer una Misión y Visión que permita alcanzar las metas trazadas.  Definir los valores institucionales que guíen el camino de la empresa	Definir la Misión considerar cuestiones básicas como: ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos?  Delimitar la Visión considerando las siguientes interrogantes	Socialización de la Misión, Visión y Valores institucionales con la empresa.  Aprobación de la misión, visión y valores institucionales, por las instancias pertinentes.	La misión, visión y valores institucionales, debe ser debidamente conocida por toda la empresa.  Se exhibirá en un lugar visible la misión, visión y valores institucionales.	Gerente Propietario	Análisis de impacto de la filosofía corporativa reestructurada

**Elaborado por:** La autora

**Cuadro 43: PRESUPUESTO GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MI BUEN POLLO**

<b>Nº</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>1</b>	Realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado	695.00
<b>2</b>	Realizar un plan de capacitación para el personal de la empresa con el propósito de que puedan conocer, planear y realizar sus actividades.	\$ 650.00
<b>3</b>	Fomentar la creación de un departamento de recursos humanos	\$ 6000.00
<b>4</b>	Implementar un plan de promociones en la empresa Mi Buen Pollo	\$1875.00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$9.220.00</b>

Elaborado por: La autora

**Cuadro 44: PLAN DE ACCIÓN Y TIEMPOS DE APLICACIÓN 2016**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	TACTÍCAS	ACTIVIDADES	TIEMPO DE EJECUCION											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado	-Diseñar la publicidad acorde a los requerimientos de la empresa para fomentar su imagen antes sus potenciales clientes.  -Buscar medios de comunicación que presten las mejores opciones para invertir en publicidad.  -Diseñar la publicidad atractiva, que llame la atención, despierte interés en la comunidad	- Ubicar carteles de la empresa en puntos estratégicos de la ciudad.  - Realizar anuncios en Radios de mayor aceptación en la provincia de El Oro  -Entregar hojas volantes en el Cantón Piñas  -	-Diseño de un letrero que identifique la empresa.												
			-Publicidad a través de Radio Elite Stereo 102.7 FM												
			-Impresión de los catálogos.												
2. Realizar un plan de capacitación para el personal de la empresa con el propósito de que puedan conocer,	- Solicitar ayuda a la Cámara de Comercio y otras instituciones públicas para que se dicten las capacitaciones necesarias a los	-El responsable establecerá las condiciones para la aplicación del programa.	- Seleccionar el tema de capacitación												
			-Investigar a las instituciones que ofrezcan												

planear y realizar sus actividades.	empleados.	-Evaluar frecuentemente la aplicación de los cursos diseñados	capacitación																	
			-Establecer cronogramas de trabajo																	
			Control de asistencia de participantes.																	
3. Fomentar la creación de un departamento de recursos humanos	Solicitar al gerente propietario que se apertura el departamento de recursos humanos	-Encargar los recursos necesarios para la implementación del departamento  - Contratar personal capacitado para la administración del departamento	Implementar el espacio físico para el departamento de Recursos Humanos.																	
			Adquirir muebles y equipos de oficina																	
			Contratar el personal adecuado que cumpla con todas los requerimientos para el desempeño.																	
	-Descuentos por la compra en volumen  -Promociones por	-Por la compra de 2000 dólares se dará esferos o llaveros  -Por la compra de 5000,00 en	-Seleccionar a los clientes que hayan cumplido con las metas de adquisición																	

4. Implementar un plan de promociones en la empresa Mi Buen Pollo	ventas	adelante se dará camiseta o agenda.  -El fin de año se rifará un celular Smartphone superiores desde los 10000,00 en adelante.																		
			-Entrega de los premios a los felices ganadores																	
			-Organizar las rifas que se realizaran cada fin de año																	
5 Dotar a la empresa de una identidad corporativa que Satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de Interés	-Proponer una Misión y Visión que permita alcanzar las metas trazadas.  -Definir los valores institucionales que guíe el camino de la empresa.	-Definir la Misión	-Socializar la misión, Visión y Valores																	
		-Definir la visión	Aprobación de la misión y Valores																	
		-Delimitar los valores																		

