



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

TÍTULO:

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE
SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020”**

Tesis previa a la obtención del
Grado de Ingeniera Comercial.

AUTORA:

Mónica Patricia Román Alejandro

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mgs.

Loja – Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN

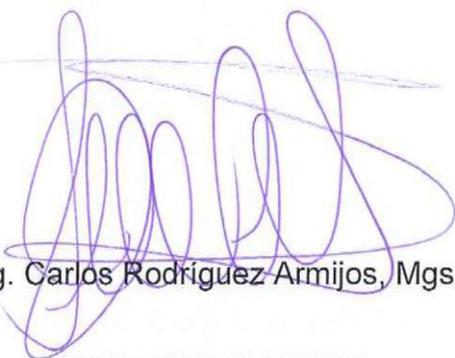
Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mgs

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS,
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICO:

Que el trabajo de investigación titulado, **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020”**, autoría de Mónica Patricia Román Alejandro, previo a optar el Grado de Ingeniera Comercial, ha sido dirigido y revisado durante su desarrollo, el mismo que cumple con los requerimientos establecidos por la Universidad Nacional de Loja, y luego de haber revisado autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, julio del 2017



Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mgs.

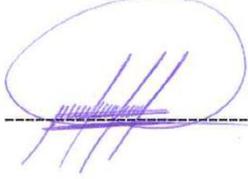
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **Mónica Patricia Román Alejandro**; declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo de expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autora: Mónica Patricia Román Alejandro

Firma: -----

Cédula: 210052269-3

Fecha: Loja, Julio de 2017.

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

Yo, Mónica Patricia Román Alejandro ser autora de la tesis titulada: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020”**, 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 los cuales tenga convenio la Universidad.

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 25 días del mes de julio del dos mil diecisiete, firma La Autora.

FIRMA:

AUTORA: Mónica Patricia Román Alejandro

CÉDULA: 210052269-3

DIRECCIÓN: Provincia de Sucumbíos-Lago Agrio-Barrio El Dorado

CORREO ELECTRÓNICO: monikita-20@hotmail.com

TELÉFONO: 0988545897

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mgs.

PRESIDENTE: Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Mg.

VOCAL: Ing. Edwin Hernández Quezada Mg.

VOCAL: Ing. Julio Arévalo Camacho Mg.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Administración de Empresas por haberme abierto las puertas y a cada uno de los docentes que impartieron sus conocimientos, al Ing. Carlos Rodríguez Armijos que me guio y compartió en el desarrollo del presente trabajo

Agradezco a Dios por darme salud y vida para poder concluir una meta más en mi vida.

También a mis padres quienes me apoyaron arduamente en todo este ciclo universitario, estuvieron ahí en cada momento con su apoyo y su aliento de seguir adelante.

A mi esposo por la comprensión y el apoyo para culminar un ciclo más de estudios, gracias por todo lo que hiciste por mí.

A la Empresa Minga S.A y a sus directivos por el apoyo brindado para realizar el trabajo investigativo.

Mónica Patricia Román Alejandro

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico en especial a mis Padres y Hermanos, quienes son el impulso más grande para poder cumplir mi meta, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

A mi esposo, por todo el amor y el cariño en ayudarme a culminar esta etapa en mi vida.

Mónica Patricia Román Alejandro

a. TÍTULO

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020”

b. RESUMEN

La investigación sobre la propuesta de Elaborar un Plan Estratégico para la empresa Minga S. A., correspondiente al periodo 2016-2020, fue desarrollada en la ciudad de Shushufindi Provincia de Sucumbíos, con la finalidad de mejorar el desarrollo económico y competitivo de la empresa, ya que el plan estratégico es un instrumento esencial en toda organización, pues facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio. Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan estratégico.

En la presente investigación se ha planteado como objetivo General “Elaborar un Plan Estratégico para la empresa Minga S. A., correspondiente al periodo 2016-2020”, el mismo que permitirá aportar con conocimientos válidos para la empresa en mejorar su aplicación de estrategias.

Dentro de los materiales y métodos se determinaron distintos métodos de los que se utilizó el método Inductivo, permitió establecer la realidad encontrada en la empresa Minga S. A., desde lo particular a lo general, el método estadístico, facilitó la tabulación de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa, así como a los empleados y Gerente de Minga S. A.; dentro de la técnicas permitió aplicar una encuesta a los clientes, empleados y una entrevista al Gerente, en estas condiciones dichos datos colaboraron para poder formular las fortalezas, oportunidades, debilidades

y amenazas, siempre apoyándose en la investigación de campo, en el diseño de la matriz FODA.

En los resultados se realizaron el análisis externo, en el cuadro de la Matriz de evaluación de los Factores Externos, una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen la empresa Minga S. A., se obtuvo el resultado ponderado de 2,46.

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.46.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño. El total ponderado es de 2.46, lo que indica que la empresa no está aprovechando algunas oportunidades y que las amenazas le pueden hacer daño si no potencializa las oportunidades.

De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de factores internos de la empresa Minga S. A., determina como resultado ponderado de 2,60; significa que en la empresa existe un predominio de fortalezas sobre las debilidades; es decir, existe 1,82 fortalezas y en debilidades es de 0,78, con una diferencia de 1,04, por lo tanto empresa, no tiene problemas internos que puedan interferir en el crecimiento de la misma y también que tiene un normal desenvolvimiento dentro del mercado local.

En la Discusión mediante la Matriz de alto Impacto, se plantearon cinco objetivos estratégicos, entre los cuales tenemos, Establecer la filosofía empresarial, Misión, Visión y la políticas de la empresa, Fortalecer los conocimientos de los empleados mediante programas de capacitación, Incrementar la cartera de clientes en la empresa, ofreciendo nuevos servicios y abriendo horizontes con estrategias claras, Renovar la maquinaria que cumplió su ciclo de vida e Incrementar estrategias de publicidad y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, estos objetivos con un valor determinado de \$ 30.883,00 dólares para su cumplimiento.

Por último se ha llegado a determinar las conclusiones y recomendaciones en base al estudio de mercado y a la propuesta las recomendaciones que deberían realizar frente a la puesta en marcha del Plan Estratégico.

Abstract

The research on the proposal to elaborate a Strategic Plan for the company Minga SA, corresponding to the period 2016-2020, was developed in the city of Shushufindi Province of Sucumbíos, with the purpose of improving the economic and competitive development of the company, since The strategic plan is an essential tool in any organization, since it facilitates the effective marketing of any type of product or service. It is very risky to try to win a company without having previously developed a strategic plan.

In the present investigation, it has been proposed as a General Objective "Elaborate a Strategic Plan for the company Minga S. A., corresponding to the period 2016-2020", the same one that will contribute with valid knowledge for the company in improving its application of strategies.

Within the materials and methods were determined different methods of which the Inductive method was used, allowed to establish the reality found in the company Minga SA, from the particular to the general, the statistical method, facilitated the tabulation of the surveys applied to the Clients of the company, as well as the employees and Manager of Minga SA; Within the techniques allowed to apply a survey to the clients, employees and an interview to the Manager, under these conditions these data collaborated to be able to formulate the strengths, opportunities,

weaknesses and threats, always relying on the field research, the design of the SWOT matrix.

In the results the external analysis was carried out, in the table of the Matrix of evaluation of the External Factors, once assigned the weighting for each of the external factors that influence the company Minga SA, we obtained the weighted result of 2.46.

The results were added. The total weighted value can not be greater than 4. The weighted average value is 2.46.

A May-2.5 total weighted value indicates that the company responds well to opportunities and threats, while a weighted value less than 2.5 indicates that opportunities are not being taken advantage of and threats can do much harm. The weighted total is 2.46, which indicates that the company is not taking advantage of some opportunities and that threats can harm it if it does not potentiate opportunities.

According to the result obtained from the Matrix of Evaluation of internal factors of the company Minga S. A., determines as a weighted result of 2.60; Means that in the company there is a predominance of strengths over weaknesses; That is to say, there are 1.82 strengths and in weaknesses is 0.78, with a difference of 1.04, therefore company, does not have internal problems that can interfere in the growth of the same and also that has a normal development Within the local market.

In the High Impact Matrix Discussion, five strategic objectives were set out, among which we have: Establish business philosophy, Mission, Vision and company policies, Strengthen employee knowledge through training programs, Increase portfolio Of clients in the company, offering new services and opening horizons with clear strategies, Renewing the machinery that fulfilled its life cycle and to increase strategies of publicity and to satisfy the needs and expectations of the clients, these objectives with a determined value of \$ 30,883, 00 dollars for compliance.

Finally, the conclusions and recommendations have been determined on the basis of the market study and the proposal the recommendations that should be made in view of the implementation of the Strategic Plan.

c. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas necesitan responder de una manera ágil y adaptarse a los cambios en las áreas que las componen, como también al entorno en que se desenvuelven, por lo que contar con un Plan Estratégico como herramienta para que la organización cumpla con su misión y alcance su propia visión.

Actualmente la Empresa Minga S. A., no posee una imagen reconocida y no cuenta con una planeación estratégica que le permita seguir avanzando hacia un futuro prometedor, esto se debe principalmente a que las decisiones se toman por parte del gerente de manera intuitiva, lo que no le garantiza que sobreviva frente a la competencia y la evolución de los mercados actuales, es por ello que se pretende definir una filosofía de gestión, orientada hacia un pensamiento estratégico que contribuya a un crecimiento sostenido a largo plazo. Todos estos factores vistos como situaciones adversas, han propiciado la elaboración de un plan estratégico para la empresa Minga S.A.

El desarrollo de los objetivos se realizaron en la redacción del informe final de investigación en el siguiente orden: Título, que corresponde al tema de la investigación, resumen que explica el proceso investigativo y los principales resultados, Introducción que identifica la problemática encontrada y el avance de la tesis por etapas.

Revisión de la Literatura, conceptos teóricos sobre el plan estratégico empresarial, los Materiales y métodos, donde se hace énfasis en explicar los métodos utilizados en la investigación, las técnicas y procedimientos que permitieron recolectar la información necesaria.

Resultados, en la cual se detalla análisis situacional, factores internos, factores externos, matriz FODA, matriz de alto impacto, discusión, en el que desarrolla la propuesta del plan estratégico para la empresa Minga S.A.

Conclusiones de la investigación, Recomendaciones a los directivos de la empresa para que se tomen los correctivos necesarios para el mejoramiento y desarrollo empresarial.

Bibliografía, detalle de las fuentes bibliográficas encontradas en la presente investigación y finalmente los Anexos que validada todo el proceso de la tesis.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

Empresas de servicios petroleros

La industria petrolera requiere para su funcionamiento un sinnúmero de habilidades, conocimientos y experiencias. Por este motivo desde sus inicios, las empresas petroleras recurrieron a empresas menores para la ejecución de una serie de actividades. Habiendo mercado, esas pequeñas empresas se dedicaron exclusivamente a la industria petrolera. Así nacieron las primeras empresas de servicios petroleros. Paralelamente se hicieron descubrimientos científicos aplicables a la industria petrolera. Estas aplicaciones dieron lugar a la conformación de otras empresas de servicios petroleros. La globalización de la industria contribuyó aún más a la consolidación de esas empresas. Así tenemos empresas globalizadas de servicios eléctricos, perforación, cementaciones, etc. etc.

En la etapa de instalaciones mayores para producción, aparecieron las grandes empresas constructoras para la realización de esas obras. Estas empresas en los diferentes países donde actúan, realizan las obras a través de un gran número de subcontratistas. Las empresas bolivianas de servicios petroleros son todas subcontratistas.

Las empresas petroleras tienden a realizar un mínimo de trabajos de campo por cuenta propia, lo hacen a través de contratistas y subcontratistas. Las petroleras transnacionales (IOC) son expertas en la tercerización de sus trabajos.

Una relación resumida de cómo una IOC lleva adelante sus trabajos, sería la siguiente:

En el área obtenida por una IOC, esta realiza los primeros reconocimientos con sus propios geólogos utilizando cartografía e imágenes satelitales compradas a empresas especializadas. De ahí para adelante, el trabajo de campo se lo realiza con empresas de servicios. La empresa petrolera solo tiene personal de supervisión en los diferentes contratos. Así la IOC contrata trabajos de sismología, perforación de pozos, instalaciones de plantas y construcción de ductos para la producción

Servicios Petroleros

La industria petrolera incluye procesos globales de explotación, extracción, refinación, transporte (frecuentemente a través de buques petroleros y oleoductos) y mercadotecnia de productos del petróleo. Los productos de mayor volumen en la industria son combustibles (fueloil) y gasolina. El petróleo es la materia prima de muchos productos

químicos incluyendo productos farmacéuticos, disolventes, fertilizantes, pesticidas y plásticos.

La industria del petróleo se divide normalmente en tres fases:

1. "*Upstream*": Exploración y producción.
2. "*Midstream*": Transporte, procesos y almacenamiento.
3. "*Downstream*": Refino, venta y distribución.

Las operaciones medias generalmente se incluyen en la categoría final.

El petróleo es un producto esencial para muchas industrias, y es de vital importancia para el mantenimiento de la misma civilización industrializada, por lo que se considera una industria crítica en la mayoría de las naciones. El petróleo alimenta un porcentaje muy alto del consumo de energía del mundo, entre el 32% de Europa y Asia hasta el 53% de Oriente Medio. En otras regiones geográficas el peso energético del petróleo es el siguiente: Sudamérica y América Central (44%); África (41%) y Norteamérica (40%).

El mundo en general consume 30 billones de barriles (4.8 km³) de petróleo por año, y los mayores consumidores son en su mayoría el grupo de naciones más desarrolladas. De hecho, el 24% del petróleo consumido en el año 2004 se le atribuye a Estados Unidos en su totalidad.¹ La producción, distribución, refino y venta del petróleo tomados estos como uno solo, representan la industria más grande en términos de valor en dólares en la Tierra.

Sector Petrolero en Ecuador

El petróleo es un mineral energético por excelencia. Se trata de un hidrocarburo o compuesto orgánico, cuya formación se debe a la descomposición de residuos vegetales y animales a lo largo de muchísimos siglos, localizados en las profundidades de la tierra. (Garcia W. , 2013, pág. 33)

La actividad de exploración petrolera se inicia a principios de siglo a lo largo de la costa del Pacífico. El Ecuador es uno de los países más importantes en la producción de petróleo en América Latina, pero en relación a los grandes productores tal como es el caso de Arabia Saudita, nuestra producción es muy modesta. (Garcia W. , 2013, pág. 33)

A las actividades de exploración petrolera se ligan también otras empresas que complementan sus actividades de manera indirecta. Estas son empresas prestadoras de servicios como construcción y reparación de equipos, partes y piezas necesarias e indispensables para el desarrollo de actividades propias a esta área. (Garcia W. , 2013, pág. 33)

MARCO CONCEPTUAL

Definición de planeación estratégica

La planeación estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter-funcionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos” (David F. R., 2009, pág. 27).

La planeación implica establecer metas y objetivos que extiendan la vida del negocio enfocándose en lo tangible y concreto más que en las aspiraciones. (David F. R., 2009, pág. 27)

La planeación estratégica es un proceso de evaluación sistemático de la naturaleza de un negocio, que tiene como punto central determinar cómo adquirir el mayor provecho entre la combinación de los recursos de la empresa y las oportunidades dado en un entorno, para adaptarse y satisfacer las necesidades de un mercado competitivo en un horizonte de mediano a largo plazo. (Friends G., 2010, pág. 11).

Importancia de la planeación estratégica

Un plan no se hace para que se cumpla, sino para actuar cuando no se cumple. La planificación estratégica es considerada como una herramienta de gran poder, para diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones colectivas, referente al entorno actual como un punto de

partida para trazar el camino hacia un futuro que las organizaciones deberán seguir para mutar a los cambios y situaciones que justamente el entorno les impone, con el objeto de lograr el máximo de eficiencia y calidad en sus operaciones. (Drucker, 2011, pág. 43)

Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar al personal y sus recursos; los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. Los planes erróneos afectan la salud de toda la organización. La importancia de un plan estratégico para las organizaciones ha crecido en los últimos tiempos, con la nueva apertura de un sistema globalizado que nos impone que las empresas sean competitivas, es decir, que de un producto y/o servicio posea un buen precio, excelente calidad y especificaciones que el cliente le solicite. (Drucker, 2011, pág. 43)

“Los gerentes encuentran que definiendo la misión de sus empresas en los términos específicos es más conveniente determinar la dirección y los propósitos; como consecuencia, éstas funcionan y revelan mejor a los cambios ambientales que surgen”. (Drucker, 2011, pág. 44).

Características de planeación estratégica

Drucker (2011) manifiesta que “Dentro de la planeación estratégica encontramos las siguientes características como una herramienta de gestión exitosa” (pág. 46):

- Ser viable considerando las restricciones internas y externas.
- Conducir a una ventaja competitiva a largo plazo.
- Agregar valor para los accionistas.
- Ser sostenible a largo plazo.
- Adaptarse a un entorno cambiante. (Drucker, 2011, pág. 46).

Ventajas de la Planificación Estratégica

La Planeación estratégica ofrece pautas congruentes para las actividades de la organización. Dando a la organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlos que permitan prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven. A continuación se presentan las principales ventajas de la planeación estratégica (García A. , 2011, pág. 76):

- Contribuye a actividades ordenadas y direccionadas hacia un propósito.
- Señala la necesidad de futuros cambios.
- Establece una base para el control.
- Obliga a la visualización de un todo.
- Dirige la atención de todos hacia los objetivos.
- Mantiene simultáneamente el enfoque tanto en el presente como en el futuro.

- Permite reforzar los principios asimilados en la misión, visión y estrategias.
- Incentiva la planeación interdisciplinaria y la comunicación interpersonal.
- Fomenta la asignación de prioridades en el destino óptimo de recursos.
- Es el puente directo hacia la planeación táctica de corto plazo.
- Exige a los ejecutivos visualizar la planeación desde la macro perspectiva, los objetivos centrales y su compromiso a lograrlos.
- Ayuda a los actores a identificarse con la importancia de sus funciones dentro de la organización.
- Permite obtener una ventaja comparativa en el mercado donde está inserta la institución.
- Proyecta una imagen institucional mejorada y sólida frente a sus competidores y clientes.
- Proporciona una importante ayuda al branding, y al posicionamiento estratégico de sus productos y servicios.
- Permite mejorar los niveles de productividad, competitividad y rentabilidad mediante las estrategias implementadas y dirigidas al objetivo.
- Identifica e incorpora a la empresa nuevos principios y valores.
- Establece normas de optimización de todo tipo de recursos (Drucker, 2011, pág. 79).

Desventajas de la Planificación Estratégica

- Se cree que es un gasto no reembolsable a futuro.
- Ejecutivos no dan importancia de efectuar una re-estructuración.
- Resistencia al cambio por parte del personal por la introducción de un nuevo programa.
- Desconfianza de un éxito en el desarrollo e implementación del mismo. (Montalvo, 2011, pág. 47)

Análisis externo

Los negocios son objeto de muchas presiones sobre las cuales estos tiene un control limitado: política económica gubernamental, cambios de actitud entre los consumidores y el desarrollo de nueva tecnología, por nombrar solo algunas. El análisis del entorno estudia dichas fuerzas con el fin de predecir la coyuntura en la cual el negocio tendrá que operar. Para el plan estratégico, la habilidad consiste en determinar qué factores tienen impacto en el negocio o podrán tenerlo en el futuro; y comprender como será probablemente dicho impacto. Se requiere de una habilidad para pensar más allá del marco actual de referencia a fin de identificar todas las influencias futuras que sufrirá el negocio. (Luna Gonzalez, 2014, pág. 29)

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se debería eludir,

para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores externos. En lo concerniente al aspecto externo se lo puede dividir en Macro-ambiente y Microambiente. (Luna Gonzalez, 2014, pág. 29).

Macro ambiente

Fred (2007) sostiene que “Es el análisis de aquellas fuerzas tales como los Factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que rodean a la empresa, sobre las cuales no se puede ejercer ningún control” (pág. 51).

Aspectos políticos, sociales y económicos

- **Factores Políticos:**

Fred (2007) considera que “Las cuestiones políticas locales, comerciales, laborales, fiscales, nacionales y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en la sociedad cortando su libertad de acción. Aquí citamos algunos factores que deben ser considerados” (pág. 68):

- Impuestos directos e indirectos tales como impuesto a las ganancias y el I.V.A., influyen en los gastos de los consumidores y en la demanda del mercado. (Fred, 2007, pág. 68)
- Impuestos que pagan las empresas, tienen impacto sobre la rentabilidad. (Fred, 2007, pág. 68)

- Los fondos de los gobiernos centrales y locales invierten en obras públicas, tienen un impacto en el nivel de demanda de la economía. (Fred, 2007, pág. 68)
- Políticas industriales y regionales. (Fred, 2007, pág. 68)
- Nivel de tasas de interés afecta la demanda y la capacidad de la empresa para cumplir sus deudas. (Fred, 2007, pág. 69)
- Los cambios que se produzcan en el comercio internacional podrán generar nuevos mercados de exportación. (Fred, 2007, pág. 69)
- Leyes de competencia que establecen normas obligatorias que estipulan lo que una empresa puede o no hacer. (Fred, 2007, pág. 69)

- **Factores Económicos:**

Cando (2016) manifiesta que los factores económicos son:

El estado de la economía afecta el bienestar general del país. De dicha prosperidad depende que la empresa obtenga buenos resultados y altos rendimientos. Las empresas deben estar atentas a los cinco pilares sobre los cuales se cimienta una economía y a sus implicaciones en el desempeño de la economía nacional (pág. 94):

- Niveles de empleo. Estos están estrechamente relacionados con la posición de la economía dentro del ciclo económico, pero también con el estado de la economía local. Altos niveles de desempleo en

una región reducirán la demanda allí, pero también implicarán que contratar trabajadores será más barato y fácil. (Cando, 2016, pág. 94)

- Inflación. Distorsiona los precios relativos y por ello desestabiliza la economía. Un país con tasas altas de inflación deben enfrentar un bajo crecimiento económico, altas tasas de interés y una disminución en la inversión como consecuencia de la incertidumbre que se genera. Dicha disminución provoca una caída en la producción y en la tasa de crecimientos de la economía. (Cando, 2016, pág. 94)

- Las tasas de interés y el tipo de cambio, tal como lo mencionamos en los Factores políticos, podrán afectar críticamente la rentabilidad del negocio, aunque se puede estar cubierto de ciertos riesgos. (Cando, 2016, pág. 94)

- Precios de propiedades y precios del mercado accionario. El crecimiento y la caída de los precios en las propiedades como así también el movimiento a nivel de precios del mercado accionario afectan la confianza del consumidor y por lo tanto el gasto de los consumidores. (Cando, 2016, pág. 95)

- Desarrollo económico. La etapa de desarrollo económico del país-subdesarrollado, en vías de desarrollo o desarrollado- influenciará la naturaleza de los productos y servicios que puedan efectivamente ser comercializados dentro de un país y el nivel de infraestructura existente que soporte la performance de las actividades comerciales. (Cando, 2016, pág. 95)

- **Factores Sociales:**

Fernández (2010) conceptualiza a los factores sociales como:

Los cambios demográficos y los valores culturales y sociales de un país se producen a lo largo de muchos años. No obstante, con las mejoras en la comunicación y el aumento de la movilidad de empleados entre diversos países, se espera que la velocidad del cambio social y demográfico aumente. La población y sus valores representan el punto de partida para el debate sobre la demanda del mercado. El impacto del cambio social y cultural se examina mejor en la relación a un producto o servicio específico, pero se incluye algunas observaciones a nivel macro tanto para economías desarrolladas como en vías de desarrollo (pág. 71):

- Crecimiento poblacional. La tasa de crecimiento poblacional tendrá un impacto directo en el tamaño del mercado potencial que se desea abordar para un producto o servicio. El crecimiento poblacional es típicamente mayor en los países en vías de

desarrollo, comparado con los países desarrollados. (Fernandez Sanchez, 2010, pág. 72)

- Estructura por edad. En los países occidentales y desarrollados, las economías están experimentando un significativo aumento de la edad media de sus habitantes. En las economías menos desarrolladas, sus poblaciones son generalmente más jóvenes, ya que las tasas de nacimientos son altas y la longevidad de los habitantes es menor. Las diferencias en la estructura por edad de la población influyen en el nivel total de ahorro comparado con el gasto de los consumidores y el tamaño relativo de la población activa y pasiva. (Fernandez Sanchez, 2010, pág. 72)
- La migración. La economía en vías de desarrollo a menudo experimentan la migración de su población del campo a las áreas urbanas. El aumento en la concentración de consumidores potenciales en una localización urbana influye en las ventas de la empresa y las estrategias de distribución. (Fernandez Sanchez, 2010, pág. 72)

Aspectos tecnológicos

Torres Hernández (2014) considera que:

Los cambios tecnológicos pueden producir un impacto rápido y drástico en la economía. Las cuestiones a considerar incluyen las siguientes (pág. 66):

- Nivel de Inversión en investigación y desarrollo por parte de los competidores. Esto indica si se debe anticipar cualquier cambio en los procesos de producción basados en el desarrollo tecnológico o en nuevos productos. (Torres, 2014, pág. 66)
- Nuevos mercados. ¿Crea la introducción de nueva tecnología un nuevo mercado para un producto o servicio en especial basado en la tecnología? (Torres, 2014, pág. 66)
- Métodos de Producción. ¿Cómo puede utilizarse la nueva tecnología para mejorar los métodos de producción dentro de la empresa, y como pueden utilizar los competidores la tecnología para ganar ventaja competitiva? (Torres, 2014, pág. 67)
- Índice de adopción de nueva tecnología. Generalmente pasa un largo tiempo hasta que la nueva tecnología consigue la aprobación masiva del mercado. El plan de negocios debe examinar cuanto tiempo pasará hasta que el nuevo producto entre en el mercado. (Torres, 2014, pág. 67)

Micro ambiente

El micro ambiente según Torres Hernández (2014) “Está formado por aquellas fuerzas controlables cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo” (pág. 69).

Estos cuatro componentes del ambiente operativo definen el territorio en el que opera la organización. La estructura de las relaciones clave dentro

de este ambiente determinara la rentabilidad potencial de le empresa; así como sus perspectivas de lograr una ventaja competitiva sostenible. (Torres, 2014, pág. 69).

Componente laboral, del cliente, proveedor y competidor

Componente Laboral

El componente laboral lo constituyen las influencias que experimenta la oferta de trabajo disponible para la realización de las tareas organizativas. Asuntos tales como los niveles de habilidades, la afiliación sindical, los tipos salariales y el promedio de edad de los trabajadores potenciales son importantes para la operación de la organización. (Torres, 2014, pág. 72)

Componente del Cliente

Díaz (2012), mantiene que “Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la empresa, cada uno de ellos tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor” (pág. 101).

Componente del Proveedor

Díaz (2012), sostiene que “Son aquellas empresas que proporcionan recursos a la empresa para producir los bienes y servicios. Las variables

que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado” (pág. 102).

Componente del Competidor

Para que una empresa tenga éxito, debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que la competencia. No existe una estrategia única que sea la óptima para todas las empresas, cada compañía debe tomar en cuenta su tamaño y posición en la industria. Una empresa debe competir en cuanto a costos, buen servicio, atención al cliente, buen trato, amabilidad, calidad y otras más. (Reyes, 2012, pág. 94).

Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Es una de las herramientas más utilizadas por el sector industrial para la elaboración de estrategias. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función de las industrias. Según Porter la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas (Magretta, 2014, pág. 64):

- 1) Rivalidad entre las Empresas
- 2) Entrada Potencial de Competidores Nuevos
- 3) Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos
- 4) El poder de Negociación de los Proveedores

5) El poder de Negociación de los Consumidores. (Magretta, 2014, pág. 65)

Rivalidad entre las Empresas

La intensidad de la competencia, o rivalidad, tendrá un impacto significativo en la capacidad de generar márgenes adecuados. La intensidad de la rivalidad o competencia entre empresas de la misma industria depende de un cierto número de factores (Magretta, 2014, pág. 66):

- Las industrias que poseen una empresa dominante son generalmente más estables que las industrias fragmentadas, donde un competidor intenta alcanzar una posición dominante.
- El grado de concentración o el grado de posición monopólica tiene un efecto importante en el comportamiento de la competencia.
- Si una industria deja de crecer, la única manera en que un competidor puede crecer es adquiriendo más participación en el mercado; es decir, la competencia se intensificará hasta que algunos competidores salgan del mercado, o se produzcan fusiones o creación de nuevas sociedades. (Magretta, 2014, pág. 67)

Entrada Potencial de Competidores Nuevos

Los nuevos competidores agregan capacidad instalada a la industria, y si la capacidad que se agrega es mayor que el crecimiento de la demanda, reducirá la rentabilidad. Los nuevos competidores podrán buscar no replicar la cadena de valor de las empresas existentes, sino centrarse en ciertas actividades donde las barreras de ingreso sean más bajas. Ciertas actividades de barreras a la entrada pueden incluir: economías de escala, diferencias de productos patentados, identidad de la marca, costos por reemplazo, acceso a la distribución, acceso a los insumos necesarios, políticas gubernamentales, necesidades de tecnología. (Magretta, 2014, pág. 69)

A pesar de la variedad de barreras de entrada existentes, las empresas nuevas pueden penetrar la industria por medio de productos de mejor calidad, precios bajos y recursos sustanciales para la comercialización. (Magretta, 2014, pág. 69)

Por consiguiente, este modelo ayuda a identificar aquellas amenazas que podrían entrar al mercado, vigilar sus estrategias y contraatacar conforme se requiere, y capitalizar las fuerzas y oportunidades existentes. (Magretta, 2014, pág. 69).

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos

Magretta (2014) dice que “La definición de producto sustituto puede ser amplia y podrá incluir productos que compiten directamente y aun productos no relacionados. Los ingresos son finitos, y todas las compañías compiten por la misma bolsa de dinero.” (pág. 71)

Los bienes sustitutos son productos que realizan la misma función o satisfacen la misma necesidad que un producto ya existente. La amenaza que representan los productos sustitutos es especialmente grave cuando el producto sustituto es más barato o tiene una buena relación de Costo/Beneficio. Industrias completas fueron barridas del mercado por los productos sustitutos. (Magretta, 2014, pág. 71)

Cuando se trata de productos manufacturados una estrategia para enfrentar la competencia que ofrecen los sustitutos es comenzar a fabricar o proveer suministros al sustituto. Un producto sustituto podrá amenazar solo una parte de la cadena de valor, en realidad la fabricación del producto. Pero la logística, la venta minorista y el desarrollo de marca no se verán afectados. (Magretta, 2014, pág. 72)

Poder de Negociación de los Proveedores

El balance de poder entre los proveedores que incluye a los trabajadores y la industria a la que abastecen es una función de la fragmentación

relativa. En una industria con muchos pequeños proveedores y pocos grandes compradores, el poder de negociación de los proveedores será débil. En cambio, cuando existen pocos grandes proveedores su poder de negociación será fuerte. (Magretta, 2014, pág. 72)

En las industrias en que los insumos pasan a ser productos estándar y hay gran disponibilidad de sustitutos, siempre que los costos por reemplazo ofrecidos sean razonables, se limitará la capacidad de los proveedores de aumentar los precios. (Magretta, 2014, pág. 73)

Ciertas estrategias como la fabricación justo a tiempo, o mantener los precios bajos, aumentan la dependencia de los proveedores. A fin de reducir el poder de negociación de los proveedores, las estrategias deberán mantener una variada base de proveedores o hacer que algunos de sus proveedores se vuelvan dependientes del negocio. Pero al mismo tiempo no se deberá exprimir demasiado a los proveedores. La relación entre la industria y los proveedores debe ser una simbiosis, debe funcionar para ambos. (Magretta, 2014, pág. 74)

El poder de negociación de los proveedores deberá ser abordado en detalle, e idealmente deberá haber un análisis de la tendencia de precios y otras determinantes tales como (Magretta, 2014, pág. 75):

- Diferenciación en los insumos
- Costos por reemplazo de proveedores y empresas en la industria

- Presencia de sustitución de insumos
- Concentración de Proveedores
- Importancia del volumen para los proveedores
- Costo relativo a las compras en la industria
- Impacto de los insumos en los costos o diferenciación. (Magretta, 2014, pág. 76)

Poder de Negociación de los Consumidores

García (2011), manifiesta que “El precio que se otorga, tendrá el mayor impacto en la rentabilidad del negocio. En mayoría de los casos, los compradores buscan los mejores precios y de esta manera ejercen una presión hacia la baja de precios.” (pág. 81)

Además este autor sostiene que “Esto representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Existe un número de factores que aumentan el poder de los compradores” (pág. 81):

Determinantes del poder de Negociación:

- Concentración de Compradores vs. Concentración de Empresas
- Volúmenes de compradores
- Costos de reemplazo para el comprador relativos a los costos de reemplazo de las empresas

- Información del comprador
- Capacidad de integración hacia atrás
- Productos sustitutos
- Determinantes de Sensibilidad del Precio:
- Precio/Compra total
- Diferenciación del producto
- Identidad de marca
- Impacto en la Calidad/Rendimiento
- Incentivo de quienes tienen la toma de decisión. (García A. , 2011, pág. 82)

Análisis interno

El análisis interno de la empresa consiste en identificar sus recursos y determinar de qué manera estos pueden aportar algo a sus ventajas competitivas. Las empresas que asignan y reubican sus recursos de la manera más eficaz probablemente alcancen una rentabilidad mayor sobre el capital utilizado que aquellos que no lo hacen. (Reyes, 2012, pág. 122)

El análisis tiene tres aspectos:

- **Los recursos en sí mismos.** Estos pueden constituir una ventaja competitiva, ya que puede ocurrir que los rivales no tengan acceso a los mismos recursos y que no sean capaces de imitar o sustituir los

recursos en uso para un negocio en particular. Este es el principio central de la visión de la ventaja competitiva basada en los recursos. El análisis de la empresa deberá contestar la pregunta: ¿Qué tenemos nosotros que la competencia no? o ¿Que tiene la competencia que nosotros no tenemos? (Reyes, 2012, pág. 122)

- **La configuración de los recursos.** Esto también puede ser una fuente de ventaja competitiva. Si una empresa configura sus propios recursos de manera óptima tendrá superioridad sobre sus rivales directos. Esta visión es central para la cadena de valor y el concepto de sistema de valor de la ventaja competitiva. (Reyes, 2012, pág. 122)
- **La Auditoria de recursos.** Esto abarca los recursos operativos (tangibles e intangibles), humanos (capacidades) y financieros. El objetivo de la auditoria de recursos, es identificar recursos y establecer que tan eficientemente se usan los recursos y como se dispone de ellos efectivamente. (Reyes, 2012, pág. 123).

Orientación organizativa

La dirección estratégica consiste en los análisis, decisiones y acciones que una organización emprende crear y mantener ventajas competitivas.

Consiste en un estudio de los principios corporativos (Misión, Visión y Objetivos) para evaluar la cantidad y calidad de los recursos disponibles

tomando en cuenta los factores externos que se desarrolla a nuestro alrededor con el propósito de lograr y mantener lo deseado. (Reyes, 2012, pág. 125)

Promueve un enfoque de dirección que se fija para la organización, y que a su vez le permita formular propósitos y objetivos por medio de un análisis de los factores internos y externos para alcanzar su cumplimiento. (Luna Gonzalez, 2014, pág. 107)

Cabe mencionar que para aplicar el direccionamiento estratégico se debe tener el apoyo y colaboración del personal de las diferentes áreas de la empresa, es decir, desde la gerencia hasta el último nivel de la organización donde todos reflexionan sobre el futuro, las acciones y se autoevalúan; se deben de establecer lineamientos desde el inicio para evitar cometer errores estratégicos, y con el paso del tiempo se transforme en un hábito. (Luna Gonzalez, 2014, pág. 107).

Misión

Es el propósito general o la razón de ser del negocio, ya que en esta señala los propósitos que la distingue de los otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. (García A. , 2011, pág. 49)

En ella podemos encontrar las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que somos?
- ¿Para que existe la empresa?
- ¿Cuál es el propósito para el que se ha creado la organización?
- ¿Qué beneficios aporta a los clientes y a la sociedad?
- ¿Qué tipo de producto o servicio ofrezco?
- ¿Qué necesidades satisfacemos?
- ¿Cuál es nuestro nicho de mercado?
- ¿Qué nos distingue en el mercado?. (Garcia A. , 2011, pág. 49)

Visión

Es un escenario deseado por la alta dirección de una organización, estableciendo metas a las que quiere llegar, tomando en cuenta a los clientes internos y externos, por lo que debe ser real y alcanzable; la cual determina y contesta las siguientes preguntas: (Garcia A. , 2011, pág. 51)

- ¿En qué queremos convertirnos?
- ¿A dónde queremos llegar?
- ¿Cómo quiere ser percibida? (Garcia A. , 2011, pág. 51)

Objetivos

Abendaño & Benavides (2011) manifiestan que “Son los resultados específicos que la organización pretende alcanzar por medio de su

misión. Los negocios deben establecer objetivos claros sobre el cual se pueda cuantificar el éxito, no necesariamente deben ser objetivos financieros.” (pág. 148)

Estos objetivos deben tener coherencia con el contexto de la misión y visión de la organización queriendo alcanzar con las metas fijadas a 3 o 5 años. (pág. 148)

Estos deben ser:

- Reales
- Comprensibles
- Alcanzables
- Mensurables
- Cuantitativos (pág. 149)

Análisis FODA

Es el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización, realizando un análisis interno (debilidades y fortalezas), análisis externo (amenazas y oportunidades) y del análisis de cartera. Proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats). (Muñiz, 2010, pág. 154)

Tiene como objetivo alcanzar la óptima combinación de los recursos internos y el entorno para determinar las ventajas competitivas de la empresa. Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA, se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas: (Muñiz, 2010, pág. 154)

- ¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede defender cada debilidad?
- ¿Cómo se puede detener cada amenaza? (Muñiz, 2010, pág. 155)

Fortaleza: son aquellos factores internos y positivos que posee la empresa, la cual tiene una posición privilegiada frente a la competencia. (Muñiz, 2010, pág. 155)

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos y favorables que se generan en el entorno en el que actúa la empresa, la cual permite obtener ventajas competitivas. (Muñiz, 2010, pág. 155)

Debilidades: son aquellos factores desfavorables que posee la empresa frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente. (Muñiz, 2010, pág. 155)

Amenazas: son aquellos factores que provienen del entorno, y que existe la posibilidad de atentar contra la estabilidad de la empresa. (Muñiz, 2010, pág. 156)

Formulación de estratégicas

Torres (2014) dice que “Es aquella que nos proporciona opciones o alternativas estratégicas de acuerdo a las presiones del entorno. Se establece acciones defensivas para crear una posición defendible en un determinado sector y obtener un rendimiento superior a las demás empresas.” (pág. 95).

Matriz de Evaluación de los Factores Externos

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos: (Torres, 2014, pág. 96)

- 1) Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más

específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible. (Torres, 2014, pág. 97)

- 2)** Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. (Torres, 2014, pág. 97)
- 3)** Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor; donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. (Torres, 2014, pág. 97)
- 4)** Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. (Torres, 2014, pág. 98)

5) Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas claves incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. (Torres, 2014, pág. 99)

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (Torres, 2014, pág. 99)

Tabla N° 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO peso 0.0 (no es importante) 1.0 (muy Importante)	IMPACTO Valores de calificaciones 4=Respuesta superior 3=Respuesta superior a la media 2=Respuesta Media 1=Respuesta mala	TOTAL PONDERADO Peso*Calificación
OPORTUNIDADES			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
AMENAZAS			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
TOTAL			

Elaborado por: La Autora

Matriz de Evaluación de los Factores Internos

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 130)

Al elaborar una matriz 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 importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 130)

La elaboración de una Matriz EFI consta de cinco pasos:

1. Haga 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. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 131)

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. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 131)
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. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 131)
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. (Torres, 2014, pág. 103)
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 131)

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 fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores claves. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 132)

La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. (Baca & Rodriguez, 2014, pág. 132).

Tabla N° 2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO Asignar un peso 0.0 (no es importante) 1.0 (muy Importante)	IMPACTO Valores de calificaciones 1=Debilidad mayor 2=Debilidad menor 3=Fuerza menor 4=Fuerza Mayor	TOTAL PONDERADO Peso*impacto
FORTALEZAS 1.- 2.- 3.- 4.- 5.-			
DEBILIDADES 1.- 2.- 3.- 4.- 5.-			
TOTAL			

Elaborado por: La Autora

Matriz de Alto Impacto

Herramienta con la cual se logra un análisis de variables en forma

interrelacionada y no aislada, conformando un sistema entre sí, lo que posibilita determinar los niveles de impacto y dependencia que se construyen por interacción de cada una de las variables. (Drucker, 2011, pág. 127)

Para elaborar la matriz se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

1. Contar con Expertos: Personas, funcionarios que conformen equipos multidisciplinarios, para lograr conformar el listado de variables. (Drucker, 2011, pág. 127)
2. Actores: Aquellas personas que toman decisiones. (Drucker, 2011, pág. 127)
3. Modelos matemáticos: Matricial simple (Drucker, 2011, pág. 127)

Misión

Drucker (2011) en su libro manifiesta que Misión es “Alcanzar un alto posicionamiento en el mercado latinoamericano de la consultoría en línea, como resultado de brindar asesoramiento de alta calidad profesional en análisis FODA y de contar con clientes satisfechos.” (pág. 96)

Visión

Drucker (2011), sostiene que “Contribuir al desarrollo corporativo de pequeñas y medianas empresas que habitualmente no poseen los

recursos humanos adecuados para el abordaje adecuado de esta herramienta tan importante de marketing estratégico.” (pág. 96)

Objetivos

Castañeda (2012), manifiesta que “Proveer soluciones de consultoría en línea a pequeños y medianos empresarios de América latina, para que puedan alcanzar los objetivos comerciales deseados a un bajo costo.” (pág. 71)

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son también conocidos como objetivos a largo plazo, buscan alcanzar las metas fijadas por la organización una vez que han sido planteadas ciertas estrategias, por tal motivo, son considerados esenciales para alcanzar el éxito futuro de dicha organización. (Castañeda, 2012, pág. 75)

Los objetivos empresariales inspiran la formulación estratégica dando lugar a los objetivos estratégicos, que son guía del comportamiento operacional y táctico de la compañía. (Castañeda, 2012, pág. 75)

Estrategias

Son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo. Aunque la

palabra estrategia se relaciona comúnmente con el futuro, su vínculo con él no es menos importante. La vida se vive hacia delante, pero se entiende hacia ha traspasado. (Castañeda, 2012, pág. 81)

La estrategia no es una respuesta a las fluctuaciones a corto plazo, en las operaciones o en el entorno. Su preocupación fundamental es mejorar lo actual, salvo que tenga un fuerte impacto en el negocio, afectándolo significativamente por sus consecuencias. (Castañeda, 2012, pág. 81)

Táctica

Una táctica es un método empleado con el fin de tener un objetivo. Originalmente, en el ámbito milicia se entiende como táctica a una acción o método empleado para lograr enfrentarse al enemigo con éxito en batalla. Sin embargo su uso hace tiempo que se ha extendido, con su significado más general, a otros usos y campos tanto teóricos (como por ejemplo la economía, el comercio o los juegos) como prácticos (como la negociación o la navegación). Si nos referimos a un misil táctico hablamos de misiles diseñados para atacar en un enemigo en el campo de batalla, en la vanguardia. (Baena, 2011, pág. 105)

Actividad

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la

ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales. (Baena, 2011, pág. 105)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Los materiales utilizados para la elaboración de este plan fueron:

- Computadora
- Impresora Multifunción (copiadora, escáner)
- Hojas de papel bond tamaño A4
- Carpetas
- Lápices y Esferográficos
- Perforadora
- Grapadora
- Calculadora
- Borrador
- Regla
- Resaltador

Métodos

Para la ejecución del presente trabajo investigativo se utilizaron varios métodos que se detallan a continuación:

Método histórico

Comprende el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos usados por los historiadores para manejar las fuentes primarias y otras evidencias

(arqueología, archivística, disciplinas auxiliares de la historia, etc.) para investigar sucesos pasados relevantes para las sociedades humanas.

Posibilitó la adquisición de un punto de iniciación sobre la base de datos de casos reales, mediante las fuentes primarias de información que fueron útiles para la ejecución de dicha investigación, donde se hizo uso de tablas y gráficos estadísticos.

Método descriptivo

La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares.

A través de este método se pudo describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual de los problemas presentados en la empresa, y así se logró un correcto diagnóstico de la situación actual mediante la aplicación de la matriz FODA.

Método inductivo y deductivo

Es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que

pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización.

Este método se presentó como un conjunto de afirmaciones generales para luego deducir las conclusiones como consecuencias de las características particulares obtenidas de la empresa en su situación actual.

Técnicas

Las técnicas que se aplicaron para el desarrollo de la siguiente investigación son las siguientes:

Observación

Permitió evidenciar cual es la planeación estratégica con que cuenta la empresa y así se verificó la asesoría respectiva para dicha elaboración, donde se conoció que falencias y problemas existentes dentro de la organización, y de esta manera acoger las sugerencias de cada departamento y construir el plan estratégico.

Tabla Nº 3. Ficha de observación

Proyecto:	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBOS, PERÍODO 2016 – 2020	Observador: Mónica Patricia Román Alejandro	
Lugar:	Shushufindi – Ecuador	Situación:	
Objetivo de la observación:	Dar solución a los problemas y falencias que presenta la organización		
Instrucciones:	1. Observar detenidamente		
	2. Tomar nota de todo lo observado		
	3. Identificar los problemas y falencias que presenta Minga S.A.		
TEMAS		PREGUNTAS	
Falencias que tienen Minga S.A.		¿Qué falencias presenta la empresa?	
		¿Cómo corregir esas falencias?	
Tomar sugerencias de cada departamento		¿Qué cambios sugeriría usted como director de departamento?	
		¿Qué estaría dispuesto a asumir para ayudar al cambio?	
Problemas		¿Qué ocasiono que estos problemas surjan?	
		¿Falta de comunicación?	
		¿Limitado Recursos económicos?	

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Entrevista

Se aplicó la entrevista al Gerente Comercial de la Compañía para obtener información confiable, que ayude en la elaboración del Plan Estratégico para la empresa.

Revisión bibliográfica

Se obtuvo diversos referentes teóricos lo cual permitió buscar y seleccionar el material bibliográfico (tesis, revistas, libros, etc.) que se aplicó en el trabajo de estudio.

Encuesta

De la misma manera, al personal que labora en el campamento lo que permitió obtener información más real de la situación de la empresa, de la misma manera a los Clientes externos ya que ellos brindaron información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo, la misma que es considerada como el área de influencia directa, para ello se utilizó un cuestionario.

Muestra

Los clientes internos de la empresa está constituida por los trabajadores que son en un número de 70 trabajadores, en este caso es la parte más importante de la organización, son veedores directos del proceso desarrollado dentro de la misma.

El tamaño de la muestra, se consideró el total de 287 clientes externos que mantiene la Empresa Minga S.A, de acuerdo al Sistema Contable Dynamics AX que mantiene la misma, dando un total de 164 clientes a encuestar:

DONDE:

z = Intervalo de confianza del 95% (1.96)

n = Tamaño de la muestra

p = Porcentaje de casos favorables

q = Porcentaje de casos desfavorables

e = Error bajo un determinado nivel de confianza (5%)

N = Universo o población considerada

Calculo del tamaño de la muestra

Z = (1.96) Nivel de confianza

P = (0.5) Probabilidad a Favor

q = (0.5) Probabilidad en Contra

e = (0.05) Margen de Error de estimación

N = universo proyectado

n = tamaño de la muestra

Aplicación:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (287)}{(287) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (287)}{(287) (0,0025) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (71,75)}{0,7175 + 0,9604}$$

$$n = \frac{275,6348}{1,6779}$$

$$n = 164 \text{ encuestas.}$$

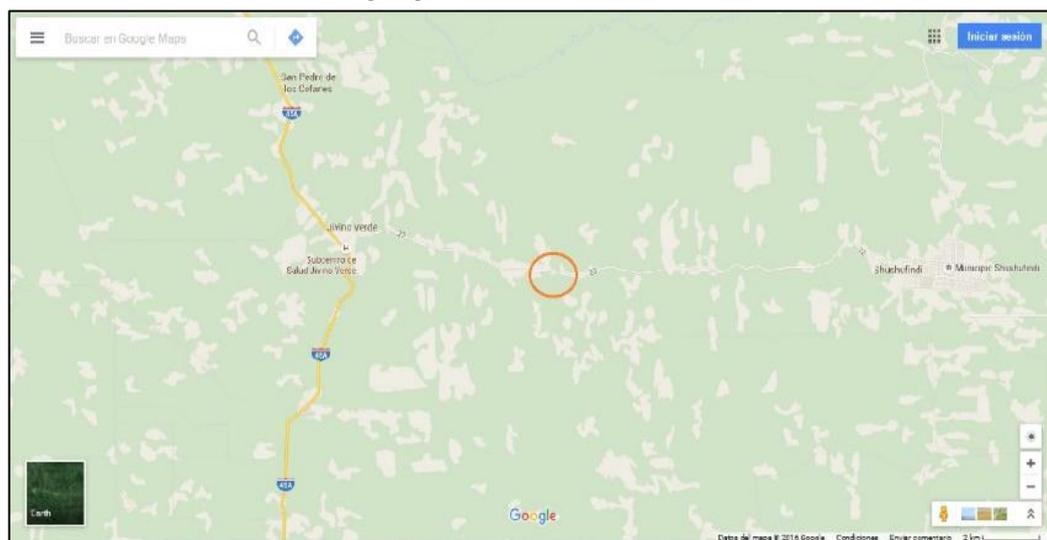
f. RESULTADOS

Diagnóstico

Datos de la empresa (Nombre, Ubicación Geográfica)

Minga S.A es una empresa de servicios petroleros ubicada en la Provincia de Sucumbíos, en el Km. 4-1/2 vía Shushufindi.

Gráfico N° 1.
Mapa provincia de Sucumbíos



Fuente: Google maps
Elaborado por: La Autora

La Compañía Minga S.A fue aprobada mediante Resolución No, 348 el 20 de Noviembre de 1977 e inscrita en el Registro Mercantil No, 29 el 08 de Diciembre de 1977. Se encuentra registrada en el Superintendencia de compañías.

Ubicación macro de la empresa

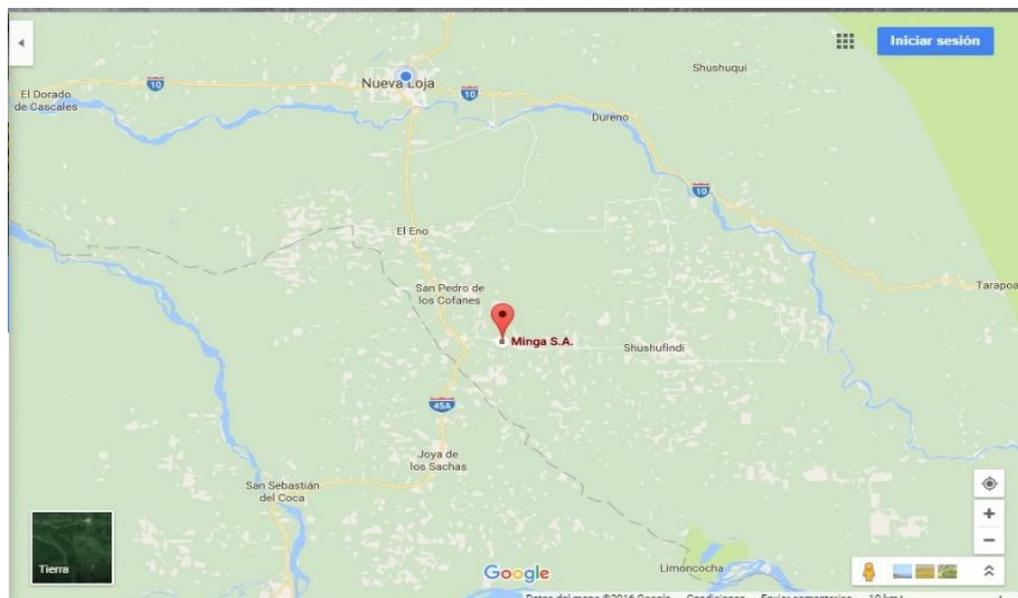
**Gráfico N° 2.
Macro localización**



Fuente: Google maps
Elaborado por: La Autora

Ubicación micro de la empresa

**Gráfico N° 3.
Micro localización**



Fuente: Google maps
Elaborado por: La Autora

Reseña histórica de la empresa

Minga S.A a partir de los años 1977 ha iniciado su emprendedora y forzada ideología de un empresario norteamericano llamado Leonard Schorct de sembrar en el medio de la selva amazónica una poderosa fuente de prestación de servicios petroleros en base a la necesidad y requerimiento de empresas aledañas, por el cual inicia adquiriendo un terreno en aquel entonces la provincia de Napo ubicado en el sector la Y entre Lago Agrio - Coca - Shushufindi lo cual inicia con persona de la localidad en base a mingas, organizando adecuadamente tareas de formar la parte física, es ahí cuando nace la idea de poner a su negocio con el nombre de Minga es debido a que, él toma en cuenta que es una palabra muy acogedora y representativa.

Al pasar los años y un poco más organizado la parte física continua sus servicios con alquiler de transporte y winche, prestando más servicios que le solicitaban empresas petroleras a su alrededor como Pool Internacional, Perforec, Santa Fe, Texaco, emprendiendo la visión de expandir sus servicios técnicos con maquinaria como tornos, sueldas eléctricas, herramientas de pesca lo cual era administrado directamente por su dueño de manera incentiva desarrolla la industria en los servicios petroleros hasta el año 1994 aproximadamente y por causa de su edad, ha tendido que ausentarse de su empresa por una muy buena temporada, espacio donde la administración quedo a cargo del banco por motivos que

realiza créditos a la banca privada en ese entonces el Banco de Préstamos lo cual no avanza a cancelar dicha deuda, por ende embargan las instalaciones del campamento tomando a cargo directamente la administración con familiares del dueño del banco la Sra. Fernanda Peñafiel, a pesar de ciertos manejos que se ha venido manteniendo logran una estabilidad laboral y crecimiento en base a su reconocido nombre "Minga" por ser pionero en servicios técnicos petroleros.

