



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE  
EMPRESAS

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY"  
DEL CANTON EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018

Tesis previa a la obtención del  
grado de Ingeniera Comercial

**AUTORA:**

**Yadira María Ayora Camacho**

**DOCENTE:**

**Ing. Mg. Edison Espinosa Bailón**

**LOJA - ECUADOR**

**2015**

## CERTIFICACION

Ing. Mg. Edison Espinoza Bailón

**DIRECTOR DE TESIS.**

**CERTIFICA:**

Haber dirigido y revisado la tesis previa a la obtención, del título de Ingeniera Comercial, realizada por la postulante Yadira María Ayora Camacho, cuyo título es: **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY” DEL CANTO EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018**; misma que cumple con las características exigidas por la reglamentación vigente en la Universidad Nacional de Loja, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, 25 de junio de 2015



.....  
Ing. Mg. Edison Espinoza Bailón  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Yadira María Ayora Camacho, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente declaro y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de esta tesis en el Repositorio Institucional Bibliotecario Virtual.

**Autora.** Yadira María Ayora Camacho

**Firma**.....

**Cédula:** 1104533110

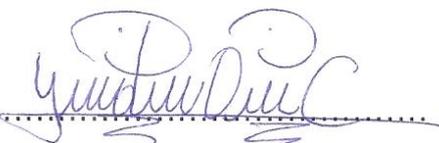
**Fecha:** Junio del 2015

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

Yo, Yadira María Ayora Camacho, declaro ser la autora del presente trabajo de tesis titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY” DEL CANTO EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018**, como requisito para optar al grado de Ingeniera Comercial; autoriza 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 tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 25 días del mes de junio del dos mil quince. Firma la autora.

Firma: 

**Autora:** Yadira María Ayora Camacho

**Cédula:** 1104533110

**Dirección:** Loja, Esteban Godoy (Calle Héctor Pilco y Gabriel Solís)

**Correo electrónico:** yadiramariaac12@yahoo.es

**Celular:** 099446891

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Ing. Mg. Edison Espinoza Bailón

**Tribunal de Grado:**

Dr. Luis Quizhpe

**Presidente**

Ing. Galo Salcedo Mg. Sc.

**Vocal**

Ing. Carlos Rodríguez Mg. Sc.

**Vocal**

## AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi agradecimiento imperecedero a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia MED y a la carrera de Administración de empresas por haberme forjado como profesional para el servicio de nuestra sociedad.

Así mismo quiero manifestar mis más sinceros agradecimientos a mis queridos padres, al apoyo incondicional de mi esposo que siempre me ha brindado su apoyo, por ayudarme y enseñarme. Y familiares quienes me ayudaron a lo largo de mi carrera Estudiantil; además quiero agradecer muy cordialmente a todos mis profesores de la carrera de Administración de Empresas de la MED, por los valiosos conocimientos impartidos durante mi vida universitaria y de manera especial al **Ing. Mg. Edison Espinosa Bailón** director del presente trabajo investigativo.

A todos muchas gracias.

**LA AUTORA.**

## DEDICATORIA

Después de haber terminado con éxito el presente trabajo de investigación quiero dedicarlo en primer lugar a Dios, a mis padres Gustavo e Isabel con todo mi amor y gratitud, quienes con su apoyo moral e incondicional son la base fundamental para alcanzar este logro. De manera muy especial al amor de mi vida mi esposo Manuel Torres León, quien me brindo su ayuda , apoyo en cada momento en el transcurso de toda mi carrera gracias por toda su paciencia y conocimientos, y a mi hijita Sofia, por su comprensión. A mis **hermanos (as)**, familiares y amigos que me ayudaron a cumplir con esta meta de mi vida.

**YADIRA MARIA**

**a. TÍTULO**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY" DEL  
CANTÓN EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018.**

## **b. RESUMEN**

El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un Plan Estratégico para La Empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui con la formulación de la misión, visión que constituye un elemento de gestión necesario en todas las empresas el mismo que es componente esencial de los procesos administrativos que parte de la realidad, mediante la participación, colaboración y el compromiso de todos los empleados y clientes, a través de sus respectivos representantes legales , que dispondrán de la difusión y ejecución de políticas, objetivos y estrategias claves, que realizados en los plazos previstos servirán para beneficiar al cliente y empresa.

**EL PRESENTE PROYECTO DE TESIS DENOMINADO PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY" DEL CANTÓN EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018.**

Consiste en la elaboración de un Plan Estratégico que induzca el desarrollo y crecimiento de la empresa objeto del presente estudio, el mismo que ha sido elaborado en base a soportes teóricos respecto a los planes estratégicos, y la información obtenida de campo a través.

De la utilización de encuestas realizadas en un total de 362 a los clientes, 12 encuestas a los trabajadores y una entrevista al Gerente Sr. René Lojano, en base a la información obtenida, se establece que la mayor oportunidad que

posee la empresa es “Reducción de la pobreza y Desempleo” y la amenaza más predominante es “la Disponibilidad de terrenos a precios accesibles”.

Como fortalezas de la empresa entre las más importantes se logró determinar que cuenta con “Capital financiero Propio” siendo su debilidad mayor entre las otras es no contar con un “Plan Estratégico” Es por eso que el objetivo general de la presente investigación consiste en diseñar un plan estratégico para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky ubicada en el Cantón el Pangui.

Mediante el análisis de las matrices EFE y EFI, se determina que el factor pondera EFE es de 2.71 lo que indica que la empresa aun no aprovecha las oportunidades, y por lo cual las Amenazas le pueden perjudicar.

Con relación al factor ponderado EFI, se obtuvo un valor 2.65 lo significa que la empresa se encuentra en una posición interna favorable, que le garantiza poder seguir adelante y desarrollarse de manera positiva en el medio.

En la matriz de alto impacto las estrategias FO (Fortalezas Vs. Oportunidades), FA (Fortalezas Vs. Amenazas), DO (Debilidades Vs. Oportunidades) y DA (Debilidades Vs. Amenazas), permitieron plantear cuatro objetivos estratégicos para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky: 1. Realizar un plan de publicidad para incrementar la difusión de los productos que ofrece la empresa; 2.- Implementar recursos tecnológicos

para el departamento administrativo; 3.- Fortalecer la departamentalización de la empresa y diseñar un modelo de gestión de talento humano; 4.- Realizar un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa, con el objetivo de superar la competencia y mejorar el posicionamiento en el mercado.

El costo total para el presente plan Estratégico para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, será de \$7470,00 el mismo que consta con 4 objetivos estratégicos que permitan mejorar el funcionamiento.

Finalmente son expuestas las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó para proponer alternativas a los problemas de la Empresa y aprovechar las oportunidades del medio externo, y fortalecerse como empresa.

## **ABSTRACT**

This project aims to develop a strategic plan for the Company Microprocesses Lojano Yogurt Canton Takky the Panguí with the formulation of the mission, vision management is a necessary element in every company it is essential component of administrative processes that part of reality, through participation, collaboration and commitment of all employees and customers through their respective legal representatives, who will have the dissemination and implementation of policies, objectives and strategies, which performed on schedule will serve to benefit the customer and company.

THIS THESIS PROPOSAL CALLED A STRATEGIC PLAN FOR THE COMPANY "MICRO-PROCESSES LOJANO, YOGURT TAKKY" CANTON PANGUÍ IN THE PERIOD 2013-2018.

Is the development of a Strategic Plan that induces the development and growth of the company object of this study, it has been developed based on theoretical bases regarding strategic plans, and information obtained through field.

The use of surveys in a total of 362 customers, 12 surveys of workers and an interview with Mr. René Lojano Manager, based on the information obtained, states that the greatest opportunity that owns the company is "Reduction Poverty and Unemployment "and the most predominant threat is" the availability of land at affordable prices. "

As strengths of the company among the most important are managed determine which features "Shareholders' equity" to be its greatest weakness among the other is not to have a "Strategic Plan" That's why the overall objective of this research is to design a strategic plan for the company Microprocesses Lojano Yogurt Takky located in Canton the Panguí.

By analyzing the EFE and EFI matrices, it is determined that the weighting factor is 2.71 EFE indicating that the company still does not take advantage of opportunities, and the threats which can harm you.

Regarding the weighting factor EFI, a value 2.65 means that the company is in a favorable internal position, which guarantees to move forward and develop positively in the medium was obtained.

In the high-impact matrix fo (v Strengths Opportunities), FA (v Strengths Threats), DO (v Weaknesses Opportunities) and DA (v Weaknesses Threats), raising strategies allowed four strategic objectives for the company Microprocesses Lojano Yogurt Takky: 1. Conduct an advertising plan to increase the dissemination of products offered by the company; 2. Implement technology to the administrative department; 3. Strengthen the departmentalization of the company and design a model for management talent; 4. Conduct a training plan for staff working in the company, in order to overcome the competition and improve market position.

They are finally exposed the conclusions and recommendations that were reached to propose alternatives to the problems of the company and opportunities of the external environment, and strengthened as a company.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La orientación académica que da la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a los egresados de la carrera administración de empresas, es de creación y ordenamiento de empresas u organizaciones, convirtiéndose en forjadores de oportunidades de empleo y por ende generadores del desarrollo económico y social de nuestra provincia y país.

Hoy en día en el Ecuador y en especial en la provincia de Loja uno de las principales falencias por las que están atravesando las empresas es la falta de aplicación de Planes Estratégicos, que les permita un adecuado análisis del entorno donde se están desarrollando las mismas.

Muchos emprendedores y empresarios desconocen la importancia que un plan estratégico tiene para el éxito de sus negocios. Sin embargo se trata de una herramienta esenciales para las PYMES y a los emprendedores que buscan la supervivencia y éxito de sus negocios.

Un Plan Estratégico constituye una de las herramientas más importantes en la administración de una empresa, mucho menos en empresas que están inmersas en ofrecer producto de primera necesidad, y que la competencia es cada vez más constante. Por medio de el podemos elaborar planes que permitan satisfacer las múltiples necesidades de los clientes.

El presente trabajo se enmarca en la elaboración de un Plan Estratégico para la Empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui,

con el fin de establecer estrategias de desarrollo que permitirá a la gerencia conjuntamente con el personal, ejecutar actividades prioritarias, además monitorear la situación en la que se encuentra la misma y su capacidad de respuesta ante sus clientes, proveedores y competencia, marcando las etapas que se han de cubrir para proporcionar una visión clara de crecimiento hacia el futuro, con una buena atención, buenos productos y accesibles, con difusión permanente y efectiva de los productos lácteos.

El presente proyecto de investigación va enfocado en poner en consideración, el modificar el trabajo que realiza la empresa a través de un mejor posicionamiento en el mercado, estar preparados ante factores adversos que pudieran suceder, ofreciendo una buena atención y un buen producto a sus clientes. Hay que tener presente que toda empresa que se dedica a ofrecer productos de primera necesidad deben tener planteado un plan Estratégico, ya que hoy en día es clave estar siempre a la expectativa ante la competencia y como ganar y llegar al cliente.

De ahí radica el propósito fundamental en elaborar un Plan Estratégico, que contiene un diagnóstico situacional actual, un análisis de las fuerzas de Porter, un análisis Interno, un presupuesto para el logro de los objetivos estratégicos sugeridos, del mismo modo contiene criterios reales obtenidos a través de la aplicación de 362 encuestas aplicadas a los clientes, 12 encuestas a los trabajadores, y una entrevista realizada al Gerente de la empresa.

A través de la propuesta de los objetivos estratégicos en el Plan Estratégico , se procura poner en ejecución, se obtendrán los resultados esperados, para lograr afrontar a la competencia con estrategias, objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo, con características medibles, observables y lo más importante alcanzables. Todo tipo de objetivo, tiene su complemento lógico en las actividades específicas, que nos permita llegar al objetivo principal.

Dentro de este plan se realizó un análisis **FODA** el mismo que nos permitió determinar los factores internos y externos de la Empresa. del mismo modo se puntualiza la Misión y Visión, para el cumplimiento de ellos se procede a establecer, objetivos, metas, estrategias, políticas, actividades, responsables, periodo de duración y el costo aproximado que se necesitara para llevar acabo este plan Estratégico.

Al término del presente trabajo investigativo son expuestas las conclusiones y recomendaciones, con las que se intenta dar soluciones, o poner como alternativas, a los diferentes inconvenientes que presenta la empresa. Y aprovechar las oportunidades que se presenten para poder crecer y estar a la par de la competencia, e ir convirtiéndose en una empresa de gran Importancia en el Cantón el Pangui.

## d. REVISIÓN DE LITERATURA

### MARCO REFERENCIAL

#### **Empresa.**

Una empresa es una unidad económico- social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital)<sup>1</sup>.

### CLASIFICACION DE LA EMPRESAS

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

**1.- Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industriales a su vez son susceptibles de clasificarse en:

a) *Extractivas.* Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no, entendiéndose por recursos naturales todos los elementos de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre. Ejemplo de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.

---

<sup>1</sup>SARMIENTO Rubén r. Contabilidad General. Décima Edición 2005. Cuenca-Ecuador. Pág. 1

b) *Manufactureras*. Son empresas que transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:

- Empresas que producen bienes de consumo final. Producen bienes que satisfacen directamente la necesidad del consumidor, estos pueden ser duraderos o no duraderos, suntuarios o de primera necesidad, por ejemplo: productos alimenticios, prendas de vestir, aparatos y accesorios eléctrico.

- Empresas que producen bienes de capital. Estas empresas satisfacen preferentemente la demanda de las industrias de bienes de consumo final. Algunos ejemplos de este tipo de industrias son las productoras de papel, materiales de construcción, maquinaria ligera, productos químicos, etc.

c) *Agropecuaria*. Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería<sup>2</sup>.

**2.- Comerciales.** Son intermediarios entre productor y consumidor, su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

a) *Mayoristas*. Cuando efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.

---

<sup>2</sup> SARMIENTO Rubén r. Contabilidad General. Décima Edición 2005. Cuenca-Ecuador. Pág. 1

*b) Minoristas o detallistas.* Los que venden productos al “menudeo” o en pequeñas cantidades, al consumidor final.

*c) Comisionistas.* Se dedican a vender mercancía que los productores les dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

**3.- De Servicios.** Como su nombre lo indica, son aquellos que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicio pueden clasificarse en sectores:

*a) Transporte* (autobuses, camiones, mudanzas, ferrocarriles, etc.)

*b) Turismo* (hoteles, restaurantes, centros nocturnos, etc.)

*c) Instituciones Financieras.* (Bancos, financieras, hipotecarias, etc.)

*d) Servicios Públicos Varios.* (Agua y drenaje, luz, gas, etc.)

*e) Servicios Profesionales.* (Asesorías, despachos contables, jurídicos, administrativos, etc.)

*f) Educación.* (Escuelas, academias, institutos, etc.)

*g) Salud.* (Clínicas, hospitales, puestos de socorro, etc.)

*h) Comunicación.* (Periódicos, tv, radio, telégrafos, telefonía, etc.)<sup>3</sup>

## **EMPRESAS LACTEAS.**

La industria láctea es un sector de la industria que tiene como materia prima la leche procedente de animales (por regla general vacas). La leche es uno de los alimentos más básicos de la humanidad. Los sub-productos que

---

<sup>3</sup> SARMIENTO Rubén r. Contabilidad General. Décima Edición 2005. Cuenca-Ecuador. Pág. 1

genera esta industria se categorizan como lácteos e incluyen una amplia gama que van desde los productos fermentados, como el yogurt y el queso, hasta los no fermentados: mantequilla helados, etc.

## **ELYOGURT.**

El proceso de elaboración del yogurt data de hace miles de años, sin embargo hasta el siglo XIX se conocían muy pocas fases del proceso productivo. El arte de producción era transmitido de generación en generación; sin embargo en las últimas décadas, este proceso se ha racionalizado, principalmente por los descubrimientos en diversas disciplinas, como la física e ingeniería química, la bioquímica y enzimología; y sobre todo la tecnología industrial.

La elaboración de yogur requiere la introducción de bacterias 'benignas' específicas en la leche bajo una temperatura y condiciones ambientales controladas (muy cuidadosamente en el entorno industrial). El yogur natural o de sabores de textura firme, requiere de una temperatura de envasado de aproximadamente 43 °C, y pasar por un proceso de fermentación en cámaras calientes a 43 °C para obtener el grado óptimo de acidez; este proceso puede llegar a durar aproximadamente cuatro horas. Una vez obtenida, debe enfriarse hasta los 5 grados para detener la fermentación adecuada.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> CONTENTO, Fabián. Productos lácteos. 2012

La vida comercial del yogur estando en refrigeración es de 3 semanas. Nutricionalmente, el yogur es rico en proteínas procedentes de la leche. También contiene la grasa de la leche con la que se produjo. En el proceso de fermentación, los microorganismos producen Vitamina B, necesarias para su metabolismo, aunque reducen el contenido de algunas ya presentes en la leche como la cianocobalamina (vitamina b<sub>12</sub>) y vitamina C. Contiene minerales esenciales, de los que destaca el calcio. El yogurt, también conocido como yogur, yogourt o yoghourt. Es un producto lácteo obtenido mediante la fermentación bacteriana de la leche.

Si bien se puede emplear cualquier tipo de leche, la producción actual usa predominantemente leche de vaca. La fermentación de la lactosa (el azúcar de la leche) en ácido láctico es lo que da al yogurt su textura y sabor tan distintivo. A menudo, se le añade chocolate, fruta, vainilla, y otros saborizantes pero también puede elaborarse sin añadirlos<sup>5</sup>.

### **Beneficios del yogurt.**

Los beneficios del yogurt alcanzan a todas las personas, desde las primeras etapas vitales hasta las últimas fases de sus vidas.

Por su riqueza en calcio se recomienda a niños y adolescentes, mujeres que dan el pecho y con la menopausia.

---

<sup>5</sup> CONTENTO, Fabián. Productos lácteos. 2012

También es una buena solución para ancianos, personas con problemas de masticación o después de una enfermedad. A personas a las que la asimilación de la leche provoca problemas digestivos o de alergias, pues el yogur se digiere fácilmente sin forzar el intestino.

Recientes estudios afirman que también neutraliza la acción cancerígena. El yogur tiene una composición muy similar a la de la leche, ya que aporta casi los mismos nutrientes, como calcio, vitaminas y minerales.

La mayor parte de sus cualidades se debe a la fermentación, el proceso por el que la leche se convierte en yogur. Esta práctica mejora la asimilación de lactosa por parte del organismo. Sus bacterias vivas ayudan a regenerar la flora intestinal.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> CONTENTO, Fabián. Productos lácteos. 2012

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **PLAN.**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el fin de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

### **IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización.

Los gerentes han averiguado que: si definen específicamente la misión de su organización, estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello, y se toman más sensibles ante un ambiente en constante cambio.

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan o lógico, establecimiento así los objetivos de la organización.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> CHIAVENATO Idalberto. (2001), .Administración del proceso Administrativo Tercera Edición. Pág. 115.

La planificación estratégica ayude a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo.

La planeación estratégica constituye un enfoque alternativo de planificación. La planificación Estratégica es la más Futurista. Se basa en la misión Visión y los Valores de la Organización. Trabaja con la visión y elabora Estrategias para ponerla en práctica dentro de un lapso de 3 a 5 años.

Lo estratégico se refiere a las formas de construirle viabilidad a proyecto que demandan la participación de los múltiples recursos que contribuyen a la producción de los hechos sociales.<sup>8</sup>

### **Definición de Planeación Estratégica.**

La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo

---

<sup>8</sup> CHIAVENATO Idalberto. (2001), .Administración del proceso Administrativo Tercera Edición. Pág. 115.

contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.<sup>9</sup>

### **CONCEPTO DE ESTRATEGIAS:**

**Para Chiavenato Idalberto.-** La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y la periodicidad para medir los avances<sup>10</sup>.

**Según Manso Francisco.-** La planeación estratégica es el proceso de negociación entre varias decisiones que presentan conflictos de objetivos.

**Menguzzato y Renal define como.-** El análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y debilidades de la empresa frente a ese entorno y la selección de un compromiso estratégico entre dos elementos que mejor satisfagan las aspiraciones de los directivos en relación con la empresa.<sup>11</sup>

**Kloter señal.-** La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las

---

9 CHIAVENATO Idalberto. (2001), .Administración del proceso Administrativo Tercera Edición. Pág. 115.

10 [www.fabrizionoboa.net/pdf/ekos\\_3.pdf](http://www.fabrizionoboa.net/pdf/ekos_3.pdf)

11 [www.fabrizionoboa.net/pdf/ekos\\_3.pdf](http://www.fabrizionoboa.net/pdf/ekos_3.pdf)

metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.<sup>12</sup>

## **COMPONENTES DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA**

### **¿QUE ES UNA ESTRATÉGIA?**

Es la acción que se debe realizar y mantener para soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo. Es la habilidad o técnica para dirigir un asunto y conseguir ese objetivo.<sup>13</sup>

### **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Procesar y analizar información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro.<sup>14</sup>

- ✓ Dónde estamos?
- ✓ Donde queremos ir?
- ✓ Que tenemos que hacer para llegar allá?

---

<sup>12</sup> BARROSO GONZALEZ, Ma José. Diccionario de Marketing, Edit Paraninfo, España 2003.  
<sup>13</sup> <http://www.definicionabc.com/general/objetivo.php#ixzz2fwes8rGJ>

<sup>14</sup> BARROSO GONZALEZ, Ma José. Diccionario de Marketing, Edit Paraninfo, España 2003.

## **COMPONENTES.**

**LOS ESTRATEGAS.-** Función de la alta dirección de la empresa a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la Organización.<sup>15</sup>

**EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.** Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico.

## **PRINCIPIOS CORPORATIVOS (Misión Visión).**

**Principios Corporativos.-** Son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de una organización. Constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.<sup>16</sup>

**Visión.-** Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

**Misión .-** Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

---

<sup>15</sup> BARROSO GONZALEZ, Ma José. Diccionario de Marketing, Edit Paraninfo, España 2003.

<sup>16</sup> Carlos Antonio Tello Castrillón, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira, Fundamentos de la Administración Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira Fundamentos de la Administración. 2009. Pág. 3

¿Cuáles son sus valores? ¿Cuáles son sus objetivos organizacionales?  
¿Para que existe la empresa? ¿Cuál es su prioridad? ¿Cuáles son sus  
productos y mercados? ¿Cuál es su negocio? ¿Quiénes son sus clientes?  
¿Cuáles son los deberes y derechos de sus colaboradores?.<sup>17</sup>

**EL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.-** Comprende las actividades tendientes a realizar un análisis de la situación actual de la compañía tanto internamente como en su entorno. Para ello es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como acerca de las fortalezas y debilidades internas de la organización.

**OPCIONES ESTRATÉGICAS PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.-** La compañía deberá definir los comportamientos futuros en el mercado, analizar el comportamiento de su portafolio de productos, definir los objetivos globales y los proyectos estratégicos que le permitan lograr eficientemente y eficazmente su misión.

Una vez se ha definido el direccionamiento y diagnóstico estratégico de la compañía, deberán explorarse las opciones que la compañía tiene para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades.

---

<sup>17</sup> Carlos Antonio Tello Castrillón, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira, Fundamentos de la Administración Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira Fundamentos de la Administración. 2009. Pág. 3

**FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.-** Los proyectos deben reflejarse en el presupuesto estratégico. Las opciones estratégicas deberán convertirse en planes de acción concretos, con definición de responsables, para ello es indispensable: Definir objetivos Definir estrategias de cada área funcional dentro de los proyectos o planes estratégicos. Diseño de planes de acción concretos.<sup>18</sup>

**AUDITORIA ESTRATÉGICA.-** El desarrollo de los planes debe ser monitoreado y auditado. Para ello con base en los objetivos, en los planes de acción, y en el presupuesto estratégico, se definirán uno índices que permitirán medir el desempeño de la organización. Dicha medición se realizara en forma periódica, de tal manera que retroalimemente oportunamente el proceso de planeación estratégica y puedan, introducirse los ajustes o modificaciones que la situación requiera.

### **VENTAJAS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA.**

- ✓ Plantea en el presente las posibilidades de futuro.
- ✓ Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva, disminuyendo la resolución correctiva.
- ✓ Detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación.
- ✓ Establece los objetivos y las metas institucionales, proyectándolos en el tiempo.

---

<sup>18</sup> F RANCISCO J. H ERRERO, La Planificación Estratégica en la Organización 2009

- ✓ Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamientos, tanto del exterior como del interior de la organización.

## **DIFERENTES TIPOS DE ESTRATÉGIAS.**

**Las estrategias de Integración.-** Esta integración se utiliza para disminuir las amenazas que hay en el ambiente y también como medio para que las empresas puedan obtener el control y disminuir el poder negociador sobre distribuidores, proveedores y competidores.

**Las estrategias Intensivas.-** Las estrategias intensivas requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes y comprende de la estrategia de penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.

**La estrategia de Diversificación.-** Es la amplitud de productos de la empresa. Con una estrategia de diversificación la empresa llega a nuevos mercados. Es decir, con esta estrategia una empresa puede incrementar su oferta presentando a los clientes varios productos, ya sean relacionados o no con el giro del negocio.<sup>19</sup>

**Las estrategias Defensivas.-** “La estrategia defensiva trata de bajar la probabilidad de ataque de las empresas retadoras o desviarla a otras áreas

---

<sup>19</sup> F RANCISCO J. H ERRERO, La Planificación Estratégica en la Organización 2009

menos importantes para la empresa, así como disminuir su intensidad.”(Porter, 1.988)

“La estrategia defensiva disminuye el riesgo de un ataque, debilita el impacto de cualquier ataque que se presente, e influye en los retadores para que dirijan sus esfuerzos hacia otros rivales”( Thompson y Strickland, 1.994)

### **QUE ES UN ANLISIS?**

Un análisis consiste en identificar los componentes de un todo, separarlos y examinarlos para lograr acceder a sus principios más elementales.

### **Análisis Interno de una Empresa.**

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- ✓ Evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.
- ✓ Detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades.<sup>20</sup>

Un análisis interno se puede realizar de distintas maneras, una forma de realizarlo, es a través del siguiente proceso:

---

<sup>20</sup> F RANCISCO J. H ERRERO, La Planificación Estratégica en la Organización 2009

1. Determinar la información que vamos a reunir en cada área funcional de la empresa
2. Determinar fuentes de información
3. Recolección de información
4. Análisis de la información
5. Tomar decisiones o diseñar estrategias. <sup>21</sup>

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.**

El análisis interno se preocupa por la identificación de las fuerzas y debilidades del organismo; y utilizándolo conjuntamente con el análisis externo permite generar objetivos estratégicos, a los cuales aplicando la inteligencia razonada en el diseño de estrategias, permitirá al Centro establecer una ventaja competitiva.

#### **Fortalezas.**

Factores o elementos internos que constituyen sus mejores virtudes o capacidades y que permiten enfrentar con éxito los cambios o retos. Atributos claves, habilidades y capacidades distintivas del organismo para su crecimiento y mejora continua. Lo que la organización hace muy bien y que a otras organizaciones le sería difícil realizar.

---

<sup>21</sup> Hugo Esteban Glagovsky. Marketing. Buenos Aires. Argentina. 1997

## **Debilidades.**

Factores o elementos internos que constituyen deficiencias o sus más bajas capacidades y que impiden enfrentar con éxito el cambio. Limitaciones o vulnerabilidad de la organización. Reducen la capacidad de actuación y le impiden o limitan enfrentar con éxito los cambios o la competencia. Limitaciones de la organización en cuanto a: potencial humano; capacidad de proceso; servicios; recursos financieros, etc.<sup>22</sup>

## **LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)**

Este instrumento sirve para formular estrategias; resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Se asignará un peso respectivamente, etc.

## **PASOS PARA LA CONSTRUCCION DE LA MATRIZ (EFI)**

Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

---

<sup>22</sup> Hugo Esteban Glagovsky. Marketing. Buenos Aires. Argentina. 1997

Asignar 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.

Asignar 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 empresa, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.<sup>23</sup>

### **Análisis Externo de una Empresa.**

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

---

<sup>23</sup> Hugo Esteban Glagovsky. Marketing. Buenos Aires. Argentina. 1997

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias.<sup>24</sup>

Un análisis externo se puede realizar de distintas maneras; una forma formal de realizarlo, es a través del siguiente proceso:

1. Definir fuerzas claves del entorno
2. Fuerzas económicas
3. Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales
4. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales
5. Fuerzas tecnológicas
6. Determinar fuentes de información
7. Recolección de información
8. Evaluación de información
9. Tomar decisiones o diseñar estrategias.

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

Extracta y evalúa las amenazas y oportunidades importantes.

**Amenazas:** Todos aquellos del medio ambiente externo que de representarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.

**Oportunidades:** Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos.

---

<sup>24</sup> Hugo Esteban Glagovsky. Marketing. Buenos Aires. Argentina. 1997

Se requiere de 5 procedimientos para desarrollar esta matriz:

- ✓ Lista de amenazas y oportunidades de la organización.
- ✓ Asignar 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.
- ✓ Asignar 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 empresa, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- ✓ Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- ✓ Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.<sup>25</sup>

## **LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)**

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades

---

<sup>25</sup> Hugo Esteban Glagovsky. Marketing. Buenos Aires. Argentina. 1997

particulares. Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.<sup>26</sup>

## **FODA.**

También conocido como Matriz o Análisis 'FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT.

## **EL ANALISIS FODA.**

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso

---

<sup>26</sup> Koontz, Harold. Administración una Perspectiva Global. Sexta Edición. MCGRAW-HILL, Interamericana Editores.

que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De entre estas cuatro variables tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.<sup>27</sup>

Él es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamado matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos.