Fuente: Matriz operativa de objetivos estratégicos

Elaborado: José Jaramillo

**Cuadro 45: Indicadores de control**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FORMAS DE CÁLCULO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>
Realizar un Plan de publicidad en medios locales (radio) con la finalidad de captar más clientes y lograr un mayor posicionamiento en el mercado	Estrategia Táctica	Incrementar el 50% la cartera de clientes	<b>Canales de comunicación utilizados</b> <b>Indicador=</b> $\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$	Porcentaje	Mejorar el crecimiento económico de la empresa.
Realizar un plan de capacitación para el personal de la empresa con el propósito de que puedan conocer, planear y realizar sus actividades.	Servicio al cliente	- Incrementar el número de clientes un 50% cada año	<b>Personal Responsable de la atención al cliente</b> <b>Indicador=</b> $\frac{\text{Personal Responsable de la atención al cliente}}{\text{Total del personal}}$	Porcentaje	-Mejorar el número de clientes satisfechos - Mantener supremacía dentro de la competencia local
Fomentar la creación de un departamento de recursos humanos	Estrategia Táctica	Aleccionar el personal para los puestos de trabajo	<b>Empleados</b> <b>Indicador=</b> $\frac{\text{Empleados}}{\text{Número de áreas}}$	Porcentaje	Seleccionar al personal para los diferentes puestos de trabajo.
Implementar un plan de promociones en la empresa Mi Buen Pollo	Medidas de cambio	Para el 2017 el 100% de los clientes se informen de los productos	<b>Medidas de Cambios Emprendidas</b> <b>Indicador=</b> $\frac{\text{Medidas de Cambios Emprendidas}}{\text{Medidas Propuesta}}$	Porcentaje	Mejorar las ventas de la empresa.
Dotar a la empresa de una identidad corporativa que Satisfaga las aspiraciones de todos sus grupos de Interés	Filosofía empresarial	Informar a los empleados de la misión, visión y valores de la empresa	<b>Empleados que la conocen</b> <b>Indicador=</b> $\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}}$	Porcentaje	Dar a conocer a los empleados la filosofía empresarial.

**Fuente: Matriz de objetivos estratégicos**

## **h. Conclusiones**

Luego de haber realizado el trabajo de investigación referente al “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MÍ BUEN POLLO DEL CANTÓN PIÑAS PROVINCIA EL ORO” se plantea a continuación las siguientes conclusiones:

- ✓ El diagnostico situacional permitió realizar un análisis de los factores internos y externos relacionados con la empresa y que inciden en el desarrollo del negocio; de esta forma se pudo definir y diseñar objetivos y estrategias de carácter competitivo para favorecer los niveles de productividad y rentabilidad de la organización durante un período determinado de tiempo.
- ✓ La matriz FODA permitió analizar los elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas, para determinar cuál estrategia se adaptaba mejor a cada uno de ellos, permitiendo la elaboración de los objetivos estratégicos con sus respectivos planes de acción con la finalidad de dar cumplimiento y control con su respectivo presupuesto
- ✓ La matriz de factores externos da como resultado 2,52, el cual se ubica por encima del nivel promedio que es 2,5; lo que significa que las oportunidades prevalecen sobre las amenazas; por lo tanto pueden ser controladas.



- ✓ En la matriz interna, relacionada con las fortalezas y debilidades obtuvo una ponderación 2,66, cuyo resultado, se ubica arriba del promedio que es de 2,5; lo que indica que las fortalezas están sobre las debilidades y es posible que mediante planes debidamente elaborados pueda superar las debilidades para convertirlas en puntos favorables.
  