Al pasar el tiempo con el reconocido salvataje bancario cierra los servicios el banco de préstamos y en la actual administración del presidente Correa inició la devolución a los acreedores de la Banca y empieza a realizar embargos a las acciones que tenían ciertas entidades vinculadas la cual hoy en día Minga es una las incautadas por la AGD y administrada por el Fidecomiso, pero a pesar de todo esos cambios se han mantenido los servicios e incluso de han incrementado en la línea de mantenimiento de cabezales de pozo, calibración de instrumentos, reparación, mantenimiento de equipos petroleros contando actualmente con 55 trabajadores, tanto en administración, producción y logística, manteniendo una certificación de las ISO 9001.

Debido a los cambios constantes y los tipos de administración que desconocidas lo que realmente la empresa presta sus servicios local es más por su nombre y su trayectoria que han hecho que Minga se

mantenga en su estabilidad mas no en el desarrollo es por tal razón que hemos establecido una planeación estratégica a largo plazo.

Filosofía Empresarial (Misión, Visión, Políticas, Valores)

Misión

Desarrollar actividades estratégicas para la prestación de servicios de calidad para la industria petrolera, de manera eficiente, sustentable y segura, con responsabilidad social y ambiental, con el aporte del mejor talento humano para contribuir a las necesidades de los clientes.

Visión

Ser la Empresa referente en la prestación de servicios especializados y líder de la industria petrolera a nivel nacional y regional, por nuestra eficiencia, integridad y confiabilidad proporcionará a la industria petrolera y pesada, servicios certificados, con personal capacitado y equipos modernos los 365 días del año, generando rentabilidad a la empresa y satisfacción a los clientes.

Políticas Corporativas

Trabajo En Equipo: Es la actitud y predisposición para trabajar con los compañeros en armonía y respeto, para la consecución de las metas establecidas por la Empresa.

Responsabilidad Social Y Ambiental: Es nuestro deber respetar a las personas y el medio ambiente en todas las actividades que realice la Empresa.

Política Integrada

MINGA S.A., empresa proveedora de servicios, equipos y repuestos para el área petrolera e industrial, con amplia experiencia y prestigio en el mercado ecuatoriano, que cuenta con personal calificado, ha desarrollado un sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, enmarcados en los siguientes compromisos:

1. Controlar el impacto ambiental que sus actividades generen en el aire, agua y suelo en su entorno.
2. Minimizar los riesgos de seguridad y salud ocupacional, a los que se vea expuesto su personal; fomentando la prevención mediante la aplicación de procedimientos y uso adecuado de equipos y herramientas.
3. Cumplir los requisitos legales aplicables al producto o servicio, al medio ambiente, a la seguridad y salud ocupacional, así como a los requisitos organizacionales de sus clientes.
4. Mejorar continuamente los indicadores de desempeño ambientales de seguridad y salud ocupacional.
5. Mejorar continuamente sus procesos para satisfacer los requerimientos de sus clientes.

Logotipo.

Es el nombre y la expresión gráfica que facilita la identificación del producto o servicio, permitiendo su recuerdo asociado a uno y otro atributo, para lo cual el logotipo es representado de la siguiente manera:

**Gráfico N° 4.
Logotipo de la empresa**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

SLOGAN

Es un elemento verbal que se utiliza en la gran mayoría de formatos publicitarios el mismo que provoca una asociación entre la marca y su ventaja principal, para lo cual el slogan de la empresa es el siguiente:

Gráfico N° 4.

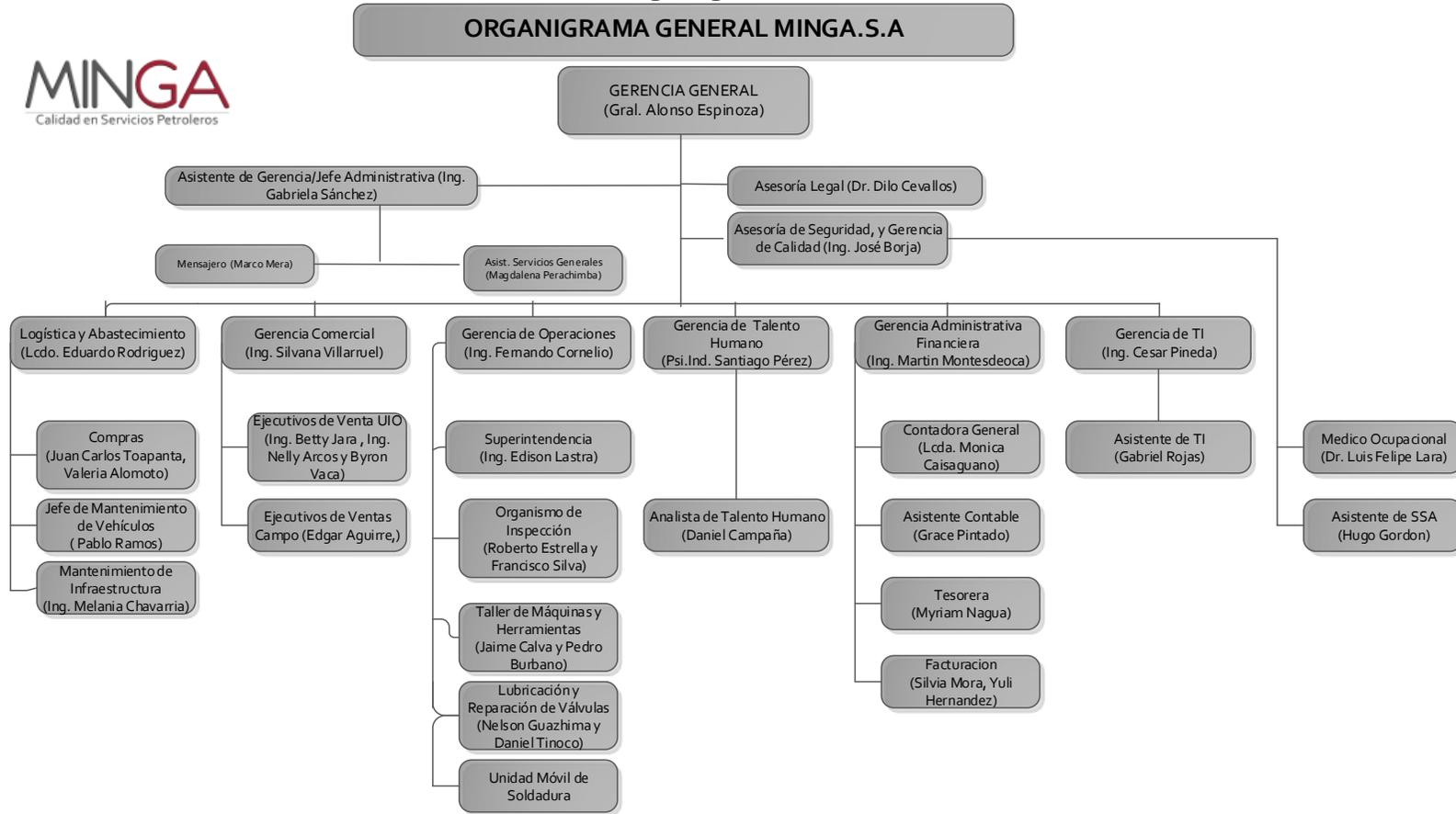
Slogan de la empresa

Solución Total Para La Industria Petrolera

Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

ORGANIGRAMA

**Gráfico N° 5.
Organigrama estructural**



Fuente: Empresa Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Productos y/o servicios que ofrece la Empresa

Productos

1. Cuenta con la Distribución de CURTISS WRIGHT Flow Control Company.
2. Process Pressure Relief Valves Farris.
3. Steam Safety Valves.
4. Nuclear Pressure Relief Valves.

Gráfico N° 6.
Producto de la empresa



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

INVALCO es su sola fuente de proveedor de equipos de proceso. Durante más de 50 años.

Gráfico N° 7.
Producto de la empresa



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Venta de válvulas WILLIAMS, una marca muy reconocida a nivel industrial.

**Gráfico N° 8.
Producto de la empresa**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Servicios en los Departamentos De Minga S.A:

Instrumentación

- Inspección de medidores de desplazamiento positivo y turbinas; método pipe proveer.

**Gráfico N° 9.
Inspección de medidores de Flujo**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

- Inspección de medidores de desplazamiento positivo y turbinas; método master meter.

Gráfico N° 10.
Equipo Master Servicio de Inspección de Medidores



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

- Inspección de válvulas de alivio. (Pressure Safety Valves PSV's;
Reset Relief Valves RRV's).

Gráfico N° 11.
Inspección de Válvulas PSV



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Servicio de pruebas hidrostáticas en válvulas y tuberías.

Gráfico N° 12.
Servicio de Pruebas Hidrostáticas



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Lubricación De Válvulas.

Se encarga del mantenimiento y/o lubricación de válvulas de pozos de producción, de reinyección de agua, válvulas de líneas power oil, válvulas seccionadoras, red de oleoducto y la reparación de todo tipo de válvulas.

- Válvulas de pozo de producción
- Válvulas de reinyección de agua
- Válvulas de línea Power oil

Gráfico N° 13.
Lubricación de Válvulas



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Reparación de válvulas.

- Pruebas de presión para válvulas de 2" a 20".
- Inspección, limpieza y evaluación de válvulas.
- Reparación de válvulas de bola.
- Reparación de válvulas de compuerta.
- Reparación de válvulas Check.

**Gráfico N° 14.
Servicio de Reparación de Válvulas y Cabezales**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Máquinas y herramientas construcción de partes y piezas.

Construimos partes y piezas, modificamos equipos de acuerdo a la necesidad del cliente, construimos roscas rotarias. Adicionalmente, realizamos el mantenimiento e izaje de equipos de Workover y de perforación, además el mantenimiento de herramientas de potencia para la industria petrolera como son:

- Trabajos de máquinas herramientas para aplicaciones de perforaciones, producción y refinación de petróleo.
- Alquiler y reparación de herramientas de pesca, re acondicionamiento y perforación.
- Reconstrucción de partes y piezas de maquinarias.
- Torno Horizontal
- Torno Vertical, 1.40 mts de volteo
- Fresa vertical
- Taladro radial de 7 pies
- Soldadora eléctrica (Incluyendo soldador)
- Sierra Eléctrica
- Suelda autógena (Oxicorte) Suelda oxiacetilénica
- Sand Blasting

Gráfico N° 15.

Máquinas y herramientas para la construcción de partes y piezas



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Servicios De Soldadura

Servicio de camiones y personal calificado para facilidades y soldadura de líneas.

**Gráfico N° 16.
Camiones de Suelda**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 17.
Servicio de Soldadura**



Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Cientes Leales**Gráfico N° 18.
Clientes leales**

Fuente: Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Análisis Interno

Entrevista al Gerente Alonzo Espinoza Romero

1. Ud. como gerente de la empresa ¿Qué tiempo tiene de ejercer el cargo?

El Gerente manifiesta que lleva exactamente 4 años y que en este tiempo ha sido un poco complicado adaptarse al sistema administrativo ya que antes de asumir este cargo se desempeñaba como General del ejército.

Análisis:

Como gerente de Minga S.A lleva cuatro años de ocupar el cargo, no ha sido tan fácil porque él es un militar es decir un General, y adaptarse al medio administrativo se le ha hecho un poco difícil pero si cuenta con personal altamente calificado que le ayudan a desarrollar su trabajo de la mejor manera.

2. ¿La empresa tiene una estructura Organizacional adecuada?

El entrevistado supo indicar que la falta de organización viene de mucho tiempo atrás, por las malas administraciones y el desconocimiento de dirigir una empresa, el cambio será un poco difícil pero no imposible y será para beneficio de la organización.

Análisis:

Existe falta de organización porque hay conocimiento empíricos, y falta de información de administración de empresas y como se manifestó anteriormente el hecho de adaptarse ha resultado un poco difícil, además los cambios de gerencias en algunos departamentos como son la Gerencia Comercial, han resultado un poco la desorganización.

3. Su empresa mantiene publicidad para dar a conocer los servicios que brinda.

El respecto supo manifestar que la publicidad es algo muy necesario dentro de la empresa es por eso que se ha empezado a darle mayor importancia a esta herramienta, que muchas de las veces no es costosa y le hace mucho bien a la organización.

Análisis:

Si existe publicidad de los servicios, mediante la página web y trípticos que se han realizado y entregado a cada uno de los clientes.

4. La empresa cuanta con cartera vencida es decir sin cobrar a los clientes.

Manifiesta que la cartera vencida es muy perjudicial y para muchas empresas significa la quiebra, pero en Minga S.A. se acumulado la cartera

vencida por su principal cliente que es Petroamazonas quien a su vez a manifiesta que su cliente no le cancela la deuda que mantienen con ellos por la baja del precio del petróleo.

Análisis:

La cartera vencida es uno de los problemas que mantiene la empresa, porque el cliente principal es Petroamazonas lo cual aún no cancelan todas las deudas a sus proveedores y como es una empresas de servicios petroleros, los clientes no cancelan porque manifiestan que PAM EP no acredita las deudas y más aun con la baja del petróleo.

5. La empresa cuenta con planes de capacitación para los empleados.

El Gerente sostiene que los planes de capacitación están en marcha para todas las áreas aunque el recurso económico por el momento es bajo, se ha elegido las áreas que necesitan de urgencia capacitación como es el Organismo de Inspección ellos están siendo capacitados primeros.

Análisis:

Se ha implementado la capacitación a las áreas que más las necesitan como por ejemplo Organismo de Inspección, en las demás se está

implementando y también la falta del recurso económico hace que no se lleve a cabo en todas las áreas.

6. La empresa como todas tiene sus fortalezas y debilidades, podría indicar cuales son las más relevantes.

En consideración a la fortalezas y debilidades considera que Minga S.A. tiene una gran debilidad que son sus maquinarias algunas ya han cumplido su tiempo de vida útil, pero aun las mantienen, la infraestructura es otra debilidad, por otro lado la fortaleza son los certificados de calidad que cuenta Minga S.A.

Como fortaleza de la empresa es que cuenta con personal altamente calificado con técnicos de experiencia, clientes fieles es decir permanentes, certificaciones como la ISO, SAE Norma 17020.

Análisis:

Las debilidades que Minga tiene es que la maquinaria es desactualizada es decir los tornos son antiguos y un no se ha adquirido nuevos, la infraestructura es antigua lo cual aún no se ha cambiado se está realizando un edificio administrativo pero las habitaciones del personal no están acorde, otra debilidad es la cartera vencida es muy alta es un grave problema porque no podemos cumplir a tiempo los pagos al personal y proveedores, falta de una planeación estratégica, establecer objetivos.

7. La empresa cuenta con un organigrama.

El entrevistado manifiesta que Si tiene un organigrama pero el mismo en este momento está desactualizado.

Análisis:

La empresa Minga si cuenta con el organigrama pero se encuentra desactualizado.

8. La empresa cuenta con objetivos estratégicos.

Considera que este es otro de los problemas de la organización ya que no permite, tener claro los objetivos y por lo mismo no pueden realizar una planeación a futuro

Análisis:

La empresa no cuenta con objetivos estratégicos, los cuales no permite tener una planeación, la cual trae problemas a Minga S.A. y a sus colaboradores.

9. Quien maneja la planeación del trabajo diario.

Existen supervisores designados para cada área, los cuales están a cargo de la planeación diaria y de los trabajos que se realizan a lo largo del día.

Análisis:

La planeación de las actividades diarias la realiza cada supervisor de área para designar a sus dirigidos, casos mayores o autorización se comunica a la Gerencia General.

10. Ud. tiene conocimiento acerca de la frase “EL cliente siempre tiene la razón” que opina al respecto.

Manifiesta que Si tiene conocimiento y al respecto de la frase es la verdad siempre un cliente tendrá la razón, ya que por medio de ellos la empresa tiene ingresos económicos.

Análisis:

Esta frase es muy típica de todos los empresarios y gerentes, ya que sin el cliente estas no existirían, son ellos quienes inyectan capital para que se mantengan y no se vayan a la quiebra.

11. De los servicios que ofrece la empresa cuales son los más frecuentes.

Los servicios que se realiza con frecuencia son la calibración y certificación de medidores de flujo, calibración de válvulas, pruebas hidrostáticas, construcción de partes y piezas en los tornos.

Análisis:

Como podemos observar y el gerente de Minga S.A. lo dijo esta empresa cuenta con muchos servicios por ofrecer, la cual habla muy bien de la misma ya que con cualquiera de estos obtendrá ingresos.

12. ¿Cuáles son las formas de pago que realizan los clientes?

El Gerente manifiesta que la forma de pago es por medio de cheques y transferencias bancarias los clientes que no pagan de alguna de estas formas tienen un plazo no mayor a 30 días para cancelar su deuda.

Análisis:

La forma de pago de conceder plazo a algunas empresas hace que se incremente la cartera vencida aconsejaría que se reduzca este plazo a máximo 15 días para de esta manera recuperar cartera.

13. ¿Cuenta con un registro de clientes?

En esta interrogante el Gerente manifiesta que si cuenta la empresa con un sistema contable Dynamics AX.

Análisis:

Este sistema contable es uno de los más actuales que han incrementado muchas empresas en el país, lleva el registro actual y datos actualizados de todos sus clientes

14. Como fija Ud. el precio de venta de los servicios que realizan.

Los precios la empresa los establece de acuerdo a los materiales que se utilizan en cada uno de los procesos, previamente analizados tomando en cuenta mano de obra y tiempo.

Análisis:

Los precios de venta se los establece tomando en consideración el material a utilizar, todos los gastos, mano de obra y tomando referencia los precios de la competencia.

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS (EMPLEADOS)

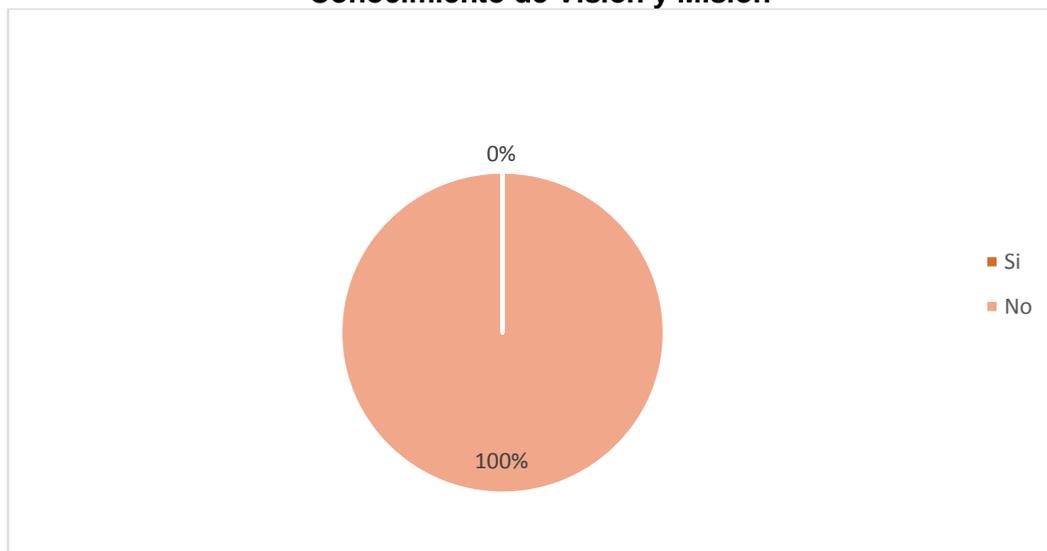
1. Conoce Ud. cuál es la misión y visión de la empresa.

Tabla 1: Conocimiento de visión y Misión

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	70	100%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 18.
Conocimiento de Visión y Misión



Fuente: Tabla N°1
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN:

Una vez realizada la encuesta se apreció que el 100% de los trabajadores de la empresa no conocen la misión, visión la empresa, manifestaron que al ingresar no recibieron al respectiva inducción.

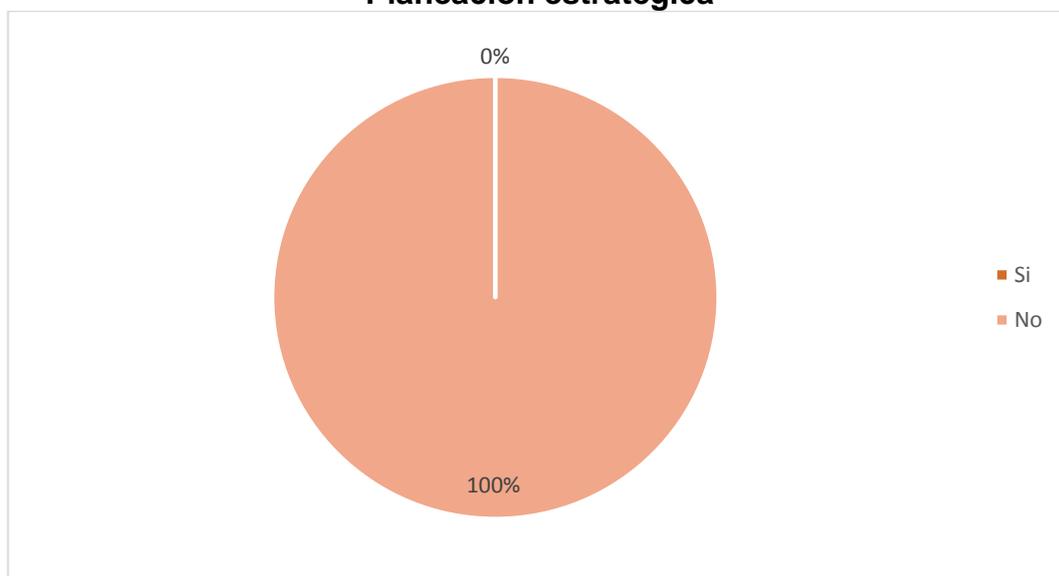
2. La empresa Minga S.A tiene una planificación estratégica.

Tabla 2: Planeación estratégica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	70	100%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 19.
Planeación estratégica**



Fuente: Tabla N° 2
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN

Una vez realizada la encuesta se apreció que el 100% de los trabajadores de la empresa no saben si cuenta con una planeación estratégica la empresa.

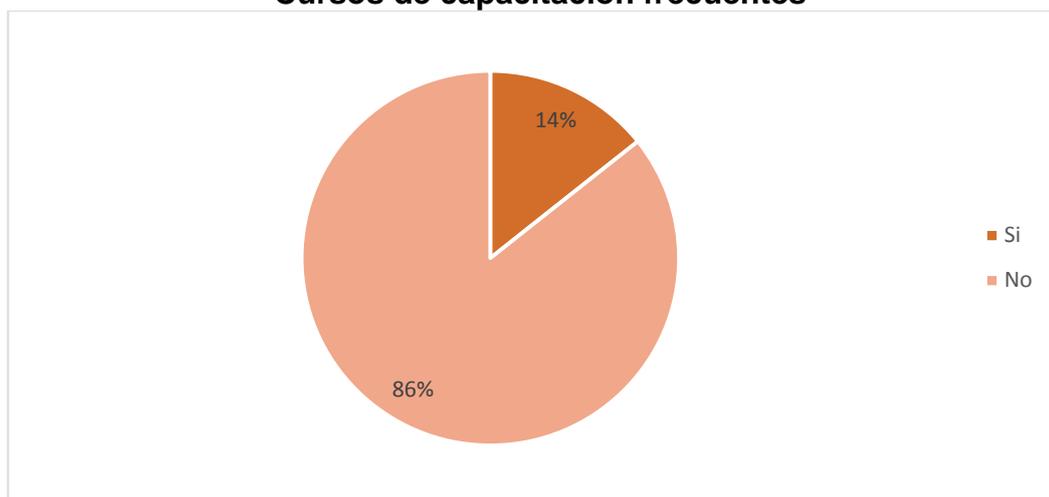
3. La empresa les brinda cursos de capacitación de acuerdo al área de trabajo.

Tabla 3: Cursos de Capacitación Frecuentes

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	10	14%
No	60	86%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 20.
Cursos de capacitación frecuentes**



Fuente: Tabla N° 3
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De todos los trabajadores encuestados el 86% manifestó que no reciben cursos de capacitación por parte de la empresa, y el 14% confirmó que sí reciben cursos de capacitación. Lo cual resalta que es importante que el personal tenga la capacitación en las diferentes áreas que laboran.

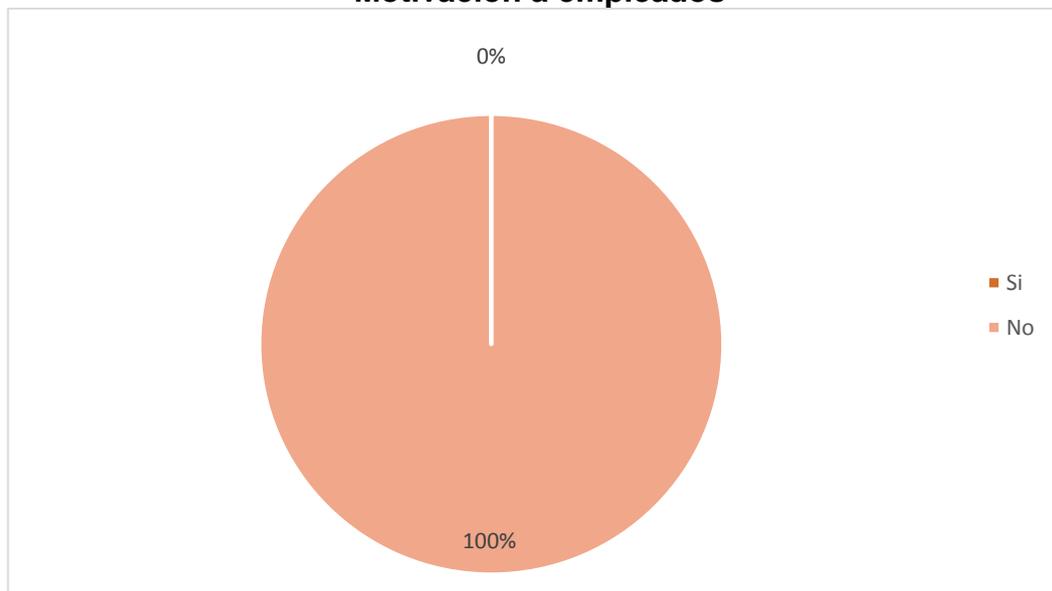
4. La empresa les ha brinda algún tipo de motivación.

Tabla 4: Motivación a Empleados

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	70	70%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 21.
Motivación a empleados**



Fuente: Tabla N° 4
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De los trabajadores encuestados, el 100% nos informan que no han recibido ninguna motivación o algún incentivo que les motive a realizar arduamente cada uno de los trabajos encomendados.

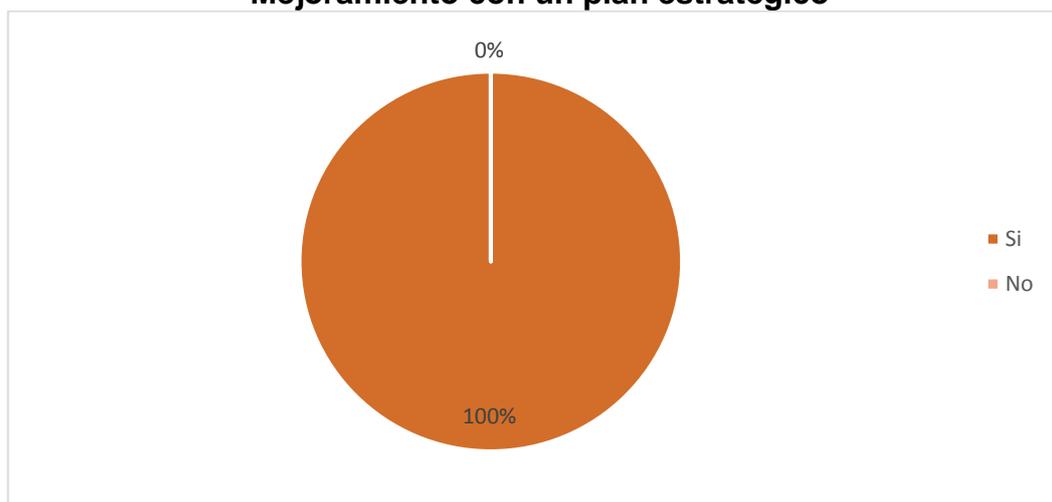
5. Piensa Ud. que al contar la empresa con un plan estratégico, se podrá llevar una organizada planificación.