En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

---

<sup>27</sup> Koontz, Harold. Administración una Perspectiva Global. Sexta Edición. MCGRAN-HILL, Interamericana Editores.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

### **PASOS PARA CONSTRUIR UNA MATRIZ F. O. D.A.**

Los pasos para construir una matriz FODA son los siguientes:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
6. Cortear las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

8. Comparar las amenazas externas, con las debilidades internas. DA

## **PREPARACIÓN DE LA MATRIZ FODA**

Esta parte del análisis es la más conocida y practicada en el medio empresarial. Esta parte del proceso se convierte en una mesa redonda donde se procede a identificar los cuatro componentes de la matriz.

Los cuatro componentes de la matriz se dividen en los aspectos de índole interno que corresponden a las fortalezas y las debilidades al interior de la empresa que llevará a cabo el proyecto, y los aspectos externos, de contorno, o del medio en el que se desenvuelve la compañía. Estos últimos se refieren a las oportunidades y las amenazas.<sup>28</sup>

### **Estrategias de una matriz FODA**

- ✓ **La estrategia DA:** está orientada a minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Tal vez requiera que el empresario se asocie con otro para compartir el riesgo.
- ✓ **La estrategia DO** pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos puede reducir o aprovechar las oportunidades del ambiente exterior, tales como la utilización de facilidades de crédito otorgadas por proveedores o la contratación de empleados con habilidades especiales que le ayuden a desarrollarse.

---

<sup>28</sup> Koontz, Harold. Administración una Perspectiva Global. Sexta Edición. MCGRAW-HILL, Interamericana Editores.

- ✓ **La estrategia FA** intenta maximizar las fuerzas de la empresa para afrontar las amenazas del ambiente. Así, el negocio debe usar sus fuerzas de servicio al cliente, administrativas o de mercadotecnia, para enfrentar el riesgo que representa el lanzamiento de un producto nuevo.
- ✓ **La estrategia FO** representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten. En realidad, el objetivo de la empresa es moverse desde las posiciones desventajosas (DA, DO y FA), hasta alcanzar esta situación. Si se tienen debilidades, se procurará superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando enfrenta serias amenazas. Trata de evitarlas, para concentrarse en las oportunidades.

## **METÓDOLOGIA PARTA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS.**

El cliente es lo más importante en todo negocio, para que esto sea una realidad, se deben plantear estrategias que contemplen.<sup>29</sup>

Las necesidades y expectativas de los clientes

Las actividades de los competidores

La visión del negocio

Paso 1 Calidad en la atención al cliente

Paso 2 Análisis sobre los futuros clientes

Paso 3 Análisis de la competencia

Paso 4 Aspectos materiales y personales

Paso 5 Desarrollo de Estrategias.

---

<sup>29</sup> MARTINEZ LOZANO, Guillermo Hernán. Control Global de Gestión. Santafé de Bogotá. Biblioteca Jurídica: 1.999. p.63.

## **FORMULACIÓN DE LA DE LA ESTRATÉGIA**

La formulación de la estrategia implica es el elemento central que guiará todas las actividades de la empresa y por ende, de sus empleados. Definir el propósito de la empresa y el negocio en el que se encuentra, nos ayudaran a formular la misión.

La misma debe ser de conocimiento de todos los trabajadores y clientes reales y potenciales de la empresa, debe despertar sentimientos positivos de en los trabajadores. De esta manera, ellos estarán conscientes que con su trabajo, simple o complejo, ayudan a lograr el propósito de empresa.

Para los directivos de la empresa, la misión ayuda fundamentalmente a seleccionar estrategias entre las posibles de aplicación.<sup>30</sup>

### **ELABORAR LA MISIÓN:**

Los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) deben ser listados y enfrentados entre sí, para encontrar caminos viables que favorezcan a la empresa.

Se deben encontrar factores de éxito comunes a las empresas que compiten en el sector, tal como calidad precio, posición financiera, etc., se

---

<sup>30</sup> López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO/OREALC, Santiago Chile, 1992.

esta manera se podrá evaluar bajo los mismos parámetros a la empresa y sus competidores, y encontrar puntos aprovechables ya sea para acercarse o alejarse de ellos.<sup>31</sup>

## **EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS:**

Para elegir la estrategia empresarial, es necesario contar con una serie de estrategias posibles y elegir la que mejor aproveche los factores internos y externos. Por lo tanto, las estrategias viables deben surgir de analizar en conjunto las siguientes variables

La fortaleza financiera de empresa, la estabilidad del ambiente externo, la fortaleza del sector empresarial y la ventaja competitiva de la empresa.

El crecimiento del mercado y la posición competitiva de la empresa. Luego de encontrar una serie de estrategias viables, deben ser sometidas a una confrontación con las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para determinar cuál de ellas será la estrategia que permita alcanzar los resultados más óptimos para la empresa.<sup>32</sup>

## **IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA:**

Básicamente es la puesta en marcha de la estrategia definida en el proceso de formulación de la estrategia, las tareas centrales de este proceso son:

---

<sup>31</sup> López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO/OREALC, Santiago Chile, 1992. |

<sup>32</sup> López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO/OREALC, Santiago Chile, 1992. |

- ✓ Establecer objetivos a corto plazo.
- ✓ Definir las políticas
- ✓ Motivar a los trabajadores.
- ✓ Asignación de recursos.

**En resumen un plan Estratégico, tiene la siguiente secuencia:**

Etapas:

- ✓ Análisis de la situación.
- ✓ Identificación de la Misión y Visión, sus objetivos y estrategias.
- ✓ Identificación de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas, y Debilidades.  
Análisis FODA
- ✓ Análisis de los recursos de la empresa
- ✓ Formulación de estrategias
- ✓ Implantación de estrategias en cada uno de los proyectos operativos.
- ✓ Evaluación de resultados

**Objetivos.** Los objetivos son los logros que una empresa pretende alcanzar. Los objetivos sirven para guiar la marcha de la empresa, por lo tanto, se deben formular de forma clara y deben ser medibles y reales

**Objetivos Estratégicos.-** Se denomina objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para reforzar, a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año,

realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.<sup>33</sup>

**Planeación.** Proceso de establecer objetivos y cursos de acción adecuadas antes de iniciar la acción.

**Planificación Estratégica.** Proceso que permite a una organización definir su misión, describir su entorno, identificar sus principales claves estratégicas y elaborar planes de actuación.

**Estrategias.-** se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

**Marketing Operativo.-**

**Grafica N° 1**



<sup>33</sup> PASCHOL ROSSET, Nassir y Reinaldo. Preparación Y evaluación de proyectos

**Propuesta.-** Es una idea que se pretende llevar a cabo, no sin antes ser revisada por un superior o supervisor que juzgara la exposición de tal empresa (empresa como sinónimo de acto) y cuya autorización será condición "sine qua non" para que esta idea se lleve a cabo.

**Control.-** El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. La función de control se relaciona con la función de planificación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes.<sup>34</sup>

**Misión.-** La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.

**Visión.-** Es la definición de lo que queremos ser como empresa, incorporando explícitamente el esfuerzo que estamos dispuestos a invertir en ello. Asume compromisos públicos concretos, en donde solo se depende de la real capacidad de evolución que posea la empresa.

**El Plan Presupuestal.-** Un plan presupuestal está referido a todo el proceso de planeación, preparación, control, información y utilización del presupuesto, y a los procedimientos inherentes al mismo. En términos más específicos, el plan presupuestal es un plan de operación cuantificado, es

---

<sup>34</sup> López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO/OREALC, Santiago Chile, 1992. I

una serie de cifras con las cuales se va a trabajar durante un determinado período de operación. El plan presupuestal puede ser bastante formal y puede expresar cuantitativamente, los objetivos, políticas y planes, para el conjunto de la empresa y para todas las áreas de la misma.<sup>35</sup>

## **El modelo de las 5 fuerzas de Porter**

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

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

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

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

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará

---

<sup>35</sup> PASCHOL ROSSET, Nassir y Reinaldo. *Preparación Y evaluación de proyectos*

enfrentada a guerras de precios, campañas. Publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### **3. Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

### **4. Poder de negociación de los compradores**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

### **5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más

avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Expectativa que se ha generado como consecuencia del análisis interno y externo con vista a la misión. Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.<sup>36</sup>

## **META**

Objetivos a corto plazo (menos de un año). Las metas proporcionan un sentido de dirección, sin una meta los individuos al igual que las empresas o departamentos tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar.

## **ESTRATEGÍAS**

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Lo entendemos como la acción para alcanzar el objetivo estratégico; la formulación de una estrategia es una actividad puramente intelectual mientras que la ejecución o implementación son de tipo operativo.

---

<sup>36</sup> López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO/OREALC, Santiago Chile, 1992.1

## **ACTIVIDADES**

Conjunto de las acciones y tareas a las que algo o alguien se dedica; conjunto de las acciones que conforman un campo determinado o van encaminadas a alcanzar un fin específico.<sup>37</sup>

## **TÁCTICAS**

Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia.

Mientras que la estrategia marca la línea general de actuación, las tácticas son las acciones en las que concreta dicha estrategia. La táctica contesta a la pregunta de cómo llevamos a cabo nuestros planes e ideas.

## **POLÍTICAS**

Acción para alcanzar las metas. "Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

---

<sup>37</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999.

## **PRESUPUESTO.**

Los presupuestos son programas en los que se les asigna cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros

## **RESPONSABLES**

Los responsables son aquellos departamentos o personas sobre los cuales recae la responsabilidad de que se cumplan los objetivos planteados.<sup>38</sup>

## **PLAN DE CONTROL**

El control es la etapa final de un plan Estratégico. Se trata de un requisito fundamental ya que permite saber si el desarrollo del plan ha servido para alcanzar los objetivos pretendidos. A través de este control se pretenden detectar los posibles fallos y desviaciones que se han producido para aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. EL Plan de Control provee un resumen descriptivo escrito del sistema utilizado para

---

<sup>38</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999.

minimizar las variaciones del producto/proceso. La intención del formato de Plan de Control mostrado en esta sección es proveer un ejemplo de cómo documentar esta información. Se puede utilizar un formato alternativo siempre y cuando contenga la misma información, como mínimo. El Plan de Control es una descripción escrita de un sistema para controlar partes y procesos.

## e. MATERIALES Y MÉTODOS

### MATERIALES

Para la realización del presente trabajo de investigación utilicé los siguientes materiales:

|  |                      |                       |
|--|----------------------|-----------------------|
| ✓ Cuaderno   | ✓ Calculadora        | ✓ Computadora         |
| ✓ Bolígrafos   | ✓ hojas de tamaño A4 | ✓ Flash memory        |
| ✓ Lápiz  | ✓ útiles de oficina  | ✓ Cámara digital      |
| ✓ Borrador   | ✓ Computadora        | ✓ Escritorios         |
| ✓ Entrevistas  | ✓ Libros             | ✓ Perforadoras        |
| ✓ Revistas   | ✓ Internet           | ✓ Grapadoras          |
| ✓ folletos de la Carrera de Administración de Empresas | ✓ impresoras         | ✓ Carpetas            |
|  |                      | ✓ clips, entre otros. |

### MÉTODOS.

La metodología que se utilizó para el desarrollo del presente trabajo de investigación se basó en los siguientes métodos y técnicas.

**Método Analítico.-** Mediante este método se lo aplicó para descomponer en partes el fenómeno basándonos en los principios que para comprender un suceso es necesario conocer las partes. Con este método se puso en consideración y analizó, factores del medio externo; es así que se tomó en consideración, la parte Política, Económica, Cultural, Legal, Social, y la 5 fuerzas de Porter.

Con el análisis de estos factores, permitió, tener una visión más clara de las Amenazas y Oportunidades, con el que fue posible realizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos, para luego determinar el FODA.

**Método Descriptivo.-** Con este método se describe la realidad de la empresa, se establece cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El mismo que permitió ir haciendo una lista de cada uno de los diferentes factores, que implican para el desarrollo del FODA.

**Método Deductivo.-** Este método sirve para realizar un conjunto de afirmaciones generales y deducir conclusiones por secuencias en forma particular de la empresa en su situación actual.

El cual permitió establecer nuestras propias apreciaciones del desenvolvimiento de la empresa Microprocesos Lojano Yogurt TAKKY.

**Método Inductivo.-** permitió conocer todo el proceso, de cómo trabaja la empresa día a día, como también ayudo al interpretación de la información, que se realizó en el transcurso del desarrollo del presente proyecto, para luego comparar los resultados obtenidos.

**Método Estadístico.-** Permitted, recopilar, elaborar e interpretar para luego realizar un análisis cualitativo y cuantitativo, durante el desarrollo de la investigación. Con utilización tanto de entrevistas como de encuestas aplicadas a la población objeto de estudio.

**Método Matemático.-** Este método permitió realizar y analizar los cálculos de la entrevista y encuestas aplicadas, con el que se demostró cada uno de los datos en el transcurso y desarrollo de toda la investigación los más apegado a la realidad.

## **TÉCNICAS.**

Para el desarrollo y verificación de la presente investigación se utiliza técnicas para obtener la información necesaria y real tales como:

**La Observación Directa.-** La observación directa es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno tomar información y registrarla para su posterior análisis. Se la realizó a la empresa en general con el propósito de obtener un mayor número de datos, que nos permitan realizar el FODA.

### **Entrevista.**

Es una técnica que se la realizó en forma oral, ayuda al entrevistador obtener información del entrevistado. Esta entrevista se la desarrollo al Gerente de la Empresa Microprocesos Lojano YOGURT TAKKY.

### **Encuesta.**

Es una técnica o conjunto de preguntas que permite obtener información de forma escrita. Se aplicó al personal que trabaja en la empresa, a los 12

trabajadores, como también a los principales consumidores que son los clientes del Cantón el Panguí.

Para esto, he recurrido a información de la persona encargada de las ventas y la contadora, y poder tener el dato de cuantos clientes directos tuvieron en el año anterior 2012.

**POBLACIÓN** (Clientes).-La población o universo que se tomó en cuenta para la realización de la presente investigación, fue de 3.870 clientes que compran el producto directamente.

#### **DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.**

Para obtener el tamaño de la muestra con la que trabajé el presente trabajo de investigación, me base en la información que lleva la contadora, de la cual obtuve la presente información, que se observa en el desarrollo de la fórmula de la muestra. Con los resultados obtenidos en el desarrollo de la fórmula aplique 362 encuestas.

| <b>CANTÓN</b> | <b>CLIENTES</b> |
|---------------|-----------------|
| El Panguí     | <b>3.870</b>    |

## TAMAÑO DE LA MUESTRA.

### Fórmula.

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

### En donde:

n = Tamaño de la Muestra.

N= Tamaño de la Población o Universo.

e= Margen de Error permitido.

1 = valor constante.

$$n = \frac{3.870}{1 + (0.0025) 3.870}$$

$$n = \frac{3.870}{1 + 9.675}$$

$$n = \frac{3.870}{10.675}$$

$$n = 362$$

$$n = 362 \text{ encuestas}$$

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.**

#### **ANTECEDENTES**

La empresa limitada “Microprocesos Lojano YOGURT TAKKY”. Inicia en el año 2005, la persona que está al frente de dicha empresa es el Tnlg. René Lojano, quien la creó con la finalidad de tener su propia empresa, y brindar un producto al alcance de todas las clases sociales, siendo consciente de que es un reto bastante difícil de crecer y mantenerse en el mundo de la producción de productos lácteos, (yogurt, en diferentes presentaciones, bolos de yogurt, etc.). Cuenta con todos los permisos respectivos de funcionamiento, que la ley lo exige.

La empresa está constituida, por un total de 12 trabajadores, cada uno de ellos desempeña una actividad asignada, los mismos que aportan día a día con su trabajo con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa

#### **VISIÓN**

Ofrecer un producto de calidad a precios competitivos, fiel cumplimiento con los compromisos adquiridos, hacer lo posible para que nuestros clientes

queden satisfechos aspirando que la empresa gane prestigio, y ser la mejor empresa productora de yogurt.

## **MISIÓN**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, y que a la vez permita crecer en el ámbito personal y tener una iniciativa laboral con un sentido de autonomía.

## **SUS OBJETIVOS**

- ✓ Incrementar las ventas.
- ✓ Mejorar la rentabilidad.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes

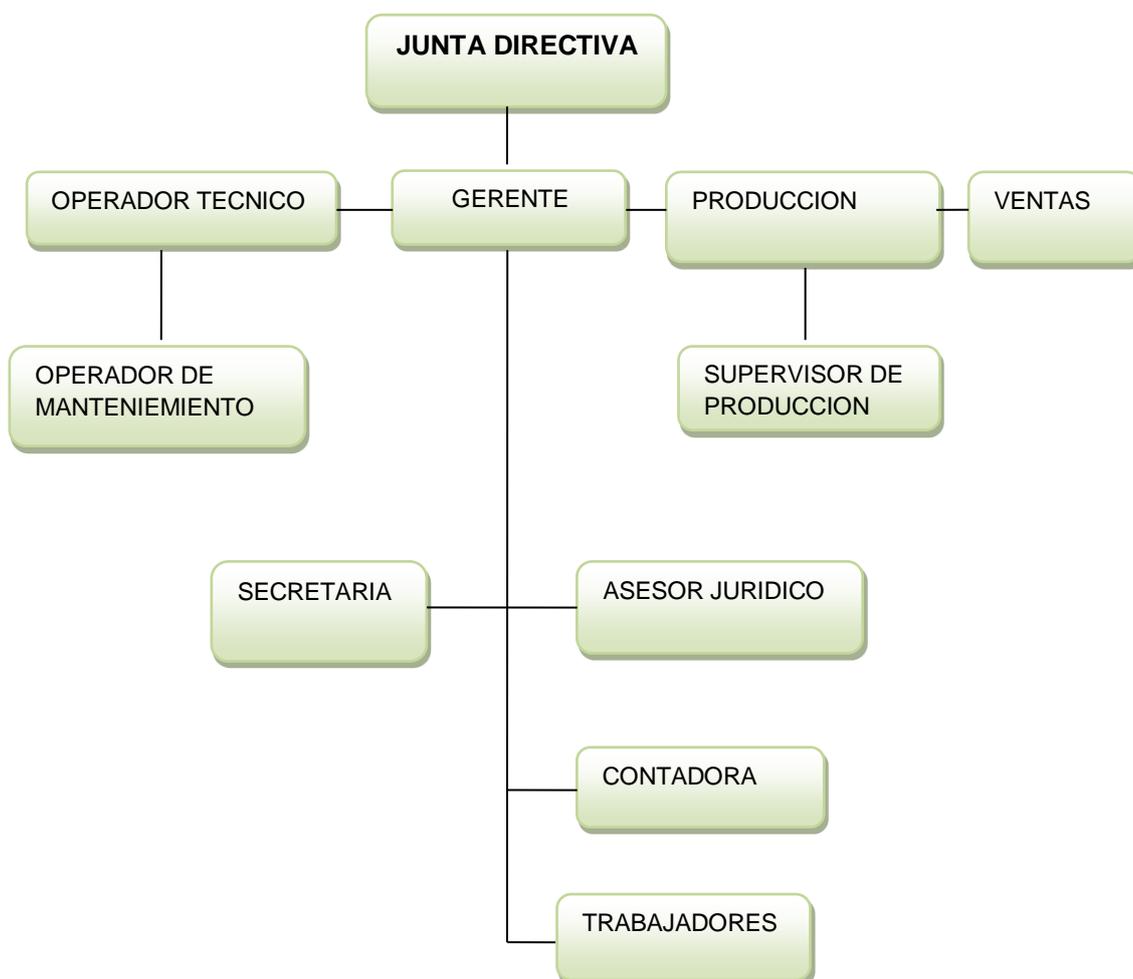
## **SUS VALORES**

- ✓ Honestidad.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Respeto.
- ✓ Honradez.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY

El organigrama de la empresa en la actualidad se presenta así:

**Grafica N° 2**



**Fuente** Microprocesos Lojano Yogurt Takky

**Elaboración:** La autora

## **MATERIALES**

Son los recursos necesarios para ejecutar las operaciones básicas de la empresa, como son las instalaciones que en estos se realizan para adaptarlos a la labor productiva; la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva y los equipos o sea todos aquellos instrumentos o herramientas.

## **RECURSOS FINANCIEROS**

Se refiere al dinero en forma de capital, fluye de caja (entrada y salida), financiación, créditos, etc., de disponibilidad inmediata para enfrentar los compromisos de la empresa.

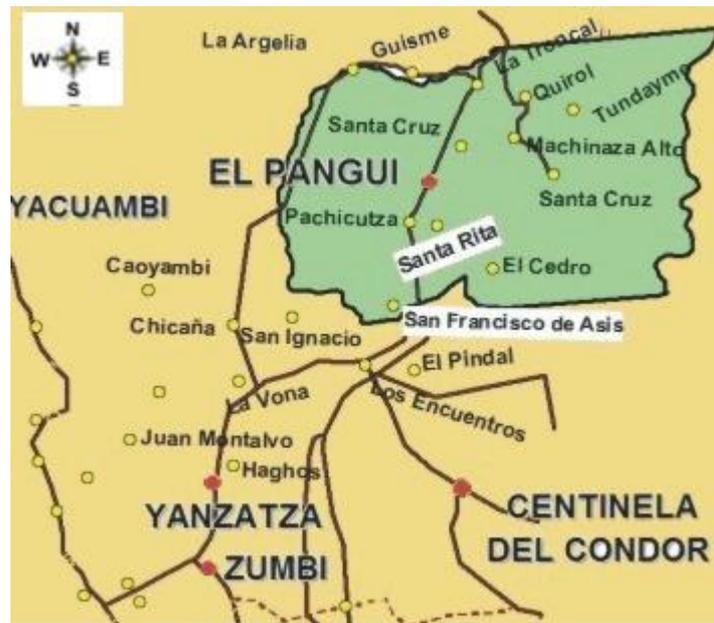
## **RECURSOS HUMANOS.**

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la empresa cualquiera que sea el nivel jerárquico o la tarea que desempeñen.

## **MACRO LOCALIZACIÓN**

La empresa está localizada en la provincia de Zamora Chinchipe canton el pangui

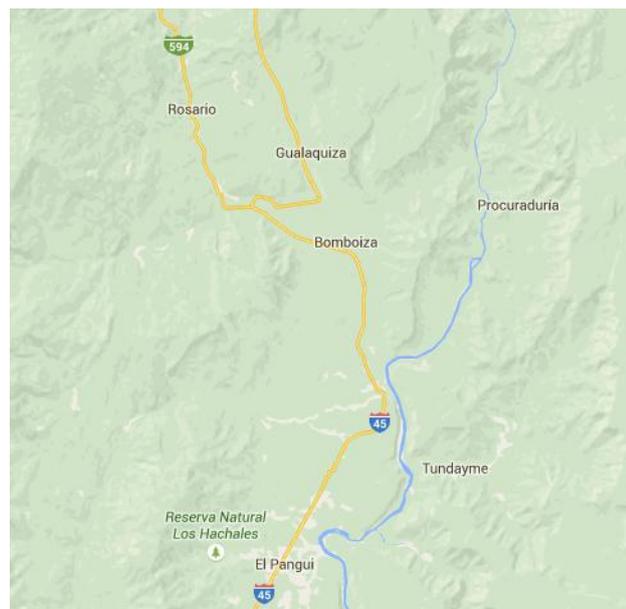
**Mapa N° 1**



**MICRO LOCALIZACIÓN**

La Microprocesos Lojano YOGURT TAKKY, se encuentra localizada a kilómetro 5 ½ vía a Hualaquiza

**Mapa N° 2**



## **ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.**

### **ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO.**

El análisis del macro ambiente consiste en realizar un estudio y análisis del mercado en el que actúa la empresa, el cual permitió identificar las oportunidades y amenazas que favorecen o entorpecen el desarrollo empresarial.

En la actualidad los cambios dentro de la sociedad son muy significativos, estos cambios que se producen en la tecnología, economía y los diferentes cambios sociales va encaminado al análisis externo de todas las empresas e instituciones que toman las oportunidades y amenazas que están atadas al mercado de los consumidores.

Es así que dentro del análisis externo para la empresa, se analizó los siguientes factores:

- ✓ Económico
- ✓ Político
- ✓ Legal
- ✓ Social
- ✓ Tecnológico
- ✓ 5 fuerzas de Porter.

## **FACTOR ECONÓMICO.**

En 2015, Ecuador disminuyó la pobreza rural en 4,23 puntos con relación al año anterior

La pobreza rural bajó 4,23 puntos. En junio del 2014 se ubicó en 40,73%, mientras que en el mismo mes del 2013 registró 44,96%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (Enemdu) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La pobreza extrema rural registró una caída al pasar de 20% en junio del 2013 a 16,99% en el 2014, lo que representa 3,01 puntos porcentuales menos. En el primer semestre del año, la pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, es decir 1,65 puntos porcentuales menos que lo registrado en el mismo mes del año anterior, cuando llegó a 25,34%. La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% en junio del 2013 a 8,51% en el mismo mes de este año. La pobreza urbana se ubicó en 14,93% en junio del 2014 frente al 15,29% del 2013. Mientras la extrema pobreza urbana pasó de 3,97% en 2012 a 4,16% en junio del 2014.

Dentro de las cifras laborales, el desempleo urbano se ubicó en 4,89% en junio de 2015, mientras en el mismo mes del año anterior registró 5,20%. Por otro lado el subempleo en el área urbana llegó a 46,25% y la ocupación plena a 46,92%.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> [www.andes.info.ec/](http://www.andes.info.ec/)

## **El ritmo económico se mantuvo en el 2015.**

Según un reporte de la agencia de calificación Fitch, la solvencia crediticia de la región se mantendría el próximo año con solo dos países, Uruguay y Ecuador, con actuales perspectivas positivas. La agencia internacional calificadora Fitch informó que el crecimiento de América Latina se aceleraría a un 3,7% en 2014, frente al 2,8% que se espera para este año, impulsado por la evolución favorable de la demanda interna, las sólidas políticas económicas y la continuidad de la estabilidad macroeconómica regional.

Las cifras de la calificadora se aproximan a las de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), que proyectó que la economía de la región repuntará el próximo año hasta un 3,8% tras moderarse este año con una expansión de un 3,1%.

De acuerdo a la Cepal, la economía de Ecuador se desacelerará el próximo año y se ubicará en 3,5%. Se espera que en este año suba un 4,8%, después del fuerte crecimiento de 2013 (8%).

La economía del país va por buen camino, pues las cifras del primer semestre indican que creció alrededor de un 5%, destacó el presidente de la República, Rafael Correa. “Esperamos terminar el año con un crecimiento de más del 5%”, señaló el Mandatario. Correa aseguró, además, que la inflación se encuentra dentro de los límites permitidos y el nivel de desempleo cayó al 4,2%, la tasa más baja registrada en la historia del Ecuador. “La buena

noticia es que este ha sido un crecimiento sano con disminución de la pobreza”, afirmó.<sup>40</sup>

### **Canasta básica en Ecuador cuesta 614 dólares, noviembre del 2015**

La inflación en Ecuador sumó entre enero y octubre 2,09%, informó este miércoles el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

Los demás países de la Comunidad Andina de Naciones han publicado sus cifras inflacionarias medidas hasta septiembre, aún con un mes menos de ponderación, sus cifras son mayores a las que registra Ecuador.

Colombia suma entre enero y septiembre 2,16% de inflación; Perú, 2,88% y Bolivia, 5,65% en ese período de nueve meses. Octubre, en el caso ecuatoriano, fue un mes que registró un aumento del Índice de Precios al Consumidor de 0,41%. Esa cifra es resultado del análisis de precios de venta de 299 artículos en las 8 ciudades más grandes del país andino: Quito, Guayaquil, Manta, Machala, Loja, Esmeraldas, Ambato y Cuenca. Los alimentos y bebidas no alcohólicas fueron los productos que más contribuyeron en la variación de precios. Cuenca es la ciudad con la inflación más alta en octubre, con el 0,67%, seguida de Quito con 0,55%. Mientras, Loja y Esmeraldas son las que menos inflación tienen con el 0,21% y -0,14% respectivamente.

---

<sup>40</sup> [www.hoy.com.ec/...ecuador/economia](http://www.hoy.com.ec/...ecuador/economia)

## **Ecuador reduce la pobreza de 27,31% en 2014 a 25,55% en 2015**

Ecuador, con 15,9 millones de habitantes, redujo la pobreza de 27,31% en diciembre de 2012 a 25,55% en igual mes de 2015, informó el jueves el estatal Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec). El instituto agregó que la miseria bajó de 11,18% a 8,61%, en el mismo periodo, mientras que la tasa de desempleo pasó de 4,12% a 4,15% y de subempleo de 50,90% a 52,49%.

La Población Económicamente Activa (PEA) de Ecuador es de unos cinco millones de personas. En los siete años de gobierno del presidente Rafael Correa, cerca de 1,1 millones de personas han salido de la pobreza, dijo a su vez el secretario de Planificación y Desarrollo, Pabel Muñoz. El funcionario indicó a la prensa que la meta es erradicar la extrema pobreza hasta cuando concluya el mandato del gobernante socialista, en enero de 2017. Muñoz señaló que para continuar disminuyendo los niveles de pobreza el país prevé llegar a cubrir un 95% de la demanda de agua potable y alcantarillado hasta 2017.

