



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

TÍTULO

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE LA PILADORA LAURITA PARA
INCREMENTAR SU RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO.**

Autora: Inga Cumbe Narcisa de Jesús

Tutor (a): Ing. Eduardo Espinoza Solís MAE.

MILAGRO, DICIEMBRE 2016
ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseñar un plan estratégico de la piladora “Laurita” para incrementar su rentabilidad y crecimiento presentado por la estudiante Narcisa de Jesús Inga Cumbe, para optar al título de Ingeniera comercial.

Milagro, a los 05 días del mes de enero del 2017

Tutor: Ing. Eduardo Espinoza Solís MAE.

C.I: 0922663638

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseñar un plan estratégico de la piladora "Laurita" para incrementar su rentabilidad y crecimiento presentado por la estudiante Narcisa de Jesús Inga Cumbe, para optar al título de Ingeniera comercial.

Milagro, a los 05 días del mes de enero del 2017

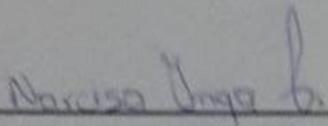


Tutor: Ing. Eduardo Espinoza Solís MAE.
C.I: 0922663638

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el consejo directivo de la facultad de ciencias administrativas y comerciales de universidad estatal de milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 06 días del mes de enero del 2017



Nombre: Inga Cumbe Narcisa de Jesús

CI: 0929399251

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico principalmente a Dios por darme la vida y sabiduría de seguir adelante con mis estudios y permitirme llegar hasta esta etapa de formación profesional. A mis padres por ser mi pilar de vida, demostrarme su cariño, amor, apoyo incondicional fuerzas para no darme por vencida. A mis hijos por ser mi fortaleza y mis ganas de superarme. Por último a mis maestros que supieron transmitirme sabiduría a lo largo de esta etapa.

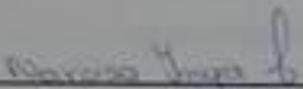
Narcisa de Jesús Inga Cumbe

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero
Fabricio Guevara Viejo, MAE
Rector de la Universidad Estatal de Milagro
Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Diseñar un plan estratégico de la piladora Laurita para incrementar su rentabilidad y crecimiento" y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 6 de enero del 2017



Inga Cumbe Narcisa de Jesús
CI: 092939925-1

ÍNDICE

Contenido

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL	ix
Resumen.....	ix
ABSTRACT	x
CAPITULO I.....	2
EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Delimitación	3
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo General	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
CAPITULO II	5
2.1 ANTECEDENTES.....	5
2.1.1 plan estratégico.....	6
2.1.2 importancia del plan estratégico	7
El plan estratégico permite a la organización visualizarse en el futuro en un momento dado, mediante la aplicación estrategias a corto y mediano plazo. El plan estratégico es importante porque ofrece las siguientes ventajas:	7
2.1.3 pensamiento estratégico	7
2.1.4 visión corporativa.....	7
2.1.5 la administración.....	8
2.1.6 elaboración del plan estratégico	9
2.1.7 análisis foda	9
2.1.8 marco referencial.....	10
2.2 MARCO METODOLÓGICO	12

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	13
2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS	13
2.5 RESULTADOS.....	13
2.5.1 resultado y análisis de entrevistas.....	14
2.5.2 análisis del censo	17
CAPITULO III	18
PROPUESTA.....	18
3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	18
3.1.1 desarrollo de la propuesta.....	19
3.2 CONCLUSIONES	26
3.3 RECOMENDACIONES.....	27
Bibliografía.....	28
ANEXOS	29
ANEXO 1	30
ANÁLISIS URKUND.....	30
ANEXO 2	31
AUTORIZACIÓN PARA EJECUTAR LA INVESTIGACIÓN.....	31
ANEXO 3	32
FORMATO DEL CENSO.....	32
ANEXO 4	36
FORMATO DE LA ENTREVISTA.....	36
ANEXO 5	37
4. MATRIZ MPEC.....	37

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz Fofadoda	21
Tabla 2 Cuadro de tácticas: estrategia 1	23
Tabla 3 Cuadro de tácticas: estrategia 2	24
Tabla 4 Cuadro de tácticas: estrategia 3	25

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

Título: Diseño de un plan estratégico de la Piladora “Laurita” para incrementar su rentabilidad y crecimiento.