Tabla 5: Mejoramiento con un Plan Estratégico

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	70	100%
No	0	0%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 22.
Mejoramiento con un plan estratégico



Fuente: Tabla N° 5
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada se evidenció que el 100% de los trabajadores piensan que si la empresa contara con un plan estratégico tendría una organización más eficiente, y una planificación compleja y de esta manera se podría controlar las actividades.

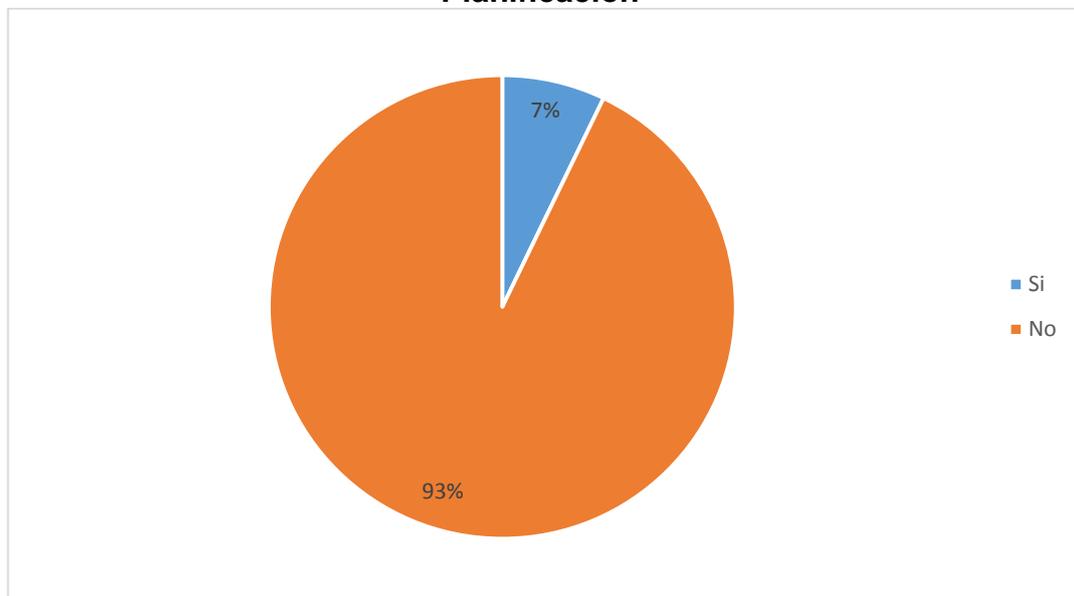
6. Realiza el gerente una Planificación para cada departamento.

Tabla 6: POA Anual

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	5	7%
No	65	93%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 23.
Planificación**



Fuente: Tabla N° 6
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

Mediante la encuesta realizada se determinó que el 93% de los empleados no conocen lo que es la Planificación mientras que el 7% manifiestan que si realiza el Gerente de la empresa por tal motivo si conocen lo que es.

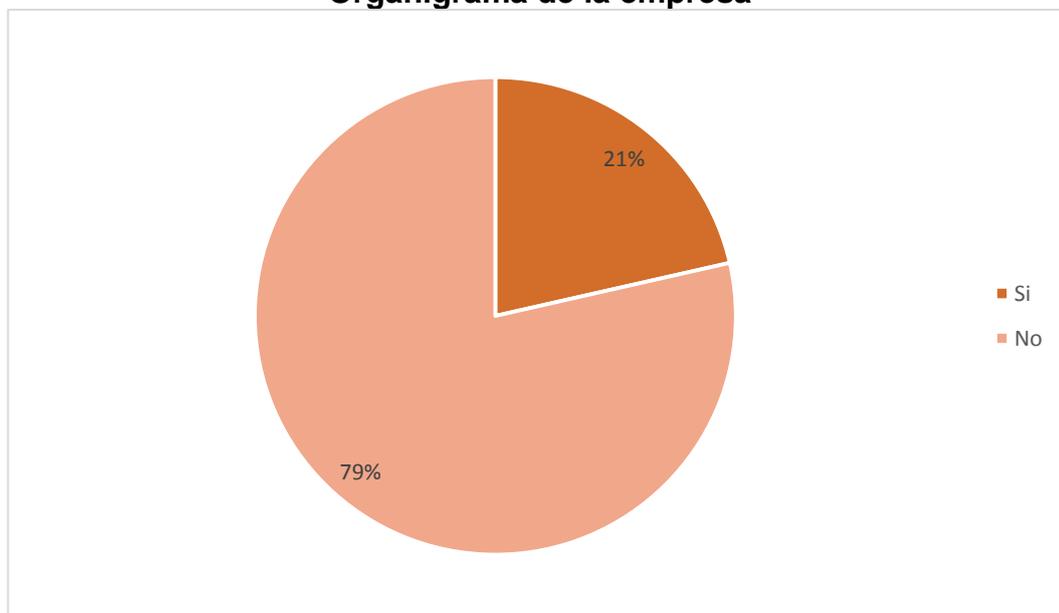
7. Tiene Ud. Conocimiento del Organigrama que posee la Empresa.

Tabla 7: Organigrama de la Empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	15	21%
No	55	79%
TOTAL	70	100%

Fuente: Encuesta trabajadores.
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 24.
Organigrama de la empresa**



Fuente: Tabla N° 7
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

En la encuesta realizada el 79% de los empleados que NO conocen el organigrama que posee la empresa; mientras el 21% indican que SI conocen el organigrama de Minga S.A, lo cual se pudo evidenciar que no hay una sociabilización.

Encuesta Aplicada A Clientes De La Empresa Minga S.A

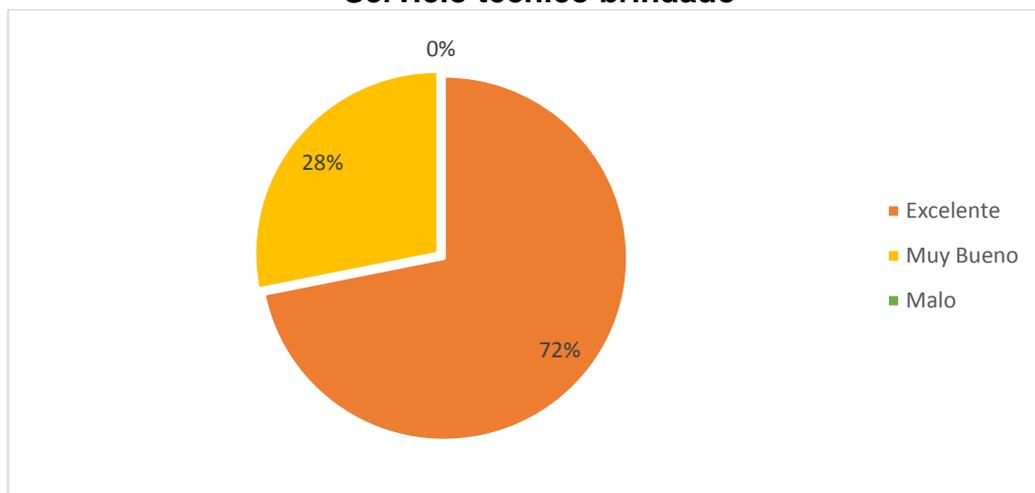
1. ¿Cómo considera Ud. el servicio técnico brindado?

Tabla 8: Servicio técnico brindado

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Excelente	120	72%
Muy Bueno	47	28%
Malo	0	0%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 25.
Servicio técnico brindado**



Fuente: Tabla N° 8
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN

De los 167 clientes encuestados el 72% manifestaron que el servicio que brinda la empresa es excelente y el 28% que es muy bueno, ya que cuenta con personal altamente calificado.

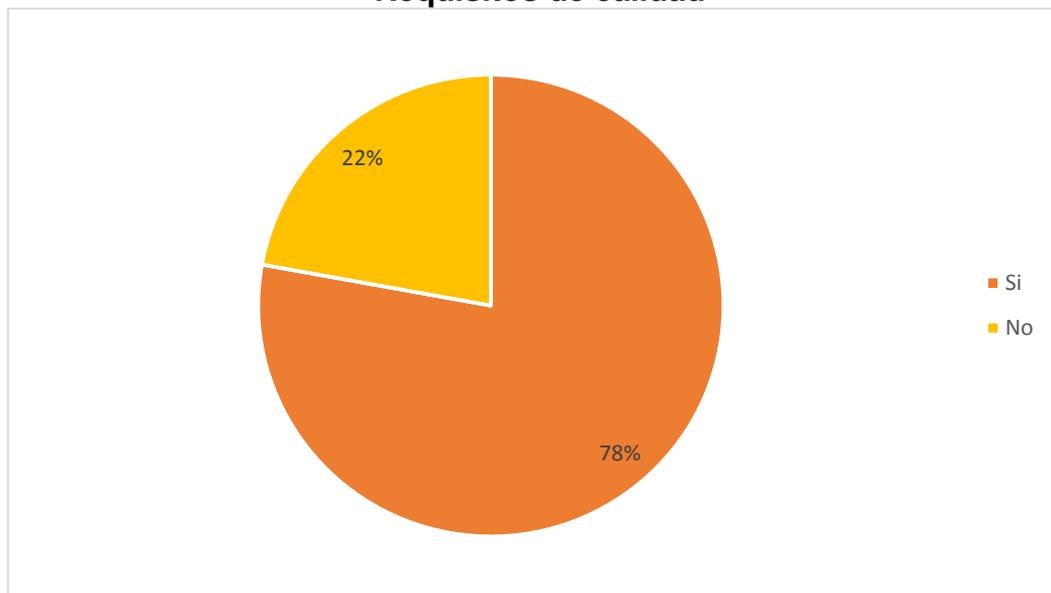
2. ¿El servicio realizado cumplió con los requisitos de calidad solicitados?

Tabla 9: Requisitos de Calidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	130	78%
No	37	22%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 26.
Requisitos de calidad**



Fuente: Tabla N° 9
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De los 167 clientes encuestados el 78% manifestaron que el servicio que brinda la empresa si cumple con los requisitos de calidad y el 22% que no cumple, lo cual hay que mejorar en estos aspectos.

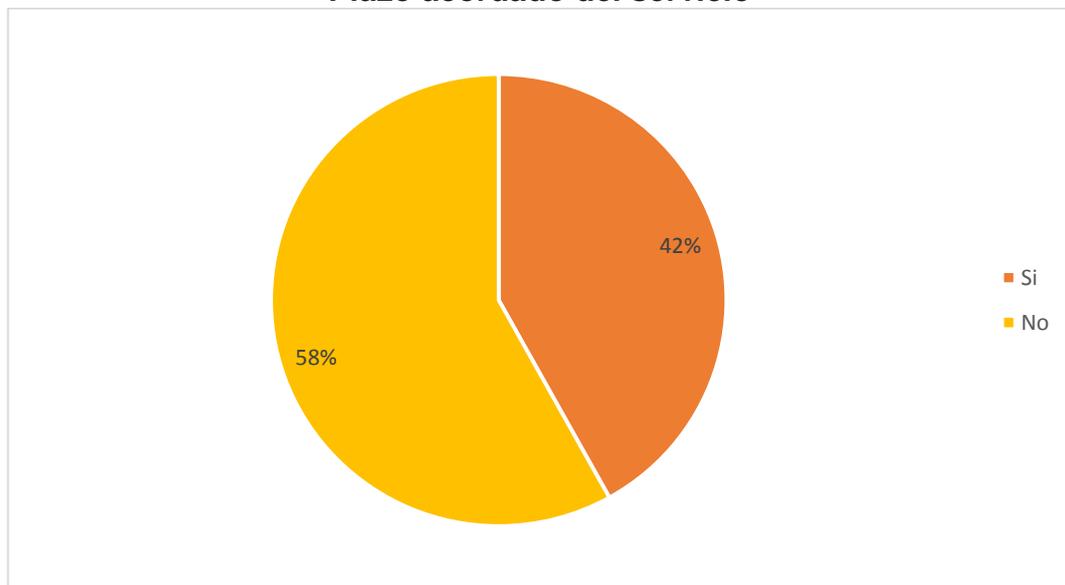
3. ¿El servicio se ejecutó en el plazo acordado?

Tabla 10: Plazo Acordado del Servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	70	42%
No	97	58%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 27.
Plazo acordado del servicio



Fuente: Tabla N° 10
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De los 167 clientes encuestados el 58% manifestaron que el servicio no es ejecutado en el plazo acordado, mientras que el 42% si cumple en el tiempo de entrega. Existen retrasos en el tiempo de entregar los trabajos realizados al cliente, lo cual ocasionan molestias.

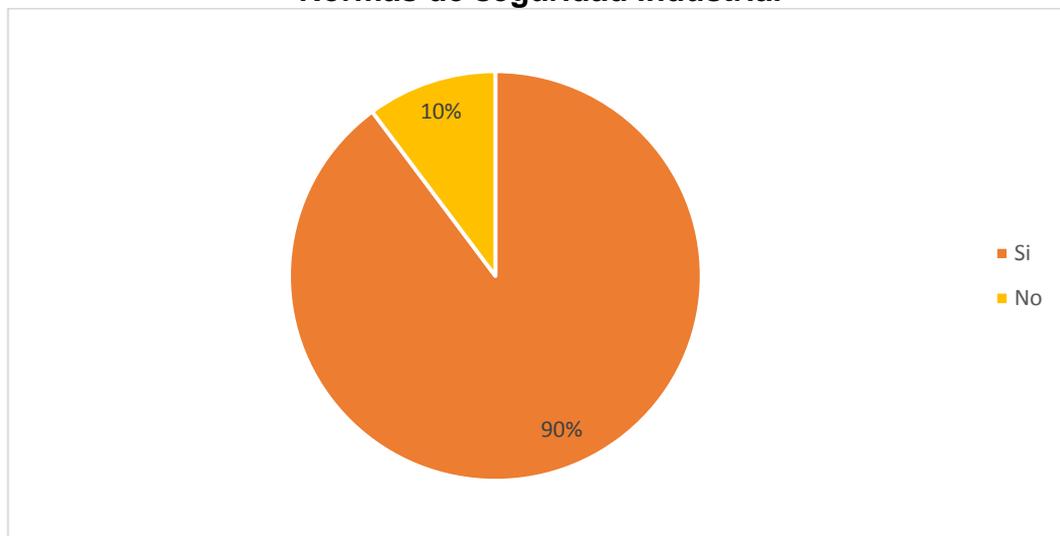
4. ¿Se cumplieron las normas de Seguridad Industrial?

Tabla 11: Normas de Seguridad Industrial

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	150	90%
No	17	10%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 28.
Normas de seguridad industrial



Fuente: Tabla N° 11
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De los 167 clientes encuestados el 90% manifestaron que si cumplen con las normas de seguridad industrial mientras que el 10% la empresa no cumple con las normas. Es importante tener en cuenta estos aspectos ya que las normas de seguridad son muy importantes y de esta manera tener cuidado la integridad del trabajador.

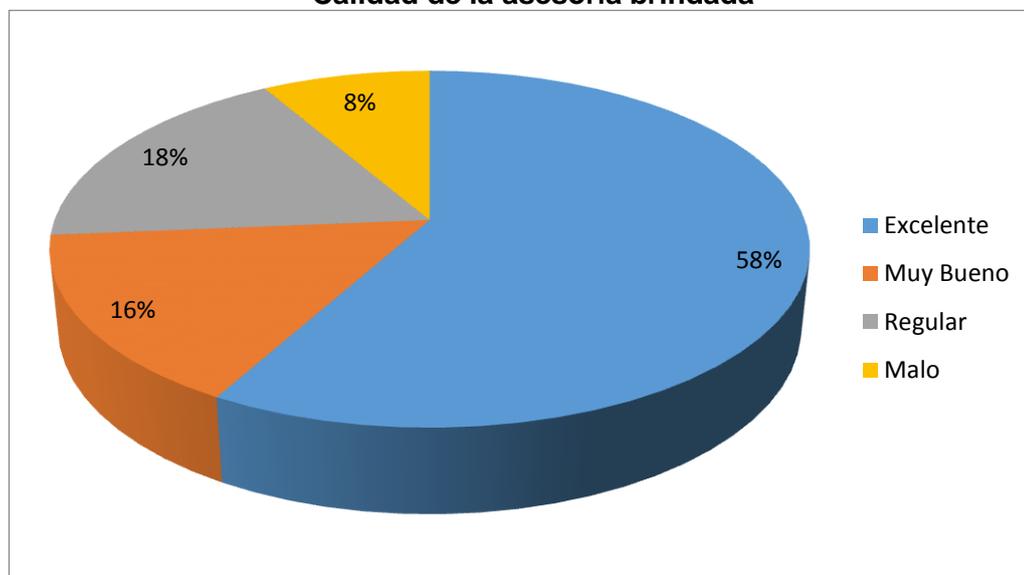
5. ¿La asesoría técnica y servicio brindado es?

Tabla 12: Calidad de la Asesoría Brindada

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Excelente	97	58%
Muy Bueno	26	16%
Regular	30	18%
Malo	14	8%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 29.
Calidad de la asesoría brindada



Fuente: Tabla N° 12
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN

De los 167 clientes encuestados el 58% manifestaron que la asesoría y el servicio técnico brindado es excelente, mientras que el 18% Regular, el 16% manifestaron que es bueno y el 8% la asesoría es mala. La empresa tiene que mejorar con el asesoramiento y el servicio brindado ya que es el reflejo de la misma.

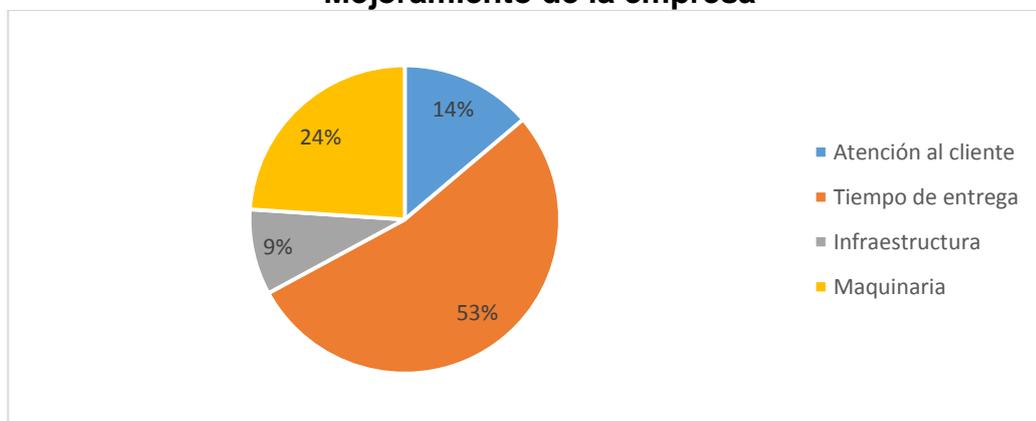
6. Que le gustaría que la empresa Minga mejore.

Tabla 13: Mejoramiento de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Atención al cliente	23	14%
Tiempo de entrega	89	53%
Infraestructura	15	9%
Maquinaria	40	24%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 30.
Mejoramiento de la empresa**



Fuente: Tabla N° 13
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN.

De todos los clientes encuestados se puede evidenciar que el 53% nos manifestó que la parte a mejorar más crítica es en el tiempo de entrega ya que no se cumple con el tiempo establecido, el 24% en la maquinaria ya que son equipos antiguos, el 14% manifestó que se debe mejorar en la atención al cliente, y el 9% manifestó que hay que mejorar la infraestructura ya que es la imagen que el cliente se lleva al ingresar a la empresa.

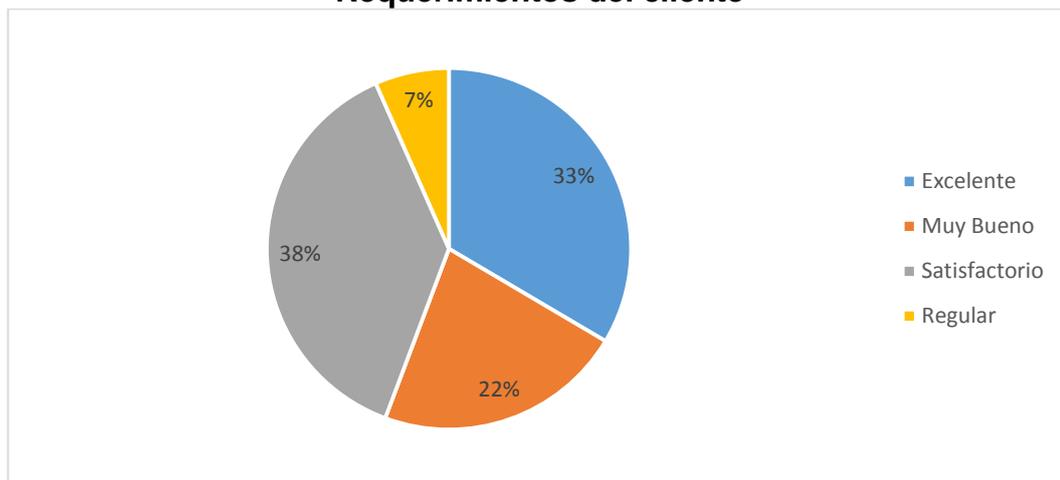
7. Se brindó una solución oportuna a los requerimientos del cliente.

Tabla 14: Requerimientos del Cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Excelente	56	33%
Muy Bueno	37	22%
Satisfactorio	63	38%
Regular	11	7%
TOTAL	167	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la empresa
Elaborado por: La Autora

**Gráfico N° 31.
Requerimientos del cliente**



Fuente: Tabla N° 14
Elaborado por: La Autora

INTERPRETACIÓN

En las encuestas realizada se comprobó que un 33% de los clientes manifiestan que la solución que se brindó a los requerimiento fue oportuna, mientas que el 22% manifestó que fue Muy bueno, el 38% Satisfactorio y el 7% la solución oportuna fue regular.

Matriz de factores internos

Tabla 15 Matriz de Factores Internos

Factores	Fuente	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
Publicidad de los servicios que ofrece la empresa	Pregunta Gerente 3	0,08	3	0,24
Certificado de calidad ISO	Pregunta Gerente 6	0,09	4	0,36
Personal calificado	Pregunta Gerente 6	0,08	3	0,24
Excelente servicio técnico brindado	Pregunta clientes 1	0,08	3	0,24
Cuenta con atención inmediata a los requerimientos del cliente	Pregunta trabajadores 4	0,09	4	0,36
Excelente calidad de asesoría brindada	Pregunta clientes 5	0,09	4	0,36
Total		0,51	21	1,8
DEBILIDADES				
Falta de organización	Pregunta Gerente 2	0,06	1	0,06
Retraso en la recuperación de cartera	Pregunta Gerente 4	0,08	2	0,16
No existe planes de capacitación	Pregunta Trabajadores 3	0,06	1	0,06
Maquinaria Obsoleta que ha cumplido su ciclo de vida	Pregunta Gerente 6	0,09	1	0,09
La empresa no cuenta con plan estratégico	Pregunta Gerente 8	0,08	2	0,16
No posee motivación a los trabajadores	Pregunta trabajadores 4	0,06	2	0,12
No existe comunicación interna	Pregunta trabajadores 1	0,06	1	0,06
Total		0,49	10	0,71
TOTALES		1	31	2,51

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Interpretación de la matriz de factores internos

Una vez obtenidos los resultados de la matriz de factores internos (Fortalezas y debilidades), los valores de las ponderaciones arrojaron un resultado de 2.51, lo cual es mayor 2.50 donde se puede interpretar que

la empresa Minga cuenta con fortalezas importantes como son los clientes permanentes, cuenta con vehículos propios camiones, camionetas lo cual permite realizar los servicios en los diferentes bloques, la calidad de los servicios, y el ser una empresa con 37 años en la industria petrolera es decir una de las pioneras a partir del año 1977.

Dentro de las debilidades podemos apreciar que la maquinaria es obsoleta, falta de conocimiento de los técnicos en las maquinarias, no tiene una buena comunicación interna, existe falta de cultura de planificación de proyectos y planes estratégicos que permitan a la empresa tener metas y objetivos a cumplir, todas estas debilidades se tomarán en cuenta para dar soluciones a las falencias que cuenta Minga.

Análisis Externo

Para poder determinar el análisis externo se ha procedido a realizar el Análisis PETS, como se demuestra a continuación, los mismos que permitirán determinar si estos son Oportunidades o Amenazas para la empresa Minga S. A. del cantón Shushufinfi.

Análisis PETS

El análisis PETS o análisis PEST consiste en el análisis en conjunto de los: factores económicos; factores tecnológicos; factores políticos;

factores sociales y demográficos, además estos analizan el impacto de aquellos factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro”.

Análisis Político.

La vida política del país desde tiempos inmemorables, ha sido bastante ajetreada e inconstante, por eso, los eventos políticos más destacados son indicadores de la realidad nacional. Ahora dichos sucesos, son la base de un estado acostumbrado a la mediocridad, la falta de veracidad en las ofertas realizadas, el desinterés social, disconformidad, pasividad.

El Estado ecuatoriano, unitario y centralista, se encuentra en crisis. La tendencia mundial muestra que una de las vías válidas para la resolución de la crisis del Estado pasa por la descentralización y por el fortalecimiento de los gobiernos locales. La descentralización puede constituirse en el instrumento facilitador de una readecuación de las relaciones entre sociedad civil y Estado, de la profundización del proceso de democratización y de una reorganización territorial que privilegie el ámbito local como espacio para el desarrollo y la atención de las necesidades de la comunidad.

Análisis:

En la actualidad a pesar de existir una crisis económica mundial, contamos con un gobierno más centralizado, sin embargo le falta mucho

ya que existen desajustes en cuanto al desempleo, caída de los precios del petróleo y la reducción de las remesas de los migrantes, el desempleo es el factor que más afecta al país, por estas razones se considera una **AMENAZA** para la empresa Minga S. A., de bajo impacto

Análisis Económico.

Salvaguardias.- Factores externos apremiaron al gobierno a pensar cómo proteger a los ecuatorianos de una situación desfavorable. El presidente del Ecuador y sus ministros de Política Económica, Producción y Comercio Exterior, con el apoyo del resto del gabinete, encontraron un camino que no afecta el bolsillo de los más vulnerables. Aquí el ABC de las salvaguardias: amparar, beneficiar, competir.

El Ministro Coordinador de Política Económica, explica que hay dos fenómenos mundiales que llevaron a tomar las decisiones que el gobierno anunció hace unas semanas, es decir, la de poner una sobretasa arancelaria temporal (salvaguardia) a la tercera parte de las importaciones. Ellos son: la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar estadounidense.

Además, reitera que las salvaguardias buscan protegernos de una coyuntura compleja de la economía; paralelamente, es un incentivo para que la gente consuma más productos nacionales y menos de los importados.