El desempleo en Ecuador es el más bajo entre varias naciones de la región como Brasil (5,5%), Perú (6%) y Colombia (10,6%), siendo el promedio de América Latina de 6,3%, según la secretaría de Planificación.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> [www.cesla.com/noticias-economia-ecuador.php](http://www.cesla.com/noticias-economia-ecuador.php)

### Cuadro 1.- la inflación durante el 2014 - 2015

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Junio-30-2015      | 2.68 % |
| Mayo-31-2015       | 3.01 % |
| Abril-30-2015      | 3.03 % |
| Marzo-31-2015      | 3.01 % |
| Febrero-28-2015    | 3.48 % |
| Enero-31-2015      | 4.10 % |
| Diciembre-31-2014  | 4.16 % |
| Noviembre-30-2014  | 4.77 % |
| Octubre-31-2014    | 4.94 % |
| Septiembre-30-2014 | 5.22 % |
| Agosto-31-2014     | 4.88 % |
| Julio-31-2014      | 5.09 % |
| Junio-30-2014      | 5.00 % |
| Mayo-31-2014       | 4.85 % |
| Abril-30-2014      | 5.42 % |
| Marzo-31-2014      | 6.12 % |
| Febrero-29-2014    | 5.53 % |
| Enero-31-2014      | 5.29 % |

Fuente: [www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

### Economía de Ecuador podría crecer hasta 5,1 por ciento en 2015

El presidente ecuatoriano adelantó que prevé un destacado crecimiento para la nación que representa para el próximo año. Afirmó que la economía crecerá hasta un cuatro por ciento este año; y podría ubicarse en 5,1 por ciento en el año 2016. También sostuvo este sábado que la economía del país crecerá entre 3,7 y cuatro por ciento este año, y vaticinó que ese indicador podría llegar al 5,1 por ciento en 2016.

El mandatario señaló que "ojalá logremos el cinco por ciento" el año próximo, y explicó que parte de sus afirmaciones provienen de que el país suramericano tiene la tasa más alta de crecimiento de toda Latinoamérica.

Durante su alocución también destacó que este augurio es firme, pese a la disminución en los ingresos procedentes del petróleo como resultado de la paralización de la refinería de Esmeralda, la mayor del país y que está siendo sometida a un proceso de modernización. Presidente Correa también dejó ver que la inflación para 2016 será del 3,2 por ciento, al tiempo que adelantó que el Producto Interno Bruto nominal llegará a 98 mil 895 millones de dólares. En ese sentido, agregó que los ingresos totales "rondarán los 20 mil 909 millones de dólares, como resultado del aumento de la recaudación tributaria".

Correa dijo que se destinarán poco más de ocho mil millones de dólares a la inversión pública, y que de esa cifra, más de mil millones estarán dedicados al desarrollo del talento humano, la ciencia y la tecnología.<sup>42</sup>

## **ANÁLISIS:**

En la actualidad estamos con una economía, bastante estable; la pobreza extrema se ha reducido, la tasa de desempleo ha reducido de manera considerable, se espera un crecimiento de la economía para en este año. Esto evidencia una OPORTUNIDAD para la empresa ya que hay más posibilidades de que la gente compre este producto

---

<sup>42</sup> [www.telesurtv.net/.../2013/](http://www.telesurtv.net/.../2013/)

## **FACTOR POLÍTICO – LEGAL**

Se refiere al uso o asignación de normas leyes, departamentales, locales

Las normas de calidad fijadas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización, están sujetas dentro de la estructura político -legal ecuatoriana

Los cambios del ambiente político-legal tienen por objeto regular la competencia o bien proteger al consumidor

**Requisitos para que una empresa de productos lácteos entre en funcionamiento y pueda ofrecer su producto al mercado:**

- ✓ a. Nombre o razón social del solicitante;
- ✓ b. Nombre completo del producto;
- ✓ c. Ubicación de la fábrica o establecimiento, especificando ciudad, calle, número y teléfono;
- ✓ d. Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos). Los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas;
- ✓ e. Número de lote;
- ✓ f. Fecha de elaboración;
- ✓ g. Formas de presentación del producto.
- ✓ h. Condiciones de conservación;
- ✓ i. Tiempo máximo para el consumo; y,
- ✓ j. Firma del propietario o representante legal y del representante técnico.

Con el constante control de: Agrocalidad, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud, Municipios, Prefecturas, Intendencias, Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN),

### **Reglamento de Registro y Control Sanitario**

Requisitos que cumple el proceso de Yogurt.

Debe presentar aspecto homogéneo, el sabor y el olor deben ser característicos del producto fresco, sin materias extrañas, de color blanco y cremoso

### **Requisitos Complementarios.**

- ✓ Envasado. El yogurt debe expendirse en envases cerrados que aseguren la adecuada conservación del producto.
- ✓ Almacenamiento. El yogurt deberá mantenerse en lugares frescos, hasta el momento de su entrega al consumidor.
- ✓ Transporte. El yogurt deberá transportarse en condiciones idóneas que garantice el mantenimiento del producto.
- ✓ Rotulado.

### **Empresas Ecuatorianas cuentan con un fondo nacional de garantías**

La Corporación Financiera Nacional fue el escenario de la Primera Junta de Fideicomiso Fondo Nacional de Garantías. Con el Fondo Nacional de

Garantías, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) del país, que no cuentan con las garantías reales, podrán acceder al crédito del sistema financiero.

Este es un es un mecanismo que permite dinamizar a los sectores productivos, brindando seguridad al sistema financiero y proporcionando a las empresas privadas mayor acceso al crédito.

Gracias a este Fondo, los empresarios podrán realizar sus inversiones con tranquilidad, amparados en esta herramienta que ha desarrollado el Gobierno Nacional, logrando que sus empresas crezcan y se fortalezcan. Con ello, se generarán instrumentos necesarios para poder lograr uno de los principales objetivos del Gobierno Nacional, que es la transformación de la Matriz Productiva, y así poder pasar de un país generador de materias primas a uno exportador de productos con mayor valor agregado.

El Fondo Nacional de Garantías, entrará en operación con 150 millones de dólares, a partir de enero el 2015.

#### **ANÁLISIS:**

En lo referente al uso de normas y leyes fijadas por el instituto Ecuatoriano de Normalización, que regulan y protegen al consumidor, la empresa en estudio cumple con los requisitos establecidos por la ley.

Con el Fondo Nacional de Garantías la empresa debe apoyarse, para que acceda al crédito del sistema financiero. Ya que estará amparada con esta herramienta que ha desarrollado el Gobierno Nacional, esto es una OPORTUNIDAD, que debería aprovechar la empresa para que crezca y se fortalezca

## **FACTOR SOCIAL:**

### **El sector social, eje central para la transformación del país**

El Gobierno de la Revolución Ciudadana, encabezado por el Presidente de la República, Rafael Correa, cumple siete años en el poder gracias a un sostenido y rotundo respaldo popular, que se afianza en una nueva visión de la relación entre Estado, mercado y sociedad, donde el ser humano es centro y fin de toda actividad.

Este modelo -sustentado en los principios del Sumak Kawsay que se recogen en la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017)- ha permitido ir construyendo una nueva sociedad incluyente, solidaria y justa; que promueve la libertad basada en la justicia, la democracia, la paz y las relaciones equitativas orientadas al bien común.

La reorientación de la política pública hacia el ser humano va acompañada de una decisión política y una apuesta estratégica por lo social que en estos siete años se ha traducido en una importante reducción de las brechas sociales.

El 2013 fue el año de consolidación de la Revolución Social y de reducción de brechas gracias a la inversión sostenida y la implementación de un nuevo enfoque -denominado de ciclo de vida- que promueve el acompañamiento directo y eficiente de los servicios sociales públicos a todos los ecuatorianos desde su nacimiento hasta su vejez.

El compromiso del Gobierno Nacional con la inversión social se evidencia en los recursos destinados para promover la transformación del país. El presupuesto social nominal en 2015 fue de aproximadamente 7.300 millones de dólares, lo que representa un incremento de 3.5 veces al presupuesto social de 2006.

Como porcentaje, se encuentra en su valor más alto, alcanzando el 7,77% del Producto Interno Bruto (PIB) y creciendo, desde inicios de nuestro Gobierno, a una tasa mayor que en cualquier otro Gobierno previo. En 2015, el presupuesto social per cápita (por habitante) fue de 463 dólares, es decir se invierte más de 300 dólares adicionales por ciudadano en temas sociales, que al inicio del mandato. La gran mayoría de dicha inversión se concentra en Salud, Educación, Inclusión Económica y Social, Desarrollo Urbano y Vivienda, así como en Deporte. Es esta inversión la que nos ha permitido generar capacidades y crear oportunidades en la población más vulnerable del país, para contribuir a que un importante porcentaje de ecuatorianos salgan finalmente de la pobreza.

La movilidad social positiva constituye uno de los más importantes resultados de la inversión social y la evidencia de la efectividad de la

integralidad de las políticas públicas en torno a la problemática de la pobreza. Más de la mitad de las personas que se encontraban en situación de extrema pobreza han salido de dicha categoría y de ellos, uno de cada tres dejaron de ser pobres entre 2002 y 2015. En el mismo período, más de la mitad de quienes se encontraban en situación de pobreza moderada dejaron de ser pobres.

En estos siete años de Revolución Ciudadana el porcentaje de personas en condición de pobreza (medido por ingresos) se redujo de 37,6% en 2006 a 25% en diciembre de 2014, registrándose una disminución de más del 10% lo que en número de personas significa que más de 1´100.000 personas superaron esa condición. Para el caso de la extrema pobreza la reducción fue de algo más de 5 puntos en el mismo periodo.

Y los resultados son evidentes. La inversión del sector por habitante en el 2006 era de 144 dólares y hasta el 2014 ascendió a USD 463. Es decir, más de tres veces que al inicio de la gestión del gobierno.

En salud, hemos invertido 2 mil millones de dólares en 2014. Como Gobierno Nacional desde el primer día partimos de la convicción de consagrar a la salud como un derecho universal y gratuito, y para ello, se ha invertido más de 9 mil millones de dólares desde 2006. Este monto representa tres veces más que los cuatro gobiernos anteriores juntos.

Para el Gobierno Nacional la educación ha sido un tema prioritario desde el inicio de su gestión. De allí que, por ejemplo, la educación general básica alcance hasta el 2015 el 95% de cobertura. Porcentaje que en muchos países se considera como la universalización de la educación en este nivel.

El Programa de Alimentación Escolar entrega el desayuno y refrigerio para 2.3 millones de estudiantes de educación inicial distribuidos en más de 18.000 unidades educativas a escala nacional. Adicionalmente, el Gobierno Nacional ha entregado 17.5 millones de textos y guías docentes así como uniformes a más de 1'300.000 estudiantes en todo el país.

Una parte fundamental en nuestra lucha contra la pobreza es la protección de niños y niñas. En ese sentido, el Ecuador ha rebasado y cumplido antes del plazo la meta planteada en los Objetivos del Milenio con relación a la reducción de desnutrición global de niños y niñas. La desnutrición crónica se ha reducido también significativamente desde 2006 y nuestro objetivo como país es su erradicación. Así también, hemos dado grandes pasos en camino a la erradicación del trabajo infantil.

En materia de inclusión económica y social, el Gobierno Nacional implementa el Plan Familia como parte esencial de nuestra estrategia de focalización en familias en condición de pobreza y situación de vulnerabilidad, en el que logramos un relacionamiento personalizado con las familias de escasos recursos, para la protección de sus derechos y su inclusión económica.

En cuanto a programas de vivienda, agua y saneamiento a escala nacional durante el período 2007-2015, el Gobierno Nacional ha destinado más de USD 1.800 millones para contribuir a que a través de programas del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (Miduvi) como Socio Vivienda, Ciudad Victoria y mi Primera Vivienda se hayan construido alrededor de 300 mil viviendas populares.

Desde el año 2006, la disminución en el hacinamiento es de más de un 10% a escala nacional, con una importante disminución de al menos 15% en el sector rural. En la misma política de proveer soluciones de vivienda digna y segura a los ecuatorianos, el acceso a los servicios de saneamiento se ha incrementado en estos años en más del 10% y el Gobierno Nacional está decidido en lograr la universalidad en el acceso a Agua Segura para toda la población.<sup>43</sup>

En Zamora Chinchipe el proyecto de la inversión pública de la Unidad Educativa del Milenio de El Pangui, que inició su construcción el dos de enero del presente año, está planificada para 1.060 estudiantes, tendrá 28 aulas de 35 alumnos cada una y 4 salas para educación inicial que albergará a 20 infantes. Esta infraestructura ofertará servicios educativos integrales: educación inicial, básica y bachillerato. La infraestructura tiene un costo de \$3'714.314,67. El Pangui/Zamora.- La construcción de la Unidad Educativa del Milenio, UEM, en el cantón El Pangui, tiene un avance del 50%, así lo verificó el ministro Coordinador de Conocimiento y Talento Humano,

---

<sup>43</sup> [www.desarrollosocial.gob.ec/](http://www.desarrollosocial.gob.ec/)

Guillaume Long, en su visita a la provincia de Zamora Chinchipe. En esta infraestructura se invierten \$3 400 000, consta de 30 aulas, laboratorios para química, física y ciencias naturales; comedor, aulas para educación inicial, biblioteca, dos canchas de uso múltiple, una cancha de fútbol, cerramiento, planta administrativa, entre otros ambientes físicos. “Las niñas y niños de este sector tendrán acceso a una educación que garantice su formación personal. Las modernas infraestructura acogerán a más de 3400 niños y cada unidad educativa En la provincia de Zamora Chinchipe se construyen dos centros educativos de este tipo. La Unidad Educativa del Milenio, Mayor, se ubica en la parroquia Los Encuentros del cantón Yantzaza y ofertará Educación General Básica y Bachillerato, beneficiando a 1 072 niños y jóvenes. La Unidad Educativa del Milenio, Mayor, ubicada en la parroquia El Pangui, cantón El Pangui, provincia de Zamora Chinchipe, se prevé esté lista para el 16 de febrero del próximo año. Esta infraestructura acogerá a 1200 estudiantes.<sup>44</sup>

## **ANÁLISIS:**

En la parte social, hay apoyo por parte del gobierno tanto en Salud, Educación, Inclusión Económica y Social, Desarrollo Urbano y Vivienda, con esto ha permitido que un buen porcentaje de ecuatorianos salgan de la pobreza. Los proyectos de la inversión pública, con la creación de las unidades educativas del milenio, que acogerán a más de mil estudiantes. Esto es favorable para la empresa Microprocesos lojano ya que se

---

<sup>44</sup> [www.diariopinion.com](http://www.diariopinion.com)

encuentra ubicado en el cantón el Pangui, hay desarrollo social, ha disminuido la pobreza, esto es una OPORTUNIDAD, para aumentar y diversificar la producción, abrirse mercado en los encuentros, (Yantzaza) ya que se aproxima un mayor consumo escolar

### **FACTOR TECNOLÓGICO.**

Relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas y materiales. La tecnología en el Ecuador, no solo debe servir para la producción, sino también para que se adecue a los recursos humanos y naturales, así como las necesidades del país.

Por otra parte hay también tecnologías sencillas, tradicionales, que combinándose con las modernas pueden dar positivos resultados. En efecto la tecnología influye directamente en la cantidad y calidad de la producción. El cambio tecnológico puede hacer que un producto establecido sea obsoleto de la noche a la mañana. Las nuevas tecnologías han dado origen a importantes industrias. Los cambios rápidos de la tecnología de la información han ido creando nuevas oportunidades en el mercado. En lo que se refiere a los niveles tecnológicos en la industria láctea, se ha observado que van desde la artesanía casera hasta la gran industria.

El procesamiento de leche para consumo humano está concentrado en la gran industria, que es la que cuenta con elementos tecnológicos para la pasteurización de la misma, encontrándose también plantas que se ubican

dentro del mediano nivel: diferenciándose por la calidad de los productos terminados tales como la leche, yogurt, quesos y mantequilla, etc.

En la actualidad la mayoría de industrias procesadoras de leche envasan su producto en fundas de polietileno, pero algunas de ellas utilizan otro tipo de material en los envases como son, el plástico etc.

En la actualidad la planta de Producción cuenta con la siguiente maquinaria y equipo para su proceso.

Marmita 200 –600–1100 Litros, Tina 440 –320 –120 Litros

Envasadora Mesa Envasadora Manual, Bomba de leche, Bomba de Agua

La tecnología representa uno de los aspectos más críticos debido a la profunda influencia y al fuerte impacto que ejerce sobre las empresas.

En la sociedad de hoy los avances tecnológicos vienen integrándose en cualquier actividad humana, ello hace por ejemplo que la informática adquiera un carácter social que gradualmente se ha ido posesionando en diferentes procesos de la actividad laboral creando nuevos roles para los profesionales. Surge entonces, la necesidad de un nuevo rol para la empresa privada, como es ofrecer productos con estrictas normas de calidad para cubrir las exigencias del consumidor, acorde a las innovaciones.

Se observa un panorama de grandes desafíos, caracterizado principalmente por una constante innovación tecnológica y un sorprendente dinamismo del conocimiento y de acceso a la información, por lo que por responsabilidad social y generacional, las herramientas técnicas que utilicen las represas deben ser innovadoras. Para el empresario ideal del siglo XXI se requiere el grupo humano ideal actualizado y con la misma flexibilidad mental que demandan las generaciones de hoy y su entorno. Los avances científicos, vías de comunicación y sistemas de comunicación abiertas (internet), son los principales factores que en la actualidad las empresas deben adoptar para entrar a un ambiente donde puedan competir.<sup>45</sup>

## **ANÁLISIS**

Por lo expuesto significa que se debe mejorar el grado de tecnología, OPORTUNIDAD, es decir mediante la autogestión en medida de lo posible, con esto puede ofrecer otro tipo de productos mejorar la calidad, el servicio, y la producción.

## **ANÁLISIS DE LA FUERZAS DE PORTER**

El modelo de Porter para el análisis sectorial, determinación de las ventajas competitivas y planteamiento de estrategias. Descripción de la situación actual del sector (estructura competitiva) por medio de cinco fuerzas

---

<sup>45</sup> [tecnologia.elpais.com/](http://tecnologia.elpais.com/)

competitivas de Porter, que actúan y hacen que el sector sea como es, determinando las reglas de la competencia:

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

La entrada de nuevos competidores en el sector industrial en este cantón es accesible por los siguientes factores:

- ✓ Inversionistas con capital de trabajo propio
- ✓ En el cantón el Pangui hay disponibilidad de terrenos para construcción para este tipo de actividad.
- ✓ Los precios de los terrenos son accesibles.

Se debe tomar muy en cuenta ya que exista la posibilidad de generar nuevas empresas dedicadas a este tipo de producción y se posicione en el mercado.

### **ANÁLISIS:**

Co lo anotado anteriormente nos podemos dar cuenta todos estos factores demuestran una facilidad de la incursión de nuevos competidores para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky es una AMENAZA.

### **2.- Poder de negociación de los Clientes**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto

no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Hoy en día los clientes son el factor primordial para la buena marcha de las empresas, siendo necesario para ello que la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, oferte productos de excelente calidad, con precios competitivos con eficiencia y calidad en la prestación de los mismos.

### **ANÁLISIS:**

Una OPORTUNIDAD que tiene la empresa, el poder de convencimiento que tiene el área de ventas al momento de negociar el producto, ya que demuestran mucha seguridad al garantizar la calidad del mismo y de esta manera tener un aumento en el nivel de ventas.

### **3. Poder de negociación de los proveedores.**

En lo que tiene que ver a la negociación con proveedores la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, cuenta con proveedores fijos; pero que el poder de negociación los manejan ellos; ya que son los únicos en este sector quien proveen la materia prima necesaria.

## **ANÁLISIS:**

Existe pocos proveedores esto se torna en una amenaza para la empresa ya que no tiene la facilidad de negociar precios y calidad, y de esta forma se ven obligados a adquirir a un solo proveedor, por lo tanto el poder de negociación con los proveedores es una AMENAZA para la empresa.

### **4. Rivalidad de competidores.**

Para toda empresa es difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posesionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean más altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, y promociones.

## **ANÁLISIS:**

Existe un gran número de competencia en un mismo mercado, en el caso de la Empresa Microprocesos Lojano yogurt Takky, quienes representan una AMENAZA, son las empresas lácteas. El Ranchito, Gonzanamalac, Yogurt Toni, Yogurt Alpina, Lácteos el Campo, Lácteos San Antonio etc. Es ahí donde el Gerente debe tomar las debidas precauciones en la que deberá realizar diferentes estrategias con la finalidad de informar a los clientes de la calidad del producto y así atraer más clientes.

## **5. Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos obligan a las empresas a estar en alerta y bien informados sobre las novedades en el mercado ya que puede alterar la preferencia de los consumidores. Existe una variedad de productos sustitutos del yogurt como: Leche, Tés, café, que puede ser fácilmente conseguido en la zona.

Para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky es una AMENAZA, la rivalidad de la competencia, que es Lácteos el Campo, complica la oferta del producto, ya que existen productos casi similares a precios más bajos y nuevos servicios, inversión publicitaria alta.

**Cuadro 2.- MATRIZ. 1**

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

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>REFERENCIA</b>                 | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b> |
|--|-----------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------------|
| Reducción de la Pobreza extrema y Desempleo  | Factor Económico/Social           | 0.17               | 4                   | 0.68                         |
| Gran número de Clientes que adquieren el producto                                    | 2. Fuerza de Porter               | 0.12               | 3                   | 0.36                         |
| Estabilidad Económica  | Factor Económico/Político         | 0.12               | 3                   | 0.36                         |
| Aumentar y diversificar la producción, abrirse mercado                               | Factor Social /Político           | 0.13               | 3                   | 0.39                         |
| Innovación de Tecnología, ( autogestión)<br>Atreves del Fondo Nacional de Garantías. | Factor Tecnológico/político Legal | 0.09               | 3                   | 0.27                         |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>REFERENCIA</b>                 | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b> |
| Incurción de nuevas empresas que ofrecen el mismo producto                           | 1 Fuerza de Porter                | 0.16               | 2                   | 0.32                         |
| Competencia con incremento de servicios  | 4 Fuerza de Porter                | 0.05               | 1                   | 0.05                         |
| Dificultad para negociar precios , y buscar nuevos proveedores                       | 3 Fuerza de Porter                | 0.04               | 1                   | 0.04                         |
| Ingreso de nuevos Inversionistas en el Cantón  | 1 Fuerza de Porter                | 0.10               | 2                   | 0.20                         |
| Competencia y Rivalidad  | 5 Fuerza de Porter                | 0.02               | 2                   | 0.04                         |
| <b>TOTAL</b>   |                                   | <b>1</b>           |                     | <b>2.71</b>                  |

**Fuente:** Análisis de los factores externos

**Elaboración:** La Autora.

El total ponderado obtenido a través de la elaboración de la matriz EFE (2.71), ha permitido determinar que la Empresa cuenta con un alto grado de oportunidades que le garantiza poder seguir adelante y desarrollarse de manera firme en el medio.

## **OPORTUNIDADES:**

Son factores del entorno de la empresa, que ayudan el cumplimiento de los objetivos formulados.

Mediante la realización del análisis externo, se logró determinar una serie de oportunidades para la Empresa; las mismas que se detallan a continuación:

- ✓ Reducción de la pobreza y Desempleo
- ✓ Gran número de clientes que adquieren el producto
- ✓ Estabilidad Económica
- ✓ Aumentar y diversificar la producción, y abrirse mercado
- ✓ Innovación de Tecnología, (autogestión); Atreves del Fondo Nacional de Garantías.

Las oportunidades indicadas, fueron el resultado del análisis externo practicado en la Empresa, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

OPORTUNIDAD 1: Reducción de la pobreza y Desempleo. Del Factor Económico/ Social

OPORTUNIDAD 2: Gran número de clientes que adquieren el producto. De la 2 Fuerza de Porter

OPORTUNIDAD 3: Estabilidad Económica. Del Factor Económico/ Político

OPORTUNIDAD 4: Aumentar y diversificar la producción, y abrirse mercado.

Del Factor Social /Político

OPORTUNIDAD 5: Innovación de Tecnología, (autogestión); Atraves del

Fondo Nacional de Garantías. Del Factor Tecnológico/ político Legal

### **AMENAZAS:**

Son aquellos factores del entorno de la empresa (no controlables por ella) que perjudican el cumplimiento de los objetivos propuestos.

De la misma manera a través del análisis externo, se facilitó la identificación de una serie de amenazas para la empresa; las cuales las detallamos a continuación:

- ✓ Incursión de nuevas empresas que producen el mismo producto
- ✓ Competencia con incremento de servicios
- ✓ Dificultad para negociar precios , y buscar nuevos proveedores
- ✓ Ingreso de nuevos Inversionistas en el Cantón
- ✓ Competencia y Rivalidad.

Las amenazas mencionadas, fueron el resultado del análisis externo practicado en la empresa, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

AMENAZA 1: Incursión de nuevas empresas que producen el mismo producto. De la 1 Fuerza de Porter

AMENAZA 2: Competencia con incremento de servicios. De la 4 Fuerza de Porter

AMENAZA 3: Dificultad para negociar precios, y buscar nuevos proveedores. De la 3 Fuerza de Porter

AMENAZA 4: Ingreso de nuevos Inversionistas en el Cantón. De la 1 Fuerza de Porter

AMENAZA 5: Competencia y Rivalidad. De la 5 Fuerza de Porter.

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ EFE**

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido cinco pasos resumidos de la siguiente manera:

### **PASO UNO.**

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas. Se englobó un total de diez factores que afectan a la empresa, anotando primero las oportunidades y después las amenazas siendo muy específicas en lo descrito.

### **PASO DOS.**

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser

siempre igual a 1. El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la empresa. Para el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la empresa es Reducción de la pobreza y Desempleo, a la cual se le ha asignado un peso de 0.17, de igual manera se considera que la amenaza más importante es la Disponibilidad de terrenos a precios accesibles a la cual se le ha asignado un valor de 0.16.

### **PASO TRES**

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué forma son atractivas o no las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó desde: 4 si es un factor de respuesta superior y determinante para el éxito, 3 si es un factor de respuesta superior a la media, 2 si es un factor de respuesta medio y 1 si es un factor de respuesta malo para el éxito, por lo tanto da como resultado el 2,71 que permite determinar que existe superioridad de las oportunidades en la empresa estudio.

### **PASO CUARTO**

Se multiplico los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

## **PASO QUINTO**

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 2.71, lo que indica que la empresa se encuentra en un punto neutro con respecto al aprovechamiento de las oportunidades y amenazas.

## ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

### 1. ¿Sabe usted cual es la Misión de la empresa Microprocesos Lojano?

Cuadro Nro. 3 Conocimiento de misión

| VARIABLES    | f         | %              |
|--------------|-----------|----------------|
| Totalmente   | 0         | 0.00%          |
| Medianamente | 2         | 16.67%         |
| Desconoce    | 10        | 83.33%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100.00%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

Gráfico 1.- Conocimiento de misión



#### Interpretación:

El 83.33% de los trabajadores desconocen la misión de la empresa, el 16.67% tienen un conocimiento mediano, y finalmente el 0% ninguno manifestó conocer en su totalidad la misión que tiene la empresa, lo que significa que falta una mejor comunicación laboral, para el mejoramiento de la empresa.

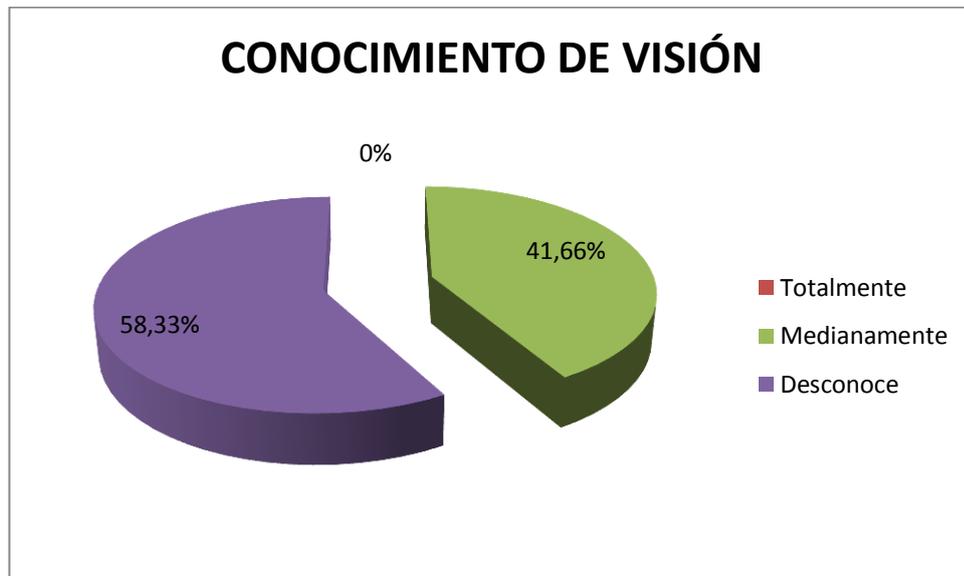
## 2. ¿Conoce usted cual es la Visión de la empresa Microprocesos Lojano?

**Cuadro Nro. 4 Conocimiento de visión**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Totalmente   | 0         | 0%          |
| Medianamente | 5         | 41.66%      |
| Desconoce    | 7         | 58.33%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa  
**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 2.- Conocimiento de visión**



### **Interpretación:**

El 58.33% de los trabajadores no conocen la visión de la empresa, 41.66%, manifiestan conocer en parte la visión de la misma, hace falta que tengan una mejor comunicación de lo que la empresa desea lograr en un futuro.

### 3. ¿Conoce usted los Objetivos planteados de la empresa?

**Cuadro Nro. 5 Conocimiento de objetivos**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 4         | 33.33%      |
| NO           | 8         | 66.66%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 3.- Conocimiento de los Objetivos**



#### **Interpretación:**

De los trabajadores encuestados el 33.33% si conocen los objetivos que tienen como empresa, y el 66.66% no tienen conocimiento de los objetivos planteados en la empresa, hace falta más reuniones como empresa, y hacer más énfasis en los objetivos propuestos.

4. ¿Cuáles son los valores que se aplican en la Empresa Microprocesos lojano?