Resumen

La producción de arroz es una de las actividades agrícolas que más sobresale en el cantón Yaguachi debido a sus condiciones de condiciones de suelo y factores climáticos. En este cantón se encuentran establecidas alrededor de cuarenta piladoras según entrevista realizada al sr Luis Vargas, gerente de la piladora Laurita ubicada en el cantón Yaguachi.

La piladora Laurita es una pequeña empresa familiar que ha logrado mantenerse en el mercado, pero presenta problemas en su crecimiento y desarrollo debido a que no cuenta con una planificación estratégica que direcciones el rumbo de sus acciones al crecimiento y posicionamiento de la empresa.

En el presente trabajo se analizará la situación actual de la piladora Laurita para la cual se utilizara la investigación descriptiva. La metodología a utilizar es la del modelo cualitativo, debido a que se pretende dar a conocer la situación de la empresa, mediante la técnicas de recolección de información como lo son las entrevista a expertos y una breve encuesta al personal de la empresa.

La finalidad del presente trabajo tiene como objetivo diseñar un modelo de planificación estratégica para la piladora Laurita en la cual se detallara: la misión, visión, valores empresariales, objetivos a largo plazo y estrategias que permitan el crecimiento y posicionamiento de la empresa.

Palabras clave:

FODA, Plan estratégico, visión corporativa.

ABSTRACT

Rice production is one of the most outstanding agricultural activities in the Yaguachi canton due to its conditions of soil conditions and climatic factors. In this canton are established around forty piladoras according to interview made to Mr. Luis Vargas, manager of the piladora Laurita located in the canton Yaguachi.

The piladora Laurita is a small family business that has managed to stay in the market, but presents problems in its growth and development because it does not have a strategic planning that directs the direction of its actions to the growth and positioning of the company.

In the present work the current situation of the Laurita piladora for which descriptive research will be used will be analyzed. The methodology to be used is that of the qualitative model, because it is intended to make known the situation of the company, through information gathering techniques such as interviewing experts and a brief survey of company personnel.

The objective of the present work is to design a strategic planning model for the Laurita piling machine, in which the mission, vision, business values, long-term objectives and strategies that allow the growth and positioning of the company will be detailed.

Keywords:

Strategic Plan, Corporate Vision, Swot

INTRODUCCIÓN

El arroz en el Ecuador es calificado uno de los alimentos más importantes dentro de la canasta familiar debido a que ofrece mayor aporte de calorías con relación a otros cereales, por lo cual la demanda de este producto es invariable independientemente a la variación de los precios.

Entre las provincias en las cuales es más repetitiva la producción de arroz se encuentra Guayas y Los Ríos. Dada la importancia del cultivo de esta gramínea, por su aporte de calorías en la alimentación diaria de casi todos los ecuatorianos, en el cantón Yaguachi se encuentran ubicados un gran cantidad piladoras que se dedican a prestar servicio de secado, pilado, alquiler de bodegas, además también compran arroz en cascara para pilarlo y luego comercializarlo a los mayoristas.

La piladora Laurita es una pequeña empresa que se encuentra ubicada en el cantón Yaguachi. Esta organización es de tipo familiar y su administración las realiza su propio dueño o familiares de este. Esta empresa presenta problemas en su desarrollo y posicionamiento en el mercado, debido a que no disponen una adecuada planificación estratégica.

En este trabajo se utilizara el método cualitativo, ya que este nos permite analizar y comprender la situación de la empresa de una manera cualitativa. Las técnicas para la recolección de información serán entrevistas y encuestas. Las entrevistas se la realizaran al gerente de la piladora Laurita, mientras que la encuesta estará dirigida al personal que labora en la empresa.

El objetivo de este trabajo es presentarle al dueño de la empresa Laurita un modelo de planificación estratégica, luego de haber realizado un respectivo análisis de la situación actual de la piladora.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Planteamiento o situación problemática. Causa y efecto

El cantón Yaguachi es caracterizado por ser una zona productora de arroz gracias a sus condiciones de suelo y factores climáticos. Según el sr. Luis Vargas León gerente de la piladora Laurita en este cantón se encuentran alrededor de 40 piladoras por lo cual el nivel de competencias es alto, y al originarse una baja en la oferta de la materia prima por parte de los agricultores, repercute en la estabilidad económica de cada una de las piladoras.