Sobre la supresión de las salvaguardias para los neumáticos, explica que “es una eliminación relativamente pequeña, porque no tenía mucho impacto dentro de la defensa comercial y de los precios que estamos teniendo en este momento”. Esto sumado a que, de todas maneras, existen en el mercado llantas nacionales.

El Comité de Comercio Exterior (Comex) se reúne periódicamente para revisar la medida y hace evaluaciones que permitan determinar si es que hay que hacer algún otro correctivo. “Se está analizando permanentemente el tema”, enfatiza

Análisis:

Al haber restricción temporal de las importaciones que amenazan con dañar o causar daño grave al sector nacional los cuales no están preparados para competir con los productos importados la empresa Minga no podría importar la maquinaria que utiliza para ofrecer sus servicios, por tal motivo esta se convierte en una **AMENAZA** para la empresa

Tasa de Inflación.- En enero de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,31% la inflación mensual; 3,09% la anual; y, 0,31% la acumulada; mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,59% la inflación mensual; 3,53% la anual; y, 0,59% la acumulada.

Las divisiones de Restaurantes y hoteles; y, la de Bienes y servicios diversos, fueron las que más aportaron a la variación del mes de enero del IPC. Además, la variación mensual de estas divisiones fue de 1,18% y de 0,69%, en su orden.

La variación mensual de los bienes transables fue de 0,07%, siendo inferior a la variación general del IPC (0,31%) y a la de los bienes no transables de 0,60%.

El valor de la canasta familiar básica se ubicó en 675,93 dólares, mientras que el ingreso familiar (1,6 perceptores) en 683,20 dólares, esto implica una cobertura del 101,08% del costo total de dicha canasta.

El Índice de Precios al Productor (IPP) fue de 1.792,85; determinando una variación mensual de 2,74% frente al 0,32% alcanzado en el mismo mes del año anterior; a su vez la variación anual del IPP es de 1,71%, mientras que en el año anterior la cifra fue de 3,93%.

Finalmente, el índice de intermediación (IBRE-I) en el mes de análisis es de 103,30; lo cual representa una variación mensual en enero de 2016 de -2,74%, frente al -0,56% del mismo mes del año anterior.

**Gráfico N° 32.
Índice de precios al consumidor**

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ene-15	101,24	0,59%	3,53%	0,59%
feb-15	101,86	0,61%	4,05%	1,21%
mar-15	102,28	0,41%	3,76%	1,63%
abr-15	103,14	0,84%	4,32%	2,48%
may-15	103,32	0,18%	4,55%	2,66%
jun-15	103,74	0,41%	4,87%	3,08%
jul-15	103,66	-0,08%	4,36%	2,99%
ago-15	103,66	-0,001%	4,14%	2,99%
sep-15	103,93	0,26%	3,78%	3,27%
oct-15	103,84	-0,09%	3,48%	3,17%
nov-15	103,95	0,11%	3,40%	3,28%
dic-15	104,05	0,09%	3,38%	3,38%
ene-16	104,37	0,31%	3,09%	0,31%

Fuente: INEC, Ecuador en cifras
Elaborado por: La Autora

Análisis:

La incidencia de la Inflación es directa de los precios de los insumos que se requieren para la producción de los productos específicamente en la empresa de servicios petroleros, suben de manera significativa en todo el mercado, entonces no se tiene muchas opciones y el valor adicional extra que se paga por dichos insumos necesariamente debe cargarse al precio final del producto, lo que puede llegar a causar malestar en los clientes, convirtiéndose en una **AMENAZA** para la empresa Minga.

Desempleo.- La tasa de desempleo en el Ecuador creció de 4,3% a 5,2% entre septiembre del 2015 y septiembre del 2016.

Así lo informó hace minutos el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su publicación trimestral de empleo y desempleo en el

Ecuador. De acuerdo al INEC, la cifra de desempleo ha sufrido una variación estadísticamente significativa.

La cifra también significa que en este periodo hubo 93.677 nuevos desempleados.

Desagregado por áreas, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 6,7% y en el área rural en 2,3% en septiembre del 2016.

El INEC también indicó que en lo que va del año 2016 (entre enero y septiembre), la tasa de desempleo se mantiene estadísticamente estable.

También el empleo adecuado tuvo un deterioro, pues pasó de 46% a 39,2% entre septiembre de 2015 a septiembre de 2016; mientras el subempleo subió de 14,8% a 19,4% en el mismo periodo. El subempleo describe a las personas ocupadas que reciben ingresos inferiores al salario básico, y/o trabajaron menos de la jornada legal, pero tienen el deseo y disponibilidad de trabajar más.

Según el INEC, la tasa global de participación laboral se ubicó en 69,2%; cifra que refleja una mayor oferta laboral o que existen más personas ingresando al mercado de trabajo

Análisis:

Al subir la tasa de desempleo en el Ecuador, esta afecta directamente a las empresas ya que la ciudadanía no tiene dinero para poder adquirir un

bien o un servicio, convirtiéndose en una **AMENAZA** para la empresa Minga.

Tasas de interés.- Las tasas de interés, es el porcentaje extra que se incluye en el pago realizado por la utilización del dinero de otra persona, o por la obtención de capital, a lo largo de un determinado tiempo.

Tasa de interés activa: Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

Tasa de interés pasiva: Precio que se recibe por un depósito en los bancos.

La Tasa de Interés Activa es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riesgo) durante un determinado periodo de tiempo y cuyo porcentaje depende de la valoración que la entidad financiera haga de la posibilidad de recuperar el monto prestado. La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras.

Toda actividad comercial lleva sus actividades en función de las tasas de interés que se manejan en el mercado, por tanto la incidencia de esta

variable también es gravitante en la ejecución de las actividades de la empresa Minga S. A.

Gráfico N° 33.
Tasa de Interés activa

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2016	8.10 %
Noviembre-30-2016	8.38 %
Octubre-31-2016	8.71 %
Septiembre-30-2016	8.78 %
Agosto-31-2016	8.21 %
Julio-31-2016	8.67 %
Junio-30-2016	8.66 %
Mayo-31-2016	8.89 %
Abril-30-2016	9.03 %
Marzo-31-2016	8.86 %
Febrero-29-2016	8.88 %
Enero-31-2016	9.15 %
Diciembre-31-2015	9.12 %
Noviembre-30-2015	9.22 %
Octubre-31-2015	9.11 %
Septiembre-30-2015	8.06 %
Agosto-31-2015	8.06 %
Julio-31-2015	8.54 %
Junio-30-2015	8.70 %
Mayo-31-2015	8.45 %
Abril-30-2015	8.09 %
Marzo-31-2015	7.31 %
Febrero-28-2015	7.41 %
Enero-31-2015	7.84 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: La Autora

Como se puede apreciar en el gráfico la tasa activa ha venido disminuyendo, hasta el 31 de octubre se ha ubicado en 8,71% lo que significa que los préstamos se han vuelto más asequible. La tasa de interés activa mide el grado de endeudamiento de la población en general.

Análisis.- Todo esto se convierte en una **OPORTUNIDAD** de bajo impacto al existir mayores facilidades para acceder a un préstamo gran parte de la población se encontrará en capacidad de comprar los productos que vende la empresa Minga S. A.

Gráfico N° 34.
Tasa de Interés pasiva

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2016	5.12 %
Noviembre-30-2016	5.51 %
Octubre-31-2016	5.75 %
Septiembre-30-2016	5.78 %
Agosto-31-2016	5.91 %
Julio-31-2016	6.01 %
Junio-30-2016	6.00 %
Mayo-31-2016	5.47 %
Abril-30-2016	5.85 %
Marzo-31-2016	5.95 %
Febrero-29-2016	5.83 %
Enero-31-2016	5.62 %
Diciembre-31-2015	5.14 %
Noviembre-30-2015	5.11 %
Octubre-31-2015	4.98 %
Septiembre-30-2015	5.55 %
Agosto-31-2015	5.55 %
Julio-31-2015	5.54 %
Junio-30-2015	5.48 %
Mayo-31-2015	5.51 %
Abril-30-2015	5.39 %
Marzo-31-2015	5.31 %
Febrero-28-2015	5.32 %
Enero-31-2015	5.22 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: La Autora

La Tasa Pasiva Efectiva Referencial corresponde al promedio pondera por monto, de las tasas de interés efectivas pasivas remitidas por las entidades del sistema financiero nacional al Banco Central del Ecuador, para todos los rangos de plazos. Como se puede apreciar en el gráfico la tasa pasiva ha disminuido, hasta el 31 de octubre se ha ubicado en 5,75% lo que significa que las personas no pueden invertir su dinero en la banca nacional.

Análisis.- Todo esto se convierte en una **OPORTUNIDAD** de alto impacto ya que la población no invierte su dinero en la banco, teniendo la capacidad de comprar los productos que vende la empresa Minga S. A.

Balanza Comercial

La Balanza Comercial Petrolera, entre diciembre de 2016 mostró un saldo favorable de USD 2,423.7 millones; superávit menor al obtenido en el mismo período de 2015 (USD 2,544.6 millones), como consecuencia de la caída en el valor unitario promedio del barril exportado de crudo. Por su parte, la Balanza Comercial no Petrolera, disminuyó su déficit (72.7 %) frente al resultado contabilizado en el mismo período de 2015, al pasar de USD - 4,468.9 millones a USD -1,221.9 millones.

La Balanza Comercial en el período enero – noviembre de 2016, registró un superávit de USD 1,160.3 millones, resultado que responde principalmente a la disminución de las importaciones.

Análisis.- Todo esto se convierte en una **AMENAZA** de alto impacto ya que se disminuye las importaciones afectando a la empresa Minga S. A., por cuanto esta tiene que importar maquinaria

PIB:

“Las actividades que contribuyeron positivamente al crecimiento PIB durante el segundo trimestre de 2016 fueron acuicultura y pesca de camarón (16.7%); suministro de electricidad y agua (9%); refinación de petróleo (4.3%); enseñanza y servicios sociales y de salud (3.3%); y, petróleo y minas (2.4%)” (BCE, 2016).

Análisis: Este factor se ha enfocado directamente a productos de materia prima y desarrollo social, han sido un indicador favorable para el crecimiento de los distintos canales en los cuales comercializa la empresa.

Análisis Tecnológico

La industria metal mecánica en el Ecuador es un sector importante en la economía. La innovación que tiene este tipo de sector en nuestro país hace parte del esfuerzo competitivo de los agentes económicos para permanecer en el mercado. A su vez, la capacidad de absorción del conocimiento tecnológico está condicionada por la acumulación previa de capacidades locales.

Por lo tanto, debe fundamentarse sobre un conjunto de políticas que favorezcan el desarrollo de capacidades científico-tecnológicas, así como la inserción y asimilación de éstas de manera efectiva, como elemento clave de fortalecimiento del sector productivo.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios.

La tecnología hoy es día es muy importante para empresas grandes como Minga S.A, donde cuenta con un sistema contable llamado

Dinanicxs AX, cámaras de seguridad, seguridad física, el monitoreo es constante de esta manera resguardando la integridad de los empleados y clientes.

- Computadoras
- Central telefónica

Análisis.- Uno de los factores por lo que no se tiene apertura a la industria de servicios petroleros, es por la mala tecnología aplicada en este tipo de empresas, esta mala utilización de tecnología adecuada no les permite avanzar en el avance tecnológico, dando un retraso en la producción nacional, pero al existir en el mercado una tecnología que apunte a mejorar a este tipo de empresas en una **OPORTUNIDAD** para la empresa Minga S. A.

Análisis Social

El Ecuador representa una excelente oportunidad para generar nuevos contactos y negocios; en la provincia de Sucumbíos existen varias etnias, como son (Huoranis, Secoyas, shuaras) lo cual tienen sus leyes sus costumbres, tradiciones, la empresa se encuentra ubicada en la vía Shushufindi, lo cual por lo general las personas son mestizas entre blancos y negros.

Análisis.- El Ecuador por ser un país, étnico, pluricultural, cuenta con personal de varias nacionalidad que hacen que seamos un país

hermoso, lo cual tienen personas trabajadoras que luchan cada día por salir adelante, con estas consideraciones para la empresa Minga S. A., se convierte en una **OPORTUNIDAD**.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Para el estudio del sector utilizaremos las Cinco Fuerzas de Porter.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores
2. La rivalidad entre los competidores
3. Poder de negociación de los proveedores.
4. Poder de negociación de los clientes
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Amenaza de entrada de nuevos competidores

En esta amenaza la empresa Minga estará preparada en cuanto existan empresas es decir la competencia, lo cual ahora en la crisis que se encuentra el sector petrolero, los competidores bajaran los precios para de esta manera captar mercado, y esto sería una amenaza ya que se disminuye, pero si la empresa se mantiene con los precios actuales o su vez le agregada un plus a sus servicios los ingresos aumentaran y de la misma manera ocasionarán gastos.

Análisis.- En esta fuerza es donde que la empresa se pone a nivel de los demás y podemos darnos cuenta si nuestros productos son rentables

o no, de esta manera ver la fidelidad de los clientes, por tal motivo esta es una **AMENAZA** para la empresa Minga S. A.

Negociación con Proveedores

El poder negociador de los proveedores aumenta cuando incrementan o protegen una participación de mercado, suben precios o eliminan ciertas características de sus bienes o servicios sin tener demasiada pérdida de clientes.

La empresa Minga S. A., en la actualidad cuenta con 5 empresas proveedoras, tales como, Tecsa, Especialidades Mecánicas Industriales Emi, proveedores sima y sedemi.

Análisis.- La situación será crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante, ya que ese es un camino para no dejar de ser competitivos. Muchas veces la empresa Minga S. A., pone reglas de compra ante los proveedores, exigiendo exclusividad en la compra de materiales y repuestos, ofrece un monto alto de compra los proveedores están de acuerdo con ello, siendo así que se convierte en una **OPORTUNIDAD** para la empresa.

Productos sustitutos

Minga S.A es una empresa de servicios petroleros, lo cual tiene su propia lista de precios conjuntamente aprobada por Gerencia, lo cual corre riesgo

de la entrada de productos sustitutos o empresas que ofrezcan el mismo servicios a bajo precio, y mucho más ahora en la actualidad por la crisis que se está pasando.

Análisis.- Uno de los servicios que son los de Soldadura, inspección de cabezales, certificación de medidores, los mismos que pueden ser ofrecidos por la competencia a bajos precios y esto influye en la baja de las ventas y la adjudicación de las órdenes de servicio, esto es una **AMENAZA** para la empresa Minga S. A.

Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidos en conclusión es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores, es decir la rentabilidad que existe en un sector, mucho más cuanto ya están posesionados y los costos fijos sean altos, siempre existirá las guerras de precios, publicidad y promociones.

Análisis.- La rivalidad entre competidores, es muy fuerte porque se expone a empresas bien posicionadas en el mercado y que cuentan con variedad de servicios y sobre todo precios bajos, tomando en cuenta que cada uno brinda su plus de venta pero las características siempre son iguales tanto en formas de crédito, tiempo de entrega, descuentos entre otros, lo que determina una **AMENAZA** para la empresa Minga S. A.

Poder de negociación de los clientes

Existen clientes mayoristas y minoristas, para ello los pequeños y medianos compradores tienen una baja probabilidad de negociar la venta en beneficio de ellos, por el hecho de que el volumen de compra es menor en comparación de aquellos que compran para negocio, ya que estos basados en los altos niveles de compra pueden llegar a regatear la venta a tal forma de verse beneficiados, ya sea por una disminución en el precio, promociones o por algún otro estímulo que es muy significativo ya que esos beneficios no solo se quedan para la empresa sino que son destinados para sus clientes.

Análisis.- Para la empresa Minga S. A., en la actualidad el poder de negociación con sus clientes es alto por cuanto cubre con las necesidades que solo ella les ofrece, convirtiéndose en una **OPORTUNIDAD** para la empresa.

Matriz de factores externos

Tabla 16 Matriz de Factores Externos

Factores	Fuente	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
Disminución de la tasa de interés activa	Factor Económico	0,11	3	0,33
Demanda de productos y servicios especializados y tecnificados	Factor Económico	0,08	4	0,32
Tecnología disponible en el medio	Factor Tecnológico	0,09	4	0,36
Proveedores calificados en el mercado petrolero	Fuerzas de PORTER	0,1	4	0,4
Alto poder de negociación de los clientes	Fuerzas de PORTER	0,08	4	0,32
Total		0,46	19	1,73
AMENAZAS				
Caída del precio de petróleo	Factor Político	0,09	2	0,18
Reducción de las remesas de migrantes	Factor Político	0,08	1	0,08
Aumento de la inflación incide en los precios	Factor Económico	0,09	2	0,18
Aumento de la tasa de desempleo	Factor Social	0,08	1	0,08
Competitividad en el segmento de mercado petrolero	Fuerzas de PORTER	0,07	2	0,14
Existencia de productos y servicios sustitutos	Fuerzas de PORTER	0,06	1	0,06
Nuevos competidores	Fuerzas de PORTER	0,07	1	0,07
Total		0,54	10	0,79
TOTALES		1	29	2,52

Fuente: Análisis Externo
Elaborado por: La Autora

Interpretación de la matriz de factores externos

Una vez obtenidos los resultados de la matriz de factores externos (Oportunidades y Amenazas), los valores de las ponderaciones arrojaron un resultado de 2.52, lo cual es mayor al punto de equilibrio 2.50 donde se puede interpretar que la empresa Minga debe aprovechar sus oportunidades como el crecimiento de la industria petrolera, la diversidad de proveedores, las nuevas tecnologías tanto para maquinarias, equipos entre otros, que se encuentran en mercado local y de la provincia de Sucumbíos y de esta manera se fomentara el crecimiento y desarrollo de la empresa hacia el logro de sus objetivos.

Dentro de las amenazas podemos evidenciar que son bastante críticas para la empresa Minga como por ejemplo competitividad en el segmento de mercado petrolero, la competencia ahora en la actualidad es reñida porque la crisis por la baja del petróleo, de la misma manera la no aprobación de normas de calidad y ambiente también genera un amenaza crítica ya que sin estas certificaciones no podemos brindar un servicio de calidad.

Análisis FODA

Tabla 17 Matriz FODA

FORTALEZAS	Publicidad de los servicios que ofrece la empresa
	Certificado de calidad ISO
	Personal calificado
	Excelente servicio técnico brindado
	Cuenta con atención inmediata a los requerimientos del cliente
	Excelente calidad de asesoría brindada
OPORTUNIDADES	Disminución de la tasa de interés activa
	Demanda de productos y servicios especializados y tecnificados
	Tecnología disponible en el medio
	Demanda del personal técnico calificado en el sector petrolero.
	Proveedores calificados en el mercado petrolero
	Alto poder de negociación de los clientes
DEBILIDADES	Falta de organización
	Retraso en la recuperación de cartera
	No existe planes de capacitación
	Maquinaria Obsoleta que ha cumplido su ciclo de vida
	La empresa no cuenta con plan estratégico
	No posee motivación a los trabajadores
	No existe comunicación interna
AMENAZAS	Caída del precio de petróleo
	Reducción de las remesas de migrantes
	Aumento de la inflación incide en los precios
	Aumento de la tasa de desempleo
	Competitividad en el segmento de mercado petrolero
	Existencia de productos y servicios sustitutos
	Nuevos competidores

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Matriz de impacto

Tabla 18 Matriz de Alto Impacto

MATRIZ DE IMPACTO		
FACTORES INTERNOS	FOTALEZAS	DEBILIDADES
/	1. Publicidad de los servicios que ofrece la empresa 2. Certificado de calidad ISO 3. Personal calificado 4. Excelente servicio técnico brindado 5. Cuenta con atención inmediata a los requerimientos del cliente 6. Excelente calidad de asesoría brindada	1. Falta de organización 2. Retraso en la recuperación de cartera 3. No existe planes de capacitación 4. Maquinaria Obsoleta que ha cumplido su ciclo de vida 5. La empresa no cuenta con plan estratégico 6. No posee motivación a los trabajadores 7. No existe comunicación interna
FACTORES EXTERNOS	ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS D.O
1. Disminución de la tasa de interés activa 2. Demanda de productos y servicios especializados y tecnificados 3. Tecnología disponible en el medio 4. Proveedores calificados en el mercado petrolero 5. Alto poder de negociación de los clientes	F4-O5, Incrementar la cartera de clientes en la empresa Minga S. A., ofreciendo nuevos servicios y abriendo horizontes con estrategias claras	D1-O5, Replantear la filosofía empresarial, Misión Visión y las políticas de le empresa Minga S. A. D3-O2, Fortalecer los conocimientos de los empleados mediante programas de capacitación para la empresa.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
1. Caída del precio de petróleo 2. Reducción de las remesas de migrantes 3. Aumento de la inflación incide en los precios 4. Aumento de la tasa de desempleo 5. Competitividad en el segmento de mercado petrolero 6. Existencia de productos y servicios sustitutos 7. Nuevos competidores	F1-A6, Incrementar estrategias de publicidad, para dar a conocer los productos y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes	D4-A7, Renovación de maquinaria que cumplió su ciclo de vida

Fuente: Minga S.A

Elaborado por: La autora

g. DISCUSIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 1916 Matriz de Objetivos

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
Replantear la filosofía empresarial, Misión, Visión y las políticas de la empresa Minga S.A.	Establecer un Plan de mejoras de la filosofía empresarial existente de la empresa Minga S.A.
Incrementar la cartera de clientes en la empresa Minga S.A, ofreciendo nuevos servicios y abriendo horizontes con estrategias claras.	Elaborar un Plan para fortalecer la cartera de clientes existentes y nuevos en la empresa ofreciendo nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mercado.
Renovación de maquinaria que cumplió su ciclo de vida	Elaborar un Plan de Compras para la renovación de la Maquinaria.
Fortalecer los conocimientos de los empleados mediante programas de capacitación al personal de la empresa.	Elaborar un Plan de Capacitación en las diferentes áreas existentes que fortalecen el conocimiento de cada uno de los trabajadores.
Incrementar estrategias de publicidad, para dar a conocer los productos y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.	Elaborar un Plan de Publicidad agresivo para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Objetivos Estratégicos

Objetivo 1.

Establecer un Plan de mejoras de la filosofía empresarial existente de la empresa Minga S.A.

Objetivo 2.

Elaborar un Plan para fortalecer la cartera de clientes existentes y nuevos en la empresa ofreciendo nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mercado.

Objetivo 3.

Elaborar un Plan de Compras para la renovación de la Maquinaria.

Objetivo 4.

Elaborar un Plan de Capacitación en las diferentes áreas existentes que fortalezcan el conocimiento de cada uno de los trabajadores.

Objetivo 5.

Elaborar un Plan de Publicidad agresivo para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.

DESARROLLO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO 1

Establecer un Plan de mejoras de la filosofía empresarial existente de la empresa Minga S.A.

Estrategia

Elaborar una filosofía empresarial de la empresa Minga S.A con el fin de dar a conocer al Gerente y a los empleados y lo importante que es la aplicación de la misma, y que tengan claro conocimiento y enfoque hacia donde quiere llegar la empresa.

Meta

Hasta el primer semestre del año 2017 la empresa Minga S.A contará con una visión y misión establecidas de acuerdo a su actividad.

Actividades

Elaborar la Misión y Visión para la empresa Minga S. A.

Táctica

Elaboración De La Misión

¿Quiénes somos? Empresa dedicada a la prestación de servicios petroleros

¿Que buscamos? Satisfacer las necesidades de cada una de las empresas en el sector petrolero.

¿Qué hacemos? Servicios de reparación de válvulas, misceláneos, Inspección de medidores, lubricación de válvulas, Calibración de instrumentos.

¿Dónde lo hacemos? En la provincia de Sucumbíos, Km. 4-1/2 vía Shushufindi

¿Por qué lo hacemos? Brindar servicios de buena calidad

¿Para quién hacemos? Para todas las empresas del sector petrolero

MISIÓN

Somos una empresa de servicios petroleros en reparación de válvulas, misceláneos, Inspección de medidores, con la mejor calidad y personal altamente calificado brindando servicios de calidad, con precios competitivos y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Visión

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

Una imagen estratégica que permite cumplir con los objetivos planteados.

¿Cómo seremos en el futuro?

Una empresa líder a nivel nacional en prestación de servicios petroleros

¿Qué haremos en el futuro?

Incrementar más líneas de negocio en cada uno de los departamentos.

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Prestación de servicios petroleros en todas las áreas que le logremos captar mercado.

VISIÓN

Ser una empresa líder a nivel nacional en el sector petrolero, con una imagen estratégica que brinde servicios de calidad con personal altamente calificado y comprometido para la industria hidrocarburífera y energética en el Ecuador con equipos modernos con tecnología de punta, que sobrepasen las expectativas de los clientes.

Responsable

Gerente General

Presupuesto**Tabla 20 Presupuesto Elaboración de Misión y visión**

Recursos	Materiales	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Empresa Minga S.A	A4 Hojas papel hilo	2	0.50	1.00
	Vidrio	2	30.00	60.00
	Marco para el cuadro	2	25.00	50.00
	Metro cuadrado de tabla triple	2	35.00	70.00
Total				190.00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Financiamiento lo realiza la empresa Minga S.A.

Tabla 21. Matriz de Operativización 1

Objetivo Estratégico 1 Establecer un Plan de mejoras de la filosofía empresarial existente de la empresa Minga S.A.			 Estrategia Replantear la filosofía empresarial, Misión, Visión y las políticas de la empresa Minga S.A.		
Meta	Actividad	Táctica	Plazo	Responsable	Indicador
Hasta el primer semestre del año 2017 la empresa Minga S.A contará con una visión y misión establecidas de acuerdo a su actividad.	Elaborar la Misión y Visión para la empresa Minga S.A	Se realizará respondiendo a cada uno de las preguntas de la misión y visión.	6 Meses	Gerente Gral. Alonso Espinoza	$x = \frac{\# \text{ Total de filosofía empresarial}}{\# \text{ nueva filosofía empresarial}}$

Fuente: Empresa Minga
 Elaborado por: La Autora

OBJETIVO 2.

Elaborar un Plan para fortalecer la cartera de clientes existentes y nuevos en la empresa ofreciendo nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mercado.

Estrategia

Incrementar la cartera de clientes en la empresa Minga S.A, ofreciendo nuevos servicios y abriendo horizontes con estrategias claras. .

Meta

Captar el 25% el mercado a nivel de la región oriente en nuevos servicios.

Actividades

Realizar un estudio de mercado

Investigar la entrada de nuevas empresas para ofrecer los servicios

Táctica

Visitas diarias a cada uno de los pozos, estaciones, que están dentro de la provincia y a nivel nacional.

Contratar a Ejecutivos de Ventas con conocimientos en Cabezales de la Empresa Misión Petroleum Competencia de Minga

Responsable

Gerente Comercial y Ejecutivo de ventas

Presupuesto

Tabla 24 Presupuesto para incrementar la cartera de clientes

Recursos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estudio de mercado	1	350,00	350,00
Ejecutivo de ventas	1	366,00	4.392,00
Total			4.742,00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Tabla 25. Matriz de Operativización 2

Objetivo Estratégico 2			Estrategia		
Elaborar un Plan para fortalecer la cartera de clientes existentes y nuevos en la empresa ofreciendo nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mercado.			 <p>Incrementar la cartera de clientes en la empresa Minga S.A, ofreciendo nuevos servicios y abriendo horizontes con estrategias claras.</p>		
Meta	Actividad	Táctica	Plazo	Responsable	Indicador
Captar el 25% el mercado a nivel de la región oriente en nuevos servicios.	Realizar un estudio de mercado Investigar la entrada de nuevas empresas para ofrecer los servicios.	Visitas diarias a cada uno de los pozos, estaciones, que están dentro de la provincia y a nivel nacional. Contratar a Ejecutivos de Ventas con conocimientos en Cabezales de la Empresa Misión Petroleum Competencia de Minga.	Julio 2016 - 2020	Gerente Comercial Ejecutivos de Ventas	$x = \frac{\# \text{ de clientes 2016}}{\# \text{ de Clientes 2015}}$

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

OBJETIVO 3

Elaborar un Plan de Compras para la renovación de la Maquinaria.