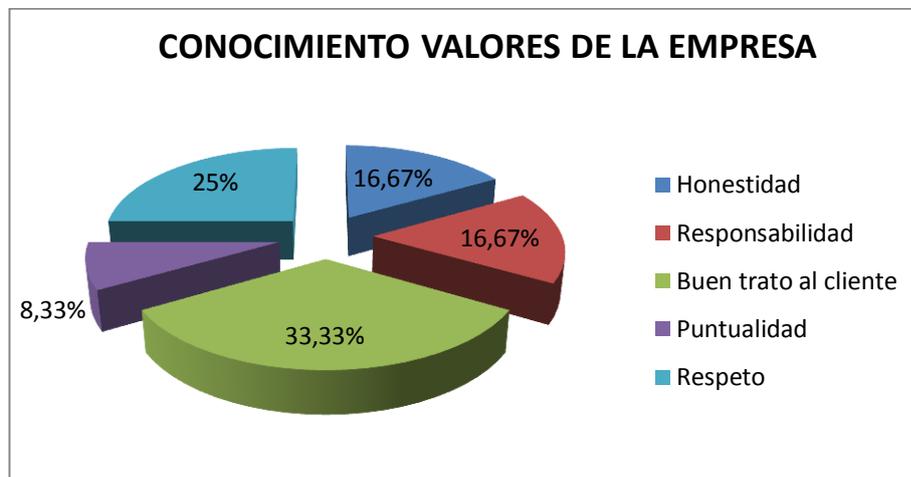
**Cuadro Nro. 6 Conocimiento valores de la empresa**

| VARIABLES             | f         | %           |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Honestidad            | 2         | 16.667%     |
| Responsabilidad       | 2         | 16.667%     |
| Buen trato al cliente | 4         | 33.333%     |
| Puntualidad           | 1         | 8.333%      |
| Respeto               | 3         | 25%         |
| <b>TOTAL</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 4.- Conocimiento valores de la empresa**



**Interpretación:**

Al aplicar la encuesta para el conocimiento de los valores que tiene la empresa el 33.333% manifiestan que es el buen trato al cliente, el 25% se inclinan por el respeto, un 16.667% responsabilidad, otro 16.667% honestidad, y 8.333% dice la puntualidad, , falta mayor información y de los valores como empresa.

5. ¿Cree usted que las decisiones adoptadas por el gerente, frente a los problemas que se presentan son los más acertados?

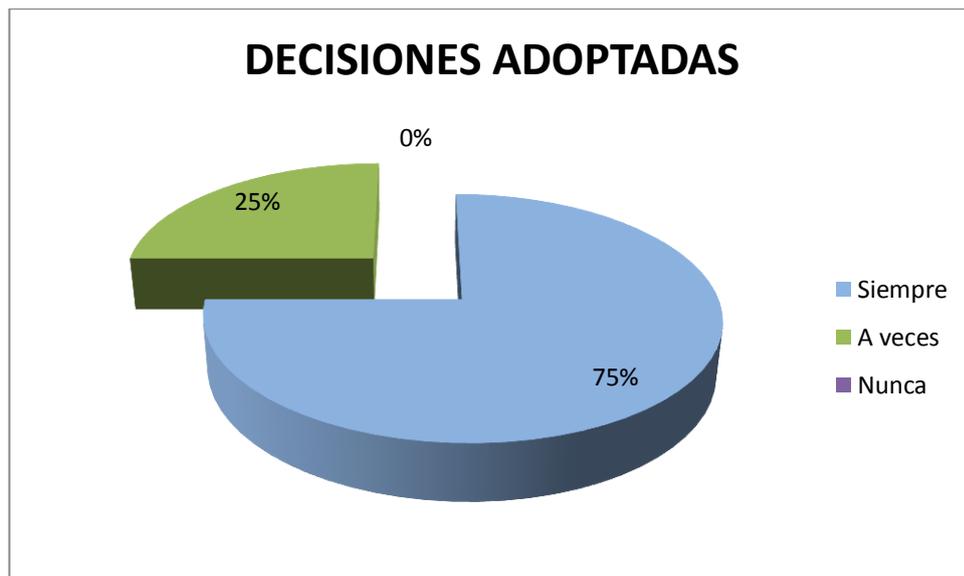
**Cuadro Nro.7 Decisiones adoptadas**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Siempre      | 9         | 75%         |
| A veces      | 3         | 25%         |
| Nunca        | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 5.- Decisiones adoptadas por el gerente**



**Interpretación:**

Al preguntar la opinión de ellos como trabajadores, ante las decisiones que toma el gerente, un 75% dicen que siempre es acertado en sus decisiones, y el 25% opinan que a veces. Lo que significa que hay una buena aceptación de las decisiones que toma el gerente para la empresa.

6. La relación laboral del Gerente de la empresa con cada uno de los empleados es.

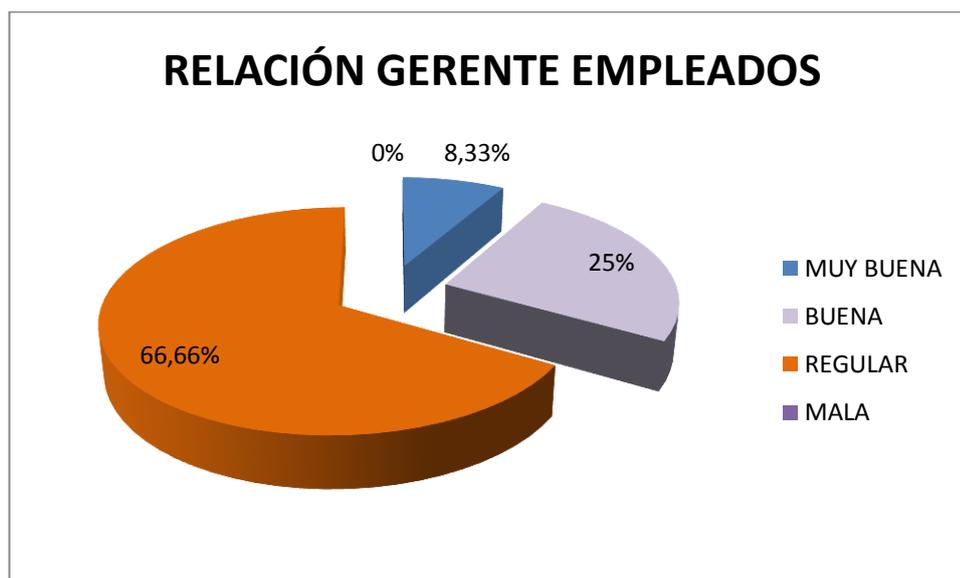
**Cuadro Nro.8 Relación gerente empleados**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| MUY BUENA    | 1         | 8.33%       |
| BUENA        | 3         | 25%         |
| REGULAR      | 8         | 66.66%      |
| MALA         | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 6.- Relación gerente empleados**



**Interpretación:**

El 66.66% de los trabajadores manifiestan que la relación laboral con el gerente es regular, el 25% dicen ser buena, y un 8.33% considera ser muy buena, y el 0% ninguno considera que es mala, faltando así una buena concordancia del gerente con

todo el personal y para que la relación laboral sea mejor se necesita trabajar en conjunto.

**7. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en la empresa que usted labora?**

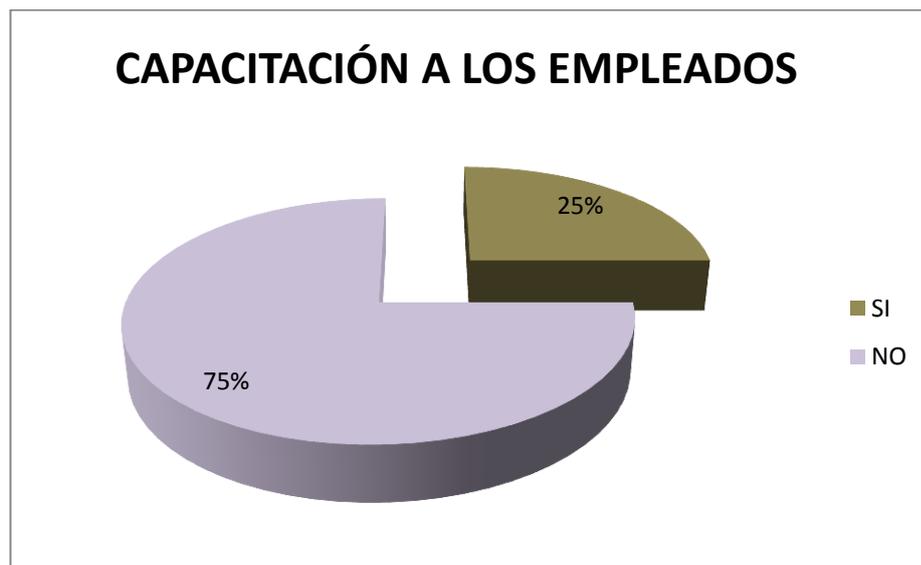
**Cuadro Nro.9 Capacitación a los empleados**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 3         | 25%         |
| NO           | 9         | 75%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 7.- Capacitación a los empleados**



**Interpretación:**

El 75% de los trabajadores manifiestan que no reciben ningún tipo de capacitación por parte la empresa. Y el 25% dicen que si reciben lo que se vuelve prioritario el realizar la capacitación al talento humano que labora en la empresa

8. ¿Recibe algún tipo de motivación por el desempeño en su trabajo?

Cuadro Nro.10 Motivación por el desempeño laboral

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 1         | 8.33%       |
| NO           | 11        | 91.66%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 8.- Motivación por el desempeño laboral



**Interpretación:**

El 91.66% de los encuestados dicen que ellos no reciben ningún tipo de motivación por parte de la empresa, el 8.33% dicen que sí, por lo cual se debe implementar políticas motivacionales para los trabajadores.

9. ¿Se encuentra usted satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?

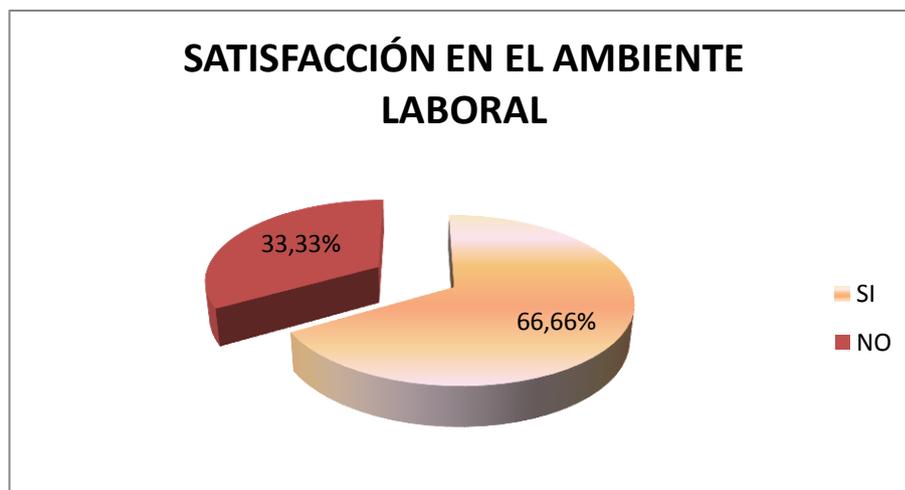
**Cuadro Nro.11 Satisfacción en el ambiente laboral**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 8         | 66.66%      |
| NO           | 4         | 33.33%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 9.- Satisfacción en el ambiente laboral**



**Interpretación:**

El 66.66% de los trabajadores manifiestan estar satisfechos con el ambiente laboral, mientras que el 33.33% dicen no estarlo, por lo que podemos notar que es una falencia por la que está atravesando la empresa.

10. ¿De los recursos que se detalla a continuación, cual le causa dificultad para cumplir sus funciones habituales de forma efectiva?

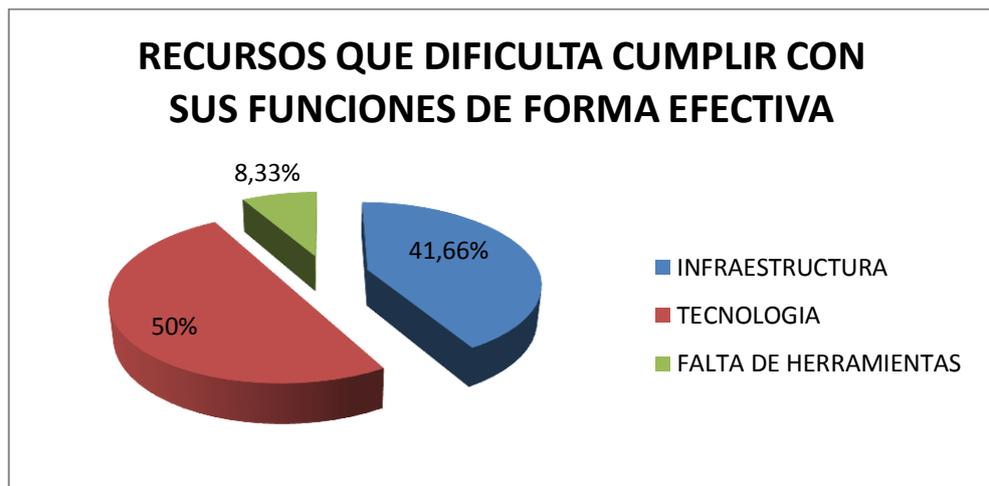
**Cuadro Nro.12 Recursos que dificulta cumplir con sus funciones de forma efectiva**

| VARIABLES             | f         | %           |
|-----------------------|-----------|-------------|
| INFRAESTRUCTURA       | 5         | 41.66%      |
| TECNOLOGIA            | 6         | 50%         |
| FALTA DE HERRAMIENTAS | 1         | 8.33%       |
| <b>TOTAL</b>          | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 10.- Recursos que dificulta cumplir con sus funciones de forma efectiva**



**Interpretación:**

De los 12 trabajadores encuestados que representan el 100% el 50% contestan que la tecnología, el 41.66% la infraestructura, y un 8.33% dice la falta de herramientas, con lo que nos podemos dar cuenta que los trabajadores identifican a los recursos tecnológicos como el que les da dificultad ocasionalmente para cumplir sus funciones habituales de forma efectiva, esto va a la par con lo que es infraestructura que también es un porcentaje considerable, dándose la necesidad de mejorar en estos dos aspectos.

11. ¿Conoce si la empresa ha realizado o aplica un Plan Estratégico?

Cuadro Nro. 13 Existencia de un plan estratégico

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 0         | 0           |
| NO           | 12        | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 11.- Existencia de un plan estratégico



**Interpretación:**

De los 12 trabajadores encuestados que representa el (100.00%) responden que no se ha realizado, ni aplicado un plan estratégico en la empresa, La mayoría de empleados tienen conocimiento que no se trabaja a través de la aplicación de un plan estratégico.

12 . ¿Conoce usted como trabajador como controla la empresa la producción y calidad del producto?

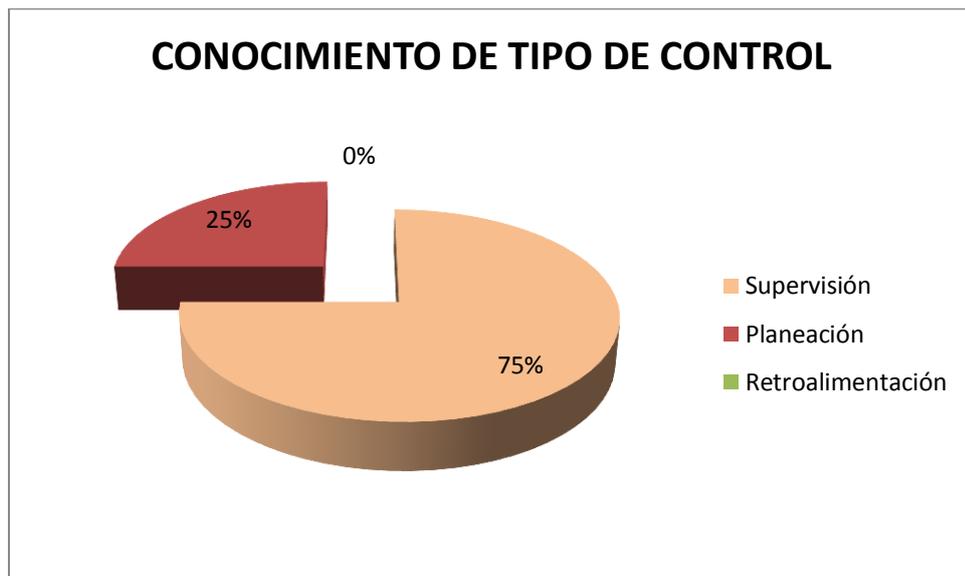
**Cuadro Nro. 14 Conocimiento de tipo de control**

| VARAIBLES         | f         | %           |
|-------------------|-----------|-------------|
| Supervisión       | 9         | 75%         |
| Planeación        | 3         | 25%         |
| Retroalimentación | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 12.- Conocimiento de tipo de control**



**Interpretación:**

En las encuestas aplicadas respecto al control de la calidad y producción el 75% manifiestan que lo realiza a través de la supervisión y el 25% dice que a través de la planeación, significa que la mayoría de los trabajadores conoce como realizan el control de la calidad y producción.

13. ¿Cómo califica usted, al control del desempeño hacia los trabajadores por parte del gerente?

**Cuadro Nro.15 Control del desempeño y comunicación con el gerente**

| VARAIBLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Alto         | 2         | 16.67%      |
| Mediano      | 7         | 58.33%      |
| Bajo         | 3         | 25%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa  
**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 13.- Control del desempeño y comunicación con el gerente**



**Interpretación:**

El 58.33% de los trabajadores manifiestan que la supervisión de su trabajo que reciben por parte del gerente, es mediano, el 25% consideran que es bajo, y un 16.67% indican que es alto. Significa que hace falta un poco más de control en las labores de los trabajadores por parte del gerente.

14. ¿Conoce usted; si la empresa lleva Contabilidad?

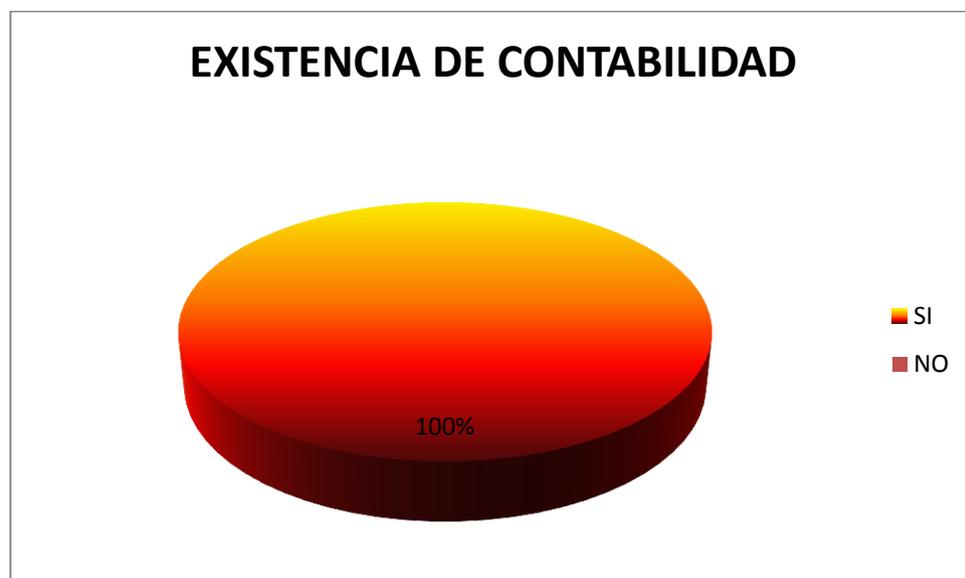
Cuadro Nro.16 Existencia de contabilidad

| VARAIBLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 12        | 100%        |
| NO           | 0         |             |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 14.- Existencia de contabilidad



**Interpretación:**

Los doce que representan el 100% de los trabajadores encuestados manifiestan de que si la empresa lleva una contabilidad.

### 15. Conoce la estructura orgánica de la empresa?

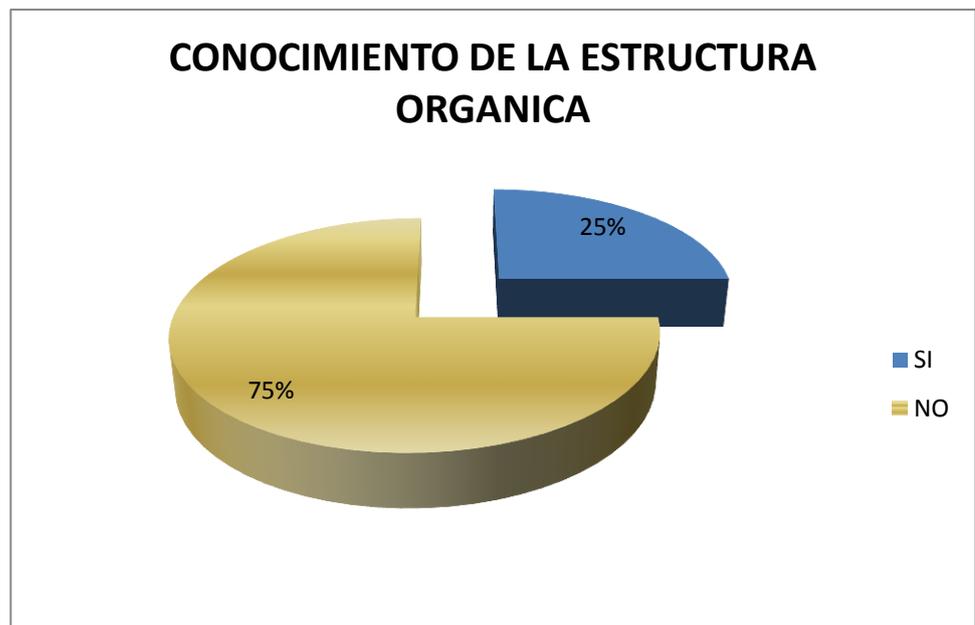
**Cuadro Nro.17 Conocimiento de la estructura orgánica**

| VARAIBLES    | F         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 3         | 25%         |
| NO           | 9         | 75%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 15.- Conocimiento de la estructura orgánica**



#### **Interpretación:**

El 75% de los trabajadores no tienen conocimiento de la estructura orgánica, el 25%, manifiestan que si conocen la estructura de la empresa, hace falta de que se ponga en conocimiento total de cómo es la estructura orgánica.

## 16. Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

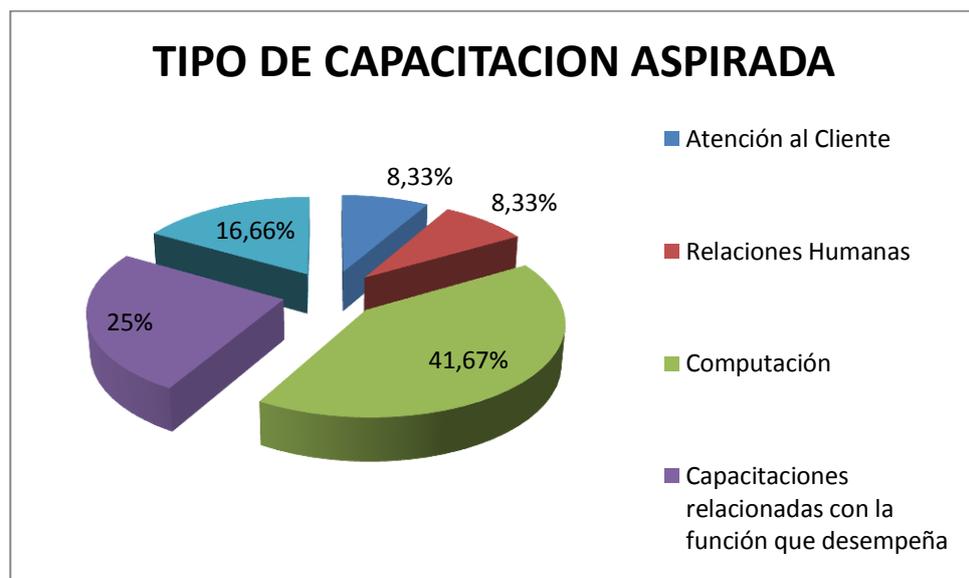
**Cuadro Nro.18 Tipo de capacitación aspirada**

| VARAIBLES  | f         | %           |
|--|-----------|-------------|
| Atención al Cliente                                      | 1         | 8.33%       |
| Relaciones Humanas                                       | 1         | 8.33%       |
| Computación  | 5         | 41.67%      |
| Capacitaciones relacionadas con la función que desempeña | 3         | 25%         |
| Cursos de motivación y liderazgo                         | 2         | 16.67%      |
| <b>TOTAL</b>   | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 16.- Tipo de capacitación aspirada**



### **Interpretación:**

El 41.667% tienen deseos de que se los capacite en lo que es computación, el 25% en capacitaciones relacionadas con la función que desempeña, el 16.67% cursos de motivación y liderazgo, el 8.333% manifiestan en atención al cliente, y el otro 8.333% en relaciones humanas.

17 . ¿Cuenta el personal que labora en el área de ventas con la experiencia necesaria ?.

**Cuadro Nro. 19 Experiencia en ventas**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 5         | 41.67%      |
| NO           | 0         | 0%          |
| No Sabe      | 7         | 58.33%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** encuesta directa a los trabajadores de la empresa

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 17.- Experiencia en ventas**



**Interpretación:**

El 58.33% manifiestan que no saben si tenga la experiencia necesaria, y el 41.67% dicen que si cuenta con la experiencia, teniendo el 0% que no. Falta comunicación laboral, e información

18. El sueldo que perciben; Ustedes por sus labores es?

Cuadro Nro.20 Como se sienten con el sueldo que perciben

| VARAIBLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Alto         | 0         |             |
| Bajo         | 1         | 8.33%       |
| Regular      | 11        | 91.66%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

FUENTE: Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

ELABORACION: La Autora

Gráfico 18.- Como se sienten con el sueldo que perciben



**Interpretación:**

El 91.66% manifiestan que consideran regular el sueldo y un 8.33% dicen ser bajo, se puede decir que están conformes con el sueldo.

19. ¿El ambiente de trabajo en la Empresa es?

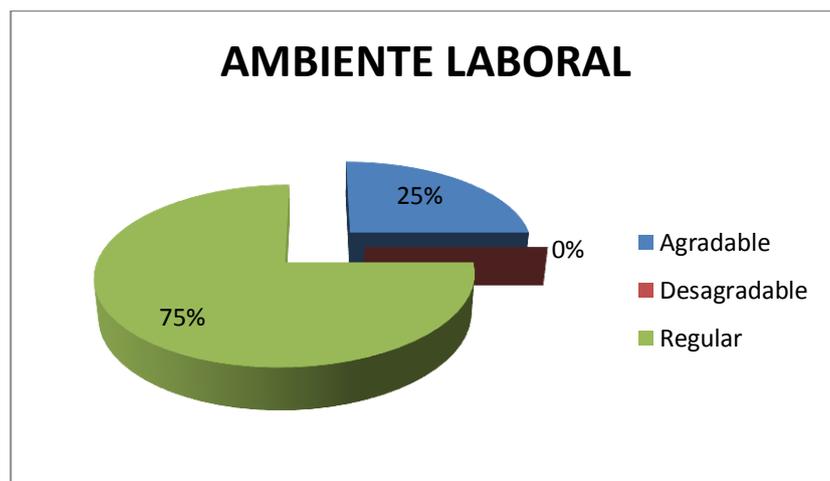
Cuadro Nro.21 Ambiente laboral

| VARIAIBLES   | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Agradable    | 3         | 25%         |
| Desagradable | 0         | 0%          |
| Regular      | 9         | 75%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 19.- Ambiente laboral



**Interpretación:**

El 75% de los trabajadores dicen que es un ambiente regular, y el 25% manifiestan ser agradable, dando así el 0% respondió desagradable, falta más comunicación y compañerismo para que el ambiente sea agradable para todos.

20. ¿Considera Ud. que la competencia de empresas dedicadas al mismo oficio ha disminuido significativamente las ventas?

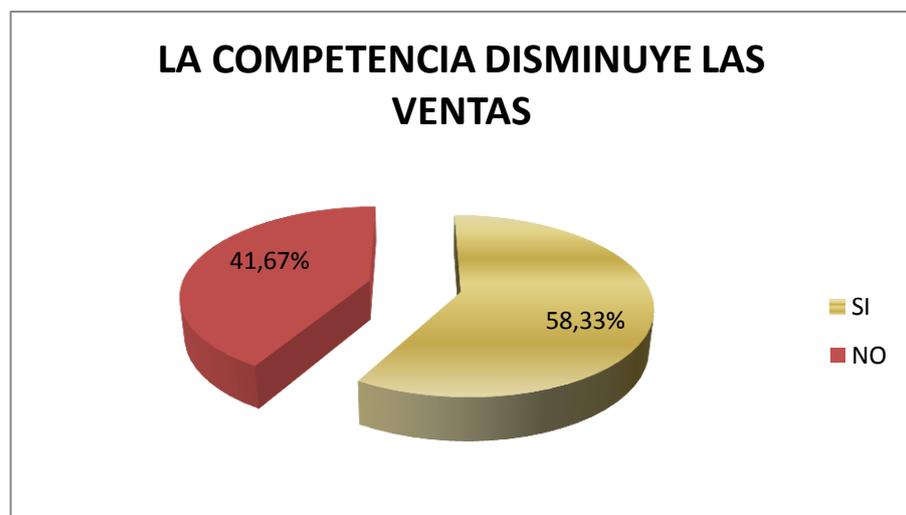
**Cuadro Nro.22 La competencia disminuye las ventas**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 7         | 58.33%      |
| NO           | 5         | 41.67%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 20.- La competencia disminuye las ventas**



**Interpretación:**

El 58.33% de los trabajadores respondieron de que la competencia si disminuye las ventas, y un41.67% respondieron que no afecta; de igual manera falta más comunicación e información en general para todos los trabajadores.

21 ¿Considera que la aplicación de un plan Estratégico les ayudará a mejorar y ser más competitivos?