La piladora “Laurita” es una de las pequeñas empresas que se encuentran en el cantón Yaguachi la cual se dedica a la compra y venta de arroz en cáscara y pilado, al por mayor y menor. Esta organización realiza sus actividades administrativas a base de conocimiento adquiridas por la experiencia lo cual le permite mantenerse en el mercado. La piladora “Laurita” presenta una ausencia de plan estratégico lo cual repercute en el lento crecimiento y posicionamiento dentro del mercado.

Como causas del escaso crecimiento de la empresa se puede citar que esta no cuenta con una visión institucional definida que permita direccionar las decisiones empresariales al cumplimiento de sus objetivos, ausencia de una misión empresarial lo cual se ve reflejado el escaso compromiso de sus colaboradores, falta de estrategias de corto y mediano plazo que permitan el desarrollo de la organización, además la administración de la piladora es de tipo familiar por ende

sus decisiones se basan en la experiencia y no en conocimientos técnicos dando como resultado problemas en el crecimiento de la empresa.

De no realizarse un plan estratégica empresarial donde se establezca las misión, visión, estrategias empresariales; podría ser superada fácilmente por la competencia. La empresa no solamente tendría un lento crecimiento sino que también se podría verse en apuros económicos e incluso llegar a quebrar.

Con el diseño del plan estratégica se pretende direccionar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos, mejorar en nivel de productividad, establecer estrategias a corto y mediano plazo que permitan un mejor posicionamiento en el mercado, mantener el compromiso de los colaboradores y maximizar la satisfacción de los clientes.

1.1.1 Delimitación

Objeto de estudio

Piladora de arroz "Laurita"

Delimitación espacial

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Yaguachi

Dirección: Km. 22 de la vía Durán – Yaguachi

Delimitación temporal

Cuarto trimestre del periodo 2016

Campo de Estudio

Diseño de la planificación estratégica

Área de Estudio

Administración

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Diseñar una planificación estratégica a la piladora “Laurita” mediante la utilización de matrices para establecer un plan de largo plazo que mejore su rentabilidad y posicionamiento al año 2021

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una visión empresarial mediante el análisis del entorno de la empresa para orientar las decisiones que permitan su posicionamiento en el mercado.
- Determinar la misión de la piladora “Laurita” mediante el estudio de los factores internos de la empresa para mantener el compromiso de los colaboradores y maximizar la satisfacción de los clientes.
- Establecer un conjunto de objetivos estratégicos mediante un análisis de la visión propuesta para trazar las estrategias que permitan el posicionamiento de la empresa.
- Determinar estrategias a corto y mediano plazo a través de la elaboración de matrices para direccionar las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos.

CAPITULO II

MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

2.1 ANTECEDENTES

La planificación estratégica es un término muy utilizado en la actualidad tanto por empresas públicas como empresas del sector privado, lo cual le permite fijar objetivos en el largo plazo, además de determinar las estrategias y tácticas que se desarrollaran en el corto plazo para contribuir con la meta de la organización.

La planificación estratégica empresarial tiene sus antecedentes dentro del ámbito militar. En el ámbito militar una estrategia se basa en dirigir al ejército hasta el enemigo, llevando a cabo una serie de operaciones para lograr sus objetivos. El arte de las estrategias militares tiene sus orígenes en la historia, hace más de 2300 años. El gran estratega chino Sun Tzu fue uno de los primeros en llevar a cabo la planificación estratégica dentro del campo de batalla. Sun Tzu decía *“soy capaz de determinar los planes del enemigo mientras al mismo tiempo oculto los míos”* (Fernández, 2012, pág. 39). Este estratega era un maestro en el arte de las estrategias, las tropas bajo su mando eran pequeñas en comparación al enemigo, pero sobresalían en nivel de entrenamiento y compromiso con el cumplimiento de la meta.

Entre las estrategias que utilizo podemos mencionar las siguientes: el arte del engaño, atacar sus debilidades, estudiar al enemigo, estrategia del desgaste, evitar las fortalezas del enemigo, entre otras.