- ✓ El Plan Operativo Anual, hace referencia a las estrategias, objetivos, actividades, políticas, tácticas, presupuesto, tiempo y responsables de la implementación de cada una de los objetivos estratégicos

## **i. Recomendaciones**

- ✓ Realizar un análisis minucioso de sus actividades internas para mejorar los servicios que ofrece a la comunidad que le ayude ampliar la cobertura hacia otros sectores del cantón, aprovechando la demanda insatisfecha que existe en todo mercado, para lograr una posición competitiva y ganar posicionamiento en el mercado.
- ✓ El gerente propietario de la empresa Mi Buen Pollo debe buscar el financiamiento para cumplir las metas planteadas y alcanzar los resultados de mejora para el negocio.
- ✓ Se debe realizar una capacitación a los empleados en atención al cliente, para que brinden un buen servicio de calidad y calidez.
- ✓ Que se realice el plan promocional para el mayor posicionamiento de la empresa en la provincia el Oro.
- ✓ Establecer las estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos en los diagnósticos realizados mediante la matriz de alto impacto de tal forma que permita eliminar debilidades y contralor las amenazas del medio.

## **j. Bibliografía**

- Benítez, C. (2010). *Planificación Estratégica*. Universidad Abierta Interamericana, Urquiza.
- Hernández, S. & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Kotler y Armastrong. (2012). *Marketing*, Mexico: Pearson Educación.
- Martínez. V. M. (2015). *Diagnóstico Administrativo Holístico Planeación estratégica y metodología de análisis*. México: Editorial Trillas.
- Mochón S. (2014). *Administración enfoque por competencia con cosas Latinoamericanas*.
- Stefan zehle como diseñar un plan de negocios cuarta edición 2010
- Téllez, L. & Vallejo, R. (2012). *Hacia un plan de mercadeo para unidades de información Guía metodológica*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Zapata, P. (7ma Ed.). (2011). *Contabilidad General*, Bogotá, Colombia: McGraw-Hill-Interamericana.

### **Material Electrónico**

- Bojórquez, M. & Pérez, A. (2013). *La planeación estratégica un pilar en la gestión empresarial*. México. El Buzón de pacioli. Recuperado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/81/Pacioli-81.pdf>
- Candy. (2016). Tipos de pollo. Recuperado de Recuperado de <http://www.misrecetas.org/trucos/mostrar/619-tipos-de-carnes-de-pollo>
- Carthy, J. (2012). *Comercialización un enfoque gerencial*. Recuperado de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7402/4/368.3-O77d-CAPITULO%20II.pdf>
- Castañeda, M. Braña, D. & Martínez, W. (2014). *Carne de pollo mexicana*. México. Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia. Recuperado de <http://anetif.org/files/pages/0000000034/15-carne-de-pollo-mexicana.pdf>.

- Fernández, A. (2012). *Conceptos de estrategia empresarial*. Recuperado de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- Friedmann, A. & Weil, B. (2010). *Producción Avícola*. Paraguay. Agencia del Gobierno de los EE.UU. Recuperado de [www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1862/produccion\\_avicola.pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1862/produccion_avicola.pdf).
- Gaitán (2012). Análisis FODA. Recuperado de: [https://docs.google.com/document/d/1q6JAh12KlrHjdFsJFj3YLB4aLTB\\_ibSjWjPSJ3rullvA/edit](https://docs.google.com/document/d/1q6JAh12KlrHjdFsJFj3YLB4aLTB_ibSjWjPSJ3rullvA/edit)
- García, D. (2016) Filosofía empresarial. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/concepto-filosofia-empresarial-sentido-alcance/>
- González, E. (2012). *Análisis de la situación actual del consumo de pollo certificado frente al blanco en navarra*. Recuperado de <http://academica-e.unavarra.es/xmlui/bitstream/handle/2454/6906/577984.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jerome, M. (2012). *El proceso de comercialización de servicios*. Recuperado de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7402/4/368.3-O77d-CAPITULO%20II.pdf>
- Mosquera, A. (2009) *Producción de pollo*. Recuperado de: <http://fincasanmarcos.blogspot.com/>
- Ojeda, W. (2012). Pollo de engorde. Recuperado de <http://pollosantacoa.blogspot.com/p/manual-practico-de-pollos.html>
- Polo, R. (2014). *Diseño del plan estratégico 2013-2016 para la constructora Rodríguez* (tesis maestría). Universidad de las fuerzas armadas, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8221/1/T-ESPE-047784.pdf>
- Puebla, E. & Revelo, A. (2013). *Elaboración de un plan estratégico*. Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/114/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Santander. E. (2011). *Valores de Empresa*. Recuperado de: <http://www.centrem.cat/ecomu/upfiles/circulars/QG-11.007.pdf>