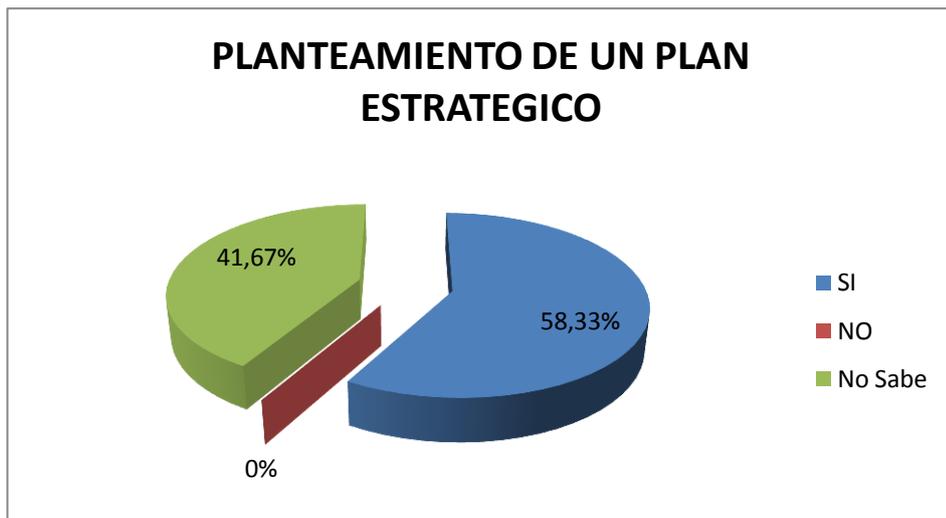
**Cuadro Nro. 23 Planteamiento de un plan estratégico**

| VARIABLES    | F         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 7         | 58.33%      |
| NO           | 0         | 0%          |
| No Sabe      | 5         | 41.67%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 21.- Planteamiento de un plan estratégico**



**Interpretación:**

En la pregunta planteada el 58.33% responde a que si mejoraría y el 41.67% dice no saber si esto ayudara al mejoramiento de la empresa.

22. ¿En la contratación de personal realizan un proceso de reclutamiento, selección y contratación del mismo?

**Cuadro Nro. 24 Contratación de recursos humanos**

| VARAIBLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 12        | 100%        |
| NO           | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 22.- Contratación de recursos humanos**



**Interpretación:**

El 100% de los trabajadores encuestados manifiestan de que si realizan todo un proceso para la contratación del personal, antes de que ingresen a la empresa.

**23. ¿Cuentan con instructivos para realizar sus actividades?**

**Cuadro Nro. 25 Uso de instructivos para el desarrollo de sus actividades**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 0         | 0%          |
| NO           | 12        | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 23.- uso de instructivos para el desarrollo de sus actividades**



**Interpretación:**

El 100% de los trabajadores, manifiestan no contar con instructivos para el desarrollo de sus actividades. Sería importante el uso de instructivos para un mejor desempeño de las actividades y certeza de las mismas.

24. ¿Conoce usted si la empresa realiza algún tipo de publicidad para dar a conocer sus productos?

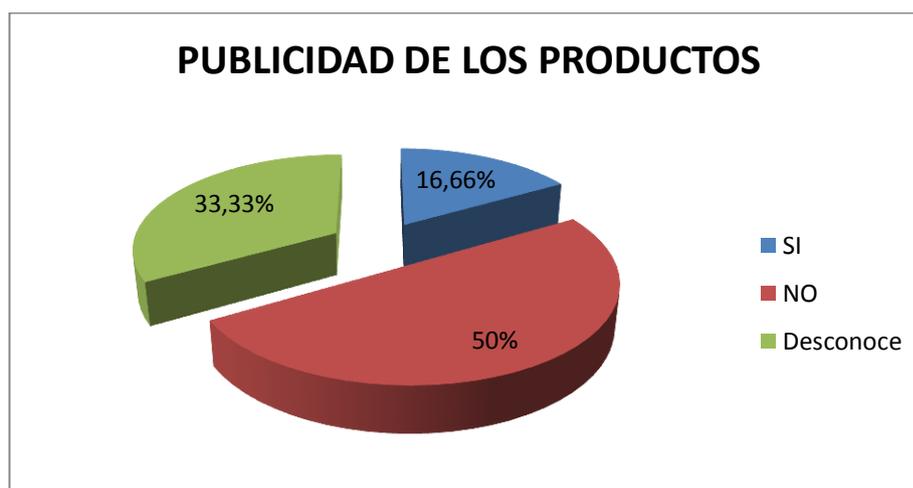
**Cuadro Nro. 26 Publicidad de los productos**

| VARIABLES    | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 2         | 16.66%      |
| NO           | 6         | 50%         |
| Desconoce    | 4         | 33.33%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los trabajadores de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 24.- Publicidad de los productos**



**Interpretación:**

Respecto a la publicidad que realiza la empresa el 50% dice de que la empresa no aplica ningún tipo de publicidad, el 33.33% desconoce si lo hace, y el 16.66% dice de que si efectúa la empresa publicidad. Hay una clara evidencia de que la empresa no realiza publicidad para dar a conocer sus productos.

## ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

1. ¿El servicio que le brinda la empresa a la hora de adquirir el producto, cubre de manera satisfactoria sus necesidades?

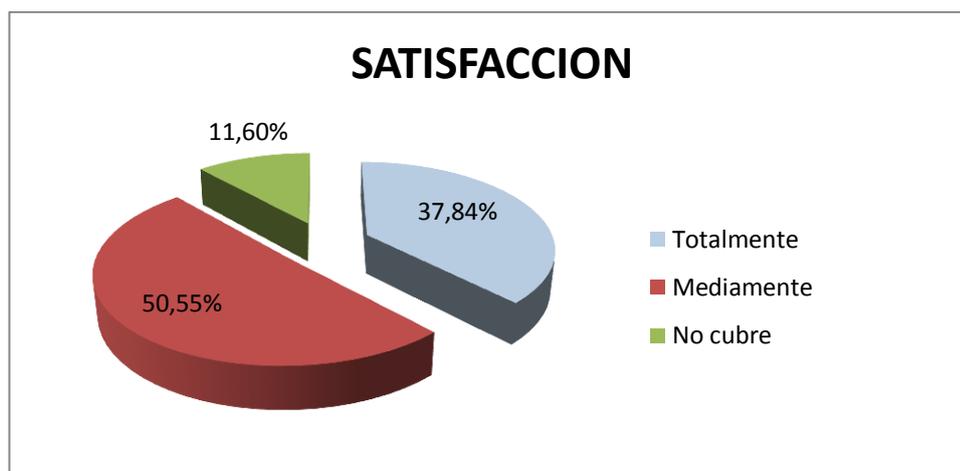
**Cuadro Nro.27 Satisfacción**

| SATISFACCION | f          | %           |
|--------------|------------|-------------|
| Totalmente   | 137        | 37.84%      |
| Mediamente   | 183        | 50.55%      |
| No cubre     | 42         | 11.60%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 25.- Satisfacción**



### **Interpretación:**

De los 362 encuestados que es el 100% un 50.55% contestaron que el servicio que le brinda la empresa a la hora de adquirir el producto era satisfactorio medianamente, y un 37.84% manifestaron que era satisfactorio en su totalidad. Y finalmente 11.60% que no cubre como ellos quisieran. Siendo necesario de que se ponga en consideración este tema, para que esto sea en su totalidad satisfactorio.

2. ¿En qué grado de satisfacción cree usted que esta el producto que ofrece la Empresa?

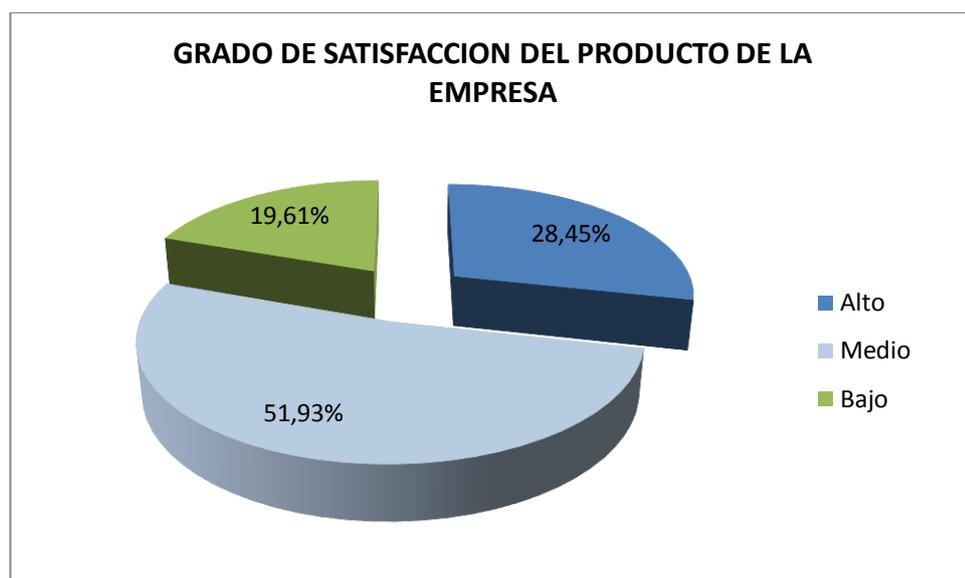
**Cuadro Nro. 28 Grado de satisfacción del producto de la empresa**

| GRADO DE SATISFACCION DEL PRODUCTO | f          | %           |
|------------------------------------|------------|-------------|
| Alto                               | 103        | 28.45%      |
| Medio                              | 188        | 51.93%      |
| Bajo                               | 71         | 19.61%      |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 26.- Grado de satisfacción del producto de la empresa**



**Interpretación:**

Respecto al grado de satisfacción del producto manifestaron un 51.93% grado medio, el 28.45%, lo califica como alto, y el 19.61% lo califican como bajo; importante ver en que se está fallando, para mejorar la calidad del producto.

3. ¿Cómo considera Ud. la atención que recibe por parte de los trabajadores de la empresa, a la hora de solicitar un producto?

**Cuadro Nro. 29 Atención al cliente**

| ATENCIÓN AL CLIENTE | f          | %           |
|---------------------|------------|-------------|
| Muy buena           | 99         | 27.34%      |
| Buena               | 179        | 49.44%      |
| Regular             | 84         | 23.20%      |
| <b>TOTAL</b>        | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 27.- Atención al cliente**



**Interpretación:**

El 49.44% manifiestan que la atención por parte de los trabajadores es buena, el 27.34% dicen ser muy buena, dicen ser muy buena, un v contestaron regular, capacitar a los trabajadores respecto a la atención con los clientes.

#### 4. ¿Ha tenido algún tipo de inconveniente a la hora de adquirir el producto?

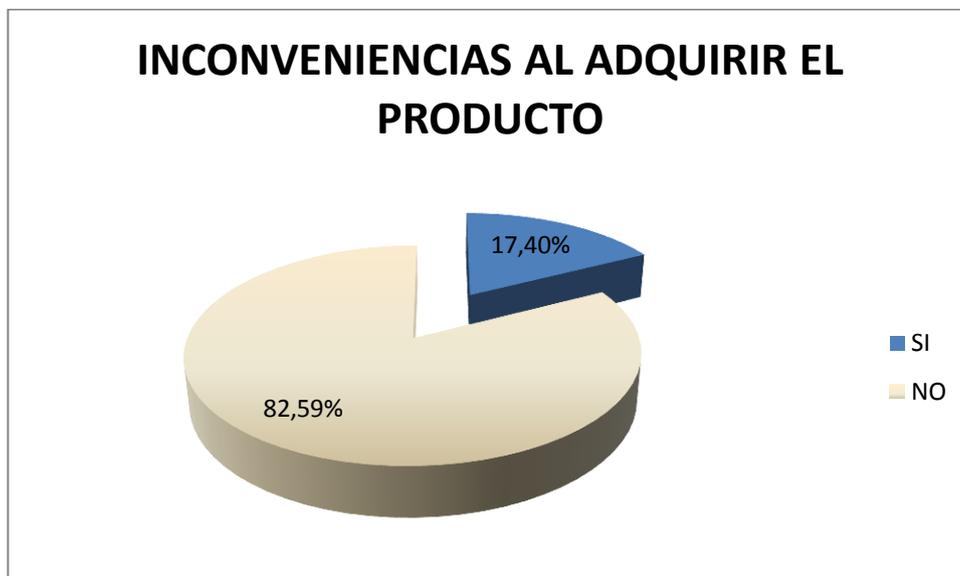
**Cuadro Nro. 30 Inconveniencias al adquirir el producto**

| <b>INCOVENEINCIAS</b> | <b>f</b>   | <b>%</b>    |
|-----------------------|------------|-------------|
| SI                    | 63         | 17.40%      |
| NO                    | 299        | 82.59%      |
| <b>TOTAL</b>          | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**FUENTE:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa

**ELABORACION:** La Autora

**Gráfico 28.- Inconveniencias al adquirir el producto**



#### **Interpretación:**

El 82.59% contestaron no haber tenido inconvenientes al adquirir el producto, y un 17.40% manifiestan que si han tenido algún tipo algún tipo de inconvenientes.

## 5. ¿Por qué prefiere comprar en esta empresa?

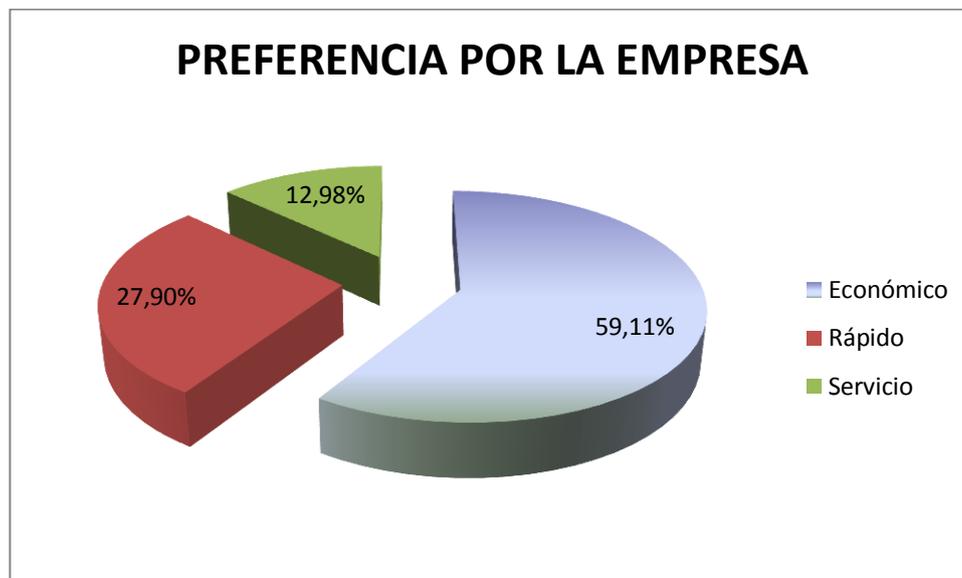
**Cuadro Nro. 31 Preferencia por la empresa**

| PREFERENCIA  | f          | %           |
|--------------|------------|-------------|
| Económico    | 214        | 59.11%      |
| Rápido       | 101        | 27.90%      |
| Servicio     | 47         | 12.98%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 29.- Preferencia por la empresa**



### **Interpretación:**

En lo que es la preferencia por la empresa el 59.11% dicen por lo que es económico, un 27.90% manifiestan por ser mas rápido el adquirir el producto, y 12.98% por el servicio de la empresa.

6. ¿Indique los aspectos negativos que cree que tiene la empresa?

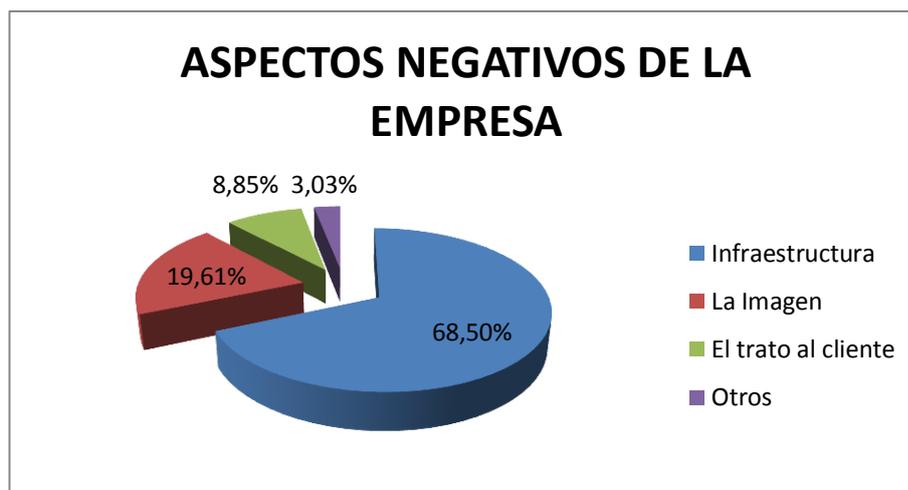
Cuadro Nro. 32 Aspectos negativos de la empresa

| ASPECTOS            | F          | %           |
|---------------------|------------|-------------|
| Infraestructura     | 248        | 68.50%      |
| La Imagen           | 71         | 19.61%      |
| El trato al cliente | 32         | 8.85%       |
| Otros               | 11         | 3.03%       |
| <b>TOTAL</b>        | <b>362</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los clientes de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 30.- Aspectos negativos de la empresa



**Interpretación:**

Al preguntar respecto a los aspectos negativos que tiene la empresa en el 68.50%, manifestaron la infraestructura, el 19.61% el imagen de la empresa, un 8.85% el trato al cliente, otros aspectos el 3.03%, lo que se manifiesta es mejorar la infraestructura de la empresa; y por ende la imagen.

7. ¿Cómo se enteró Ud. de la existencia de la Empresa Microprocesos Lojano Yogurt TAKKY?

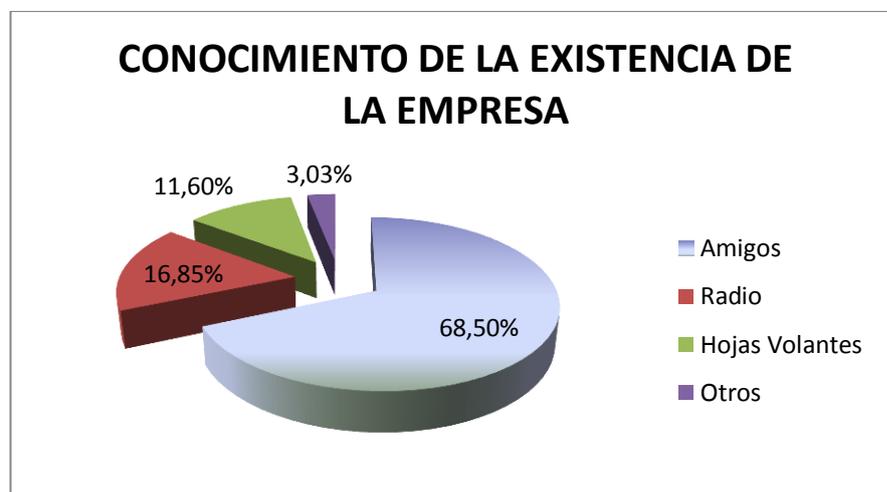
Cuadro Nro. 33 Conocimiento de la existencia de la empresa

| CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE LA EMPRESA | f          | %           |
|---|------------|-------------|
| Amigos                                      | 248        | 68.50%      |
| Radio                                       | 61         | 16.85%      |
| Hojas Volantes                              | 42         | 11.60%      |
| Otros                                       | 11         | 3.03%       |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>362</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los clientes de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 31.- Conocimiento de la existencia de la empresa



**Interpretación:**

El 68.50% se enteraron de la existencia de la empresa fue a través de amigos, el 16.85% a través de la radio, un 11.60% por medio de hojas volantes, y el 3.03% por otros medios, falta hacer publicidad de la empresa para que atraiga a más clientes.

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

Cuadro Nro.34 Tipo de promoción por parte de la empresa

| PROMOCION POR PARTE DE LA EMPRESA | F          | %              |
|-----------------------------------|------------|----------------|
| SI                                | 77         | 21.27%         |
| NO                                | 285        | 78.72%         |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>362</b> | <b>100.00%</b> |

Fuente: Encuesta directa a los clientes de la Empresa

Elaboración: La Autora

Gráfico 32.- Tipo de promoción por parte de la empresa



**Interpretación:**

En lo que es promociones de la empresa, un 78.72% manifiestan no haber recibido y el 21.27% dicen que si lo han hecho. Falta incrementar más promociones que llegue a todos los clientes directos.

9. ¿Le gustaría que la empresa realice alguna mejora en el producto que Ud. consume?

**Cuadro Nro. 35 Mejoras en el producto**

| MEJORAS EN EL PRODUCTO | f          | %           |
|------------------------|------------|-------------|
| La presentación        | 137        | 37.84%      |
| El envase              | 128        | 35.35%      |
| La calidad             | 97         | 26.79%      |
| <b>TOTAL</b>           | <b>362</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta directa a los clientes de la Empresa  
**Elaboración:** La Autora

**Gráfico 33.- Mejoras en el producto**



**Interpretación:**

El 37.84% contestaron que sería bueno que cambie la presentación del producto, el 35.35% el envase del producto y un 26.79% la calidad del mismo, se evidencia que hay que incrementar presentación, el envase y mantener la calidad.

## ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. GERENTE

**1. ¿ Sr. René Lojano, díganos como se inició la empresa Microprocesos Lojano?**

La empresa Microprocesos Lojano yogurt Takky se inició en el 2005, empezó con 2 trabajadores; gracias a la acogida y a la buena generación de ingresos y bienestar, se aumentó la producción y por ende la mano de obra.

**2. ¿Qué productos distribuye. ?**

Yogurt, en diferentes presentaciones, un litro, dos litros, bolos de yogurt, yogurt con confles, refrescos de yogurt en diferentes sabores.

**3. ¿Cuántas personas laboran en la empresa Microprocesos Lojano?**

Actualmente trabajan 13 personas incluido el gerente, cada una desempeñan actividades designadas, aunque la empresa no cuenta una estructura organizacional bien definida ni posee un manual de funciones.

**4. ¿Los precios de los productos son accesibles para todos los niveles sociales?**

Los precios de los productos que ofrece la empresa son accesibles para todos los niveles sociales.

**5. ¿La empresa tiene definida y por escrito la Misión y Visión?.**

La empresa si tiene definida la misión y visión de la empresa

**6. Posee actualmente la empresa Plan estratégico?**

La empresa ni cuenta con un plan estratégico, pero se debe desarrollar para el buen funcionamiento de la misma

**7. La empresa capacita constantemente a sus empleados?**

La empresa no cuenta con una capacitación continua a los empleados, lo que dificulta su buen desarrollo dentro de sus puestos de trabajo

**8. ¿Cuáles son los Objetivos planteados de la empresa; y si los están cumpliendo?**

- ✓ Incrementar las ventas.
- ✓ Mejorar la rentabilidad.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes

Se hace lo posible por cumplirlos.

**9. ¿Se ha realizado un análisis interno y externo en la empresa?.**

Dentro de la organización no se realizado un análisis interno ni externo, lo que dificulta determinar los fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

**10. ¿Han utilizado alguna clase de publicidad o propaganda para dar a conocer los productos que ofrece esta empresa?**

Si existe un plan publicitario pero no está bien dirigida.

**11. ¿Cómo están capacitando al personal de la empresa Microprocesos Lojano para enfrentar los retos que tenga la empresa en el futuro?**

No sé a realizado ningún plan de capacitación que le permita enfrentar los problemas.

**12. Considera que un Plan Estratégico contribuirá a lograr el posicionamiento y competitividad en la empresa.**

Un plan estratégico si permite mejorar el posicionamiento en el mercado, como también tener una competitividad de la empresa.

**13. La empresa proporciona a los empleados los manuales de funciones para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva?.**

La empresa no cuenta con un manual de funciones pero ellos tienen claro las diferentes funciones encomendadas

**14. Cuando se selecciona al personal se realiza un proceso de reclutamiento, selección y contratación del mismo?**

No se tiene un modelo establecido para la gestión del talento humano, que le permita seleccionar y contratar el personal idóneo para que ocupe un puesto dentro de la empresa

**15. ¿Qué aspectos considera más importantes para la competitividad entre la empresa?**

Los aspectos que se consideran importante para la competitividad de la empresa son:

- Atención al cliente
- Calidad
- Capital

**16. ¿Qué factores considera como fortalezas para la empresa?**

Se consideran como fortalezas para la empresa:

- Recurso Humano
- Infraestructura Propia
- Tecnología Adecuada
- Capital Financiero propio

**17. ¿Qué factores considera como Amenazas para la empresa?**

- Competencia
- Factores políticos
- Inflación
- Impuestos

**18. Que factores considera como oportunidades para la empresa?**

- Materia prima disponible
- Capacitación
- Alianzas con otras empresas
- Expansión en el mercado

**19. Que factores considera como debilidades para la empresa?**

- Falta de capacitación
- Infraestructura
- Tecnología Inadecuada

**20. ¿Utiliza algún tipo de control de la calidad del producto?**

La empresa maneja con un control de calidad riguroso dentro del proceso productivo.

**21. ¿Cómo está la producción actualmente?**

Actualmente ha existido un decrecimiento en general.

**22. ¿Cómo controla el trabajo que desempeñan los trabajadores?**

Se les realiza supervisión de sus actividades a cumplir

**23. ¿Quiénes son sus principales clientes?**

Mis principales clientes directos es la gente del cantón el Panguí

**24. ¿Su empresa lleva contabilidad?**

La empresa si lleva la contabilidad, que permite realizar un análisis financiero de la empresa

**25. ¿Cómo da a conocer Ud. sus productos?**

Es un tema que he descuidado, únicamente lo he hecho por radio y en escasas ocasiones

**26. ¿Cómo se encuentra su empresa económicamente?**

Se podría decir que bien, por el momento somos solventes económicamente, aunque la producción ha bajado?

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. GERENTE**

Tomando en consideración la entrevista realizada al Sr. Gerente de la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, puedo concluir que esta empresa se inició en el 2005, empezó con 2 trabajadores, se creó con la finalidad de tener su propia empresa que le genere ingresos y bienestar, ha ido creciendo y en la actualidad cuenta con 12 trabajadores; también nos manifestó que su empresa si cuenta con una misión, visión, y objetivos. Nos manifestó que los productos que ofrece es Yogurt, en diferentes presentaciones, de un litro, dos litros, bolos de yogurt, yogurt con confles, refrescos de yogurt en diferentes sabores, nos comunicó que los precios de sus productos son accesibles para todos los niveles sociales. La empresa no capacita los empleados, tienen sus objetivos propuestos, están haciendo lo posible por cumplirlos. No ha realizado ningún tipo de análisis de su empresa, además manifiesta de no realiza a gran magnitud publicidad para dar a conocer sus productos. No cuenta con manuales de funciones ya que manifiesta que ellos tienen claro sus actividades a cumplir, para la contratación de personal se realiza el proceso de reclutamiento, selecciona y luego contrata a la persona más adecuada, pero carecen de un modelo bien definido. El Sr. Gerente considera como un aspecto importante para la competencia, la atención al cliente, la calidad, y el capital.

Nos dio a conocer que entre sus fortalezas que tiene como empresa, está el recurso humano, la infraestructura propia, como también el capital financiero propio. Las amenazas más importantes para su empresa nos dice que esta

la competencia, Factores políticos, e impuestos, entre las oportunidades de crecer considera materia prima disponible, capacitarse, alianzas con otras empresas, y ampliar el mercado.

Entre las debilidades que tiene la empresa infraestructura, la tecnología inadecuada, manifestó de que si realiza control de la calidad del producto.

En lo respecta la producción en la actualidad dice haber tenido un decrecimiento en general, entre sus principales clientes están la gente del Cantón el Pangui, la publicidad últimamente no ha hecho. Finalmente manifestó que económicamente están bien aunque las ventas la producción ha bajado.

## **ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.**

Para determinar los factores internos (fortalezas, debilidades) que afectan a la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, se aplicó una entrevista una entrevista al Sr. Gerente, 12 encuestas a los trabajadores, y 362 encuestas a los clientes de la empresa, de los cuales se obtuvo los datos detallados anteriormente en la interpretación de los resultados de las encuestas y entrevista aplicadas.