La planeación se la puede dividir en dos ámbitos principales, el primero en determinar objetivos coherentes y prioritarios para el crecimiento y desarrollo de la empresa, en segundo lugar designar los medios y recursos necesarios que posibiliten la obtención de los objetivos; con ello asegurar la ejecución de tales recursos que conlleven al cumplimiento del objetivo (Hernández, 2011).

Para llevar a cabo la formulación de estrategias es necesario conocer la razón de ser de la organización así como su relación con los factores internos y externos, planteamiento de objetivos a largo plazo y determinar las líneas de acción. La formulación de estrategias es considerada la función primordial de los directivos (Hernández, 2011).

La viabilidad de una empresa de hoy en día está determinada por la habilidad de evaluar y reaccionar a cambios inmediatos. En el ámbito de las estrategias de mediano y largo plazo la empresa debe tener la capacidad de adaptar a cambios que pueden suscitarse en el entorno para lograr el cumplimiento de objetivos y mantenerse en el mercado de una manera competitiva (Amarocho, Bravo Chadid, & Pacheco Ruíz, 2013).

2.1.1 plan estratégico

El plan estratégico es un esquema de acción en el cual se establecen los objetivos a largo plazo que la empresa desea alcanzar, en el cual se detallan las estrategias y tácticas a seguir con el fin tomar decisiones y gestionar los recursos para alcanzar los objetivos de la organización (Sainz, 2015).

Según Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez (2012) afirma que “la estrategia empresarial, en una palabra, es una ventaja competitiva... El único propósito de la planificación estratégica es permitir que la empresa obtenga, tan eficientemente como sea posible, una ventaja sostenible sobre sus competidores” (pág. 6).

2.1.2 importancia del plan estratégico

El plan estratégico permite a la organización visualizarse en el futuro en un momento dado, mediante la aplicación de estrategias a corto y mediano plazo. El plan estratégico es importante porque ofrece las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos mantenerse atento en el objetivo central, enfocando las decisiones diarias al cumplimiento de dicho objetivo.
- Se enfoca en el presente y el futuro, evaluando los cambios en el entorno, retroalimentando las estrategias de acuerdo al ambiente.
- Determina prioridades en la distribución de los recursos
- Gestiona eficientemente las actividades lo cual mejora la productividad y nivel de satisfacción de los colaboradores.
- Contribuye a la determinación de los valores corporativos, logrando un mayor compromiso por parte de los integrantes de la organización.

2.1.3 pensamiento estratégico

El pensamiento estratégico se define como un estado de conciencia, cultura y actitud positiva frente a problemas complejos para brindarle soluciones, y visualizar la empresa en el futuro logrando una comprensión profunda en el entorno global (Labarca, 2012).

El pensamiento estratégico permite observar la realidad de la empresa desde una perspectiva distinta, comprendiendo el entorno general de la organización.

2.1.4 visión corporativa

La visión corporativa según Ocaña (2006) nos indica que “un postulado de visión es una imagen clara, ampliable y retadora del futuro de la organización, de la manera como la gerencia piensa puede y deberá ser” (pág. 27).

La visión como término general se la define como sentido de la vista o en el ámbito empresarial se puede decir que es una representación imaginativa de lo que espera de la organización en el futuro. La visión es un elemento clave en la proyección de la empresa a un futuro o momento dado, esta nos proporciona la creatividad necesaria

para construir las bases de organización y posteriormente llevarlas a la ejecución para alcanzar el objetivo deseado (Peña, Urdaneta, & Casanova, 2010).

La visión corporativa para su desarrollo tiene como base en sus principios y valores institucionales, los cuales se servirán para crear una imagen o proyección de la empresa a la cual quieren llegar en el largo plazo (González, Salas, & González Bonilla, 2010).

La declaración de la visión es de vital importancia en las empresas ya que determina el objetivo empresarial a conseguir, por ende gestionaran los recursos de una manera más eficiente en los puntos medulares que sean clave para el desarrollo de la empresa. Además a través una declaración adecuada de la visión todos los integrantes de la empresa estarán más motivados y comprometidos con el cumplimiento de la visión corporativa (Fred R, 2013).