- Santandreu, (2011). *Valores empresariales*. Recuperado de <http://www.centrem.cat/ecomu/upfiles/circulars/QG-11.007.pdf>
- Solla, (2015) manual de manejo para pollos de engorde. Recuperado de: <http://www.solla.com/sites/default/files/productos/secciones/adjuntos/Manual%20De%20Manejo%20Para%20Pollo%20De%20Engorde.pdf>
- Vásquez, D. (2017) Elementos y funciones de un empresa. Recuperado de: [http://www.monografias.com/usuario/perfiles/diana\\_vasquez\\_3](http://www.monografias.com/usuario/perfiles/diana_vasquez_3)
- Zehle, (2010). Planeación estratégica, Recuperada de: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- .

## k. Anexos



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con la intención de elaborar un plan estratégico para la empresa MÍ BUEN POLLO del cantón Piñas provincia el oro solicito de la manera más comedida contestar las siguientes preguntas, las cuales serán de vital importancia para la realización del trabajo de investigación

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA MI BUEN POLLO

1. ¿Cómo califica Ud. el servicio brindado por la empresa “MI BUEN POLLO”?

- Muy Bueno
- Bueno
- Malo

2. ¿Considera Usted que la ubicación de la empresa es la adecuada?

- Si
- No

3. ¿Considera Ud. que el personal de la empresa está capacitada para atender al cliente?

- Si
- No

4. ¿Qué le motiva ser cliente de la empresa “MI BUEN POLLO”?

- Infraestructura
- Atención al cliente
- Servicio de calidad
- Ubicación estratégica

5. ¿Mediante qué medios conoció usted La Empresa “MI BUEN POLLO”

- Televisión
- Prensa escrita
- Radio
- Recomendaciones personales

6. ¿Considera Usted que existe eficiencia por parte del personal para realizar el despacho de los pedidos?

- Si
- No

7. ¿Qué forma de pago utiliza al momento de adquirir el producto en la empresa “MI BUEN POLLO”?

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Cheque

8. ¿Ha recibido usted algún tipo de promoción por parte de la empresa?

SI

NO

9. ¿Conoce usted si los productos que ofrece la empresa son de calidad y cantidad comprobada?

SI

NO

10. ¿Cuál es el producto que usted adquiere con mayor demanda en la empresa "MI BUEN POLLO"?

Pollo faenado

Pollo en pie

Granos

GRACIAS POR SU COLABORACION



## ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA

1. ¿Desde cuándo funciona la Empresa “MI BUEN POLLO” de la ciudad de Piñas?
2. ¿Qué tiempo lleva como gerente de la empresa?
3. ¿Qué actividades realiza la Empresa “MI BUEN POLLO”?
4. ¿Qué productos ofrece en esta empresa?
5. ¿Quiénes son los principales proveedores de la empresa?
6. ¿La empresa cuenta con: Filosofía empresarial, Visión, Misión, Valores, para un mejor desarrollo de sus operaciones?
7. ¿Existe una buena comunicación de la empresa?
8. ¿Tiene Usted identificados los aspectos estratégicos (más importantes) para el buen funcionamiento de la empresa?
9. ¿La empresa maneja un plan de capacitación para sus empleados?
10. ¿La empresa tiene un manual de funciones?
11. ¿Mediante qué tipo de publicidad promocionan los productos en su empresa?
12. ¿Se Incentiva al personal, por su buen trabajo?
13. ¿La empresa tiene un plan estratégico definido?
14. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con los objetivos empresariales?
15. ¿Considera usted que la ubicación de la empresa es adecuada?
16. ¿La infraestructura de la empresa es propia o arrendada?