Para determinar los factores internos, es necesario realizar la EFI la misma que se describe a continuación:

La matriz de evaluación de factores internos resume y evalúa las fortalezas y debilidad definidas en un trabajo interno investigativo que se realiza a la empresa, es así que, en función que de los datos obtenidos en campo se determina la siguiente matriz EFI para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, la misma que se detalla a continuación

**Cuadro 37.- MATRIZ. 2**

**MATRIZ EFI (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.**

| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>REFERENCIA</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b> |
|---|--|--------------------|---------------------|------------------------------|
| 1.- Infraestructura Propia  | Pregunta N° 17   | 0.1                | 4                   | 0.4                          |
|   | entrevista al Gerente  |                    |                     |                              |
| 2.- Ambiente laboral satisfactorio.   | Pregunta N° 9 encuesta a trabajadores  | 0.05               | 3                   | 0.15                         |
| 3.- Buena Ubicación   | Pregunta N°5 a los clientes  | 0.02               | 3                   | 0.06                         |
| 4.- Preciso económicos en relación con la competencia.                      | Pregunta N° 4 entrevista al Gerente, Pregunta N°5 encuesta a los clientes                                      | 0.04               | 3                   | 0.12                         |
| 5.- Buena atención  | Pregunta N°3 y 1 de encuesta a clientes.   | 0.08               | 3                   | 0.24                         |
| 6.- Capital Financiero propio   | Pregunta N° 17y 27   | 0.18               | 4                   | 0.72                         |
|   | entrevista al Gerente pregunta 18 N° a trabajadores  |                    |                     |                              |
| <b>DEBILIDADES</b>  | <b>REFERENCIA</b>  | <b>PONDERACIÓN</b> | <b>CALIFICACIÓN</b> | <b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b> |
| 1. No cuenta con estrategias para el cumplimiento de los objetivos.         | Pregunta N°11 de encuesta a trabajadores   | 0.16               | 2                   | 0.32                         |
| 2.- Falta de difusión de la misión y visión de la empresa                   | Pregunta N° 1 y 2 de encuesta a trabajadores   | 0.11               | 1                   | 0.11                         |
| 3.-Falta de capacitación a empleados  | Pregunta N°7ª trabajadores, Pregunta N°8 entrevista al Gerente.  | 0.1                | 2                   | 0.2                          |
| 4.-Falta de publicidad  | Pregunta N° 7 de encuesta a clientes, y Pregunta N° 11 de entrevista al Gerente , Pregunta N°24 a trabajadores | 0.04               | 1                   | 0.04                         |
| 5.-Falta de un manual de funciones y un modelo de gestión de talento humano | Pregunta N°6 encuesta a clientes   | 0.07               | 2                   | 0.14                         |
| 6.-Falta de recursos tecnológicos.  | Pregunta N°20 de entrevista al Gerente y Pregunta N°10 a trabajadores  | 0.05               | 3                   | 0.15                         |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>1</b>           |                     | <b>2.65</b>                  |

**Fuente:** Análisis de los factores internos

**Elaboración:** La Autora

## **RESULTADO PONDERADO TOTAL:**

El total ponderado obtenido a través de la elaboración de la matriz EFI (2.65), ha permitido determinar que la empresa cuenta con un alto grado de fortalezas y una posición interna fuerte, que le garantiza poder seguir adelante y creciendo positivamente.

## **FORTALEZAS:**

Son los aspectos positivos o ventajas que posee la empresa internamente, que permitirán alcanzar los objetivos de la misma. El trabajo de análisis interno permitió identificar una serie de fortalezas que caracterizan a la empresa; a continuación las detallamos:

- ✓ Infraestructura Propia
- ✓ Ambiente laboral satisfactorio
- ✓ Buena Ubicación
- ✓ Preciso económicos en relación con la competencia.
- ✓ Buena atención
- ✓ Capital Financiero propio

Las Fortalezas indicadas, fueron el resultado del análisis interno practicado en la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

FORTALEZA 1: **Infraestructura Propia** Pregunta N° 17 entrevista al Gerente

FORTALEZA 2: **Ambiente laboral satisfactorio.** Pregunta N° 9 encuesta a trabajadores

FORTALEZA 3: **Buena Ubicación,** Pregunta N°5 a los clientes

FORTALEZA 4: **Preciso económicos en relación con la competencia.**

Pregunta N° 4 entrevista al Gerente, Pregunta N°5 encuesta a los clientes

FORTALEZA 5: **Buena atención.** Pregunta N°3 y 1 de encuesta a clientes.

FORTALEZA 6: **Capital Financiero propio.** Pregunta N° 17y 27 de entrevista al Gerente pregunta 18 N° a trabajadores.

#### **DEBILIDADES:**

Son los factores negativos que tiene la empresa dentro de su ámbito interno que afectan el cumplimiento de los objetivos. El trabajo de análisis interno permitió identificar una serie de debilidades que caracterizan a la empresa; a continuación las detallamos:

- ✓ Carece de Estrategias para para el cumplimiento de sus objetivos
- ✓ Clientes internos desconocen visión y misión
- ✓ Falta de capacitación a empleados
- ✓ Falta de publicidad
- ✓ Falta de un manual de funciones y un modelo de gestión de talento humano
- ✓ Falta de recursos tecnológicos.

Las Debilidades mencionadas, fueron el resultado del análisis interno practicado en la Empresa, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

**DEBILIDAD 1: Carece de Estrategias para para el cumplimiento de sus objetivos.** Pregunta N°11 de encuesta a trabajadores, y entrevista al Gerente

**DEBILIDAD 2: Clientes internos desconocen visión y misión.** Pregunta N° 1 y 2 de encuesta a trabajadores

**DEBILIDAD 3: Falta de capacitación a empleados.** Pregunta N°7<sup>a</sup> trabajadores, Pregunta N°8 entrevista al Gerente.

**DEBILIDAD 4: Falta de publicidad.** Pregunta N° 7 de encuesta a clientes, y Pregunta N° 11 de entrevista al Gerente, Pregunta N°24 a trabajadores

**DEBILIDAD 5: Falta de un manual de funciones y un modelo de gestión de talento humano.** Pregunta N°6 encuesta a clientes

**DEBILIDAD 6: Falta de recursos tecnológicos.** Pregunta N°20 de entrevista al Gerente y Pregunta N°10 a trabajadores.

#### **DESARROLLO DE LA MATRIZ EFI:**

Para la determinación de la matriz EFI, se siguió el siguiente procedimiento:

#### **PASO UNO.**

Se realizó un listado de los factores internos identificados en el trabajo de campo realizado, en el cual se determinó fortalezas y debilidades más representativas de la empresa.

## **PASO DOS.**

Se fijó valores a cada factor como se puede observar en la matriz N°. 2, cabe destacar que independientemente del número de factores el valor total no puede ser mayor a 1. El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la empresa. Para el presente caso, se considera que la fortaleza más importante para la empresa es el contar con capital financiero propio, al cual se le ha asignado un peso de 0.18, de igual manera se considera que la debilidad más importante es la falta de un plan estratégico al cual se le ha asignado un valor de 0.16.

## **PASO TRES.**

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué forma son aprovechadas las fortalezas y que debilidades influyen sobre el desarrollo de las actividades de la empresa , por lo que se calificó desde: 4 si es un factor de respuesta superior y determinante para el éxito, 3 si es un factor de respuesta superior a la media, 2 si es un factor de respuesta medio y 1 si es un factor de respuesta malo para el éxito, por lo tanto da como resultado el 2.65 lo cual indica una posición interna positiva en la empresa en estudio.

## **PASO CUATRO.**

Se multiplicó los pesos por la calificación de cada factor y de esta manera se obtuvo una calificación ponderada.

## **PASO CINCO.**

Se procedió a sumar los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa, independientemente de cuantos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 no mayor a 4.

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

## **ESTUDIO Y ANÁLISIS FODA**

El análisis **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.

Con ese propósito, el análisis **FODA** establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación **interna** de la empresa, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario **externo**. Con la información recopilada en la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, a través del diagnóstico situacional de la empresa (interno), y el diagnóstico

de mercado (externo), permitió establecer la situación actual como se encuentra, y con ello estructurar un FODA empresarial.

## **MATRIZ FODA**

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias.

**FO=** fortalezas / debilidades

**FA=** fortalezas / amenazas

**DO=** debilidades / oportunidades

**DA=** debilidades/ amenaza

### MATRIZ. 3

#### ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>OPORTUNIDADES</b>   |
|--|--|
| 1.- Infraestructura propia   | 1.-Reducción de la pobreza y Desempleo   |
| 2.-Ambiente laboral satisfactorio  | 2.-Gran número de clientes que adquieren el producto                                 |
| 3.- Buena ubicación  | 3.-Estabilidad Económica   |
| 4.- Precios económicos en relación a la competencia                          | 4.-Aumentar y diversificar la producción, y abrirse mercado                          |
| 5.- Buena atención   | 5.-Innovación de Tecnología, (autogestión); Atraves del Fondo Nacional de Garantías. |
| 6.- Capital financiero propio  |  |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| 1.- No establece estrategias que permitan cumplir sus objetivos              | 1.- Incursión de nuevas empresas que ofrezcan el mismo producto                      |
| 2.-falta de difusión de la visión y misión de la empresa                     | 2.- Competencia con incremento de servicios  |
| 3.-Falta de capacitación a empleados   | 3.- Dificultad para negociar precios , y buscar nuevos proveedores                   |
| 4.- Falta de publicidad  | 4.- Ingreso de nuevos Inversionistas en el Cantón                                    |
| 5.- Falta de un manual de funciones y un modelo de gestión de talento humano | 5.- Competencia y Rivalidad.   |
| 6.- Falta de recursos tecnológicos   |  |

**Fuente:** encuestas/ entrevista

**Elaboración:** La Autora

#### MATRIZ .4 Matriz de alto impacto y combinación del análisis, FO, DO, FA, DA

| ANLISIS INTERNO   | FORTALEZAS   | DEBILIDADES   |
|---|--|---|
|   |  | 1.- Infraestructura propia<br>2.- Ambiente laboral satisfactorio<br>3.- Buena ubicación<br>4.- Preciso económicos en relación a al competencia<br>5.- Buena atención<br>6.- Capital financiero propio   |
| ANALISIS EXTERNO  | FO   | DO  |
| OPORTUNIDADES   | -Realizar un plan de Publicidad para incrementar la difusión de los productos que ofrece la empresa.<br>Combinación de Fortalezas 1, 2,6, Para aprovechar las oportunidades 3,4,5. | -Implementar recursos tecnológicos para el departamento administrativo con el objetivo de lograr prestar una mejor atención a los clientes.<br>Combinación de la debilidad 6 Aprovechando la oportunidad 5.   |
| AMENAZAS  | FA   | DA  |
| 1.- Incursión de nuevas empresas que ofrezcan el mismo producto<br>2.- Competencia con incremento de servicios<br>3.- Dificultad para negociar precios , y buscar nuevos proveedores<br>4.- Ingreso de nuevos Inversionistas en el Cantón<br>5.- Competencia y Rivalidad. | - Fortalecer la departamentalización de la empresa y diseñar un modelo de gestión de talento humano<br>Combinación de fortalezas número 2, 6 para minimizar la amenaza 3           | -.Realizar un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa, con el objetivo de superar la competencia y mejorar el posicionamiento en el mercado.<br>Combinación para mejorar las debilidades 3<br>Y neutralizar las amenazas 2,3 |

**Fuente:** Diagnóstico Interno y Externo

**Elaboración:** La Autora.

Después de haber realizado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA, obteniendo como resultado las siguientes estrategias.

## Matriz .5

### CUADRO DE RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

| Estrategias  | Objetivos Estratégicos  |
|--|---|
| Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de mayor sintonía y cobertura, que permitan dar a conocer los productos que oferta esta empresa  | Realizar un plan de publicidad para incrementar la difusión de los productos que ofrece la empresa.   |
| Establecer convenios con proveedores reconocidos y confiables. y asegurarse de los equipos a adquirir sean de óptima calidad.<br>Realizar un análisis del programa contable<br>Buscar proveedores de programas computarizados contables para su adquisición. | Implementar recursos tecnológicos para el departamento administrativo   |
| Realizar una guía básica donde contenga un organigrama estructural y el manual de funciones.<br>Difundir a cada uno de los empleados sobre sus funciones asignadas en los puestos de trabajo   | Fortalecer la departamentalización de la empresa y diseñar un modelo de gestión de talento humano   |
| ✓ Perfeccionar la atención y cordialidad al cliente.   | Realizar un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa, con el objetivo de superar la competencia y mejorar el posicionamiento en el mercado. |

## **g. DISCUSIÓN**

Antes de realizar el diseño de los objetivos estratégicos que se planteará para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui, y como autora del presente trabajo investigativo he visto la necesidad de proyectar algunos objetivos que serán de gran utilidad en el crecimiento empresarial permitiendo ser más competitivo y así lograr una muy buena aceptación en el cantón y los cantones aledaños.

### **DISEÑO DE LA MISIÓN, VISIÓN PROPUESTAS PARA LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY DEL CANTON EL PANGUI.**

Es importante señalar que para desarrollar la misión y visión de la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui: se ha considerado elementos importantes como es:

✓ Liderazgo.

Es la cualidad que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz.

✓ Categoría.

Si no puede ser el primero en la categoría, crea una nueva en la que pueda serlo.

✓ Posicionamiento.

Proyección de un producto como poseedor de una imagen deseada, para hacerlo atractivo a una parte del mercado de este tipo de producto.

✓ Perspectiva.

Los efectos de los planes estratégicos son a largo plazo.

✓ Sacrificio.

Se tiene que renunciar algo para conseguir algo.

✓ Éxitos.

El éxito suele anteceder de la arrogancia y ésta, del fracaso.

✓ Participación.

Es la que se realiza en el mercado en relación con la competencia determinado el porcentaje del mercado global que cubre.

✓ Creatividad.

La actividad humana que produce ideas nueva, normalmente ensayando con combinaciones de datos para obtener resultados nuevos.

✓ Recursos.

Toda clase de elementos humanos, materiales, financieros y técnicos que pueden ser empleados en la programación y ejecución de un proyecto.

✓ Promoción.

Conjunto de actividades a estimular la venta de un producto o servicio.

✓ Publicidad.

Conjunto de métodos y actividades llevadas a cabo por una persona o empresa para dar a conocer un producto o servicio en el mercado y fomentar su demanda.

## MATRIZ .6

### MATRIZ DE LOS ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA ELABORACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.

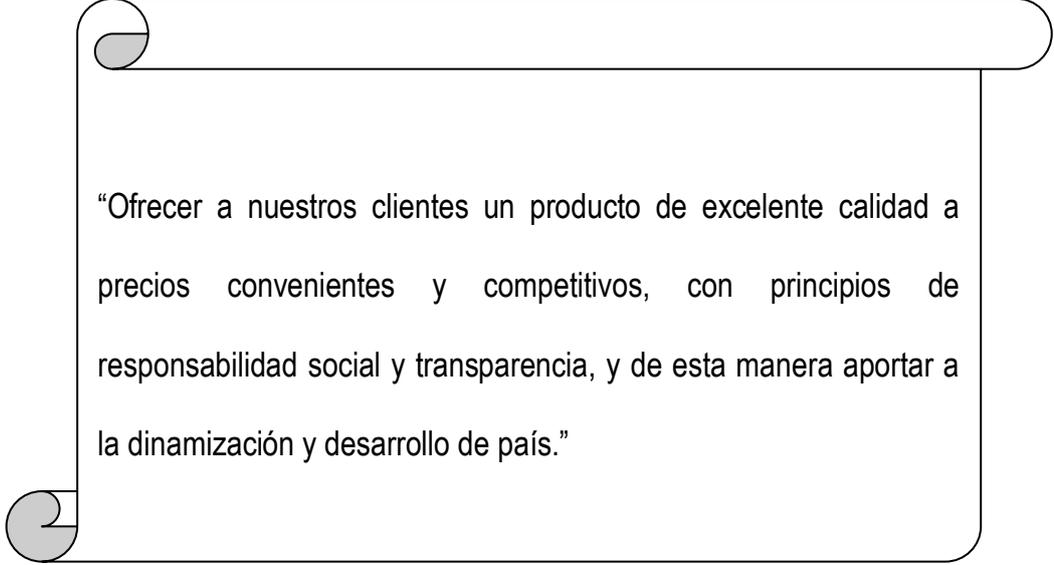
| TEMÁTICA        | LO QUE TENEMOS Y NO QUEREMOS PERDER                   | LO QUE TENEMOS Y QUEREMOS DESARROLLAR A CINCO AÑOS.        |
|-----------------|---|--|
| Liderazgo       | Participación en el Mercado.                          | Liderar en el mercado                                      |
| Categoría       | Nombre propio y fácil captar.                         | Ser los primeros y mejores                                 |
| Posicionamiento | Talento humano.                                       | Ofrecer nuestros servicios                                 |
| Perspectiva     | Infraestructura propia.                               | Permanencia en la mente de los clientes.                   |
| Sacrificio      | Clientes efectivos.                                   | Aumentar los ingresos                                      |
| Éxitos          | Hacerse conocer a nivel provincial e interprovincial. | Incrementar campañas publicitarias más agresivas           |
| Participación   | Aumentar el número de clientes                        | Prestigio y reconocimiento.                                |
| Recursos        | Cuñas publicitarias                                   | Permanencia en el mercado.                                 |
| Promoción       | Buen producto   | Poder satisfacer los gustos y preferencias de los clientes |
| Publicidad      | Ambiente laboral satisfactorio.                       | Poseer personal calificado                                 |

**Fuente:** Elementos que intervienen en la elaboración de la misión y visión.

**Elaboración:** La autora.

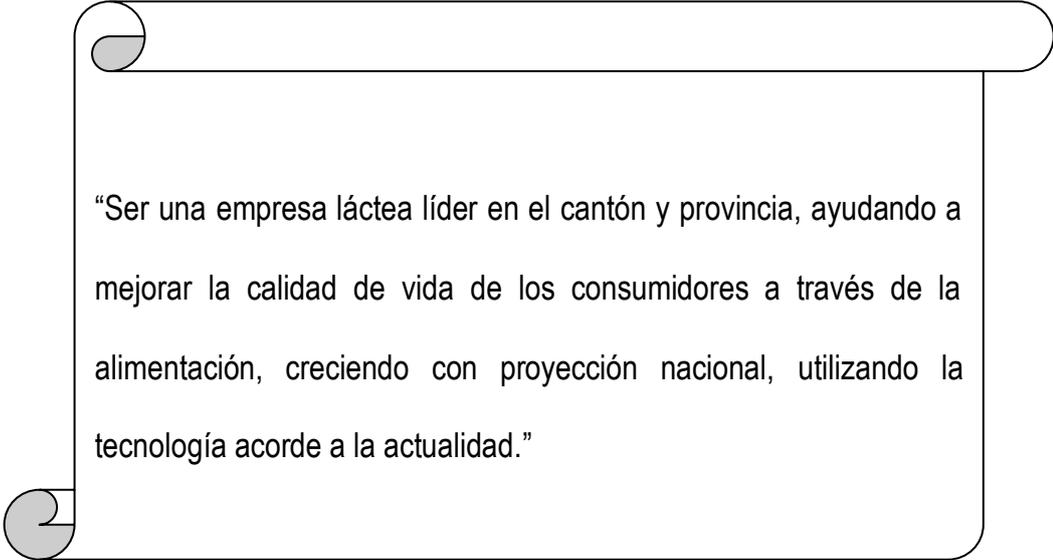
## MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA PARA LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.

### MISIÓN.



“Ofrecer a nuestros clientes un producto de excelente calidad a precios convenientes y competitivos, con principios de responsabilidad social y transparencia, y de esta manera aportar a la dinamización y desarrollo de país.”

### VISIÓN.



“Ser una empresa láctea líder en el cantón y provincia, ayudando a mejorar la calidad de vida de los consumidores a través de la alimentación, creciendo con proyección nacional, utilizando la tecnología acorde a la actualidad.”

La propuesta del plan Estratégico para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Panguí, se lo realizará a través de la implementación de los objetivos estratégicos que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 1**

**REALIZAR UN PLAN DE PUBLICIDAD PARA INCREMENTAR LA DIFUSIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA.**

#### **PROBLEMA:**

Con el análisis interno, que se realizó en la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky se comprobó que una de las principales debilidades de mucha importancia que tiene esta empresa, es que no realizan publicidad, por lo que no dan a conocer sus productos, lo que determina que se implemente un espacio publicitario en los medios de comunicación con mayor sintonía en el cantón el Panguí y la provincia

#### **META:**

En el mes de junio del año 2017 que el 75% de la provincia, se informe de la existencia y de los productos que ofrece la empresa.

#### **ESTRATEGIAS:**

- ✓ Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de mayor sintonía y cobertura, que permitan dar a conocer los productos que oferta esta empresa

### **TACTICAS:**

- ✓ La publicidad se la realizara por las radios del Cantón de la Provincia de Zamora anunciado los productos que ofrece la empresa en los espacios de mayor sintonía.

### **ACTIVIDADES:**

- ✓ Elaborar cuñas radiales
- ✓ Realizar contratos para publicidad con dos medios de comunicación.

### **RADIOS:**

- ✓ **Radio integración.-** Su cobertura alcanza toda la Provincia de Loja y gran parte de territorio peruano., su mega es 104.1 FM.
- ✓ **Radio Podocarpus.-** 9.81 FM
- ✓ **Radio la voz de Zamora.-** 102.9 FM
- ✓ **Radio Amazonas.-** FM 92.1

### **POLÍTICAS.**

- ✓ La publicidad será permanente, con la finalidad de llegar con la sintonía hacia todos los cantones aledaños y las provincias de Zamora

### **PRESUPUESTO:**

- ✓ La publicidad, será financiada en su totalidad por el gerente de la empresa.

## RESPONSABLES:

- ✓ El gerente de la empresa.

## RESULTADOS ESPERADOS:

- ✓ Incrementar el número de clientes dando a conocer al cantón el Panguí y los alrededores y la provincia de Zamora los productos que ofrece la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky..
- ✓ Mejor posicionamiento en el mercado.

## PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO.

CUADRO N.- 36

| MEDIO DE COMUNICACION | EMPRESA          | DISTRIBUCIÓN DE PUBLICIDAD | DURACIÓN / ESPACIO | Nº DE INSERCIONES ANUALES                          | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------------|------------------|----------------------------|--------------------|--|----------------|-------------|
| RADIO                 | Integración.     | Enero –Diciembre           | 1 minuto           | 100 cuñas( 16 mensuales en horario de 14 pm a 18pm | \$ 3,00        | \$300       |
|                       | Podocarpus       | Enero –Diciembre           | 1 minuto           | 168 cuñas (8 mensuales) en horario de 9 am a 12 pm | \$ 2.50        | \$ 420      |
|                       | La voz de Zamora | Enero –Diciembre           | 1 minuto           | 24 cuñas ( 2 mensuales) horario 19 pm a 21pm       | \$ 3,00        | \$72        |
|                       | Amazonas.        | Enero –Diciembre           | 1 minuto           | 24 cuñas ( 2 mensuales) horario 19 pm a 21pm       | \$ 3,00        | \$72        |
| TOTAL                 |                  |                            |                    |  |                | \$864       |

Fuente: Radio; Integración, Podocarpus, La voz de Zamora, Amazonas.

Elaboración: la autora

**PRESUPUESTO GENERAL**

**CUADRO N.- 37**

| <b>OBJETIVO</b>   | <b>ACTIVIDAD</b>   | <b>RECURSOS</b>  | <b>TIEMPO</b> | <b>INDICADOR</b>                            | <b>VALOR TOTAL</b> |
|---|--|--|---------------|---|--------------------|
| Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor sintonía y cobertura que permita dar a conocer a la empresa<br>Microprocesos<br>Lojano Yogurt<br>Takky | Publicar la existencia de la empresa dando a conocer los productos que ofrece a través de los medios de comunicación que más sintonía tienen | Recursos a utilizar el económico y el tecnológico<br>Se lo utilizara para cancelar.<br>Las 316 cuñas radiales. | Dos año       | Atraer más clientes y aumentar los ingresos | \$864              |

**Fuente:** cuadro N .- 36

**Elaboración:** la autora

## RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO N°. 1

### MATRIZ .9

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>PLAN OPERATIVO</b>       | - REALIZAR UN PLAN DE PUBLICIDAD PARA INCREMENTAR LA DIFUSIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA.  |
| <b>PROBLEMA</b>             | -Con el análisis interno, que se realizó en la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky se comprobó que una de las principales debilidades de mucha importancia que tiene esta empresa, es que no realizan publicidad, por lo que no dan a conocer sus productos, lo que determina que se implemente un espacio publicitario en los medios de comunicación con mayor sintonía en el cantón el Pangui y la provincia |
| <b>META</b>                 | - A mediados del año 2017 que el 75% de la provincia, se informe de la existencia y de los productos que ofrece la empresa.  |
| <b>ESTRATEGIA</b>           | - Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de mayor sintonía y cobertura, que permitan dar a conocer los productos que oferta esta empresa  |
| <b>TÁCTICAS</b>             | -La publicidad se la realizara por las radios del Cantón de la Provincia de Zamora anunciado los productos que ofrece la empresa en los espacios de mayor sintonía.  |
| <b>POLÍTICA</b>             | -La publicidad será permanente, con la finalidad de llegar con la sintonía hacia todos los cantones aledaños y las provincias de Zamora  |
| <b>ACTIVIDADES</b>          | -Elaborar cuñas radiales<br>-Realizar contratos para publicidad con dos medios de comunicación.  |
| <b>PRESUPUESTO</b>          | -La publicidad, será financiada en su totalidad por el gerente de la empresa.  |
| <b>RESPONSABLES</b>         | -El gerente de la empresa.   |
| <b>RESULTADOS ESPERADOS</b> | - Incrementar el número de clientes dando a conocer al cantón el Pangui y los aledaños y la provincia de Zamora los productos que ofrece la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky.<br>-Mejor posicionamiento en el mercado.  |

**Fuente:** Plan Operativo N°. 3

**Elaboración:** la Autora.

## PROPUESTA PARA LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA

Gráfico N° 34



Gráfico N° 35: SLOGAN



Gráfico N° 36 Diseño del Producto



## **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 2**

### **IMPLEMENTAR RECURSOS TECNOLÓGICOS PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

#### **PROBLEMA:**

Los niveles de desenvolvimiento del personal administrativo con los equipos actualmente utilizados, no brindan los mejores rendimientos, por tal motivo se hace necesaria la inmediata utilización de equipos, para que tengan un mejor desenvolvimiento, y presten una mejor atención.

#### **META:**

- ✓ En el año 2017 la empresa cuente con sistemas de computación tecnificados, como también cuenta con un software de contabilidad computarizado

#### **ESTRATEGIA:**

- ✓ Establecer convenios con proveedores reconocidos y confiables. y asegurarse de los equipos a adquirir sean de óptima calidad.
- ✓ Realizar un análisis del programa contable
- ✓ Buscar proveedores de programas computarizados contables para su adquisición.

**TÁCTICA:**

- ✓ Brindar una mejor atención, con tecnología actualizada y de calidad para obtener un mayor reconocimiento.

**ACTIVIDADES:**

- Adquisición de programas actualizados
- Compra de 3 computadoras.
- Adquirir 1 impresoras.
- La adquisición de los programas deberán estar acorde a las necesidades de la empresa
- La empresa brindará capacitación a las personas encargadas del manejo de los programas que adquiera la organización.
- El programa que adquiera la empresa estará en constante mantenimiento y actualización.
- La empresa deberá llevar un control del funcionamiento de los programas.

**PRESUPUESTO:**

- ✓ El presupuesto para equipos para la empresa tendrá un costo de \$ 5206.00

**CUADRO N.- 38**  
**PRESUPUESTO PARA EQUIPOS PARA LA EMPRESA**

| <b>DETALLE</b>    | <b>CANTIDAD</b> | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
|-------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Computadoras      | 3               | USD 969.00            | USD 2907.00        |
| Impresoras        | 1               | USD 499.00            | USD 499.00         |
| Software contable | 1               | USD 1800.00           | USD 1800.00        |
| <b>TOTAL</b>      |                 |                       | <b>USD 5206.00</b> |

**Fuente:** Master Pc, NSIM

**Elaboración:** La Autora.

**RESPONSABLE:**

- ✓ El Gerente

**RESULTADOS ESPERADOS:**

- ✓ Facilidad en la realización de las actividades en la empresa
- ✓ Mejorar el aspecto de la empresa.

## RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO N°. 2

### MATRIZ .10

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>PLAN OPERATIVO</b>       | Implementar recursos tecnológicos para el departamento administrativo   |
| <b>PROBLEMA</b>             | Los niveles de desenvolvimiento del personal administrativo con los equipos actualmente utilizados, no brindan los mejores rendimientos, por tal motivo se hace necesaria la inmediata utilización de equipos, para que tengan un mejor desenvolvimiento, y presten una mejor atención. |
| <b>META</b>                 | Que a mediados del año 2017 la empresa cuente con sistemas de computación tecnificados, como también cuenta con un software de contabilidad computarizado   |
| <b>ESTRATEGIA:</b>          | Establecer convenios con proveedores reconocidos y confiables. y asegurarse de los equipos a adquirir sean de óptima calidad. Realizar un análisis del programa contable  |
| <b>TÁCTICA:</b>             | Brindar una mejor atención, con tecnología actualizada y de calidad para obtener un mayor reconocimiento.   |
| <b>ACTIVIDADES:</b>         | Adquisición de programas actualizados<br>Compra de 3 computadoras.<br>Adquirir 1 impresoras.<br>La adquisición de los programas deberán estar acorde a las necesidades de la empresa  |
| <b>PRESUPUESTO:</b>         | El presupuesto para equipos para la empresa tendrá un costo de \$ 5206.00   |
| <b>RESPONSABLE</b>          | El gerente  |
| <b>RESULTADOS ESPERADOS</b> | Facilidad en la realización de las actividades en la empresa<br>Mejorar el aspecto de la empresa.   |

**Fuente:** Plan Operativo N°.2

**Elaboración:** la Autora.

## Gráfico N° 37



# MASTER PC

Líder en Tecnología

### **Computadora DE escritorio**

**TOSHIBA ALL IN ONE TORCH**

LX835-D3215

- Pantalla Táctil 23"
- Procesador Intel i5 3210M 3ra generación
- Disco duro 1TB
- Memoria RAM 6GB

Wi-Fi - Bluetooth – Webcam

PRECIO REGULAR: USD 1047.00 má,s IVA

PRECIO OFERTA EFECTIVO: USD 969.00

Gráfico N°38



## MASTER PC

Líder en Tecnología

**Phaser™**

**6280**

### Impresora láser en color

Capacidad estándar de papel 400 hojas

Capacidad máxima de papel 950 hojas

Capacidad de salida 300 hojas

Capacidad de papel **Bandeja 1** (Bandeja multifunción): 150 hojas

Tamaño del papel **Bandeja 1** (Bandeja multifunción): Tamaños: #10 Commercial, A4, A5, B5 JIS, Sobre C5, Tamaños personalizados, Sobre DL, Ejecutivo, Aviso Legal, Carta, Monarch, Folio EE.UU.; Tamaños personalizados: 76.2 x 127 mm to 220 x 356 mm

Tipos de papel **Bandeja 1** (Bandeja multifunción): Papel carta, Tarjetas de visita, Cartulina, Sobres, Satinado, Tarjetas de felicitación, Taladrado, Etiquetas, Papel con membrete, Papel normal, Papel reciclado, Transparencias, Papel folletos trípticos

PRECIO OFERTA EFECTIVO: USD 499.00

Gráfico N° 39

**14 AÑOS**  
LÍDERES EN EL MERCADO

**VisualFAC**

Líderes en desarrollo de sistemas de Gestión Empresarial

DISTRIBUIDO POR:

**NSM**  
Sistemas y Soluciones para sus Empresas

**Módulos:**

- Facturación.
- Compras.
- Ventas.
- Inventarios.
- Gastos.
- Importaciones
- Cuentas por cobrar
- Cuentas por pagar.
- Contabilidad, Tributación.
- Bancos, Cajas de Ahorro.
- Control de cupos de venta.
- Consignaciones.
- Control de series.
- Cálculo de comisiones.
- Hoteles.
- Restaurantes.