Estrategia

Renovación de maquinaria que cumplió su ciclo de vida.

Meta

Hasta fines del año 2018 la empresa contará con maquinaria adecuados para la producción.

Actividades

- Compra de Torno horizontal y fresa vertical.

Gráfico N° 36
Torno Horizontal



Fuente: Moincas S. A.
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 37
Fresa vertical



Fuente: Moincas S. A.
Elaborado por: La Autora

Táctica

- Mejorar la productividad de la empresa

Presupuesto

Tabla 26 Presupuesto

Descripción	Cantidad	V. Unitario	Valor Total
Torno horizontal	1	13.641,00	13.641,00
Fresa vertical	1	2.340,00	2.340,00
Total			15.981,00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Financiamiento lo realiza la empresa Minga S.A.

RESPONSABLE

- Gerente.

Tabla 27. Matriz de Operativización 3

Objetivo Estratégico 3		Estrategia			
Elaborar un Plan de Compras para la renovación de la Maquinaria.		Renovación de maquinaria que cumplió su ciclo de vida.			
Meta	Actividad	Táctica	Plazo	Responsable	Indicador
Hasta fines del año 2018 la empresa contará con maquinaria adecuados para la producción.	Compra de Torno horizontal y fresa vertical.	Mejorar la productividad de la empresa.	Julio 2017 - 2020	Gerente	$x = \frac{\# \text{ de maquinaria obsoleta}}{\# \text{ de maquinaria renovada}}$

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora



OBJETIVO 4

Elaborar un Plan de Capacitación en las diferentes áreas existentes que fortalezcan el conocimiento de cada uno de los trabajadores.

Estrategia

Fortalecer los conocimientos de los empleados mediante programas de capacitación al personal de la empresa.

Meta

Hasta fines del año 2018 capacitar al 100% a los trabajadores de la empresa Minga S. A.

Actividades

Elaboración de programas de capacitación para los trabajadores de la empresa Minga S. A.

Realización de los cronogramas de capacitación de acuerdo a las jornadas de trabajo.

Elaborar tres cursos de capacitación en Talento Humano, Atención al Cliente y Planeación Estratégica.

Táctica

Número De Personal A Capacitarse

Minga S.A cuenta con 70 personas de las diferentes áreas empezando desde la Gerencia y los empleados en las diferentes áreas y cargos que ejercen cada uno.

Talento Humano para Las Capacitaciones

Se contara con instructores capacitados en cado de uno de los temas a tratar y que impartan los conocimientos a todo el personal a capacitarse.

Financiamiento

Minga S.A financiara los gastos del plan de capacitación.

Responsable

Gerente

Gerencia de Recursos Humanos

Plan De Capacitación de Talento Humano

Tema : Talento Humano

Participantes	:	Gerente y trabajadores
Fecha	:	Noviembre – Diciembre
Lugar	:	Campamento Minga
Número de Participantes	:	70 empleados
Duración del curso	:	60 horas

Objetivo

Integración del personal a un trabajo en equipo enfocados hacia los objetivos de la empresa, y mantener buenas relaciones humanas entre todos los empleados sin que exista diferencias.

Temas Del Contenido

- Relación humanas - Clima laborar
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Liderazgo

Presupuesto

Financiamiento por parte de Minga S.A

Tabla 28 Presupuesto de Capacitación

Capacitador	Participantes	Valor	Materiales	Alimentación	Total
SECAP	Gerente y empleados	1.000.00	300.00	150.00	1.450.00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Plan de Capacitación Atención al Cliente

Tema : Atención al Cliente

Participantes	:	Gerente y empelados
Fecha	:	Enero - Febrero
Lugar	:	Campamento Minga
Número de Participantes	:	70 empleados
Duración del curso	:	60 horas

Objetivo

Conocer nuevas tácticas de ventas y así adquirir destrezas y habilidades que permita ofrecer al cliente un servicio de calidad y satisfacer las necesidades del mismo, mediante técnicas de venta y de esta manera incrementar las ventas.

Temas Del Contenido

- Servicio al Cliente
- Estrategias de venta
- Motivación para vendedores
- Manejo de quejas y reclamos

Presupuesto

Financiamiento por parte de Minga S.A

Tabla 29 Presupuesto Capacitación Atención al Cliente

Capacitador	Participantes	Valor	Materiales	Break	Total
SECAP	Gerente y empleados	1.250.00	25.00	120.00	1.620.00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Plan de capacitación tema Planeación Estratégica

Tema	:	Planeación Estratégica
Participantes	:	Gerente y empelados
Fecha	:	Marzo
Lugar	:	Campamento Minga
Número de Participantes	:	70 empleados
Duración del curso	:	40 horas

Objetivo

Conocer el proceso de la planeación estratégica ya que es una herramienta fundamental en la toma de decisiones ante las oportunidades que se presenten para la empresa.

Temas Del Contenido

- Planeación estratégica
- Análisis FODA

Presupuesto

Financiamiento por parte de Minga S.A

Tabla 30 Presupuesto Capacitación Planeación Estratégica

Capacitador	Participantes	Valor	Materiales	Break	Total
SECAP	Gerente y empleados	1.500	200.00	200.00	1.900

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Tabla 31 Plan de capacitación general

ÁREA	CAPACITADOR	TEMA	PARTICIPANTES	INDICADOR	PRESUPUESTO
Administrativa y Operativa	SECAP	Relaciones Humanas Trabajo en equipo Motivación Liderazgo	Gerente y trabajadores de la empresa Minga S. A.	$x = \frac{\text{capacitaciones realizadas}}{\# \text{ Empleados aprobados}}$	\$ 1.450,00
Administrativa y Operativa	SECAP	Servicio al cliente Estrategias de venta Motivación para vendedores Manejo de quejas y reclamos	Gerente y trabajadores de la empresa Minga S. A.	$x = \frac{\text{capacitaciones realizadas}}{\# \text{ Empleados aprobados}}$	\$ 1.620,00
Administrativa	SECAP	Planeación estratégica Análisis FODA	Gerente y trabajadores de la empresa Minga S. A.	$x = \frac{\text{capacitaciones realizadas}}{\# \text{ Empleados aprobados}}$	\$ 1.900,00
TOTAL					\$ 4.970,00

Tabla 32 Matriz de Operativización 4

Objetivo Estratégico 4		Estrategia			
Elaborar un Plan de Capacitación en las diferentes áreas existentes que fortalezcan el conocimiento de cada uno de los trabajadores.		 <p>Fortalecer los conocimientos de los empleados mediante programas de capacitación al personal de la empresa.</p>			
Meta	Actividad	Táctica	Plazo	Responsable	Indicador
Hasta fines del año 2018 capacitar al 100% a los trabajadores de la empresa Minga S. A.	Elaboración de programas de capacitación para los empleados de la empresa Minga S.A. Realización de los cronogramas de capacitación de acuerdo a las jornadas de trabajo.	Coordinación con el Secap para la realización de los temas a capacitar.	Julio 2016 - 2020	Gerente de Recursos Humanos Superintendencia	$x = \frac{\text{capacitaciones realizadas}}{\text{\# Empleados aprobados}}$

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

OBJETIVO 5

Elaborar un Plan de Publicidad agresivo para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.

Estrategia

Incrementar estrategias de publicidad, para dar a conocer los productos y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Meta

Hasta fines del año 2017 lograr que un 75% de la provincia de Sucumbíos conozca lo servicios que ofrece al empresa Minga S. A.

Actividades

Elaboración de trípticos para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa Minga S. A., en cada uno de sus departamentos.

Impresión de catálogos donde consten todos los servicios.

Táctica

Gráfico N° 38
Tríptico para Minga S.A. Anverso

		<p>MINGA</p> <p>Solución Total Para La Industria Petrolera</p>
	<p>FMC Technologies INVALCO</p>	<p>Cuenta con la Distribución de CURTISS WRIGHT Flow Control Company. Process Pressure Relief Valves Farris. Steam Safety Valves. Nuclear Pressure Relief Valves</p>
<p>Solución Total Para La Industria Petrolera</p>		
	<p><i>Somos la solución Total para la Industria Petrolera</i></p>	<p>Km. 4-1/2 vía Shushufindi Telef. 03215478 - 0985241507</p>

Fuente: Empresa Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 39
Tríptico para Minga S.A. Reverso

<div style="border: 2px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Ser una empresa líder a nivel nacional en el sector petrolero, con una imagen estratégica que brinde servicios de calidad con personal altamente calificado y comprometido para la industria hidrocarburífera y energética en el Ecuador con equipos modernos con tecnología de punta, que sobrepasen las expectativas de los clientes</p> </div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; color: red; font-size: 1.2em;">VISIÓN</p>	<p>Construimos partes y piezas, modificamos equipos de acuerdo a la necesidad del cliente, construimos roscas rotatorias. Adicionalmente, realizamos el mantenimiento e izaje de equipos de Workover y de perforación, además el mantenimiento de herramientas de potencia para la industria petrolera como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajos de máquinas herramientas para aplicaciones de perforaciones, producción y refinación de petróleo. - Alquiler y reparación de herramientas de pesca, re acondicionamiento y perforación. - Reconstrucción de partes y piezas de maquinarias. - Torno Horizontal - Torno Vertical, 1.40 mts de volteo - Fresa vertical - Taladro radial de 7 ples - Soldadora eléctrica (Incluyendo soldador) - Sierra Eléctrica - Suelda autógena (Oxicorte) Suelda 	<div style="border: 2px solid black; border-radius: 50%; padding: 20px; text-align: center;"> <p>Somos una empresa de servicios petroleros en reparación de válvulas, misceláneos, Inspección de medidores, con la mejor calidad y personal altamente calificado brindando servicios de calidad, con precios competitivos y satisfaciendo las necesidades de los clientes</p> </div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; color: red; font-size: 1.2em;">MISIÓN</p>
--	---	--

Fuente: Empresa Minga S.A
Elaborado por: La Autora

Presupuesto

Tabla 33 Presupuesto Estrategias de publicidad

Recursos	Materiales	Cantidad	V. Unitario	Total
Empresa Minga S.A	Trípticos	500	5,00	2.500,00
Empresa Minga S.A	Folletos	500	5,00	2.500,00
Total				5.000,00

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

Tabla 34. Matriz de Operativización 5

Objetivo Estratégico 5			Estrategia		
Elaborar un Plan de Publicidad agresivo para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.			 <p>Incrementar estrategias de publicidad, para dar a conocer los productos y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.</p>		
Meta	Actividad	Táctica	Plazo	Responsable	Indicador
Hasta fines del año 2017 lograr que un 75% de la provincia de Sucumbíos conozca lo servicios que ofrece al empresa Minga S. A.	Elaboración de Trípticos para dar a conocer los servicios que ofrece Minga en cada uno de sus departamentos. Impresión de catálogos donde consten todos los servicios.	Organización de horarios y fechas para las capacitaciones al personal	Julio 2016 - 2020	Gerente de Marketing Gerencia de TI	$x = \frac{\#Trypticos\ realizados}{\# tripticos\ entregados}$

Fuente: Empresa Minga
Elaborado por: La Autora

**Cuadro N° 35.
Resumen Objetivos Estratégicos**

Nº DE ORDEN	OBJETIVOS	COSTOS
Objetivo 1	Establecer un Plan de mejoras de la filosofía empresarial existente de la empresa Minga S.A.	\$ 190,00
Objetivo 2	Elaborar un Plan para fortalecer la cartera de clientes existentes y nuevos en la empresa ofreciendo nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mercado.	\$ 4.742,00
Objetivo 3	Elaborar un Plan de Compras para la renovación de la Maquinaria.	\$ 15.981,00
Objetivo 4	Elaborar un Plan de Capacitación en las diferentes áreas existentes que fortalezcan el conocimiento de cada uno de los trabajadores.	\$ 4.970,00
Objetivo 5	Elaborar un Plan de Publicidad agresivo para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.	\$ 5.000,00
TOTAL		\$ 30.883,00

Fuente: Resumen de Objetivos
Elaboración: La Autora

h. CONCLUSIONES

- Se realizó el diagnóstico situacional de la empresa “Minga S. A.” del cantón Shushufindi, en la que se determinó su estructura actual.
- La empresa tiene definida sus características comerciales mediante la oferta de sus productos y servicios a sus clientes.
- Mediante el análisis interno de la empresa, se realizó el diagnóstico de la empresa en las condiciones actuales que se encuentra.
- Se han determinado que la empresa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.
- Mediante la matriz de alto impacto se pudo definir las estrategias a fin de realizar el incremento en ventas.
- El plan estratégico a ser implementado en el presente proyecto consiste en Establecer una nueva filosofía empresarial, incrementar la cartera de clientes, renovar la maquinaria que cumplió su ciclo de vida, Capacitar al personal e incrementar las estrategias de publicidad, cuyo valor representa una inversión de USD 30.883,00.

i. RECOMENDACIONES

- Sociabilizar con todos los empleados de la empresa la misión y visión, para que tengan conocimiento y de esta manera crear una cultura organizacional, compromiso institucional.
- Se recomienda al Gerente, hacer uso del presente trabajo, el mismo que servirá como guía para el desarrollo de la Compañía Minga S.A en el que se hace conocer acerca de la Planeación Estratégica.
- Realizar capacitaciones periódicamente al personal, con el fin de mejorar la atención al cliente, y contribuir en los conocimientos de cada uno ellos.
- Realizar una matriz FODA para que de esta manera poder ver como se encuentra la empresa ante las Oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y así tomar las medidas necesarias elaborando planes estratégicos, objetivos y metas.
- Mediante el presente trabajo que es la planificación estratégica implementar la misma dentro de la empresa para la ejecución de sus actividades y obtener información de lo que es una planificación estratégica.

j. BIBLIOGRAFÍA

Abendaño, A., Benavides, V. (2011). *Planificación Estratégica*. Quito: Primera Edición.

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 123-133.

Baca, G., & Rodríguez, N. (2014). *Administración Integral; Hacia un enfoque de Procesos*. México: Patria.

Baena, V. (2011). *Fundamentos de Marketing*. Madrid, España: Anglofort.

Bucaram, R. (15 de Enero de 2010). El futuro del petróleo ecuatoriano. *Ekos Economía*, 65.

Cando, M. (2016). *La investigación empresarial y su incidencia operativa*. Quito, Pichincha, Ecuador: CELAM.

Casado Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (2006). *Dirección de Marketing*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Castañeda, J. (7 de 08 de 2012). *Matriz DOFA y Planificación Estratégica*

Citado por Hill, Charles; Jones, Gareth. (2000). *Administración Estratégica: Un enfoque integrado*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: McGraw Hill.

David, F. (1990). *La gerencia estratégica*. Santa fé de Bogotá., Colombia: Legis.

David, F. R. (2009). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Editorial Cengage Learning .

- Díaz, A. M. (2012). *Planificación Estratégica para el Desarrollo*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Drucker, P. (2011). *Administración Epocas Grandes Cambios*. Random House Mondadori. .
- Fernandez Sanchez, E. (2010). *Administración de Empresas:un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo.
- Fred, D. (2007). *Conceptos de Administración estratégica*. Mexico: 5ta. Edición.
- Friends G., Z. S. (2010). *Como diseñar un Plan de Negocio*. Buenos Aires: Limusa.
- Gangotena, A. (2014). *Lo que nos depara el futuro de los servicios complementarios estratégicos*. Resumen estratégico, FLOPEC.- Depto de estrategias críticas, Quito. Recuperado el 25 de Junio de 2016
- Garcia, A. (2011). *Estrategias Empresariales*. Mexico: Bilineata Publisher.
- Garcia, W. (07 de 06 de 2013). *La Producción Petrolera en el Ecuador*. México: Unidis. Obtenido de Recuperado de
- Griffin, R. (2011). *Administración*. Mexico: Cengage Learning.
- Hill, C., & Jones, G. (2000). *Administración Estratégica: Un enfoque integrado* (Tercera ed.). (m. B. Osorio, Trad.) Santa Fé, Colombia: Mc Graw Hill.
- Idalberto Chiavenato, Mc Graw Hill, Pag 4. (2007). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*.
- Koontz, H., & Weihrich , H. (2000). *Administración: Una perspectiva global*. México D.F., México: Mc Graw Hill.

- Luna Gonzalez, A. (2014). *Administracion Estrategica*. Mexico: Patria.
- Magretta, J. (2014). *Guia esencial hacia la estrategia y la competencia*. Mexico: Patria.
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Diaz Santos.
- Minga. (2016). *Inicio Minga*. Obtenido de Recuperado <http://minga.ec>
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso Estrategico*. Mexico: 1ra. Edision.
- Montalvo, D. (2011). *Planeacion Estrategica*. Guayaquil.
- Muñiz, L. (2010). *Guia Práctica para mejorar un Plan de negocio: Como diseñarlo*. Mexico: Profit Editorial.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona, España: DEUSTO.
- Pymepresario*. (01 de 08 de 2014).
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para la Alta Dirección*. Mexico: Palibrio.
- Sallenave, J. P. (2000). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Sapag Chain, Nassir. Sapag Chain Reinaldo. (2015). Nueva Loja: Preparación y Evaluación de Proyectos Quinta Edición.
- Significados de Plan de Accion*. (s.f.).
- Significados del Plan de Accion*. (s.f.).
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2004). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Talancón, H. P. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.

Thompson, I. (2006). *Misión y visión*. Obtenido de Misión y visión.

Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico: Patria.

Tzu, S. (1990). *El arte de la guerra*. Buenos Aires: Kier.

Zapata, P. (20 de Junio de 2016). Influencias externas en la empresa. (M.

P. Román, Entrevistador)

k. ANEXOS

Anexo 1

Ficha Resumen

Tema

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020.

Problema

Minga S.A, es una empresa de prestación de servicios petroleros con muchos años de experiencia, hoy en día la crisis del país está afectando varias empresas, y cada día se enfrenta a más competidores que tienen precios excesivamente bajos, y de esta manera va disminuyendo las ventas y perdiendo mercado porque no tiene identificado a sus competidores, y por ende no cuenta con estrategias a seguir, ahora si bien es cierto la crisis está bastante complicada y existe la cartera vencida de los clientes, como es uno los principales Petroamazonas EP, que no cancela, y la empresa tiene que cumplir ciertos pagos a proveedores, Minga S.A no cuenta con un plan estratégico es decir no tiene claro su rumbo empresarial a seguir, estrategias que le ayuden a definir el mercado han hecho que tenga falencias en cada uno de los procesos.

Contextualización

Hoy en día la crisis que está afectando al país es crítica, en el ámbito petrolero la situación es agravante, las empresas han optado por cerrar y despedir a los empleados, Minga S.A empresa dedicada a la prestación de servicio Petroleros, pionera en la actividad petrolera y con una alta experiencia en cada uno de los departamentos, cuenta con técnicos calificados, pero la falta de un plan estratégico.

El Plan Estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas establecidas.

Situación problemática del objeto de investigación.

Al no contar Minga con un plan Estratégico, afecta al crecimiento y desarrollo de la empresa que le permitiera definir un horizonte estratégico, del mismo modo la formulación del Plan Operativo Anual que le permitirá programar las expectativas económicas de la organización que son la base para la toma de decisiones dentro de la misma.

Problema de investigación

¿Cómo diseñar la Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Minga S.A.?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para la Empresa Minga S.A correspondiente al periodo 2016 – 2020.

Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional y sectorial
- Elaborar el análisis interno y externo
- Plantear la matriz foda
- Elaborar la matriz de alto impacto
- Definir los objetivos estratégicos
- Realizar las matriz de operativización
- Proponer el presupuesto general del Plan

Metodología

Para la realización del presente trabajo de investigación se seguirá un orden metodológico, que permitirá obtener la información necesaria y poder plantear las posibles alternativas de solución, para lo cual se hará el uso de métodos y técnicas, de acuerdo a las necesidades y a las fases progresivas del desarrollo del trabajo investigativo.

Métodos

Método histórico

Posibilitará la adquisición de un punto de iniciación sobre la base de datos de casos reales, mediante las fuentes primarias de información que serán útiles para la ejecución de dicha investigación, donde se hará uso de tablas y gráficos estadísticos.

Método descriptivo

A través de este método se podrá describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual de los problemas presentados en la empresa, para así lograr un correcto diagnóstico de la situación actual a mediante la aplicación de la matriz FODA.

Método inductivo y deductivo

Este método se presentará un como un conjunto de afirmaciones generales y que luego se deducirá a las conclusiones como consecuencias de las características particulares obtenidas de la empresa en su situación actual.

Técnicas

Las técnicas que se aplicarán para el desarrollo de la siguiente investigación son las siguientes:

Observación

Permitirá evidenciar cual es la planeación estratégica que cuenta la empresa y así verificar la asesoría respectiva para dicha elaboración, donde se conocerá que falencias y problemas existen dentro de la organización, para de esta manera acoger las sugerencias de cada departamento y construir el plan estratégico.

Entrevista

Se utilizará la entrevista al Gerente Comercial de la Compañía de información confiable, con la finalidad de obtener la información adecuada para la realización del Plan Estratégico para la empresa y de esta manera delimitar el problema existente. De la misma manera al personal que labora en el campamento lo que permitirá obtener información más real de la situación de la empresa.

Revisión bibliográfica

Se obtendrá diversos referentes teóricos el cual permitirá buscar y seleccionar el material bibliográfico (tesis, revistas, libros, etc.) para aplicarla en el trabajo de estudio.

Encuesta

Se aplicarán a los pobladores del cantón Lago Agrio por edades, en los diferentes barrios Norte, Sur, Oeste, Este, ya que ellos brindaran información

necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo, la misma que es considerada como el área de influencia directa, para ello se utilizará un cuestionario.

Población y Muestra.

Población

La población que se considerará para realizar éste trabajo de investigación es de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda del 2010 realizado por el INEC, en la provincia de Sucumbíos la población asciende a:

Tabla 1. Datos poblacionales por cantones

Cantones	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Shushufindi	24155	26.0%	20173	24.1%	44.328
Lago Agrio	46966	50.6%	44.778	53.5%	91744
Cáscales	5.807	6.3%	5297	6.3%	11104
Putumayo	5595	6.0%	4579	5.5%	10174
Gonzalo Pizarro	4523	4.9%	4076	4.9%	8.599
Sucumbíos	1770	1.9%	1620	1.9%	3.390
Cuyabeno	4032	4.3%	3101	3.7%	7133

DONDE:

z = Intervalo de confianza del 95% (1.96)

n = Tamaño de la muestra

p = Porcentaje de casos favorables

q = Porcentaje de casos desfavorables

e = Error bajo un determinado nivel de confianza (5%)

N = Universo o población considerada

Calculo del tamaño de la muestra

Z = (1.96) Nivel de confianza

P = (0.5) Probabilidad a Favor

q = (0.5) Probabilidad en Contra

e= (0.05) Margen de Error de estimación

N= universo proyectado

n= tamaño de la muestra

Aplicación:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (287)}{(287) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (287)}{(287) (0,0025) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (71,75)}{0,7175 + 0,9604}$$

$$n = \frac{275,6348}{1,6779}$$

$$n = \mathbf{164 \text{ encuestas.}}$$

Anexo 2.

Resultados Censo de Población

Provincias Cantones:

2010

SUCUMBIOS

Consultar

Total **176.472**

Mujeres **83.624**

Hombres **92.848**

Anexo 3

Árbol accionario de personas

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

¿Necesita Ayuda? Presione Aquí

Árbol Accionario de Personas

ÁRBOL ACCIONARIO DE PERSONAS

Puede usar click derecho sobre un registro del árbol accionario para ver más opciones.

Nº	Identificación	Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital	Restricción
1	1791268777001	DANIEL.COM EQUIPMENT SUPPLY S.A.	ECUADOR	NACIONAL	401.00	N
1	1791822162001	ALBARRA CORP. S.A.	ECUADOR	NACIONAL	577.717.00	N
	0200412066	ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO	ECUADOR	NACIONAL	500.00	N
	0914591391	ESPINOZA VARGAS ALONSO FERNANDO	ECUADOR	NACIONAL	300.00	N
	0914591409	ESPINOZA VARGAS MARIA ALEJANDRA	ECUADOR	NACIONAL	300.00	N
	1719925920	ESPINOZA VARGAS MARIA RAQUEL	ECUADOR	NACIONAL	300.00	N
	1707742662	VARGAS GUERRA ELEANA DALILA	ECUADOR	NACIONAL	600.00	N
2	02009811550	ESPINOZA ROMERO IPATIA NARDELIA	ECUADOR	NACIONAL	30.283.00	N
2	1792474582001	FIDEICOMISO GARANTIA DANIEL.COM-CFN	ECUADOR	NACIONAL	801.599.00	N

Anexo 4

Accionistas de Minga S.A

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

¿Necesita Ayuda? Presione Aquí

MINGA S.A.

Árbol Accionario de Personas

ÁRBOL ACCIONARIO DE PERSONAS

Puede usar click derecho sobre un registro del árbol accionario para ver más opciones.