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Sírvase en responder el siguiente cuestionario, el mismo que será utilizado con fines académicos en la realización del trabajo de tesis; la información proporcionada será manejada confidencialmente por la autora del trabajo investigativo.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA MI  
“BUEN POLLO”**

**DATOS GENERALES**

EDAD:

PROFESION:

OCUPACIÓN:

1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa “MI BUEN POLLO”?

-----

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?

- a) 1 a 2 años
- b) 3 a 4 años
- c) 5 en adelante

3. ¿Cómo ingreso a ser parte de la empresa “MI BUEN POLLO”?

- a) por concurso
- b) Por recomendación
- c) Por aviso en la prensa

4. ¿Recibe por parte de la empresa capacitaciones?

- Si
- No

5. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con filosofía empresarial, misión, visión y valores?

- Si
- No

6. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

- Si
- No

7. ¿Conoce usted los objetivos empresariales?

- Si
- No

8. ¿Conoce si la empresa cuenta con un manual de funciones?

Gracias

## FICHA DE RESUMEN DEL PROYECTO

### PROBLEMÁTICA

En nuestro país cada día la situación es más complicada, ya que atraviesa una grave crisis económica, social y política, por esta razón es que la actividad empresarial se ha visto condicionada por varios factores, uno de ellos es la competencia, cada día es más fuerte entre competidores internos y externos; exigiendo a las empresas que sean más competentes con buenos precios y con productos de calidad, debido a esto los empresarios se han visto en la necesidad de implementar planes estratégicos, que les ayude a mejorar los recursos y así poder minimizar los costos, cuando no se tiene una estrategia bien definida, el comportamiento de una empresa se tornará inoportuno y en ocasiones hasta caótico, ya que no tendrán delimitado cuál es el rumbo a seguir o qué es lo que se quiere lograr.

Por lo tanto, en el Ecuador la producción de carne de pollo es de mayor importancia debido a que existe una gran demanda de la población por las carnes blancas, ya que este es un producto sano, fresco y accesible a la economía de los ecuatorianos.

En la provincia de El Oro y principalmente en la ciudad de Piñas, el sector empresarial posee un alto grado de desconocimiento acerca de lo que es la planificación estratégica, por tal motivo las empresas están obligadas hacer un plan estratégico, no solo como una forma de obtener ingresos para sobrevivir, sino una manera de crecer y generar mayores beneficios, lo cual requiere que los empresarios cambien su perspectiva del negocio, por tal razón he considerado conveniente realizar un estudio para la posible elaboración de un “Plan Estratégico para la empresa Mí Buen Pollo del cantón Piñas provincia de El Oro, que incida de manera directa en el posicionamiento que ahora mantiene en el mercado”.

La aplicación de un plan estratégico se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de las actividades en las que incursionan las empresas para alcanzar el éxito y a factores externos en donde las personas tienen que enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo.

Las empresas eficientes para lograr maximizar su éxito deben obligadamente realizar un análisis del mercado y de la competencia, así también como crear un plan estratégico en el que bosquejen como competirán en el mercado que le compete.

La empresa objeto de estudio no cuenta con un plan estratégico que les permita a los miembros de la empresa a coadyuvar al desarrollo y cumplir con la misión institucional y procurar su alineación con su visión y valores, lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos y metas.