Para establecer la visión, en primer lugar se debe tener muy en claro cuál es la misión de la empresa. La misión empresarial no es otra cosa que la razón de ser de la organización, es decir responde a la pregunta “¿Que somos?”, y cuál es nuestra finalidad “¿para qué servimos?” (Mora Martínez, 2013, pág. 51)

2.1.5 la administración

La administración es una ciencia social cuyo centro de estudio son las organizaciones y utiliza como destreza la planificación, organización, dirección y control de los diferentes recursos pertenecientes a la empresa, estos pueden ser: recursos naturales, financieros, humanos, tecnológicos; con fin de obtener un beneficio para la organización (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2014).

Según Reyes Ponse (2004) la administración es “un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado” (pág. 3)

2.1.6 elaboración del plan estratégico

El plan estratégico es un programa de acción en el cual se establecen los objetivos a largo plazo que la empresa desea alcanzar, en el cual se detallan las estrategias y tácticas a seguir con el fin tomar decisiones y gestionar los recursos para alcanzar los objetivos de la organización (Sainz, 2015).

Formulación del plan estratégico:

- La misión de la empresa: es su razón de ser, para los cual fue constituida.
- Visión corporativa: es la declaración de los objetivos a largo plazo, la cual debe ser realista y alcanzable.
- Análisis FODA: es la evaluación de la empresa con respecto a sus factores internos y externos.
- Priorización de estrategias
- Establecer programas de acción (Alvarado Martínez, 2011)

2.1.7 análisis foda

Zambrano Barrios (2007) Nos dice:

El análisis FODA es un instrumento de carácter gerencial admitida para las organizaciones privadas como públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y establece los elementos que influyen y exigen desde el exterior hacia la empresa (...). Esos elementos se consideran como oportunidades o amenazas que condicionan el desarrollo o trayectoria de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la empresa (pág. 84).

2.1.7.1 oportunidades y amenazas factores externos

Las oportunidades y amenazas son externos a la empresa, es decir son variables que suceden fuera de la empresa por lo tanto no los puede controlar. La oportunidades y amenazas se las debe analizar con un enfoque tanto en el presente como en el futuro (Zambrano Barrios, 2013).

2.1.7.2 fortalezas y debilidades factores internos

Las fortalezas y debilidades son factores internos, es decir son propios de estructura interna de la empresa y por lo tanto son controlables. Tanto las fortalezas como las debilidades pertenecen al presente, es decir no se pueden considerar estas en el pasado o a futuro (Zambrano Barrios, 2013).

2.1.8 marco referencial

Tipo de estudio: tesis

Tema: Plan estratégico de marketing para la piladora de arroz el Gallo del cantón Macará provincia de Loja.

Autor: Franz Artidoro Ludeña Ramírez

Institución: Universidad Nacional de Loja

Año: 2014

Problemática: la piladora de arroz el Gallo que se encuentra situada en el cantón Macará no ha logrado posicionarse en el mercado debida a que presenta una ausencia de plan estratégico que guie las acciones empresariales en el cumplimiento de objetivos.

Objetivo: “elaboración de un plan de marketing a la empresa piladora de arroz el Gallo mediante la evaluación de sus factores internos y externos para identificar el tipo de mercado en el que opera y mejorar su posicionamiento” (Ludeña Ramírez, 2014).

Metodología: en este trabajo se utilizaron los métodos inductivo, deductivo y descriptivo. Las técnicas de recolección de datos fueron entrevistas, encuestas y observación directa.

Conclusiones: en esta tesis revela la importancia que tiene la elaboración de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa en el mercado ya estas permiten que la compañía direcciones sus decisiones en base a los objetivos previamente planificados.

Tipo de estudio: tesis

Tema: Plan de marketing para la introducción y comercialización de arroz envejecido Valle.

Autor: Herrera Salguero Diana Lissette, Valle Ortega Yitsak Enrique

Institución: Escuela Superior Politécnica del Litoral

Año: 2014

Problemática: en la ciudad de Guayaquil el arroz envejecido es un producto novedoso y su comercialización es escasa. Este arroz brinda mayores beneficios en cuanto a la calidad y tiempo de cocción, se pretende introducirlo en el mercado guayaquileño mediante el diseño de un plan de marketing.

Objetivo: “diseñar un plan de marketing para la introducción y comercialización de arroz Valle, dando a conocer las ventajas que brinda el producto, que permita alcanzar los niveles de venta deseados” (Herrera Salguero & Valle Ortega, 2014)

Metodología: la investigación realizada en este proyecto es de tipo exploratoria complementada con la investigación concluyente, mediante técnicas de recolección de datos como entrevistas a expertos, encuestas, y focus group.