Nº	Identificación	Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital	Restricción
1	1791268777001	DANIEL.COM EQUIPMENT SUPPLY S.A.	ECUADOR	NACIONAL	401.00	N
2	1792474582001	FIDEICOMISO GARANTIA DANIEL.COM-CFN	ECUADOR	NACIONAL	801.599.00	N

Fuente: Superintendencia de Compañías

Anexo 6


**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**
SRI
 ...le hace bien al país!

NUMERO RUC: 1590002999001
RAZON SOCIAL: MINGA S.A.
NOMBRE COMERCIAL: MINGA S.A.
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: VARGAS GUERRA ELEANA DALILA
CONTADOR: CAISAGUANO CAJAS MONICA PATRICIA



FEC. INICIO ACTIVIDADES: 08/12/1977 **FEC. CONSTITUCION:** 08/12/1977
FEC. INSCRIPCION: 31/10/1981 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 14/11/2012

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: LA CAROLINA Calle: AV. REPUBLICA DEL SALVADOR Número: N34-399 Intersección: IRLANDA Edificio: ROSANIA Piso: 1 Oficina: 101 Referencia ubicación: TRAS EL COLEGIO BENALCAZAR Email: minga1@minga.com.ec Telefono Trabajo: 022459233 Telefono Trabajo: 022459232 Telefono Trabajo: 022459636 Fax: 022437846 Apartado Postal: 6421CCI Web: WWW.GRUPOMINGA.COM

DOMICILIO ESPECIAL:
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2
JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE \ PICHINCHA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: RMAG100308

Lugar de emisión: QUITO/PAEZ N22-57 Y

Fecha y hora: 14/11/2012 09:20:38

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1590002999001
RAZON SOCIAL: MINGA S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 08/12/1977
NOMBRE COMERCIAL: MINGA S.A.			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.
CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES.
INSTALACION Y MONTAJE DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE REPRESENTACIONES.
SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA MINERA, PETROLERA, MADERERA Y NAVIERA.
VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS.
VENTA DE EQUIPOS Y ACCESORIOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL EN GENERAL, ELECTRICA, MINERA Y PETROLERA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

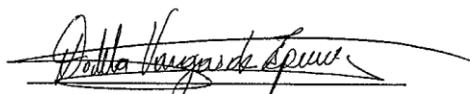
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: LA CAROLINA Calle: AV. REPUBLICA DEL SALVADOR
Número: N34-399 Intersección: IRLANDA Referencia: TRAS EL COLEGIO BENALCAZAR Edificio: ROSANIA Piso: 1 Oficina: 101
Email: minga1@minga.com.ec Telefono Trabajo: 022459233 Telefono Trabajo: 022459232 Telefono Trabajo: 022459636 Fax:
022437846 Apartado Postal: 6421CCI Web: WWW.GRUPOMINGA.COM

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO ABIERTO	LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT. 22/09/1997
NOMBRE COMERCIAL: MINGA S.A.			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:

PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.
CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES.
INSTALACION Y MONTAJE DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE REPRESENTACIONES.
SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA MINERA, PETROLERA, MADERERA, NAVIERA.
VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: SHUSHUFINDI Parroquia: SHUSHUFINDI Barrio: COOP. UNION MANABITA Calle: VIA
SHUSHUFINDI Referencia: JUNTO A LA EMPRESA QMAX Carretero: VIA SHUSHUFINDI Kilómetro: 4 1/2 Telefono Trabajo:
022459232 Fax: 022437546 Email: minga1@minga.com.ec



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: RMAG100308 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ N22-57 Y Fecha y hora: 14/11/2012 09:20:38

Anexo 7



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR - REGISTRO DE SOCIEDADES

DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA

RAZÓN O DENOMINACIÓN	MINGA S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:			
EXPEDIENTE:	13547	RUC:	1590002999001
FECHA DE CONSTITUCIÓN:	08/12/1977	PLAZO SOCIAL:	08/12/2027
NACIONALIDAD:	ECUADOR	TIPO DE CIA:	ANÓNIMA
OFICINA:	QUITO	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA

DIRECCIÓN LEGAL

PROVINCIA: SUCUMBIOS CANTÓN: SHUSHUFINDI CIUDAD:

DIRECCIÓN POSTAL

PROVINCIA: SUCUMBIOS CANTÓN: SHUSHUFINDI CIUDAD: SHUSHUFINDI

PARROQUIA: CALLE: VIA SHUSHUFINDI NÚMERO:

INTERSECCIÓN/MZ. VIA SHUSHUFINDI KILOMETRO 4 1/2 CIUDADELA: COOPERATIVA UNION MANABITA

CONJUNTO: BLOQUE:

NÚMERO DE OFICINA: EDIFICIO/C.C.:

REFERENCIA / UBICACIÓN: JUNTO A LA EMPRESA QMAX

PISO: 001 TELÉFONO1: 2459232 TELÉFONO2: 2459232

FAX: 22437546 CORREO ELECTRÓNICO 1: monica_caisaguano@minga.ec

CASILLERO POSTAL: 1701261 CORREO ELECTRÓNICO 2: monica_caisaguano@minga.ec

CELULAR: 0987557722 PERTENECE A M.V.: NO SITIO WEB: www.grupominga.com.ec

ACTIVIDAD ECONÓMICA

CIU V.4.: B0910.01

OBJETO SOCIAL: Representación de empresas nacionales y/o extranjeras, fabricantes de equipos y repuestos. También prestará servicios como depósito comercial, prestación de servicios técnicos comerciales...

CAPITAL A LA FECHA

CAPITAL SUSCRITO: 802000.0000 CAPITAL 0.0000 VALOR X ACCIÓN: 1.0000

ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑÍA

IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECH. NOMB.	PERIODO	FECHA DE REG.	No. DE REGISTRO	ART.	RL/ADM
1707742662	VARGAS GUERRA ELEANA DALILA	ECUADOR	PRESIDENTE	4/11/13 12:00 AM	5	17/12/2013	387	20	ADM
0200412096	ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO	ECUADOR	GERENTE GENERAL	4/11/13 12:00 AM	5	17/12/2013	394	23	RL

FECHA DE EMISIÓN: dom, 22 may 2016 09:44:06 -0500

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gov/portaldeinformación/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



DO7D0407160

Fuente: Superintendencia de compañías

Anexo 8

Escritura Pública

5		
NOTARIA QUINTA		
Del Distrito Metropolitano de Quito		
<i>Dra. Alexandra Enderá Muñoz</i>		
A su cargo los Prolegales de los Notarios Drs. Ulpiano Gayber, Carlos A. Moya Delfa Cevallos, Patricia Terán G. y otras.		

COPIA		
CONSTITUCION DE COMPANIA		
De la escritura de _____		
COMPANIA MINGA S. LTDA		
Otorgada por _____		
22 DE SEPTIEMBRE DE 1977		
Fecha de Otorgamiento _____		
A Favor _____		
Paroquia _____		
\$: 100.000,00		
Cantidad _____		
n	FEBRERO	15
Quito, a	de	del 20
Pasaje Guayas E3-11 y Amazonas (Edif. Guayas Planta Baja)		
Telf.: 022 264 380 / 099 925 7259 E-mail: a.endera@notarias.com.ec		
UAPC	QUITO - ECUADOR	

Fuente: Minga S.A

Anexo 9



Shushufindi, 19 de Mayo del 2016

Ing. José Antonio Borja Padilla, en Calidad de Apoderado Especial de la Empresa Minga S.A:

Certifica:

Que la Srta. **MÓNICA PATRICIA ROMÁN ALEJANDRO**, con C.I. 210052269-3, tiene toda la autorización para realizar el proyecto de tesis en mi Empresa con el tema "Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Minga S.A", la misma que cuenta con todo el apoyo para realizar dicho proyecto, a la vez certifico que el presente estudio no ha sido realizado en la empresa.

Es todo en cuanto puedo certificar en Honor a la verdad, facultando a la interesa hacer uso del presente al documento en lo que estime conveniente.

Atentamente,

Ing. José Antonio Borja Padilla
APODERADO ESPECIAL MINGA S.A

Av. República de El Salvador N34-399 e Irlanda
Casilla 17-11-6421
Quito - Ecuador

PBX: 245 9232
E-mail: info@minga.ec
Fax: 2459 232 ext. 540

Anexo 10 Oficio del Gerente de Minga S.A



Shushufindi, 19 de Mayo del 2016

Gral. Alonso Arturo Espinoza Romero, en Calidad de Gerente General de la Empresa Minga S.A:

Certifica:

Que la Srta. **MÓNICA PATRICIA ROMÁN ALEJANDRO**, con C.I. 210052269-3, tiene toda la autorización para realizar el proyecto de tesis en mi Empresa con el tema "Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Minga S.A", la misma que cuenta con todo el apoyo para realizar dicho proyecto, a la vez certifico que el presente estudio no ha sido realizado en la empresa.

Es todo en cuanto puedo certificar en Honor a la verdad, facultando a la interesa hacer uso del presente al documento en lo que estime conveniente.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alonso Arturo Espinoza Romero', written over a horizontal line.

Gral. Alonso Arturo Espinoza Romero
GERENTE GENERAL MINGA S.A

Anexo 11 Entrevista Aplicada al Gerente de Minga S.A

1. Ud. como gerente de la empresa ¿Qué tiempo tiene de ejercer el mismo?
2. ¿Porque existe falta de organización en la empresa?
3. Existe una publicidad de todos los servicios que brinda la empresa.
4. Porque existe cartera vencida es decir sin cobrar a los clientes.
5. Porque no se implementan planes de capacitación para los empleados.
6. La empresa como todas tiene sus fortalezas y debilidades, podría indicar cuales son las más relevantes.
7. La empresa cuenta con un organigrama.
8. La empresa cuenta con objetivos estratégicos.
9. Quien maneja la planeación del trabajo diario.
10. Ud. tiene conocimiento acerca de la frase “EL cliente siempre tiene la razón” que opina al respecto.
11. De los servicios que ofrece la empresa cuales son los más frecuentes.
12. ¿Cuáles son las formas de pago que realizan los clientes?
13. ¿Cuenta con un registro de clientes?
14. Como fija Ud. el precio de venta de los servicios que realizan.

Anexo 12 Encuesta a clientes internos (empleados)**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estimado(as) Con el objeto de realizar una Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Minga S, es grato dirigirme hacia usted con el fin de realizar con la siguiente encuesta. Marque con una "X" la opción que es correcta.

1. Conoce Ud. cuál es la misión y visión de la empresa.

Si ()

No ()

2. La empresa Minga S.A tiene una planificación estratégica.

Si ()

No ()

3. La empresa les brinda cursos de capacitación de acuerdo al área de trabajo.

Si ()

No ()

4. La empresa les ha brinda algún tipo de motivación.

Si ()

No ()

5. Piensa Ud. que al contar la empresa con un plan

Si ()

No ()

6. Realiza el gerente un POA anual para cada departamento.

Si ()

No ()

7. Tiene Ud. Conocimiento del Organigrama que posee la Empresa.

Si ()

No ()

Anexo 13 Encuesta Aplicada A Clientes De La Empresa Minga S.A

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado(as) Con el objeto de realizar una Propuesta de un Plan Estratégico para la Empresa Minga S, es grato dirigirme hacia usted con el fin de realizar con la siguiente encuesta. Marque con una "X" la opción que es correcta.

1. ¿Cómo considera Ud. el servicio técnico brindado?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Malo ()

2. ¿El servicio realizado cumplió con los requisitos de calidad solicitados?

Si ()

No ()

3. ¿El servicio se ejecutó en el plazo acordado?

Si ()

No ()

4. ¿Se cumplieron las normas de Seguridad Industrial?

Si ()

No ()

5. ¿La asesoría técnica y servicio brindado es?

Excelente ()

Muy Bueno ()

Satisfactorio ()

Regular ()

6. Que le gustaría que la empresa Minga mejore.

Atención al Cliente ()

Tiempo de Entrega ()

Infraestructura ()

Maquinaria ()

7. Se brindó una solución oportuna a los requerimientos del cliente.

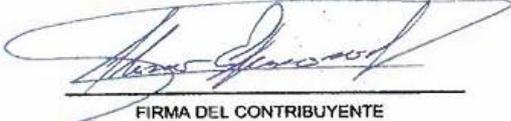
Excelente ()

Muy Bueno ()

Satisfactorio ()

Regular ()

Anexo 14 Ruc de la empresa

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES		
NUMERO RUC:	1590002999001			
RAZON SOCIAL:	MINGA S.A.			
NOMBRE COMERCIAL:	MINGA S.A.			
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL			
REPRESENTANTE LEGAL:	ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO			
CONTADOR:	CAISAGUANO CAJAS MONICA PATRICIA			
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	08/12/1977	FEC. CONSTITUCION:	08/12/1977	
FEC. INSCRIPCION:	31/10/1981	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	07/03/2014	
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:				
PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.				
DOMICILIO TRIBUTARIO:				
Provincia: PICHINCHA-Gantón: QUITO-Parroquia: BENALGAZAR Barrio: LA CAROLINA-Calle: AV. REPUBLICA DEL SALVADOR Número: N34-399 Intersección: IRLANDA Edificio: ROSANIA Piso: 1 Oficina: 101 Referencia ubicación: TRAS EL COLEGIO BENALCAZAR Email: minga1@minga.com.ec Telefono Trabajo: 022459323 Telefono Trabajo: 022459233 Telefono Trabajo: 022459636 Fax: 022437846 Apartado Postal: 6421CCI Web: WWW.GRUPOMINGA.COM				
DOMICILIO ESPECIAL:				
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:				
<ul style="list-style-type: none"> * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS 				
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	2	
JURISDICCION:	\ REGIONAL NORTE\ PICHINCHA	CERRADOS:	0	
				
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS		
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).				
Usuario:	JAGC011007	Lugar de emisión:	LAGO AGRIO/CALLE ELOY	Fecha y hora: 07/03/2014 12:10:34
Página 1 de 2				

Fuente: Minga S.A

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1590002999001
RAZON SOCIAL: MINGA S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.: 08/12/1977
NOMBRE COMERCIAL: MINGA S.A.			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.
CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES.
INSTALACION Y MONTAJE DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE REPRESENTACIONES.
SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA MINERA, PETROLERA, MADERERA Y NAVIERA.
VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS.
VENTA DE EQUIPOS Y ACCESORIOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL EN GENERAL, ELECTRICA, MINERA Y PETROLERA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: BENALCAZAR Barrio: LA CAROLINA Calle: AV. REPUBLICA DEL SALVADOR
Número: N34-399-Intersección: IRLANDA Referencia: TRAS EL COLEGIO BENALCAZAR Edificio: ROSANIA Piso: 1 Oficina: 101
Email: minga1@minga.com.ec Telefono Trabajo: 022459323 Telefono Trabajo: 022459233 Telefono Trabajo: 022459636 Fax:
022437846 Apartado Postal: 6421CCI Web: WWW.GRUPOMINGA.COM

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	LOCAL COMERCIAL:	FEC. INICIO ACT.: 22/09/1997
NOMBRE COMERCIAL: MINGA S.A.			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

PRESTACION DE SERVICIOS TECNICOS PETROLEROS.
CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES.
INSTALACION Y MONTAJE DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE REPRESENTACIONES.
SERVICIOS PARA LA INDUSTRIA MINERA, PETROLERA, MADERERA, NAVIERA.
VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: SHUSHUFINDI Parroquia: SHUSHUFINDI Barrio: COOP. UNION MANABITA Calle: VIA SHUSHUFINDI Referencia: JUNTO A LA EMPRESA QMAX Carretero: VIA SHUSHUFINDI Kilómetro: 4 1/2 Telefono Trabajo: 022459232 Fax: 022437546 Email: minga1@minga.com.ec

Je acuerdo con el numeral cinco del artículo dieciocho de la Ley Notarial, BOY FE (de la CUP) que antecede constante de 1 fojas es igual al documento presentado ante el suscrito.
Quito, a 18 de MAR 2014 del

DRA. MARIELA POZO ACOSTA
Notaria Pública Privada
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



COD: 17 MAR 2014
2014

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).
Usuario: JAGC011007 Lugar de emisión: LAGO AGRIO/CALLE ELOY Fecha y hora: 07/03/2014 12:10:34

Anexo 15 Nombramiento del Gerente

Quito, 4 de noviembre del 2013

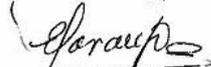
Señor
Alonso Arturo Espinoza Romero
Presente.-

Cúmpleme en manifestarle que la Junta General Universal Extraordinaria de Accionistas de la compañía **MINGA S.A.**, en sesión celebrada el día 4 de noviembre del 2013, decidió designarle a usted como **GERENTE GENERAL** de la misma, con las atribuciones y deberes determinadas en el estatuto social, debiendo ejercer usted la representación legal, judicial y extrajudicial, en forma individual por un periodo estatutario de **CINCO AÑOS**.

La compañía MINGA S.A. se constituyó mediante escritura pública celebrada en Quito, el 22 de septiembre de 1977, ante el Notario Quinto del cantón Quito, Dr. Ulpiano Gaybor Mora y consta inscrita en el Registro Mercantil del cantón Tena, el 08 de Diciembre de 1977. Mediante escritura pública de 20 de Septiembre de 2001, celebrada ante el Notario Décimo Octavo de Quito, Minga S.A. realizó la modificación del objeto social y la reforma de estatuto social la misma que se encuentra inscrita en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Shushufindi. Provincia de Sucumbíos el 17 de Agosto del 2001.

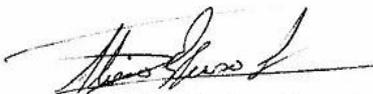
El presente nombramiento reemplaza al emitido el día 10 de enero del 2012, inscrito el 24 de enero del 2012 en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Shushufindi, bajo el número 243, Folio 02, Tomo 3ro.

Atentamente,



Elsa Naranjo
Secretaría Ad-Hoc

ACEPTO el cargo de **GERENTE GENERAL** de la compañía MINGA S.A. Dejo constancia de que mi nacionalidad es ecuatoriana. Quito, 04 de noviembre de 2013.



Alonso Arturo Espinoza Romero
C.C. 0200412096

GERENTE GENERAL - REPRESENTANTE LEGAL



REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTON SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS.- Certifica que bajo el No. 394, Folio No. 78, Tomo Tercero del diecisiete de Diciembre del año dos mil trece, queda inscrito el Nombramiento de **Gerente General**; de la Compañía **MINGA S.A.**, Al Sr. ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO. Queda en el Registro correspondiente.-

Shushufindi, 17 de Diciembre del 2013

[Handwritten Signature]
DRA. SARA MAGDALENA SERRANO ORTEGA
 LA REGISTRADORA

REGISTRO DE LA PROPIEDAD




Anexo 16 Accionistas de la Empresa Minga S.A



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR
REGISTRO DE SOCIEDADES

SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

No. de Expediente: 13547

No. de RUC de la Compañía: 1590002999001

Nombre de la Compañía: MINGA S.A.

Situación Legal: ACTIVA

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
1	1791288777001	DANIELCOM EQUIPMENT SUPPLY S.A.	ECUADOR	NACIONAL	\$ 401,000.00	N
2	1792474582001	FIDEICOMISO GARANTIA DANIELCOM-CFN	ECUADOR	NACIONAL	\$ 801,599,000.00	N

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD)\$: 802,000.0000

Se deja constancia que, la presente nómina de socios otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las participaciones ya que, en el Art. 113 párrafo segundo, del mismo cuerpo legal, respecto de la cesión de participaciones se dice: "...En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario". Desde luego, el párrafo final del citado artículo determina adicionalmente, que: "De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como el margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario". De lo expuesto se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías de responsabilidad limitada, así como de los Registradores Mercantiles y Notarios con el acto de registro en los libros antedichos y marginaciones respectivas formalizar la cesión de participaciones de las mismas compañías de comercio.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las cesiones de participaciones, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia

FECHA DE EMISIÓN: dom, 24 jul 2016 12:09:55 -0500

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob/portalinformación/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



S0000868099

Anexo 17 Certificado de Cumplimiento y Existencia Legal



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL

DENOMINACIÓN DE LA COMPAÑÍA:	<input type="text" value="MINGA S.A."/>		
SECTOR:	<input checked="" type="checkbox"/> SOCIETARIO <input type="checkbox"/> MERCADO DE VALORES <input type="checkbox"/> SEGUROS		
NÚMERO DE EXPEDIENTE:	<input type="text" value="13547"/>	DOMICILIO:	<input type="text" value="SHUSHUFINDI"/>
RUC:	<input type="text" value="1590002999001"/>		
REPRESENTANTE LEGAL:	<input type="text" value="ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO"/>		
CAPITAL SOCIAL:	<input type="text" value="\$ 802.000.0000"/>	SITUACIÓN ACTUAL:	<input type="text" value="ACTIVA"/>
LA COMPAÑÍA TIENE ACTUAL EXISTENCIA JURÍDICA Y SU PLAZO SOCIAL CONCLUYE EL:	<input type="text" value="08/12/2027"/>		
CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES:	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> HA CUMPLIDO		

Siendo responsabilidad del Representante Legal la veracidad de la información remitida a esta Institución, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros certifica que, a la fecha de emisión del presente certificado, esta compañía ha cumplido con sus obligaciones.

FECHA DE EMISIÓN: 24/07/2016

Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portalinformacion/verifica.php con el siguiente código de seguridad:



C6U62481535

Anexo 18 Datos Generales Minga S.A

									
REPÚBLICA DEL ECUADOR									
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR REGISTRO DE SOCIEDADES									
DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA									
RAZÓN O DENOMINACIÓN	MINGA S.A.								
NOMBRE COMERCIAL:									
EXPEDIENTE:	13547								
RUC:	1590002999001								
FECHA DE CONSTITUCIÓN:	08/12/1977								
PLAZO SOCIAL:	08/12/2027								
NACIONALIDAD:	ECUADOR								
TIPO DE CIA:	ANÓNIMA								
OFICINA:	QUITO								
SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA								
DIRECCIÓN LEGAL									
PROVINCIA:	SUCUMBIOS								
CANTÓN:	SHUSHUFINDI								
CIUDAD:									
DIRECCIÓN POSTAL									
PROVINCIA:	SUCUMBIOS								
CANTÓN:	SHUSHUFINDI								
CIUDAD:	SHUSHUFINDI								
PARROQUIA:									
CALLE:	VIA SHUSHUFINDI								
NÚMERO:									
INTERSECCIÓN/MZ.	VIA SHUSHUFINDI KILOMETRO 4 1/2								
CIUDADELA:	COOPERATIVA UNION MANABITA								
CONJUNTO:									
BLOQUE:									
NÚMERO DE OFICINA:									
EDIFICIO/C.C.:									
REFERENCIA / UBICACIÓN:	JUNTO A LA EMPRESA QMAX								
PISO:	001								
TELÉFONO1:	2459232								
TELÉFONO2:	2459232								
FAX:	22437546								
CORREO ELECTRÓNICO 1:	monica_caisaguano@minga.ec								
CASILLERO POSTAL:	1701261								
CORREO ELECTRÓNICO 2:	monica_caisaguano@minga.ec								
CELULAR:	0987557722								
PERTENECER A M.V.:	NO								
SITIO WEB:	www.grupominga.com.ec								
ACTIVIDAD ECONÓMICA									
CIU V.4.:	B0910.01								
OBJETO SOCIAL:	Representación de empresas nacionales y/o extranjeras, fabricantes de equipos y repuestos. También prestará servicios como depósito comercial, prestación de servicios técnicos comerciales...								
CAPITAL A LA FECHA									
CAPITAL SUSCRITO:	802000.0000								
CAPITAL	0.0000								
VALOR X ACCIÓN:	1.0000								
ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑÍA									
IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECH. NOMB.	PERIODO	FECHA DE REG.	No. DE REGISTRO	ART.	RL/ADM
1707742662	VARGAS GUERRA ELEANA DALILA	ECUADOR	PRESIDENTE	4/11/13 12:00 AM	5	17/12/2013	387	20	ADM
0200412096	ESPINOZA ROMERO ALONSO ARTURO	ECUADOR	GERENTE GENERAL	4/11/13 12:00 AM	5	17/12/2013	394	23	RL
FECHA DE EMISIÓN: dom, 24 jul 2016 12:11:26 -0500									
Es obligación de la persona o servidor público que recibe este documento validar su autenticidad ingresando al portal web www.supercias.gob.ec/portaldeinformación/verifica.php con el siguiente código de seguridad:									
									
D1J80455872									

Anexo 20 Nómina de Clientes Minga S.A

Cliente	Código de cliente	Teléfono	Dirección y número de contacto
ACINDEC S.A.	1791002369001	2470759	sguinaluisa@acindec.com
AEROMASTER AIRWAYS S.A	1790931676001	22491597	sincorreo@hotmail.com
AGIP OIL ECUADOR B.V.	1791401492001	3970400	facturacion.electronica@agipecuador.com
ALEJANDRO SALDARRIAGA	1310085749001	997556515	sincorreo@hotmail.com
ALMARA CORP. S.A.	1791822102001	22258421	sincorreo@hotmail.com
ALONSO ARTURO ESPINOZA ROMERO	0200412096001		gerencia_general@minga.ec
ALVARO ANTONIO ABARCA ANDY	1500512809001	62860363	sincorreo@hotmail.com
AMBIGEST	1791712617001	2242394	sincorreo@hotmail.com
ANDES PETROLEUM ECUADOR LTD.	1790749509001	2988-500	facturas@andespetro.com
ARAGPETROIL	1792166195001	22291751	aragpetroil@gmail.com
ARANHA ARIAS JUAN FRANCISCO	1706488317001	2554351	sincorreo@hotmail.com
ARBECUADOR CIA. LTDA.	1791285883001	2264932	sincorreo@hotmail.com
AZULEC S. A.	1791957253001	22977600	sincorreo@hotmail.com
B.Y.S. PERFORMANCE THRUENGINEERING S.A	1792046106001	22255197	sincorreo@hotmail.com
BAKER HUGHES	1791345398001	2267389	sincorreo@hotmail.com
BAKER HUGHES SWITZERLAND SARL	1790084337001	23950000	BakerECUfacturacionElectronica@bkerhughes.com
BEITE B&T CIA. LTDA.	1791051955001	2820889	ec@beite.com.ec
BELTRAN ARCOS CARLOS PATRICIO	1704895125		pbeltran@danec.com
BOUTIQUE FLOWER S.A.	1791352963001		sincorreo@hotmail.com
BRENNTAG ECUADOR S.A.	0990005087001	6023200	sincorreo@hotmail.com
BULL SUPPLY C.A	1792079160001	023-282-970	agrijalva@bullsupply.com.ec gabriela.molina@ec.bureauveritas.com
BUREAU VERITAS ECUADOR S.A.	1790947696001	2257935	gabriela.molina@ec.bureauveritas.com
BUSTOS VELIZ EDIZON FERNANDO	1711411098001	22647807	alianza.ifh@live.com
CALDERESA S.A	0990893071001	2202889	wjacome@calderesa.com
CALEB BRETT ECUADOR S.A.	1790928780001	288-1566	katuska.fernandez@intertek.com
CAMESPO CIA. LTDA.	2191710099001	0999210108	vosmedianomarco@hotmail.com
CAPROTECSA	0991505202001	2502693	sincorreo@hotmail.com
CARLOS J LOPEZ CONSTRUCCIONES	2191714760001		ilizano@carloslopezlt.com
CASA DEL RULIMAN	0990646546001		sincorreo@hotmail.com
CERVECERIA NACIONAL CN. S.A	0990023549001	22893104	sincorreo@hotmail.com
CHINA PETROLEUM ENGINEERING	1792409497001	22466978	sincorreo@hotmail.com
CIAGROPET CIA.LTDA.	1791237285001	2237224	sincorreo@hotmail.com
CLIPPER ENERGY SUPPLY	1791714547001	2440484	sincorreo@hotmail.com
CNPC CHUANQING DRILLING	1791808045001	23800 980	factura@ccdc-ec.com
COMINTRAC S.A	1790038424001		sincorreo@hotmail.com
GENESYS S.A. G.A.&C	0991384987001	04 2162694	sincorreo@hotmail.com
CONCUCIP CIA LTDA	1791774345001	2244808	facturacion@concuqip.net