A continuación se desarrollará una matriz que resume las principales causas y efectos generados por la falta de un plan estratégico de esta empresa:

<b>Problema Central:</b> La inexistencia de un plan estratégico en la empresa “Mi Buen Pollo” no permite el adecuado cumplimiento de metas y objetivos de la empresa	
<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
Falta de definición clara de los objetivos	Cada departamento no conoce las funciones que debe cumplir ya que para lograr su cumplimiento se requiere fijar metas y objetivos. Los mismos que deben estar sincronizados de tal forma que se maximice su rendimiento y efectividad a la hora de alcanzar los propósitos para los

	que fueron desarrollados.
Falta de definición clara de una meta	Produce que los empleados no potencien sus destrezas y habilidades en cada uno de sus funciones.
Falta de un plan de capacitación a los empleados	No permite que los empleados mejoren los conocimientos ya que a través de sus ideas, de su trabajo conllevan al mejor desarrollo de la empresa.
Deficiencia en la difusión de la función.	Genera que los empleados y administrativos no se involucren directamente y conseguir así el mayor beneficio posible, ni desarrollen sus destrezas acorde a las necesidades de la microempresa
Ausencia de Estrategias para lograr objetivos	Al no tener estrategias para cumplir sus objetivos la empresa no aprovecha las oportunidades que se presentan en el entorno.
No existe un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinen la posición de la empresa en el mercado	Esta problemática conlleva que no se opte por buscar nuevos canales que permitan la distribución del producto con más frecuencia y mayor volumen.

A base de lo antes expuesto se delimita el problema de investigación **¿La falta de un plan estratégico de la empresa productora y comercializadora de pollos de la ciudad de Piñas de la provincia de El Oro; impide mejorar el proceso productivo y de comercialización, limitando el crecimiento y posicionamiento en el mercado?**

## **OBJETIVOS**

Elaborar un Plan Estratégico para la empresa mi Buen Pollo del cantón Piñas provincia El Oro comercializadora de productos de aves de corral.

### **Objetivos específicos**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa Mi Buen Pollo de la ciudad de Piñas, comercializadora de productos de aves de corral.
- ✓ Efectuar un análisis de los Factores Externos (EFE) que inciden en la actividad que desarrolla la empresa en estudio.
- ✓ Realizar un análisis de los Factores Internos (EFI) que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la Empresa mi Buen Pollo.
- ✓ Efectuar un análisis FODA en la Empresa mi Buen Pollo. de la ciudad de Piñas.
- ✓ Elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos para la empresa investigada.
- ✓ Desarrollar los Objetivos Estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la empresa.

## **METODOLOGÍA**

**Método Científico.-** Éste método utiliza procedimientos lógicos que síguela investigación dentro de un trabajo para descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social. Estará inmerso en la elaboración del Marco Teórico el cual está construido por temas relacionados a la investigación tales como, conceptos, ideas, ventajas, beneficios, procesos de un plan estratégico y otros conocimientos que sirvan para sustentar el proyecto, para el cual se incurrirá a diversas fuentes de información existentes

en nuestra localidad, en donde se analizará algunos textos, folletos, revistas e Internet que sirvan de apoyo.

**Método deductivo.-** Sigue un proceso sintético analítico que presenta conceptos, principios y define leyes o normas a las cuales se establecen conclusiones en las que se aplican o se examinan cosas particulares sobre la base de definiciones generales. Se utilizará este método para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Mi Buen Pollo para plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometándose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita la identificación de las normas, leyes y reglamento hacer aplicados

**Método inductivo.-** Es un proceso analítico sintético mediante el cual se parte de hechos y fenómenos particulares para considerarlo principio o ley general. Este método permitirá realizar el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, lo que servirá de base para la elaboración de la matriz FODA, considerando los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento objetivos.

**Método analítico.-** Dado que el análisis y la síntesis se constituirán en los principales instrumentos metodológicos que nos posibilitara acceder a las relaciones esenciales del problema que se investiga. Se utilizará este método para en base a la situación actual elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece la empresa.

**Método estadístico.-** Es la utilización del método científico por la estadística como un método científico de investigación teórica. Este método permitirá realizar el análisis cuantitativo y cualitativo pertinente de la tabulación de las encuestas planteadas y así dar una, estructuración de gráficos estadístico, en



donde se pueda percibir los porcentajes reales de la información obtenida a la población en estudio.