**Beneficios:**

- 100% Estable y confiable.
- Actualización permanente.
- Contabilidad y Tributación al día.
- Reportes en todos los módulos.
- Compatibilidad con PDAs y Handhelds.

Para demostraciones gratuitas, contactarse a:  
[demos@gruposim.com](mailto:demos@gruposim.com)

Calle H 510 Kennedy Oeste • Guayaquil - Ecuador  
Teléfs.: 04 6025745 - 6025431 - 2282811  
Cel.: 099 540451 - 095 044981  
[www.gruposim.com](http://www.gruposim.com)

**MENÚ PRINCIPAL DE VISUL FAC**



### **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 3**

## **FORTALECER LA DEPARTAMENTALIZACIÓN DE LA EMPRESA Y DISEÑAR UN MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

### **PROBLEMA:**

La falta de una estructura orgánica, no permite delimitar las funciones a cada uno de los puestos, lo que ocasiona la duplicidad de funciones dentro de la Empresa: y al no tener un modelo de gestión del talento humano no permite la contratación del personal más idóneo.

### **META:**

En el año 2018 minimizar al 100% la duplicidad de funciones en cada uno de los puestos de trabajo, de esta manera realizar las tareas con eficiencia y eficacia.

### **ESTRATEGIA:**

- ✓ Realizar una guía básica donde contenga un organigrama estructural y el manual de funciones.
- ✓ Difundir a cada uno de los empleados sobre sus funciones asignadas en los puestos de trabajo

### **TÁCTICA:**

Realizar un estudio para determinar los puestos de trabajo

Realizar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa.

Plantear un manual de funciones para cada uno de los puestos.

Contar con el personal idóneo en cada puesto de trabajo

**ACTIVIDADES:**

- ✓ Diseñar un organigrama estructural de la empresa.
- ✓ Realizar un manual de funciones para cada uno de los puestos de trabajo
- ✓ Buscar el personal idóneo para los diferentes puestos de trabajo

**PRESUPUESTO:**

- ✓ El presupuesto para el diseño estructural será de \$ 800.00

**CUADRO N.- 39**

**PRESUPUESTO PARA DISEÑAR LA ESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA**

| DESCRIPCIÓN                   | U/M | COSTO/U | TOTAL         |
|-------------------------------|-----|---------|---------------|
| <b>Equipo de trabajo</b>      | 1   | 500,00  | 500.00        |
| <b>Suministros de oficina</b> | 1   | 300,00  | 300.00        |
| <b>TOTAL</b>                  |     |         | <b>800.00</b> |

Fuente: Cotización  
Elaboración. Autoras

**RESPONSABLE:**

- ✓ El Gerente

**RESULTADOS ESPERADOS:**

- ✓ Minimizar la duplicidad de funciones

- ✓ Mantener una estructura organizativa en la empresa
- ✓ Alcanzar el máximo porcentaje de desarrollo competitivo y sostenido de la empresa

## RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO N°. 3

### MATRIZ .10

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>PLAN OPERATIVO</b>       | Fortalecer la departamentalización de la empresa y diseñar un modelo de gestión de talento humano  |
| <b>PROBLEMA</b>             | La falta de una estructura orgánica, no permite delimitar las funciones a cada uno de los puestos, lo que ocasiona la duplicidad de funciones dentro de la Empresa.  |
| <b>META</b>                 | En el año 2018 minimizar al 100% la duplicidad de funciones en cada uno de los Puestos de trabajo, de esta manera realizar las tareas con eficiencia y eficacia.   |
| <b>ESTRATEGIA:</b>          | Realizar una guía básica donde contenga un organigrama estructural y el manual de funciones.<br>Difundir a cada uno de los empleados sobre sus funciones asignadas en los puestos de trabajo                 |
| <b>TÁCTICA:</b>             | Realizar un estudio para determinar los puestos de trabajo<br>Realizar una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa.<br>Plantear un manual de funciones para cada uno de los puestos |
| <b>ACTIVIDADES:</b>         | Diseñar un organigrama estructural de la empresa.<br>Realizar un manual de funciones para cada uno de los puestos de trabajo   |
| <b>PRESUPUESTO:</b>         | El presupuesto para el diseño estructural será de \$ 800.00  |
| <b>RESPONSABLE</b>          | El gerente   |
| <b>RESULTADOS ESPERADOS</b> | Minimizar la duplicidad de funciones<br>Mantener una estructura organizativa en la empresa<br>Alcanzar el máximo porcentaje de desarrollo competitivo y sostenido de la empresa                              |

**Fuente:** Plan Operativo N°.3

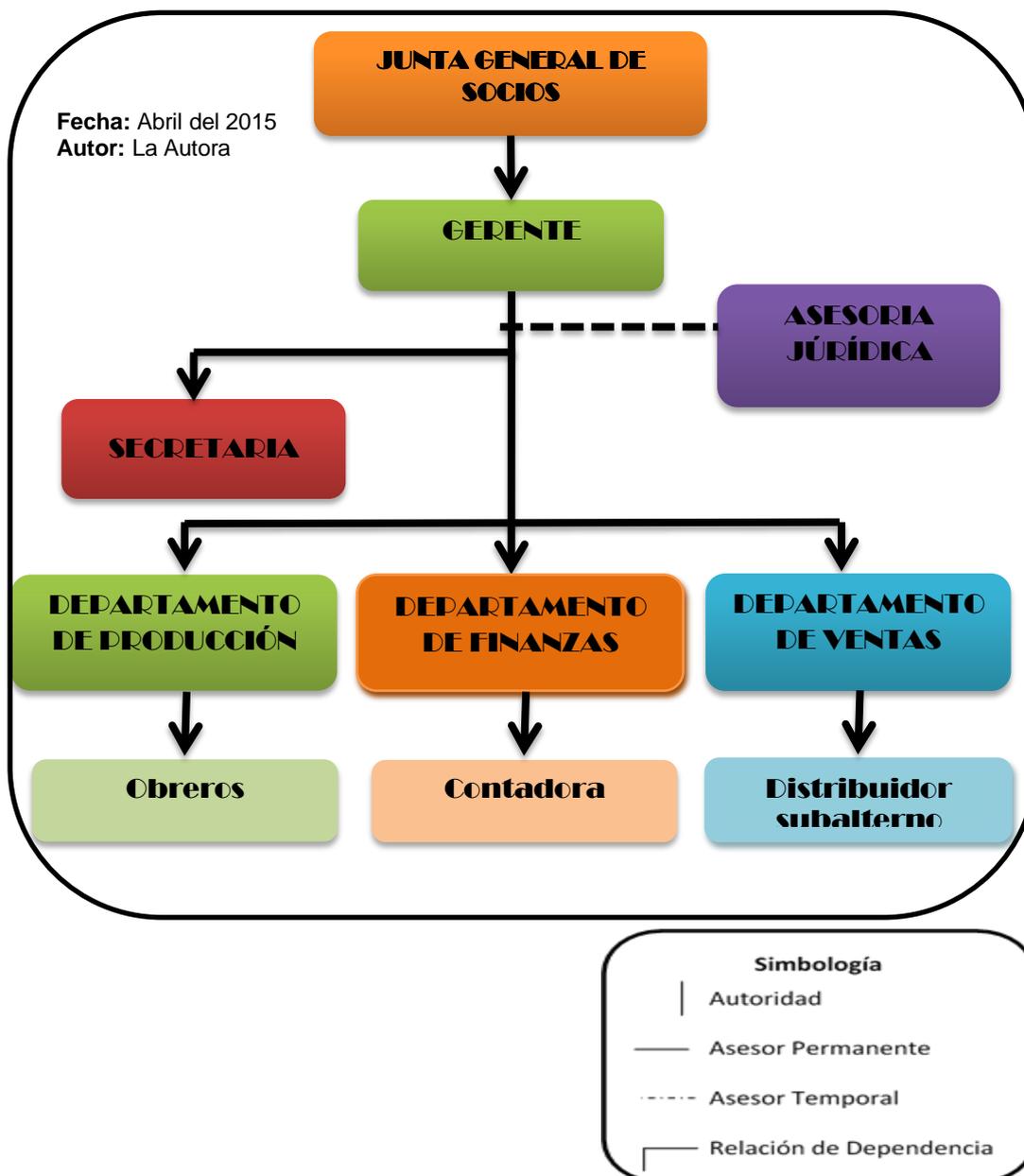
**Elaboración:** la Autora.

## PROPUESTA ALTERNATIVA PARA LA DEPARTAMENTALIZACIÓN DE LA EMPRESA

En vista de que la empresa no se encuentra bien estructurada y especificada, se propone rediseñar de la siguiente manera.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

GRAFICO Nº 40



ELABORACION: La Autora

## **PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES**

Dentro de este manual de funciones se encuentra especificado: la identificación, relación y el análisis de cargo correspondiente a cada uno de los puestos que existen en la Empresa.

En vista de que la empresa no tiene una especificación de cargos; se propone un manual de funciones para cada uno de los puestos, estableciendo la identificación, relación, naturaleza del puesto, sus funciones, la responsabilidad, la comunicación, el análisis de puesto, tomando en cuenta el conocimiento, el título y la experiencia que debe tener, además el riesgo que tiene dentro de su cargo.

|   |                         |                              |   |    |   |
|---|-------------------------|------------------------------|---|----|---|
|    | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |   |
|   |                         | Pág.                         | 1 | de | 2 |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>  |                         |                              |   |    |   |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL GERENTE</b>  |                         |                              |   |    |   |
| <p><b>A) IDENTIFICACIONES</b></p> <p><b>Nombre del puesto:</b> Gerente<br/> <b>Código:</b> 01<br/> <b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por un año<br/> <b>Ámbito de Operación :</b> Interna de la Empresa</p> <p><b>B) RELACIONES</b></p> <p><b>Jefe Inmediato:</b> Junta General de Socios<br/> <b>Subordinados Directos:</b> Jefes departamentales<br/> <b>Nivel Jerárquico:</b> Ejecutivo<br/> <b>Naturaleza del puesto:</b><br/>         Responsable de la planificación, organización, dirección y control de las actividades generales de la Empresa</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general.</li> <li>• Representar judicial y extrajudicial a la Empresa.</li> <li>• Dirigir y controlar las funciones administrativas de la Empresa.</li> <li>• Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales.</li> <li>• Autorizar la compra de materia prima y venta del producto.</li> <li>• Elaborar y presentar planificaciones anuales y presupuestos a consideración de la Junta General de Socios.</li> <li>• Presentar un informe administrativo y los balances semestrales a consideración de la Junta General de Socios.</li> <li>• Cuidar que los libros de contabilidad se lleven con claridad y respetando los principios generales de contabilidad.</li> <li>• Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas.</li> <li>• Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas.</li> <li>• Presentar ante la Junta General de Socios los nombres de los aspirantes que considere oportuno para desempeñar los puestos de trabajo.</li> <li>• Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la Empresa y señalarles su remuneración</li> <li>• Designar actividades diarias a los trabajadores.</li> <li>• Promover un adecuado ambiente laboral (Incentivar y Motivar a los empleados).</li> <li>• Cumplir con todas las demás obligaciones y ejercer los derechos</li> </ul> |                         |                              |   |    |   |

establecidos en la Ley de la Superintendencia de Compañías y su Reglamento General.

**Responsabilidad:**

- Dinero
- Personas
- Equipos y materiales
- Resultados

**Comunicación:**

- Ascendente con la Junta General de Socios.
- Descendente con los empleados.

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Administración de empresas

**Título:** Ingeniero Comercial o Ingeniero en Administración de Empresas

**Experiencia:** 3 años de haber desempeñado actividades similares

**Iniciativa y Personalidad:**

- Emprendedor (a)
- Colaborador (a)
- Saber llevar buenas relaciones con sus compañeros de trabajo

|               |           |           |
|---------------|-----------|-----------|
| de ELABORADO: | REVISADO: | APROBADO: |
|---------------|-----------|-----------|

|  |                         |                              |   |    |      |
|--|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|   | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|  |                         | Pág.                         | 1 | De | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL ASESOR JURÍDICO</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>A) IDENTIFICACIONES</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nombre del puesto:</b> Asesor Jurídico  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Código:</b> 02  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Tipo de Contratación:</b> Ocasional   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Ámbito de Operación :</b> Local Principal, en su despacho   |                         |                              |   |    |      |
| <b>B) RELACIONES</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Jefe Inmediato:</b> Gerente   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Subordinados Directos:</b> Ninguno  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nivel Jerárquico:</b> Asesor  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Naturaleza del puesto:</b>  |                         |                              |   |    |      |
| Asesorar en aspectos legales de la Empresa para su buen funcionamiento.  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Funciones:</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar al Gerente sobre asuntos de carácter legal.</li> <li>• Realizar trámites de carácter legal que la empresa requiera para su funcionamiento</li> <li>• Interpretar y emitir opinión respecto a las normas legales para su adecuada aplicación.</li> <li>• Otras funciones que el Gerente le asigne.</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |
| <b>Responsabilidad:</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos de Carácter Legal y confidencial</li> </ul>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Comunicación:</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ascendente con la Gerente</li> </ul>  |                         |                              |   |    |      |

|  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|
| <b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>  |                  |                  |
| <b>Conocimientos:</b> En leyes   |                  |                  |
| <b>Título:</b> Abogado.  |                  |                  |
| <b>Experiencia:</b> 2 años de haber desempeñado actividades similares                              |                  |                  |
| <b>Personalidad:</b>   |                  |                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Honesto</li><li>• Responsable</li><li>• Discreto</li></ul> |                  |                  |
| <b>ELABORADO:</b>  | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |

|  |                         |                              |   |    |
|--|-------------------------|------------------------------|---|----|
|   | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |
|  |                         | Pág.                         | 1 | de |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>   |                         |                              |   |    |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA SECRETARIA</b>  |                         |                              |   |    |
| <b>A) IDENTIFICACIONES</b>   |                         |                              |   |    |
| <b>Nombre del puesto:</b> Secretaria   |                         |                              |   |    |
| <b>Código:</b> 03  |                         |                              |   |    |
| <b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año   |                         |                              |   |    |
| <b>Ámbito de Operación:</b> Interna de la Empresa.   |                         |                              |   |    |
| <b>B) RELACIONES</b>   |                         |                              |   |    |
| <b>Jefe Inmediato:</b> Gerente   |                         |                              |   |    |
| <b>Subordinados Directos:</b> Ninguno  |                         |                              |   |    |
| <b>Nivel Jerárquico:</b> Auxiliar  |                         |                              |   |    |
| <b>Naturaleza del puesto:</b>  |                         |                              |   |    |
| Brindar apoyo secretarial al Gerente para facilitar las labores de gestión   |                         |                              |   |    |
| <b>Funciones:</b>  |                         |                              |   |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender al cliente</li> <li>• Atender y efectuar llamadas telefónicas oficiales</li> <li>• Participar en reuniones de trabajo, elaborando informe acerca de lo tratado.</li> <li>• Llevar y mantener control estricto de la correspondencia, tanto la que ingresa como la que egresa           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar documentos oficiales, en computadora como solicitudes, memorándum, actas.</li> </ul> </li> <li>• Organizar y mantener actualizado los Archivos de la oficina, documentos.</li> <li>• Redactar y mecanografiar correspondencia de acuerdo a instrucciones recibidas.</li> </ul> |                         |                              |   |    |

- Llevar la agenda de reuniones, citas, compromisos y otras actividades de su jefe y mantenerlo informado al respecto.
- Llevar correctamente las actas de las sesiones de Asamblea General.
- Conservar adecuadamente el archivo.
- Certificar con su firma las copias de los documentos a su cargo.
- Organizar y coordinar reuniones con el Gerente.
- Realizar las demás funciones que se le asigne.

**Responsabilidad:**

- Documentos
- Equipos y materiales

**Comunicación:**

- Ascendente con el Gerente

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Secretariado
- De ser posible manejo del idioma ingles

**Título:** Secretariado Ejecutivo.

**Experiencia:** 6 meses de haber desempeñado actividades similares

**Personalidad:**

- Buena presencia
- Responsable
- Honesta
- Puntual
- Carismática

|                   |                  |                  |
|-------------------|------------------|------------------|
| <b>ELABORADO:</b> | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |
|-------------------|------------------|------------------|

|   |                         |                              |   |    |      |
|---|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|    | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|   |                         | Pág.                         | 1 | de | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL JEFE DE MARKETING</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>A) IDENTIFICACIONES</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nombre del puesto:</b> Jefe de Ventas y Marketing  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Código:</b> 04   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Ámbito de Operación :</b> Interno de la Empresa  |                         |                              |   |    |      |
| <b>B) RELACIONES</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Subordinados Directos:</b> Vendedores y distribuidor   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Naturaleza del puesto:</b>   |                         |                              |   |    |      |
| Encargado de manejar todas las áreas de publicidad, compras y ventas de los productos que ofrece, realizar estudios de mercado.   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Funciones:</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y presupuestar las ventas.</li> <li>• Entrenar al personal de ventas</li> <li>• Analizar el volumen de ventas</li> <li>• Medir y evaluar el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Controlar la comercialización de los productos.</li> <li>• Realizar estudios de mercado.</li> <li>• Planear y desarrollar nuevas formas de venta del producto.</li> <li>• Promover una mayor cantidad de la venta de productos.</li> <li>• Realizar la publicidad y promociones necesarias para la empresa.</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |

- Solucionar los inconvenientes que se presenten con los clientes
- Tener contacto directo con los proveedores
- Y las demás funciones que se le asignen.

**Responsabilidad:**

- Personas
- Equipos y materiales
- Resultados

**Comunicación:**

- Descendente con los vendedores y el distribuidor
- Ascendente con el Gerente

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Marketing y Ventas

**Título:** Ingeniero en Marketing o Ingeniero Comercial.

**Experiencia:** 3 años de haber desempeñado actividades similares

**Personalidad:**

- Colaborador (a)
  - Saber llevar buenas relaciones con sus compañeros de trabajo
  - Responsable
  - Honesto
  - Creativo
- Facilidad de palabra

|                   |                  |                  |
|-------------------|------------------|------------------|
| <b>ELABORADO:</b> | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |
|-------------------|------------------|------------------|

|   |                         |                              |   |    |      |
|---|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|    | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|   |                         | Pág.                         | 1 | de | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>A) IDENTIFICACIONES</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nombre del puesto:</b> Jefe de Producción  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Código:</b> 05   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Ámbito de Operación:</b> Interno de la Empresa   |                         |                              |   |    |      |
| <b>RELACIONES</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Jefe Inmediato:</b> Gerente  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Subordinados Directos:</b> Obreros   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo  |                         |                              |   |    |      |
| <b>Naturaleza del puesto:</b>   |                         |                              |   |    |      |
| Establecer y obtener productos de calidad para la Empresa   |                         |                              |   |    |      |
| <b>Funciones:</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear, programar, controlar y evaluar el desempeño de las actividades del departamento.</li> <li>• Brindar el mantenimiento adecuado a los equipos y herramientas de la empresa.</li> <li>• Verificar que los productores cumplan con las especificaciones señaladas, registros sanitarios, (calidad del producto).</li> <li>• Verificar y mantener actualizado el inventario de los productos.</li> <li>• Supervisar la operación y mantenimiento de los equipos.</li> <li>• Brindar asistencia y capacitación a los proveedores de la materia prima.</li> <li>• Realizar visitas de seguimiento para ver el avance de las actividades planificadas.</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |

- Ver la falta de insumos, herramientas y materiales y de esta manera se incide en la mejora y estandarización de la producción
- Evaluación y monitoreo de los proyectos a su cargo.

**Responsabilidad:**

- Herramientas y equipos
- Producción.

**Comunicación:**

- Ascendente con la Gerente
- Descendente con los obreros

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Conocer las características de los Productos,

**Título:** Ingeniero en Industrias

**Experiencia:** Tres años de haber trabajado en actividades similares.

**Personalidad:**

- Responsable
  - Honesto
  - Carismático
  - Paciente
  - Colaborador
- Comprometerse con el trabajo

|                   |                  |                  |
|-------------------|------------------|------------------|
| <b>ELABORADO:</b> | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |
|-------------------|------------------|------------------|

|   |                         |                              |   |    |      |
|---|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|    | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|   |                         | Pág.                         | 1 | de | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA CONTADORA</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <p><b>A) IDENTIFICACIONES</b></p> <p><b>Nombre del puesto:</b> Contadora</p> <p><b>Código:</b> 06</p> <p><b>Tipo de Contratación:</b> Contrato Fijo por 1 año</p> <p><b>Ámbito de Operación :</b> Local Principal</p> <p><b>B) RELACIONES</b></p> <p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente</p> <p><b>Subordinados Directos:</b> Ninguno.</p> <p><b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo</p> <p><b>Naturaleza del puesto:</b></p> <p>Proporcionar información contable y financiera en forma oportuna y confiable, así como cumplir en tiempo y forma con las obligaciones tributarias.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar la contabilidad de la empresa</li> <li>• Supervisar y controlar el funcionamiento del departamento a su cargo.</li> <li>• Elaborar y revisar las declaraciones tributarias.</li> <li>• Elaborar los estados financieros.</li> <li>• Realizar un análisis de los estados financieros.</li> <li>• Presentar y firmar los estados financieros al Gerente</li> <li>• Revisar los registros y corregir la información contable.</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |

- Realizar el cierre mensual de manera oportuna.
- Apoyar y realizar otras funciones asignadas.
- Mantener actualizados los indicadores financieros.
- Realizar un análisis de gastos e inversión.
- Controlar de los libros contables y responsable del dinero de la empresa
- Realizar inventarios de los insumos y mercadería que posee la empresa
- Calcular y contabilizar la depreciación de activos fijos
- Elaborar el rol de pagos de cada uno de los empleados
- Realizar el pago de sueldos a los trabajadores
- Elaborar y emitir cheques que estén autorizados por el gerente
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Ordenar y clasificar comprobantes contables.
- Ayudar a la preparación de presupuestos.
- Y demás funciones que le sean asignadas

**Responsabilidad:**

- Dinero
- Documento Confidenciales

**Comunicación:**

- Ascendente con el Gerente y Personal de la Empresa

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Contabilidad
- Manejo de programas contables
- Tributación

|   |                  |                  |
|---|------------------|------------------|
| <b>Título:</b> Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.   |                  |                  |
| <b>Experiencia:</b> 2 años de haber desempeñado actividades similares                                   |                  |                  |
| <b>Personalidad:</b>  |                  |                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Honesto</li><li>• Responsable</li><br/><li>• Discreto</li></ul> |                  |                  |
| <b>ELABORADO:</b>   | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |

|   |                         |                              |   |    |      |
|---|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|    | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|   |                         | Pág.                         | 1 | de | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DE LOS VENDEDOR</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <p><b>A) IDENTIFICACIONES</b></p> <p><b>Nombre del puesto:</b> Vendedor</p> <p><b>Código:</b> 07</p> <p><b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año</p> <p><b>Ámbito de Operación :</b> Distribución</p> <p><b>B) RELACIONES</b></p> <p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente y Jefe de Marketing</p> <p><b>Subordinados Directos:</b> Ninguno</p> <p><b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo</p> <p><b>Naturaleza del puesto:</b></p> <p>Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio amable, oportuno y honesto.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención oportuna a los clientes para satisfacer sus necesidades.</li> <li>• Verificar la existencia del producto para la confirmación de pedidos.</li> <li>• Llevar un perfecto control de los pedidos y entrega de los mismos.</li> <li>• Asesorar y ofrecer información necesaria a los clientes del producto que ofrece la empresa</li> <li>• Custodiar y llevar el control del dinero de acuerdo a los ingresos obtenidos.</li> <li>• Facturar las ventas que se realicen</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |

- Y demás funciones que se le asignen al cargo.

**Responsabilidad:**

- Equipos y materiales
- Personas
- Dinero

**Comunicación:**

- Ascendente con la Gerente y Jefe de Marketing

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- Atención al cliente
- Conocer las características de los Productos que ofrece la empresa

**Título:** Bachiller

**Experiencia:** 6 meses de haber trabajado en actividades similares.

**Personalidad:**

- Honesto
- Responsable
- Colaborador
- Facilidad de palabra
- Paciente
- Compromiso con el trabajo
- Puntualidad

|                   |                  |                  |
|-------------------|------------------|------------------|
| <b>ELABORADO:</b> | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |
|-------------------|------------------|------------------|

|  |                         |                              |   |    |      |
|--|-------------------------|------------------------------|---|----|------|
|   | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |      |
|  |                         | Pág.                         | 1 | de | Pág. |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>   |                         |                              |   |    |      |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DEL DISTRIBUIDOR</b>  |                         |                              |   |    |      |
| <p><b>A) IDENTIFICACIONES</b></p> <p><b>Nombre del puesto:</b> Distribuidor</p> <p><b>Código:</b> 08</p> <p><b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año</p> <p><b>Ámbito de Operación:</b> Local Principal y distribución.</p> <p><b>B) RELACIONES</b></p> <p><b>Jefe Inmediato:</b> Gerente y Jefe de Marketing</p> <p><b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo</p> <p><b>Naturaleza del puesto:</b></p> <p>Su labor principal es el traslado de la materia prima a la zona de producción.</p> <p>Distribución de los productos terminados a los diferentes puntos de ventas</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir los producto a los mercados</li> <li>• Verificar el buen almacenamiento de los productos en bodega</li> <li>• Entregar de los productos, puntualmente, de acuerdo a los pedidos que se tenga</li> <li>• Verificar la cantidad de productos que se entrega a los clientes y del monto recaudado.</li> <li>• Y de más funciones que se le asignen</li> </ul> <p><b>Responsabilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en buena calidad del producto</li> </ul> |                         |                              |   |    |      |

- Responsable del mantenimiento y buen estado del vehículo.
- Equipos y materiales
- Personas
- Dinero.

**Comunicación:**

- Ascendente con la Gerente y Jefe de Marketing

**ANÁLISIS DEL CARGO**

**Conocimientos:**

- En conducción de vehículo, leyes de tránsito
- Atención al cliente
- Conocer las características del producto que ofrece la empresa

**Título:**

- Bachiller
- Chofer Profesional

**Experiencia:** 6 meses de haber trabajado en actividades similares.

**Personalidad:**

- Honesto
- Responsable
- Colaborador
- Facilidad de palabra
- Paciente
- Compromiso con el trabajo
- Puntualidad

|                   |                  |                  |
|-------------------|------------------|------------------|
| <b>ELABORADO:</b> | <b>REVISADO:</b> | <b>APROBADO:</b> |
|-------------------|------------------|------------------|

|  |                         |                              |   |    |
|--|-------------------------|------------------------------|---|----|
|   | <b>YOGURT<br/>TAKKY</b> | <b>Fecha:</b> Abril del 2015 |   |    |
|  |                         | Pág.                         | 1 | de |
| <b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS<br/>DE PUESTOS</b>   |                         |                              |   |    |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES DE LOS OBREROS</b>  |                         |                              |   |    |
| <p><b>A) IDENTIFICACIONES</b></p> <p><b>Nombre del puesto:</b> OBRERO</p> <p><b>Código:</b> 09</p> <p><b>Tipo de Contratación:</b> Contrato fijo por 1 año</p> <p><b>Ámbito de Operación:</b> Interno de la Empresa.</p> <p><b>B) RELACIONES</b></p> <p><b>Jefe Inmediato:</b> Jefe de Producción y Gerente.</p> <p><b>Subordinados Directos:</b> Ninguno</p> <p><b>Nivel Jerárquico:</b> Operativo</p> <p><b>Naturaleza del puesto:</b></p> <p>Procesamiento y empaquetado del producto</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el proceso productivo a fin de obtener el producto terminado.</li> <li>• Cumplir con las normas y procedimientos establecidos para el procesamiento del producto.</li> <li>• Informar al jefe de producción de cualquier anomalía en la planta</li> <li>• Realizar un control de calidad del producto</li> <li>• Empacar los productos.</li> <li>• Mantener limpio el centro de producción.</li> <li>• Y de más funciones que se le asignen</li> </ul> <p><b>Responsabilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas y equipos</li> <li>• Productos.</li> </ul> |                         |                              |   |    |

**Comunicación:**

Ascendente con el Jefe de Producción y el Gerente

**ANÁLISIS DEL CARGO****Conocimientos:**

- Conocer las características de los Productos

**Título:** Bachiller

**Experiencia:** 6 meses de haber trabajado en actividades similares.

**Personalidad:**

- Honesto
- Responsable
- Colaborador
- Paciente
- Compromiso con el trabajo
  
- Puntualidad

**ELABORADO:****REVISADO:****APROBADO:**

## **PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL PERSONAL**

### **RECLUTAMIENTO**

Es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.

El siguiente proceso de reclutamiento de personal es el que se lo realizara en la empresa "YOGURT TAKKY". La contratación del nuevo personal.

Para poder ingresar a trabajar en la empresa, los requisitos que se deben presentar se publicaran en los medios de comunicación más concurridos en la provincia de Zamora Chinchipe.