Conclusiones: el arroz es un producto que es consumido por la mayoría de los ecuatorianos, existen variedades de tipos de arroz con el análisis de esta tesis se concluye que al dar un valor agregado al producto, este se vuelve más atractivo para el cliente, y genera un mayor posicionamiento de la empresa en el mercado. (Herrera Salguero & Valle Ortega, 2014)

Tipo de estudio: tesis

Tema: plan estratégico de la empresa Anita periodo 2015-2020 en la ciudad de Babahoyo

Autor: Parra Solís Sofía Madeleine

Institución: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Año: 2015

Problemática: la empresa la Anita presenta lento crecimiento debido a que no cuenta con un plan estratégico, las decisiones no están direccionadas al cumplimiento de un objetivo, los empleados no están capacitados en la servicio al cliente lo cual incide en la satisfacción de los colaboradores.

Objetivo: “elaborar el plan estratégico de la empresa Anita para ser competitivo en la ciudad de Babahoyo durante el periodo 2015-2020” (Parra Solís, 2015)

Metodología: en este trabajo se utilizó la investigación descriptiva y cualitativa, sus técnicas en la recolección de datos se basaron en entrevistas a expertos y encuestas tanto a empleados como a clientes.

Conclusiones: el diseño de un plan de estratégico es fundamental para todo tipo de empresa ya que este permite direccionar la gestión de estrategias y tácticas hacia el cumplimiento de objetivos previamente planificados, además que permite incrementar el nivel de compromiso de sus colaboradores internos. (Parra Solís, 2015)

2.2 MARCO METODOLÓGICO

El tipo de investigación de que se utilizo fue la descriptiva, debido a que esta nos permite comprender la situación problemática mediante la descripción los procesos y funciones que realiza la empresa Laurita, se utilizaron diferentes métodos como el censo y entrevista para la recolección de información y análisis de los mismos.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La empresa piladora Laurita cuenta con ocho empleados, y para efecto de la población y muestra se tomaron a todos ellos. De los ocho empleados se logró encuestar a cinco debido a que no todos estuvieron disponibles en el momento de la realización de la encuesta. También se realizó dos entrevistas dirigidas al gerente de la empresa debido a que él era quien poseía mayor información del funcionamiento de la piladora.

La población es menor a 100 por consiguiente no se procede a utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra.

2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

Los métodos utilizados en este trabajo fueron el cualitativo y cuantitativo, el cual nos permitió realizar un análisis de la situación empresarial tanto de los factores internos como externos. Las técnicas de recolección de información fueron entrevistas a un experto y censo a los empleados de la empresa.

La entrevista se la realizó al gerente de la piladora Laurita los temas principales a tratar en esta fueron enfocadas a las fortalezas y debilidades de la situación interna de la empresa, también se trataron los factores externos como las amenazas y oportunidades de la organización.

El censo fue dirigido a los empleados de la empresa mediante un banco de preguntas en los cuales como punto principal a evaluar fueron el nivel de satisfacción y compromiso hacia la empresa.

2.5 RESULTADOS

Como resultado de las dos técnicas de recolección de información tenemos las siguientes:

2.5.1 resultado y análisis de entrevistas

Primera entrevista

Las preguntas que se utilizaron en la primera entrevista fueron enfocadas en el análisis interno y externo de la empresa. La entrevista se la realizó al gerente de la piladora Laurita, debido a que este posee un conocimiento general de la empresa, tanto del funcionamiento interno como de los factores externos en el cual se desenvuelve la organización.

1. ¿Cuáles considera que son las fortalezas de la empresa?, ¿Qué es lo que hace mejor que otras piladoras? ¿Por qué?

Consideramos como fortaleza la calidad del servicio al cliente, aplicación de nuevas estrategias para llegar al cliente en la actualidad se está procesando el arroz mediante el proceso de envejecido que se hace fuera de la empresa. La calidad es otro de los factores en los cuales sobresale la empresa ya que esta realiza parte de su proceso de secado de manera natural lo cual le hace que el arroz tenga un brillo único en relación con el producto que sale con el arroz secado artificialmente, además que el personal de venta trabaja con responsabilidad y honestidad.