### **Técnicas:**

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. Entre las principales técnicas que se utilizará en la elaboración del presente trabajo de investigación constan las siguientes:

**Observación.** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Esta técnica servirá como un valioso instrumento para obtener el mayor número de información visualizando los problemas existentes que permitan identificar sus oportunidades y amenazas así como de sus puntos fuertes y débiles mediante la cual se obtendrá información directa de los objetos y fenómenos investigados.

**Entrevista.** La entrevista con fines de investigación, puede ser entendida como la conversación que sostienen dos personas, celebrada por iniciativa del entrevistador con la finalidad específica de obtener alguna información importante para la indagación que realiza. Será aplicada al Gerente de la empresa Sr. León Feijoo Nelvio Fernando, el mismo que permitirá obtener una información clara y directa de los lineamientos administrativos de esta empresa.

**La encuesta.** La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. Será aplicada a los siguientes clientes:

<b>CLIENTES DE POLLO EN PIE</b>			
<b>NUMERO</b>	<b>NONBRES</b>	<b>LUGAR</b>	<b>CEDULA O RUC</b>
1	FREDDY MONSERRATE	MILAGRO	0924043615
2	PEDRO GUEVARA	MILAGRO	1202925903
3	SANTIAGO FREIRE	MILAGRO	0912449386001
4	LUIS LARA	MILAGRO	0915699458001
5	BORIS HERAN	MILAGRO	1203469836
6	JESSICA HERRERA	MILAGRO	0704211218
7	DANIEL SANCHEZ	MILAGRO	0921849758
8	LUIS MORAN	MILAGRO	0912396181
9	LUZ AMERICA URGILES	MILAGRO	0301272274001
10	ROBERTO RODRIGUEZ	NARANJAL	0919103002
11	GERARDO GUARTATANGA	NARANJAL	0101927135
12	MARTHA ESTHER GUERRERO	NARANJAL	0702897109001
13	QUICHIMBO JUELA MANUEL JESUS	TRONCAL	0702309147001
<b>CLIENTES DE POLLO FAENADO</b>			
14	TANIA ARMIJOS	MACHALA	0705423077001
15	MARIA ARMIJOS	MACHALA	0701911539
16	DANIEL NOVILLO	MACHALA	0939886840
17	JUAN SAVEDRA	MACHALA	0702079500001
18	JINSOP LOAYZA	MACHALA	0702663576001
19	HENRRY BUSTAMANTE	MACHALA	0704666718001
20	ALADINO CASTRO	MACHALA	0704522101001
21	JULIO HUMBERTO MIRANDA	MACHALA	0602713497
22	CRISTHEL GARCIA	SANTA ROSA	0750246977001
23	MANUEL AZOGUE	SANTA ROSA	0703026682
24	WILSON PATIÑO	SANTA ROSA	0705175453
25	LUCIA JUMBO	SANTA ROSA	0701871535
26	GLADYS GERALDINE FLORES	SANTA ROSA	0750201071
27	MARCO LEON	SANTA ROSA	0702080656001

Según la base de datos de la compañía son de 27, que se generó de enero de 2016. Además se aplicará los 28 empleados de la empresa. Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha concurrido a la base de datos, para determinar el número de clientes a los que se va a realizar la encuesta, siendo aplicadas en su totalidad 55 encuestas.

## ÍNDICE

TÍTULO.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORÍA.....	III
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN EN CASTELLANO Y TRADUCIDO AL INGLÉS.....	2
c. INTRODUCCIÓN.....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	59
f. RESULTADOS.....	65
g. DISCUSIÓN.....	131
h. CONCLUSIONES.....	154
i. RECOMENDACIONES.....	156
j. BIBLIOGRAFÍA.....	157
k. ANEXOS.....	160
ÍNDICE.....	173