CONDUTO ECUADOR S.A.	1791768825001	23827740	ichavez@conduto.com
CONSORCIO B-16	1792014980001	2976600	ecrepcionfacturas@repsol.com
CONSORCIO BLOQUE 7 Y BLOQUE 21	1792015995001	2433255	sincorreos@hotmail.com
CONSORCIO CONSERMIN PROCOPET	1792424852001	23944510	sincorreos@hotmail.com
CONSORCIO GENERACIÓN ECUADOR	1792294509001	22986683	raul.armendaris@cge.com.ec
CONSORCIO NOROCCIDENTAL ATLAS	1792267455001	23520420	mllumipanta@noroccidental.com
CONSORCIO PEGASO	1792119375001	22892365	mcespo@pumaoriente.com
CONSORCIO PETROLERO AMAZONICO	1792064562001	22520520	sincorreos@hotmail.com
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 14	1792010713001	2970271	sincorreos@hotmail.com
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 17	1792010721001	22988500	facturas@andespetro.com
CONSORCIO PETROLERO BLOQUE 18	1792032342001	2985300	sincorreos@hotmail.com
CONSORCIO PETROLERO PALANDA - YUCA SUR	1792260787001	2252393	facturas@pcr.com.ec
CONSORCIO PETROSUD PETRORIVA	1791749146001	2268800	facturas@pcr.com.ec
CONSORCIO SANTOSMI - CONSERMIN	1792192595001	99800513	sincorreos@hotmail.com
CONSPECIME CIA. LTDA.	1791982045001	023932240	vanessa.delgado@cpm-ec.com
CONSTRUCCIONES PEREZ VALENCIA S.A	1791971531001		lucioperez54@yahoo.com
CPP	1792371694001	3826786	facturacion@cpp.com.ec
GELMANI CIA. LTDA.	1792471877001	62880652	elcio.suarez@gelmani.com
CONSTRUCTORA ESPINEL Y ASOCIADOS	1791283120001	3554960	sincorreos@hotmail.com
CONSTRUCTORA VILLACRECES ANDRADE	1791326768001	022-229-244	sincorreos@hotmail.com
CORPORACION ELECTRICA DEL ECUADOR CELEC EP	1768152800001	73700100	dania.lucero@celec.gob.ec
CORREA CORREA LEONEL FROILAN	2100242482001		sincorreos@hotmail.com
CRISTIAN NAPOLEON CAMPAÑA CALERO	1803769643001	0998626416	campana.cncc@gmail.com
CUNUHAY CUYO WILMA PATRICIA	0502836869001	0968876531	patriciac_1982@hotmail.com
CURIMINING	1792050863001	22469611	sincorreos@hotmail.com
CYFOIL CIA. LTDA.	1791804619001	226018634	facturacion@cyfoil.com
DANIA LUCERO PONCE	2100519814001	992460108	sincorreos@hotmail.com
DANIELCOM EQUIPMENT SUPPLY S.A.	1791288777001	225-8421	fact_electronica@danielcom.com
DATALOG ECUADOR	1791278437001	2566-239	sincorreos@hotmail.com
DATA RECORD CIA. LTDA.	1792191505001	2202460669	lospino@datarecord.com.ec
DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL	1768014410001	42282018	sincorreos@hotmail.com
DIRECCIÓN PROVINCIAL OBRAS PUBLICAS PICHINCHA	1768097010001	22424990	sincorreos@hotmail.com
DISETEC	1791863984001	2812-078	sincorreos@hotmail.com
DIVISION ECUAFUEL GUAYAQUIL	1768014760001	42294581	sincorreos@hotmail.com
DM TECHNOLOGY AND SERVICES	1791433114001	022-270-133	vanessacardenas@dmdirmark.com
DRILLFOR S.A.	1791237412001	2270990	sincorreos@hotmail.com
DURAGAS S.A.	1790012956001	2874111-2873247	marlonorlando.cando@repsol.com
DYGOIL CIA. LTDA	1790802736001	022440-316	rparra@dygoil.com
ECUADORTLC	1791766792001	2272343	sincorreos@hotmail.com
ECUAPET CIA.LTDA.	1791154983001	2460 127	sincorreos@hotmail.com
EDC ECUADOR LTD.	1791326830001	72928212	sincorreos@hotmail.com

EDISON OSWALDO VELASTEGUI ASTUDILLO	1709402125001	023203985	evconstruccivil@hotmail.com
EJINPRO CIA.LTDA	1792112680001	22526672	sincorre@hotmail.com
ELCIO SUAREZ	1707147060001	062-880-652	sincorre@hotmail.com
ELECTROQUIL S.A.	0991233075001	42871006	sincorre@hotmail.com
EMPRESA PUBLICA FLOTA PETROLERA	1768164300001		SINcorre@hotmail.com
ENAP SIPEC	1791239245001	3968400	facturacion@sipec.com.ec
ENERCAM S.A.	1791767373001	2238752	sincorre@hotmail.com
ENERGYPETROL	1791403916001	2457347	energypetrol@andinatet.net
ENOX S.A	1790163067001	2486- 669/2470-459	adquisiciones@enoxsa.com
EOIL CRUISER S.A.	1792162289001	6039524	zhanglibin6184@163.com
EP PETROECUADOR	1768153530001		Edwin.Armaz@epetroecuador.ec
EQUIPO PETROLERO S.A EQUIPETROL	1792309476001		fguerrero@equipetrol.com
EQUISECON C. LTDA.	0890051049001	991666854	sincorre@hotmail.com
EQUITRAMCOR CIA. LTDA.	1792067111001	22248203	sincorre@hotmail.com
ESCO S.A.	1790030482001	2267752	sincorre@hotmail.com
ESTHELA LARA	0603509795001	30429527	solhymec@hotmail.com
EXXONMOBIL ECUADOR CIA. LTDA.	1791233905001	2266312	sincorre@hotmail.com
FALCON CORPORACION INDUSTRIAL S.A	1190090058001	022-258-425	lsaraguro@danielcom.com
FASTDRILLING S.A.	1792277299001	2433326	g.financiera@fastdrilling-ec.com
FIDEICOMISO AGD - CFN	1792187214001		sincorre@hotmail.com
FRANCO BARGAS CASTILLO	1708178197001	62366063	franco_stema@andinanet.net
FRANK'S INTERNACIONAL	0992185279001	42260740	sincorre@hotmail.com
FREDSACON CIA LTDA.	2290314030001	62861086	sincorre@hotmail.com
GABRIEL ORLANDO MARTINEZ CASTELO	1500560584001	999746221	symp.orient@hotmail.com
GAFCA INGENIERIA, INSPECCION Y AMBIENTE S.A.	1792326443001	3801-615	chungandro@gafca.ec
GALLARDO PROAÑO LUIS EDUARDO	1705090536001	998396546	egpmatriza@yahoo.com
GALLEGOS LILIAN	0703006031001		sincorre@hotmail.com
GAONA VICENTE JOSE BUENAVENTURA	1791803507001	2265681	sincorre@hotmail.com
GARCIA GUERRON JUAN CARLOS	1002609566001	999031997	sincorre@hotmail.com
GASOLEQSE CIA. LTDA.	1790757315001	2242885	sincorre@hotmail.com
GE OIL & GAS ESP DE ECUADOR S.A.	1791866770001	2428211	sincorre@hotmail.com
GEA WESTFALIA SEPARATOR GROUP	30657085007		sincorre@hotmail.com
GEA Westfalia Separator India	06801833785		sincorre@hotmail.com
GENSER POWER INC, SUCURSAL ECUADOR	1792074274001	2432579	silvia.andrango@genserpower.com facturacionelectronica@geopetsa.com
GEOPETSA SERVICIOS PETROLEROS S.A.	1791338243001	62860964	sincorre@hotmail.com
GHOZANTY S.A.	0992337028001	42834752	sincorre@hotmail.com
GLOBAL INSPECTION TECHNOLOGY S.A.	1792218071001	62378028	sincorre@hotmail.com
GRAETZER PENAFIEL KLAUS NICOLAS	1710582469001		sincorre@hotmail.com
GRAF	1707644439001	2401365	sincorre@hotmail.com
GRUASATLAS CIA. LTDA.	1790497216001	2475569	sincorre@hotmail.com
GTM CONSTRUCCIONES Y SERVICIOS	1792268680001	69903359	sincorre@hotmail.com

GUAMAN GUAMAN MARTHA ALEXANDRA	1103666960001	994722204	sincorreo@hotmail.com
GYRODATA ECUADOR	1792274966001	26020853	sincorreo@hotmail.com
HARBERT INTERNATIONAL ESTABLISHMENT S.A	1790069230001	2380890	sincorreo@hotmail.com
HELMERICH & PAYNE DEL ECUADOR INC	1790048039001	2263-823	sincorreo@hotmail.com
HILONG OIL SERVICE	1792184010001	3823878	nortega@hilongecuador.com
HM & H INC.	1791410823001	2236-229	sincorreo@hotmail.com
HOERBIGER DEL ECUADOR S.A.	1791913027001	023-464-072	pacho.garcia@hoerbiger.com
IANCEM	1090075744001	648309	sincorreo@hotmail.com
ICARO AIR	1790006344001	2243-174	sincorreo@hotmail.com
IISAPETROL	1792000963001	2263210/2268240	facturaisap@iisa.com.ec
IMCOCIG CIA. LTDA.	0591725831001	032292475	imcocig2@hotmail.com
IMEC	1715188270001	2334018	freddy.suntaxi@hotmail.com
INDUSTRIA DE ACERO DE LOS ANDES SA	1790149838001	2503600	sincorreo@hotmail.com
INDUTECSE	1791812654001	22954039	sincorreo@hotmail.com
INMOPETROSA S.A.	1792050103001	22457135	sincorreo@hotmail.com
INSEPECA	1791274121001	222514452	sincorreo@hotmail.com
INSERPETRO CIA. LTDA.	1790800210001	2431222	sincorreo@hotmail.com
INSTRUMENTACIÓN YAHVEH S.A. INSTRUYAH	0992419504001		sincorreo@hotmail.com
INTRADE	1792429471001		Imeneses@partnerlatam.com
JAIME HURTADO DIOSELINA RENE	1703720399001		sincorreo@hotmail.com
JARRIN CARRERA CIA LTDA.	1790857395001	3280278	mariad@jarcargo.com
JARVAL CIA. LTDA.	1790886115001		sincorreo@hotmail.com
JORGE VIVAR SERVICIOS INGENIERIA MECANICA CIA LTDA	0890051421001	62704426	sincorreo@hotmail.com
JUAN RENE CARRASCO VALDIVIESO	1703545416		tesoreria@minga.ec
JUSTICECOMPANY	1791355512001	99426270	sincorreo@hotmail.com
KEY INTERNATIONAL LLC	1792396905001	22504356	sincorreo@hotmail.com
LA FERRETERA CIA LTDA	1790079066001		sincorreo@hotmail.com
LAFARGE CEMENTOS S.A.	1790236862001	62916690	sincorreo@hotmail.com
LAPO CAMPOVERDE AIDA LUCIA	1500510415001	0982598557	aidalapo@hotmail.com
LEVALTA CONSTRUCCIONES S.A	1792355745001		sincorreo@hotmail.com
LOGACHO GUAPI CARLOS RENE	1707617807001		sincorreo@hotmail.com
LOPEZ VAICILLA CARLOS JULIO	1708789316001	62830959	sincorreo@hotmail.com
MACHALA POWER CIA. LTDA.	1791779738001	2250464	sincorreo@hotmail.com
MACRONIVEL S.A	0992715723001	5018272	teddy.parraga@inselectric.com
MALDONADO PEÑARANDA NELSON FABIAN	1102128236001	2613681	jimmyviedo07@gmail.com
MARCO VOZMEDIANO	2100034483001	999210108	sincorreo@hotmail.com
MARIA RAQUEL ESPINOZA VARGAS	1719926220001		gerencia_general@minga.ec
MEDANITO DEL ECUADOR	1791343956001	2923937	sincorreo@hotmail.com
MENDOZA GARCÍA NIBIA ZOBEDA	1308566304001	62861623	sincorreo@hotmail.com
MEQSELECTIVE	1791409329001	2572658	sincorreo@hotmail.com
METROLOGIC	1792105331001	593-2-2806222	sincorreo@hotmail.com

MIDDLEOIL SERVICIOS PETROLEROS	1792073499001	22273176	sincorreo@hotmail.com
MINASSUPPLY S.A.	1792338271001	23801290	ventas@minassupply.com
MINERA DEL AUSTRO MINERAUSTRO S.A.	1190079011001		sincorreo@hotmail.com
MINGA S.A	1590002999001		fact_electronica@minga.com.ec
MISSIONPETROLEUM S.A.	1791774647001	2439938	sincorreo@hotmail.com
MKPSERVIC SERVICIOS PETROLEROS CIA. LTDA	2290314995001	062-883-629	d.farias@mkpservic.com
MMR GROUP, INC.	1792504139001		csandoval@mmrgrp.com
MONTEC S.A.	1792378230001		sincorreo@hotmail.com
N.T.D. SERVICE S.A.	1791766911001	22042159	sincorreo@hotmail.com
NABORS DRILLING SERVICES LTD.	1790477843001	3961000	alejandra.jibaja@nabors.com
NATRANCOM CIA. LTDA.	1791773241001	93520800	sincorreo@hotmail.com
NEGCRPBIS S.A	1792050340001		sincorreo@hotmail.com
NOVOMETEQUADOR S.A	1792412366001	022-252-070	michelle.romo@novomet.ec
OCTAVIO ROMERO	1600317737001	988894612	sincorreo@hotmail.com
OIL SERVICES & SOLUTIONS S.A. OILSERV	0991360417001	2333365	angelov.6400@yahoo.com
(OCP) ECUADOR S.A.	1791765362001	022-973-200	facturasocp@ocp-ec.com facturacion_proveedores@rionapocem.com.ec
OPERACIONES RIO NAPO	1792163447001	3982300	
ORIENCO S.A.	1790072266001	22550-639	sincorreo@hotmail.com
ORION ENERGY OCANOPB S.A.	1792464161001		dsanchez@orionecuador.com
ORIONOIL ER S.A	1792464781001	03-2-2042059	ahidalgo@orionecuador.com
ORTIZ TIRADO RODRIGO OSWALDO	1707205280001	2418405	sincorreo@hotmail.com
OSCAR MARCELO NEGRETE	1707591200001		Sincorreo@hotmail.com
OXY	1790663981001	2993700	sincorreo@hotmail.com
OZALNAMOR	1791355199001	2251085	msantos.petrotech@andinanet.net
PACIFIC OIL S.A.	1791770250001	2475-266	sincorreo@hotmail.com
PACIFICOPIPELINE S.A.	1792197716001	99468889	sincorreo@hotmail.com
PALMERAS DEL ECUADOR S.A	1790370690001	022330301	pbeltran@danec.com
PANAMERICAN ENGINEERING	1792198747001	81478787	gsfpanampensa1040@hotmail.com
PARDALISERVICES S.A.	1792348005001	022978400	facturacion.pardalis@tecpetrol.com
PDVSA ECUADOR S.A.	1792133505001	4000 300	facturacion@pdvsaecuador.com.ec
PEC PROJECT	1791992571001	2 380658	contactos@pecproject.com
PERENCO ECUADOR LIMITED	1791823508001	2433-255	sincorreo@hotmail.com
PETREX S.A.	0992444762001	3-333537	recepcion.factura@petrex.com.ec
PETRINCOM S.A.	1791714350001	23309015	sincorreo@hotmail.com facturacion_electronica@petroamazonas.ec
PETROAMAZONAS EP	1768153880001	022993700	
PETROBELL INC - GRANTMINING S.A.	1792014921001	3964600	sincorreo@hotmail.com
PETROCHECK SERVICES CIA LTDA.	1791343093001		misabelromero@petrocheck.com.ec
PETROCOMPANY S.A.	1792100054001	62823175	psanchez@petrocompany.com.ec
PETROENERGY CIA.LTDA	1791410068001	022-564-415	kcobena@petroenergy.com.ec
PETROEXTRACT	1792111633001		sincorreo@hotmail.com
PETROLEOS SUMMA PET COMPANIA ANONIMA	1790341070001	22231446	dichem.servicios@oisa.com.ec

PETROLEUM CONTRACTING S.A	1791842650001	22274838	sincorreo@hotmail.com
PETROORIENTAL S.A.	1790790967001	2988500	ec.invoices@andespetro.com
PETROPIPE S.A.	1792232945001	3332666	sincorreo@hotmail.com
PETROTECH	1791240448001	23309015	sincorreo@hotmail.com
PMEC	1792322537001	2476363	sebastian.cuesta@pmecsa.com
PRECISMECA CIA. LTDA.	1791332954001	2244631	sincorreo@hotmail.com
PRIMAX COMERCIAL DEL ECUADOR S.A.	1791408683001	2970440	sincorreo@hotmail.com
PROCOPE S.A.	1791259505001	2552928	sincorreo@hotmail.com
PROMANTI	0891701195001	62716842	sincorreo@hotmail.com
PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A	1791847776001	2260484	compras.ec@pilautomation.com
PUMAOIL CONSTRUCTIONS S.A	1792042089001	2452052	sincorreo@hotmail.com
QMAX ECUADOR S.A	1791399757001	2245211	Francisco.castillo@qmaxsolutions.com
QUEMCO CIA. LTDA.	1790395405001	244 6348	lnaranjo@quemco.com
R.S.ROTH S.A.	1791805348001	2021-923	bombeo@rsroth.com
RAUL ILAQUICHE VEGA	0502748486		monica_roman@minga.ec
RECBAS S.A.	1791918649001	2360257	sincorreo@hotmail.com
REPSOL YPF	1791753283001	2976600	sincorreo@hotmail.com
RGA CONSULTORIA & CONSTRUCCION	1792376572001	2468834	rguevara@rga-ec.com
RICAU RTE GABELA JUAN VICENTE	1706376462001	02-2-396437	sincorreo@hotmail.com
ROMERO GUEVARA JAIME ABELARDO	1600252306001	980341659	jaimeromero1972@hotmail.com
ROSARIO MARIÑO MERINO	1715091250001	939383515	sincorreo@hotmail.com
S.G.S. DEL ECUADORS.A	1790666565001		sincorreo@hotmail.com
SAMANIEGO BUSTOS FAUSTO RODRIGO	1710250117001	2614939	sincorreo@hotmail.com
SAN ANTONIO SERVICES LTD.	1791818415001	2261802	sincorreo@hotmail.com
SAN ANTONIO SOUTH AMERICA LTD	1791773748001	2261802	sincorreo@hotmail.com
SANCHEZ ROTH ROBERTO ANTONIO	1711639474001	2505-575	sincorreo@hotmail.com
SANTOSMI S.A.	1791280733001	23973600	sincorreo@hotmail.com
SARDINAS DEL PACIFICO S.A. SARDIPAC	1391792999001		sincorreo@hotmail.com
SAXON ENERGY SERVICES DEL ECUADOR S.A.	1790463648001	2454-463	facturacionsaxonecuador@saxonersvices.com
SCHLUMBERGER DEL ECUADOR S.A.	1792369428001	2 2979400	importecc-ec@slb.com
SCHLUMBERGER SURENCO S.A.	0990101094001	2268-480	importecc-ec@slb.com
SEGURIDAD SEGURIFUERZAS CIA. LTDA	1391729464001		sincorreo@hotmail.com
SERTECPET S.A.	1791263308001	23954900	facturacion.electronica@sertecpet.net
SERVICIOS BLADER CIA. LTDA.	1790808866001	2986671	sincorreo@hotmail.com
SINDES S.A	1792147220001	22322645	gabriela.lopez@sindes.com
INCOPRO S.A	1791825640001	023-332-395	facturae@incopro.ec
SMARTPRO S.A	1791331168001	22444013	sincorreo@hotmail.com
SEMEG CIA LTDA.	1792229324001	023 944530	asalazar@semeg.com.ec
SERVICIOS NAVALES FLUVIMAR S.A.	0991181741001	42296594	sincorreo@hotmail.com
STP	1790769941001		tesoreria@minga.ec
SERVICIOS Y TRANSPORTES LIDER	1100634110001	62880157	sincorreo@hotmail.com
SERVISILVA	1791293878001	85316680	sincorreo@hotmail.com

SINOHYDRO CORPORATION	1792203902001	998575399	yoyoshan13@163.com
SINOPEC INTERNATIONAL PETROLEUM	1791858727001	2439400	facturasproveedores@sinopecservice-ec.com
SNAPPIPE	1792111498001	22071414	snappipe@andinanet.net
SOKOLOIL S.A.	1791436369001	22274402	sincorreo@hotmail.com
SOLIPET S.A.	1790744590001	2441889	sincorreo@hotmail.com
SOLMAQUITRANS. S.A	1791904125001	62861062	sincorreo@hotmail.com
SOTELOG	1791935799001	2230933	sincorreo@hotmail.com
SUDAMERICA ENERGY SUDAMER S.A.	1791998960001		asistentecontable@grupolatinoamericana.net
SUELOPETROL C.A.S.A.C.A	1792115140001	87037426	sincorreo@hotmail.com
SURFCO	1792235413001	88410076	n.surfc@gmail.com
SWANBERG BROTHERS ECUADOR S.A.	1791806719001	22232377	swanberghse@swanbergint.com
TECHINT INTERNATIONAL	1790319636001	022988700	facturacion@cpp.com.ec
TECNA DEL ECUADOR	1791433742001	2923939	sincorreo@hotmail.com
TECMEINDUS S.A.	2191725258001	62831744	tecmeindus@hotmail.com
TECNIPRESICION	1717441024001		sincorreo@hotmail.com
TECNIPROSA	1790770877001	022433-201	sincorreo@hotmail.com
TECNOLOGIA TOTAL TECTOTAL CIA. LTDA.	1791265416001	2266642	sincorreo@hotmail.com
TECPECUADOR S.A.	1791410130001	3988600	facturacion.tecpecuador@tecpetrol.com
TELKOTOOLS S.A	1792001145001	22462235	gsr@telkotoools.biz
TELVENT ENERGIA S.A.	0992508639001		sincorreo@hotmail.com
TERMOAMAZONAS	1792178738001	02-3332-988	sincorreo@hotmail.com
TESCO CORPORATION	1791402383001	92933252	gabriela_aguinaga@tescocorp.com
TIW DE VENEZUELA S.A.	1791828062001	2273973	contabilidad.tiw@tiwtools.com.ec
TOSCANO LULLUMA LUIS RAMON	1708898299001	99846579	sincorreo@hotmail.com
TRACEOILFIELD SERVICES & EQUIPMENT	1891716989001	062881-196	sincorreo@hotmail.com
TRANSPORTES NOROCCIDENTAL CIA LTDA	1791237986001	3520420	jnoguera@noroccidental.com
TRANSTARAPOA S.A.	2191701553001		sincorreo@hotmail.com
TREMKO S.A.	1791406389001	2509-783	sincorreo@hotmail.com
TRIBOILGAS CIA. LTDA.	1791330943001	2238-695	compras.electronicas@triboilgas.com
TRIPOINT S.A.	1791715780001	22981746	sincorreo@hotmail.com
TUBOSCOPE VETCO INTERNATIONAL INC.	1791334744001	2227434	sincorreo@hotmail.com
TUSCANY INTERNATIONAL DRILLING INC	1792208068001	3325000	MBatallas@tuscanydrilling.com
TUSCANYPERF S. A.	1792064082001	23816330	factura.electronica_ec@tuscanydrilling.com
VALLEJO YACELGA EDGAR PATRICIO	1711992402001	992077900	sincorreo@hotmail.com
VALVULAS DEL PACIFICO PACIFVALVS S.A.	1792236312001	22478219	sincorreo@hotmail.com
VERA VELEZ MARIA DEL QUINCHE	1302412851001	939292574	sincorreo@hotmail.com
VERIPET SERVICIOS E INGENIERIA	1791361040001	22551930	gcanar@veripet.com.ec
VICTOR MANUEL GUEVARA	1704928355001	999592049	victor.vmgmanuel@hotmail.com
VOPACK ECUADOR S.A	0990218994001	42492308	sincorreo@hotmail.com
VT VACAMONTE INC	2107001757796		sincorreo@hotmail.com

WANG GUOQING	1792094542001		sincorreo@hotmail.com
WARTSILA ECUADOR S.A.	1791315278001	2811215	sincorreo@hotmail.com
WEATHERFORD SOUTH AMERICA S. L.L.C.	1790105709001	22263350	sincorreo@hotmail.com
WELDING & VAYACONS CIA. LTDA	1792522897001	22255173	jvega.welding@gmail.com
WILLIAN GUERRON	1715511562001		sincorreo@hotmail.com

Elaborado por: La Autora

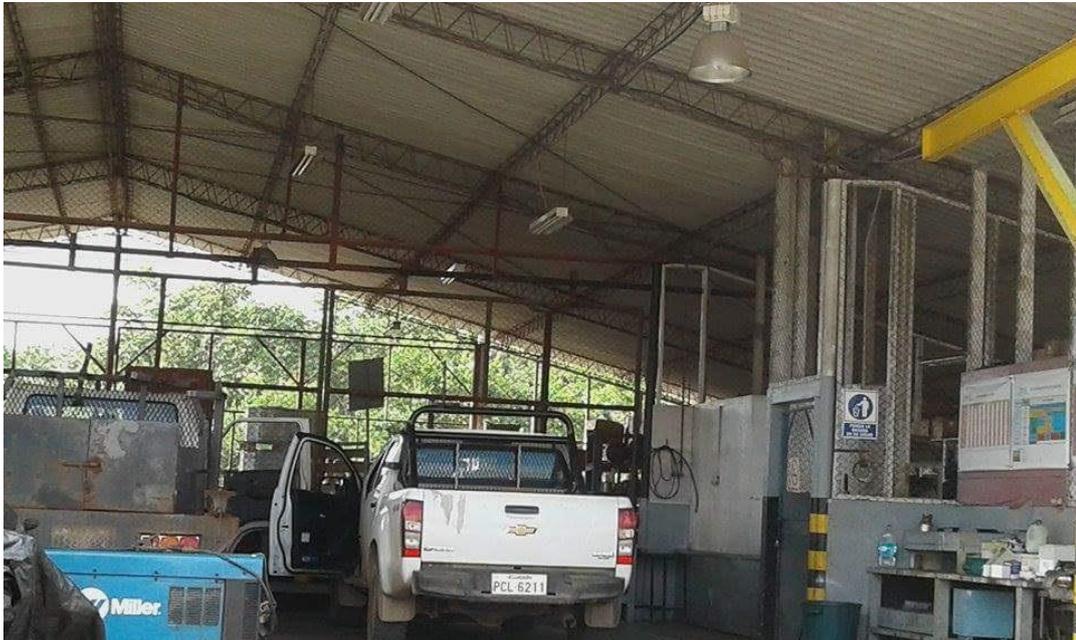
Fuente: Minga S.A

Anexo 21 Infraestructura Empresa Minga S.A



Fuente: Minga S.A

Taller de Mecánica



Fuente: Minga S.A

Entrada principal Minga S.A



Fuente: Minga S.A

Taller de Máquinas y Herramientas



Fuente: Minga S.A

Maquinaria Minga S.A



Fuente: Minga S.A



Fuente: Minga S.A

Torno Horizontales



Fuente: Minga S.A

Anexo 22 Ficha de Observación

Proyecto:	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MINGA S.A, EN EL CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PERÍODO 2016 – 2020	Observador: Mónica Patricia Román Alejandro	
Lugar:	Shushufindi – Ecuador	Situación:	
Objetivo de la observación:	Dar solución a los problemas y falencias que presenta la organización		
Instrucciones:	1. Observar detenidamente		
	2. Tomar nota de todo lo observado		
	3. Identificar los problemas y falencias que presenta Minga S.A.		
TEMAS		PREGUNTAS	
Falencias que tienen Minga S.A.		¿Qué falencias presenta la empresa?	
		¿Cómo corregir esas falencias?	
Tomar sugerencias de cada departamento		¿Qué cambios sugeriría usted como director de departamento?	
		¿Qué estaría dispuesto a asumir para ayudar al cambio?	
Problemas		¿Qué ocasiono que estos problemas surjan?	
		¿Falta de comunicación?	
		¿Limitado Recursos económicos?	

ÍNDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
c. INTRODUCCIÓN.....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	48
f. RESULTADOS	54
g. DISCUSIÓN	114
h. CONCLUSIONES	139
i. RECOMENDACIONES	140
j. BIBLIOGRAFÍA.....	141
k. ANEXOS.....	145
ÍNDICE	185