Conociendo anteriormente el Talento Humano con la que cuenta la empresa. Seria idóneo realizar el proceso de reclutamiento en forma externa, en caso que en la empresa existe la falta de personal calificado.

La propuesta para realizar este proceso, es dirigido al público en general, donde se encuentra el puesto vacante, para lo cual adjuntamos las siguientes actividades a seguir:

## Descripción de actividades

1. **Necesidad del personal.**- Es decir cuando se requiere de personal al momento de existir una vacante o por la creación de un departamento, etc.
2. **Puesto Vacante.**- Que se necesita llenar para que la empresa cumpla con las actividades planeadas y se ejecutan en el tiempo establecido.
3. **Atraer Interesados.**- Por medio publicitarios (radio).

El reclutamiento del personal se lo realizara de manera externa por medio de la radio en las emisoras más sintonizadas en la localidad. A continuación se presenta el formato para realizar esta operación.

## FORMATO DEL ANUNCIO PUBLICITARIO POR LA RADIO.

### YOGURT TAKKY

Necesita contratar personal para trabajar en.....

Requisitos:

- -----
- -----

La Empresa Ofrece:

- Buen Ambiente y estabilidad laboral.
- Buena Remuneración, incluyendo los beneficios de ley.

Interesados presentar su carpeta en las instalaciones de la Empresa

**Nota:** Los requisitos se encuentran en el manual de funciones de acuerdo a cada puesto.

## **SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

La selección del personal, es una actividad de comparación o confrontación, de selección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por siguiente restrictiva.

### **Proceso de selección de personal:**

- a) Recepción de Carpetas.-** Se realizara en la secretaria de la empresa, por un tiempo de 5 días laborables, en horarios de oficina, donde se las clasificara a las mismas, están deberán incluir todos los requisitos, que solicita la Empresa.
- b) Prueba de idoneidad.-** Será realizado por la junta general de socios de la empresa; las pruebas que se muestran a continuación serán realizadas a los aspirantes de los puestos, los mejores resultados seguirán con el proceso de la entrevista de selección.

**Nota:** Estas pruebas serán realizadas a los aspirantes de los puestos sin modificación, ya que estos están direccionados a la misma rama de estudio.

**Entrevista.-**Sera llevada a cabo por el gerente de la empresa.

- **Preparación y elaboración del formato de la entrevista,** será realizado de acuerdo a las necesidades del puesto.

- **Aplicación de la Entrevista.-**

Consiste en la plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto, se intercambia información, es decir se obtiene datos del solicitante y se le da a conocer lo que este requiere de la iempresa.

- **Análisis y evaluación de la entrevista.-**

Se analizara cada uno de las entrevistas aplicadas a los aspirantes para seleccionar a los idóneos.

- **Verificación de datos.-**

Serán realizados a las personas que siguen el proceso y lo llevara a cabo la secretaria de la empresa

- **Selección de los candidatos a contratar**

Esto se lo realizara de acuerdo al desempeño de las personas durante el proceso.

- **Decisión de contratar a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos.-**

Los contratos a aplicarse en un inicio serán a prueba por tres meses para en lo posterior realizarlos fijos por un año, los mismos que serán reanudados en el transcurso del tiempo.

## **CONTRATACIÓN**

Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

En virtud del cual el encargado de la empresa y la persona seleccionada, acuerdan establecer una relación laboral bajo las condiciones determinadas de tiempo, servicio y remuneración.

## CONTRATO DE TRABAJO

Conste por el presente documento que, en la ciudad de ..... a los ..... días del mes de ..... del ..... (20....), se ha celebrado por primera y única vez el contrato de trabajo que se contiene y determina al tenor de las siguientes cláusulas:

**Cláusula primera:** Celebran este contrato, por una parte el/la Sr(a). ..... con número de cedula: ....., a nombre y representación de la empresa "YOGURT TAKKY". Con número de RUC: ....., en su calidad de ..... de la misma, a la que en adelante, en este instrumento, se podrá llamar simplemente como "La Empresa", y por otra parte, el/la Sr(a). ..... con número de cedula: ....., Por sus propios derechos, a quien en adelante, asimismo, se podrá llamar simplemente, "El trabajador".

**Cláusula Segunda:** La Empresa y el trabajador celebran por virtud de este documento un contrato de trabajo con ocasión del cual el trabajador prestara sus servicios personales de manera exclusiva a la Empresa en su calidad de ..... de la Empresa, desde el día de hoy con un sueldo de, ..... (.....) dólares de los Estados Unidos de América (US\$) mensuales.

**Clausula tercera:** Las liquidaciones por concepto de remuneración serán hechas por la Empresa mensualmente, y al momento del respectivo pago, el trabajador deberá hacer las aclaraciones o los reclamos de que se creyere asistida. En caso de no haber reclamo al respecto, la pertinente liquidación se tendrá por verdadera, correcta y definitivamente aprobada y el trabajador no tendrá derechos a reclamos posteriores por los conceptos indicados en la correspondiente liquidación.

**Clausula cuarta:** Los servicios y labores contratados se prestaran y desempeñaran en el sitio, ciudad, provincia, zona o territorios designados por la Empresa, quien podrá hacer en cualquier tiempo los cambios que se estimaren convenientes.

**Clausula quinta:** El plazo de duración del presente contrato es de noventa (90) días, contados a partir de esta fecha, periodo en el cual el trabajador presta sus servicios. Durante el anotado plazo, cualquiera de las partes puede dar por terminado libremente el presente contrato, sin necesidad de invocar motivo alguno, sin que proceda ninguna indemnización o bonificación y sin que sea necesario correr ningún trámite judicial o administrativo para el efecto, bastando únicamente la respectiva notificación verbal o escrita, de una parte a la otra.

**Clausula sexta:** Luego de transcurridos los noventa días de plazo del contrato, este se prorrogara por nueve meses más, hasta completar un año,

al amparo del artículo 14 del código del trabajo. Completando el año antedicho, concluirá este contrato sin necesidad de desahucio. Sin embargo, si de hecho el trabajador continuara laborando para la Empresa aun después de vencido dicho año, tal hecho implicara, que el contrato se abra renovado.

**Clausula séptima:** El trabajador se obliga a ejecutar con suma diligencia o cuidado el trabajo que se le asigne por casa de este contrato y conviene desempeñar cualquier otro que en el futuro se le asigne, siempre y cuando ese ejercicio no implique mengua de remuneración o categoría.

**Clausula octava:** El Trabajador cumplirá sus tareas en jornadas diarias de Lunes a Viernes de ocho de la mañana a cinco de la tarde (08H00 – 17H00), con una hora de descanso en el mediodía, cumpliendo así las cuarenta horas reglamentarias de la semana. Se deja bien aclarado que la Empresa no reconocerá ningún tipo de recargo ni valor alguno por concepto de jornadas suplementarias o sobre tiempos, trabajos nocturnos o en días de descanso obligatorios, a no ser que dichos trabajos hayan sido autorizados previamente por la Empresa.

**Clausula Novena:** Durante la vigencia de este contrato, el trabajador no podrá desempeñar ninguna otra actividad similar, ni por su cuenta ni por cuenta de terceros. En caso contrario, la Empresa podrá solicitar el pertinente visto bueno y la autoridad respectiva deberá concederlo de

probarse que el trabajador ha incurrido en la prohibición que, de manera especial y señalada, se establece en virtud de esta cláusula.

Para constancia de todo lo cual las partes se ratifican en el contenido de este instrumento y lo firman por duplicado, en la ciudad de ..... a los..... días de..... de 20.....

-----

**EMPRESA TAKKY**

-----

**TRABAJADOR**

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 4**

**REALIZAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA, CON EL OBJETIVO DE SUPERAR LA COMPETENCIA Y MEJORAR EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.**

#### **PROBLEMA:**

Mediante el estudio de campo que se realizó a la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky se pudo observar, un cierto descontento, por parte de los clientes en lo que es la atención, pero también es importante que los trabajadores conozcan la Misión, y Visión de la empresa, y finalmente capacitarlos en base a las actividades que desempeñan para que tengan un mejor desenvolvimiento, en general, con todo esto va a haber un aumento de los ingresos, favorables para la empresa.

#### **META:**

- ✓ En el 2017 el 100% del personal se encuentren capacitados.

#### **ESTRATEGIA:**

- ✓ Perfeccionar la atención y cordialidad al cliente.

### **TÁCTICAS:**

- ✓ Las capacitaciones se realizaran fuera del horario de trabajo
- ✓ Contratar instituciones que brinden las capacitaciones.

### **ACTIVIDAD:**

- ✓ Capacitar a todo el personal que labora en la empresa, con la finalidad de que todos estén aptos en relaciones humanas, y atención al cliente.

### **POLÍTICAS:**

- ✓ Instaurar un plan de capacitación semestral a todos los que laboran en la empresa; siendo totalmente obligatorio para todos.

### **PRESUPUESTO:**

- ✓ La capacitación a los trabajadores tendrá un costo de \$600,00 dólares.

### **RESPONSABLE:**

- ✓ El gerente

## RESULTADOS ESPERADOS:

- ✓ Mejor atención de los clientes
- ✓ Aumentar los ingresos

**Cuadro N.- 40 Presupuesto para realizar un plan de capacitación.**

| TEMA                       | HORARIO             | DURACIÓN   | PARTICIPANTES         | COSTO UNITARIO |
|----------------------------|---------------------|------------|-----------------------|----------------|
| Contabilidad y Tributación | 4 HORAS A LA SEMANA | TRES MESES | Jefe de Finanzas      | 200.00         |
| Marketing y Publicidad     | 4 HORAS A LA SEMANA | TRES MESES | Jefe de Marketing     | 200.00         |
| Atención al cliente        | 4 HORAS A LA SEMANA | TRES MESES | Vendedor Distribuidor | 200.00         |
| <b>TOTAL</b>               |                     |            |                       | <b>600,00</b>  |

**Fuente:** Instituto Latinoamericano

**Elaboración:** La autora.

## RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO N°. 4

### MATRIZ .8

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>PLAN OPERATIVO</b>        | -Realizar un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa, con el objetivo de superar la competencia y mejorar el posicionamiento en el mercado   |
| <b>PROBLEMA</b>              | -Mediante el estudio de campo que se realizó a la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky se pudo observar, un cierto descontento, por parte de los clientes en lo que es la atención, pero también es importante que los trabajadores conozcan la Misión, y Visión de la empresa, y finalmente capacitarlos en base a las actividades que desempeñan para que tengan un mejor desenvolvimiento, en general, con todo esto va a haber un aumento de los ingresos, favorables para la empresa. |
| <b>META</b>                  | - En el 2017 el 100% del personal se encuentren capacitados   |
| <b>ESTRATEGIA:</b>           | -Perfeccionar la atención y cordialidad al cliente.   |
| <b>TÁCTICAS:</b>             | Las capacitaciones se realizaran fuera del horario de trabajo<br>Contratar instituciones que brinden las capacitaciones..   |
| <b>ACTIVIDAD:</b>            | -Capacitar a todo el personal que labora en la empresa, con la finalidad de que todos estén aptos en relaciones humanas, y atención al cliente.   |
| <b>POLÍTICAS:</b>            | -Instaurar un plan de capacitación semestral a todos los que laboran en la empresa; siendo totalmente obligatorio para todos.   |
| <b>PRESUPUESTO:</b>          | -La capacitación a los trabajadores tendrá un costo de \$940.30 dólares.  |
| <b>RESPONSABLE:</b>          | -El gerente   |
| <b>RESULTADOS ESPERADOS:</b> | -Mejor atención de los clientes<br>-Aumentar los ingresos   |

Fuente: Plan Operativo N°.4

Elaboración: la Autora.

**CUADRO N.- 41**

**RESUMEN DE COSTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO, DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.**

| <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>  | <b>META</b>  | <b>ESTRATEGIA</b>  | <b>TIEMPO</b> | <b>PRESUPUESTO</b> | <b>RESPON SABLE</b>                    |
|--|--|--|---------------|--------------------|--|
| 1.- Realizar un plan de publicidad para incrementar la difusión de los productos que ofrece la empresa | - En Junio del año 2017 que el 75% de la provincia, se informe de la existencia y de los productos que ofrece la empresa.  | - Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de mayor sintonía y cobertura, que permitan dar a conocer los productos que oferta esta empresa                          | 2 años        | <b>\$ 864</b>      | Sr. René lojano, Gerente de la Empresa |
| 2.- Implementar recursos tecnológicos para el departamento administrativo                              | - En el 2016 la empresa cuenta con sistemas de computación tecnificados, como también cuenta con un software de contabilidad computarizado                         | - Establecer convenios con proveedores reconocidos y confiables. y asegurarse de los equipos a adquirir sean de óptima calidad. Realizar un análisis del programa contable                 | 2 años        | <b>\$5206.00</b>   | Sr. René lojano, Gerente de la Empresa |
| 3.- Fortalecer la departamentalización de la empresa y diseñar un modelo de gestión de talento humano  | - En el año 2018 minimizar al 100% la duplicidad de funciones en cada uno de los puestos de trabajo, de esta manera realizar las tareas con eficiencia y eficacia. | Realizar una guía básica donde contenga un organigrama estructural y el manual de funciones. Difundir a cada uno de los empleados sobre sus funciones asignadas en los puestos de trabajo. | 3 años        | <b>\$800.00</b>    | Sr. René lojano, Gerente de la Empresa |

|   |  |  |        |                  |  |
|---|--|--|--------|------------------|--|
| 4.- Realizar un plan de capacitación para el personal que labora en la empresa, con el objetivo de superar la competencia y mejorar el posicionamiento en el mercado. | Al finales de 2017 el 100% del personal se encuentren capacitados. | Perfeccionar la atención y cordialidad al cliente. | 2 años | <b>\$ 600,00</b> | Sr. René lojano, Gerente de la Empresa |
| <b>TOTALES</b>  |  |  |        | <b>\$7470,00</b> |  |

**Elaboración:** la autora

**CONCLUSIÓN:** El costo total para el presente plan Estratégico para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, será de **\$7470,00** el mismo que consta con 4 objetivos estratégicos que permitan mejorar el funcionamiento.

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de realizar los análisis correspondientes a la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui provincia de Zamora ,se plantea a continuación las conclusiones que se pudo llegar a través del todo proceso investigativo que demandó la realización del presente trabajo de tesis.

1.- Mediante el estudio realizado en la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky del Cantón el Pangui, se elaboró un Plan Estratégico, con la finalidad de mejorar como empresa e incrementar las ventas.

2.- Se determinó que la oportunidad más importante para la empresa es que la oportunidad más importante para la empresa es Reducción de la pobreza y Desempleo, a la cual se le ha asignado un peso de 0.17, de igual manera se considera que la amenaza más importante es la Disponibilidad de terrenos a precios accesibles a la cual se le ha asignado un valor de 0.16. El total ponderado es de 2,71 lo que permite determinar que existe superioridad de las oportunidades en la empresa estudio. Del mismo se considera que la fortaleza más importante para la empresa es el contar con capital financiero propio, al cual se le ha asignado un peso de 0.18, de igual manera se considera que la debilidad más importante es la falta de un plan estratégico al cual se le ha asignado un valor de 0.16;

obteniendo un total el 2.65 lo cual indica una posición interna positiva de la empresa en estudio.

Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a las empresas que son débiles internamente, mientras que un puntaje por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una buena posición interna.

**3.-** La empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky no cuenta con un Plan Estratégico.

## **i. RECOMENCACIONES**

De acuerdo a las conclusiones que se ha presentado en el análisis del Plan Estratégico para la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, se pone a disposición del Sr. Gerente las siguientes recomendaciones las cuales ayudaran de manera positiva en el cumplimiento de los principales objetivos.

- 1.- Ejecutar el Plan Estratégico propuesto con el objetivo de captar nuevos clientes, mejorar las ventas, mejorar la imagen como empresa y ser más competitiva.
2. - Establecer un organigrama estructural; para poder definir las funciones dentro de un manual, estableciendo sus identificaciones, relaciones, sus funciones principales y su perfil de cargo dentro de la empresa..
- 3.- La empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, debe implementar con urgencia las estrategias de publicidad con la finalidad de llegar a tener una mejor cobertura en el mercado cantonal provincial e interprovincial mejorando así sus ventas.
- 4.- La empresa, debe capacitar y motivar continuamente al personal, con conocimientos actuales, que le permitan optimizar los niveles productivos de la entidad.
- 5.- Otras de las recomendaciones que se puede dar es que debe aprovechar las oportunidades y aumentar las fortalezas para de esta manera eliminar las debilidades y disminuir las amenazas.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- ✓ Agustín Reyes Ponce, principios de la administración científica, separata de la Universidad Nacional de Loja, Año 1997, Modulo 3
- ✓ BARROSO GONZALEZ, Ma José. Diccionario de Marketing, Edit Paraninfo, España 2003.
- ✓ CHIAVENATO Idalberto. (2001), .Administración del proceso Administrativo Tercera Edición.
- ✓ Koontz, Harold. Administración una Perspectiva Global. Sexta Edición. MCGRAN-HILL, Interamericana Editores.
- ✓ Flores, Víctor. Et al. Planificación Estratégica. Ed. CINTERPLAN Venezuela, Caracas, 1992
- ✓ Koontz, Harold. Administración una Perspectiva Global. Sexta Edición. MCGRAN-HILL, Interamericana Editores.
- ✓ López, Jesús. Planificación y Gestión: Enfoques y Técnicas. Ed. UNESCO- /OREALC, Santiago Chile, 1992.
- ✓ PASCHOL ROSSET, Nassir y Reinaldo. Preparación Y evaluación de proyectos.
- ✓ SARMIENTO Rubén r. Contabilidad General. Décima Edición 2005. Cuenca-Ecuador. Pág. 1

## **k. ANEXOS**

### **ANEXO .1**

#### **FICHA DE RESUMEN.**

##### **a. TITULO**

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY" DEL CANTON EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018.

##### **b. PROBLEMÁTICA**

En el Ecuador la planeación estratégica es poco utilizada , esto no les permite prever con anticipación los que las empresas van hacer en el futuro, que estrategias se puede utilizar para innovar y mejorar su producción, y de esta manera alcanzar un mayor índice de rentabilidad, es así que se vienen dando ; a nivel nacional afecta de una manera progresiva a las empresas de nuestra localidad, pro los diferentes cambios que se dan en el entorno y si no se aplica una planeación estratégica, que nos permita enfocarnos a una misión específica y una visión amplia, sin estos factores no se puede establecer objetivos claros que permita desarrollar en el campo empresarial con estrategias acorde con la planificación y objetivos que les permitan ser creativos, ofrecer nuevos producto, ser competitivos.

La planeación estratégica dentro de las empresas locales es de vital importancia, esta contribuirá, a identificar en el sector empresarial cuales son las mejores alternativas de un determinado proceso que se incorpore a las operaciones de las empresas u organizaciones y les permita tener un mejor desempeño, crecimiento y una mayor satisfacción de los clientes como de los miembros que conforman las empresas.

La empresa limitada “Microprocesos Lojano YOGURT TAKKY”. Inicia en el año 2005, con un reto bastante difícil de crecer y mantenerse en el mundo de la producción de productos lácteos, (yogurt, en diferentes presentaciones, bolos de yogurt, etc.) en este sector es bastante difícil surgir, existen muchos factores entre ellos está la competencia desleal, las nuevas leyes que reforman el país y las políticas de gobierno. Con el constante trabajo viene tratando de ofrecer un buen producto e ir mejorando.

Viene enfrentando problemas en cuanto a la administración general, crecimiento y desarrollo, débil posicionamiento competitivo, cobertura geográfica limitada, escasa participación en el mercado; los mismos que impiden su desarrollo empresarial.

a.) No realiza una planificación estratégica en sus operaciones ejecutadas por la empresa, esto es causa que no tenga un mejor crecimiento de la empresa como lo esperan.

b.) No aplica estrategias de publicidad y propaganda de sus productos que ofrece en el mercado, y así conozcan a esta empresa un poco más de lo que se la conoce hasta el momento.

Después de haber dado a conocer los principales problemas, podemos decir que el principal problema que se está dando en la empresa Microprocesos Lojano YOGURT TAKKY de la ciudad el Panguí es:

“LA FALTA DE APLICACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY DE LA CIUDAD EL PANGUI, NO LE PERMITE TENER UN APROPIADO DESARROLLO Y CRECEIMEINTO ECONÓMICO”

### **c. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan estratégico para la Empresa Microprocesos Lojano “YOGURT TAKKY”, del cantón el Pángui en el periodo 2013 -2018.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa Microprocesos Lojano  
YOGURT  
TAKKY
- ✓ Realizar el análisis de factores internos y externos
- ✓ Determinar el FODA , en la Empresa Microprocesos Lojano
- ✓ Realizar la Matriz de Impacto para la determinación de objetivos.
- ✓ Proponer los Objetivos Estratégicos de mejoramiento para la empresa Microprocesos Lojano.
- ✓ Planteamiento de la propuesta del plan estratégico.
- ✓ Realizar el plan presupuestario. para la empresa Microprocesos Lojano.

## **d. METODOLOGÍA**

En el desarrollo del presente proyecto utilice los siguientes métodos:

### **MÉTODOS**

- ✓ Método Analítico
- ✓ Método Descriptivo
- ✓ Método Deductivo.
- ✓ Método Inductivo
- ✓ Método Estadístico.

- ✓ Método Matemático

### **TÉCNICAS.**

Para el desarrollo y verificación de la presente investigación se utiliza técnicas para obtener la información necesaria, de la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky. Utilice las siguientes técnicas.

- ✓ Observación Directa
- ✓ Entrevista.
- ✓ Encuesta. Para establecer la población de la encuesta aplique la siguiente formula.

### **Fórmula.**

En donde:

n = Tamaño de la Muestra.

N= Tamaño de la Población o Universo.

e= Margen de Error permitido.

1 = valor constante.

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

A través de esta fórmula conseguimos el tamaño de la muestra para levantar la información que nos permita conocer la opinión y apreciación de los clientes, hacia la empresa Microprocesos Lojano Yogurt Takky, del cantón el Pangui.

## ANEXO .2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

### **ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY.**

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY" DEL CANTON EL  
PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018

Señores que laboran en la empresa Microprocesos Lojano con el respeto y la estimación que ustedes se merecen, queremos pedirle su colaboración, que contesten esta encuesta lo mas verdadera posible. Esta encuesta permitirá obtener información para tesis de grado y permitirá que tenga un mejor desenvolvimiento y crezca como empresa.

1.¿Sabe usted cual es la visión y Visión de la empresa Microprocesos Lojano?

Totalmente ( )

Medianamente ( )

Desconoce ( )

2.¿Cuáles son los principios y valores que se aplican en la Empresa Microprocesos lojano?

.....  
.....

3.¿Cree usted que las decisiones adoptadas por el gerente, frente a los problemas que se presentan son los más acertados?

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

4.¿Conoce usted como trabajador como controla la empresa la producción y calidad del producto?

Supervisión ( )

Planeación ( )

Retroalimentación ( )

5.¿Cómo califica usted, al control del desempeño hacia los trabajadores; y la comunicación por parte del gerente?

Alto ( )

Mediano ( )

Bajo ( )

6.¿Usted ha sido capacitado de acuerdo a la función que desempeña, por parte de la empresa?

SI ( )

NO ( )

7.¿Conoce si en la actualidad la empresa tiene un Plan Estratégico que permita lograr los objetivos propuestos por la misma?.

SI ( )

NO ( )

No Sabe ( )

8.¿Conoce la estructura orgánica de la empresa?.

SI ( ) NO ( )

9.¿ Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

Atención al Cliente ( )

Relaciones Humanas ( )

Computación ( )

Capacitaciones relacionadas con la función que desempeña. ( )

Cursos de motivación y liderazgo ( )

Otros

(especifique).....

10. ¿Cuenta el personal que labora en el área de ventas con la experiencia necesaria?

SI ( ) NO ( ) No Sabe ( )

)

11.¿ Considera Ud. que la competencia de empresas dedicadas al mismo oficio ha disminuido significativamente las ventas?.

SI ( ) NO ( )

12.¿Cuentan con instructivos que les permitan llevar en forma eficiente y efectiva sus actividades en los puestos de trabajo que desempeñan?.

SI ( ) NO ( )

13. ¿Considera que la aplicación de un plan Estratégico les ayudará a mejorar y ser más competitivos?

SI ( ) NO ( ) No Sabe ( )

14. ¿Ha recibido Ud. algún tipo de motivación por parte del gerente de la empresa? como:

Motivación económica ( )

Paseos ( )

Felicitaciones ( )

Otras

(Menciónelas).....

**GRACIAS POR SU COLABORACION.**

## ANEXO .3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONSUMIDORES (clientes externos) DE LA EMPRESA MICROPORCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.**

Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas me encuentro desarrollando. PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "MICROPROCESOS LOJANO, YOGURT TAKKY" DEL CANTON EL PANGUI EN EL PERIODO 2013 – 2018.

Con el respeto y la estimación que usted se merece, queremos pedirle su colaboración, se digne contestar las siguientes preguntas:

1.¿El servicio que le brinda la empresa a la hora de adquirir el producto, cubre de manera satisfactoria sus necesidades?

Totalmente ( )

Mediamente ( )

No cubre ( )

2.¿En qué grado de satisfacción cree usted que esta el producto que ofrece la Empresa?

Alto ( )

Medio ( )

Bajo ( )

3.¿Cómo considera Ud. la atención que recibe por parte de los trabajadores de la empresa, a la hora de solicitar un producto?

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

4.¿Ha tenido algún tipo de inconveniente a la hora de adquirir el producto?

SI ( )

NO ( )

Cuáles?.....

5.¿Por qué prefiere comprar en esta empresa?

Económico ( )

Rápido ( )

Servicio ( )

6.¿Indique los aspectos positivos que cree que tiene la empresa?.

.....

.....

7.¿Indique los aspectos negativos que cree que tiene la empresa?.

.....

8. ¿Cómo se enteró Ud. de la existencia de la Empresa Microprocesos Lojano Yogurt TAKKY?

Amigos ( )      Hojas Volantes ( )

Radio ( )      Televisión ( )

9. ¿Ha recibido Ud. algún tipo de promoción por parte de la empresa?

SI ( )      NO ( )

10. ¿Le gustaría que la empresa realice alguna mejora en el producto que Ud. consume?

La presentación ( )

El envase ( )

La calidad ( )

11. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir por parte de esta empresa?

Amabilidad ( )

Mejor atención ( )

Más rapidez en la atención ( )

Otros.....

12. ¿ Cree Ud. que la empresa aporta al desarrollo económico del cantón el Pangui.?

SI ( )      NO ( )

13. ¿Por qué Ud. Prefiere comprar en esta empresa?.

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## ANEXO 4

### GUIÓN DE LA ENTEVISTA RAELIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

#### MICROPROCESOS LOJANO YOGURT TAKKY.

1. ¿ Sr. René Lojano, díganos como se inició la empresa Microprocesos Lojano?
2. ¿Qué productos distribuye. ?
3. ¿Cuantas personas laboran en la empresa Microprocesos Lojano?
4. ¿Los precios de los productos son accesibles para todos los niveles sociales?
5. ¿La empresa tiene definida y por escrito la Misión y Visión?.
6. Posee actualmente la empresa Plan estratégico?
7. Si su respuesta es positiva qué tipo de planificación aplica:
8. La empresa capacita constantemente a sus empleados?.
9. ¿Cuáles son los Objetivos planteados de la empresa; y si los están cumpliendo?
10. ¿Se ha realizado un análisis interno y externo en la empresa?.
11. ¿Han utilizado alguna clase de publicidad o propaganda para dar a conocer los productos que ofrece esta empresa?
12. ¿Cómo están capacitando al personal de la empresa Microprocesos Lojano para enfrentar los retos que tenga la empresa en el futuro?
13. Considera que un Plan Estratégico contribuirá a lograr el posicionamiento y competitividad en la empresa.

14. La empresa proporciona a los empleados los manuales de funciones y procedimientos para que puedan realizar sus funciones en forma eficiente y efectiva?.
15. Cuando se selecciona al personal se realiza un proceso de reclutamiento , selección y contratación del mismo?.
16. Qué aspectos considera más importantes para la competitividad entre la empresa?.
17. Cuáles de las siguientes alternativas considera como fortalezas para la empresa?.
18. Cuáles de las siguientes alternativas considera como Amenazas para la empresa?
19. Cuáles de las siguientes opciones considera como oportunidades para la empresa?
20. Cuáles de las siguientes opciones considera como debilidades en Su empresa?
21. ¿Utiliza algún tipo de control de la calidad del producto?
22. ¿Cómo está la producción actualmente?
23. ¿Cómo controla el trabajo que desempeñan los trabajadores?
24. ¿Quiénes son sus principales clientes?
25. ¿Su empresa lleva contabilidad?
26. ¿Cómo da a conocer Ud. sus productos?
27. ¿Cómo se encuentra su empresa económicamente?

ANEXO. 5 FOTOGRAFIAS DE LA EMPRESA



## ÍNDICE

| <b>CONTENIDOS</b>         | <b>PÁG</b> |
|---------------------------|------------|
| – PORTADA                 | i          |
| – APROBACIÓN              | ii         |
| – CERTIFICACIÓN           | iii        |
| – AUTORÍA                 | iv         |
| – CARTA DE AUTORIZACIÓN   | v          |
| – AGRADECIMIENTO          | vi         |
| – DEDICATORIA             | vii        |
| a. TÍTULO                 | 1          |
| b. RESUMEN                | 2          |
| c. INTRODUCCIÓN           | 8          |
| d. REVISIÓN DE LITERATURA | 11         |
| e. MATERIALES Y MÉTODOS   | 47         |
| f. RESULTADOS             | 52         |
| g. DISCUSIÓN              | 137        |
| h. CONCLUSIONES           | 194        |
| i. RECOMENDACIONES        | 196        |
| j. BIBLIOGRAFÍA           | 197        |
| k. ANEXOS                 | 198        |