2. La empresa es fuerte en el mercado o en el segmento al que apunta ¿Por qué?

La empresa cuenta con una marca reconocida que es el arroz corona, la cual es comercializada a diferentes mayoristas, en la actualidad se está apuntando a un nuevo mercado mediante la introducción de arroz envejecido, este producto es ideal para el consumo de la región sierra.

3. ¿Cuáles considera que son las debilidades de la empresa? ¿Por qué?

La ausencia de un servicio de báscula, se podría considerar como una debilidad de la empresa ya que su instalación tiene un alto costo, escasos recursos económicos, maquinarias con motores estacionarios que son menos eficientes con relación a los equipos modernos. La piladora no tiene personal especializado o constante debido a que este depende de las cosechas de cada periodo, lo cual da como resultado una alta rotación de empleado.

La empresa no cuenta con recursos económicos para realizar la inversión necesaria en la adquisición de maquinaria moderna.

4. ¿Cuáles considera las oportunidades que tiene la empresa en cuanto al entorno actual?

La cercanía de los proveedores de arroz en cascara que es nuestra materia prima para que funcione la piladora, la captación de nuevos clientes mediante la introducción en nuevos mercados, disponibilidad de maquinarias modernas, implementar el proceso de envejecido dentro de la piladora para disminuir costos y evitar la dependencia de la empresa que nos brinda el servicio.

5. ¿Existen nuevas tecnologías que amenacen el futuro de los productos o servicios de empresa?

En este cantón existen alrededor de 40 piladoras por lo tanto la competencia es fuerte y quienes tienen mejor tecnología son las que sobresalen en el mercado.

Como amenaza a la empresa se puede citar la inestabilidad política y económica del país, lo cual dificulta realizar inversiones.

El factor climático es otra de las amenazas que afecta el crecimiento de la empresa debido a que las piladoras dependen de los agricultores y este a su vez depende de la naturaleza.

Análisis: se determina como factores clave tanto interno como externo de la piladora Laurita las siguientes:

Fortalezas: Buen servicio al cliente, calidad del producto, contar con marca del producto, trabajo con responsabilidad y honestidad, infraestructura adecuada.

Debilidades: Falta de mayor capacitación, no contar con servicio de báscula, escasos recursos para la inversión, ausencia de plan estratégico, los empleados no usan los implementos de seguridad

Oportunidades: Proveedores cerca de la empresa, captación de nuevos clientes, acceso a créditos bancarios, maquinarias modernas, buena relación con los clientes.

Amenazas: Inestabilidad económica y política, incremento de la competencia, proveedores buscan mejores precios, competidores con tecnología moderna, factores climáticos.

Segunda entrevista

Esta entrevista fue enfocada en los contenidos de un plan estratégico, con la finalidad de establecer la misión y visión de la empresa. La entrevista se la realizó al Sr. Luis Vargas gerente de la piladora Laurita.

1. ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?

La empresa es comercializadora de arroz pilado que ofrece un producto de calidad con marca diferenciadora, procurando cada vez mejorar el producto y buscar nuevos espacios de mercados, trabajando con responsabilidad y honestidad.

2. ¿Qué productos o servicios ofrecen?

Ofrecemos servicios de pilado, secado, bodega. En cuanto a productos el principal es el arroz pilado y sus derivados como lo son: arrocillo, polvillo y afrecho de arroz.

3. ¿Quiénes son sus clientes?

Nuestros clientes más importantes son los comercializadores de arroz mayoristas y minoristas. Nuestros clientes de los subproductos derivados del arroz varían dependiendo el uso que le den a estos productos entre los cuales podemos mencionar: agricultores, granjeros, cervecería nacional, ingenio Valdez, entre otros

4. ¿A dónde deseamos ir? Visión estratégica

En el futuro se espera que la empresa sea más rentable, contar con las maquinarias necesarias para ofrecer diferentes tipos de productos entre estos el arroz envejecido mediante la inversión con recursos propios.

Análisis: la piladora Laurita se dedica como principal actividad a la venta de arroz a mayorista y minoristas, también ofrece servicios de pilado, secado y bodega a los agricultores. La empresa en el futuro espera ser más rentable, adquirir nuevas maquinarias entre ellas la envejecedora de arroz.

2.5.2 análisis del censo

El censo se realizó una sola vez a los empleados de la piladora Laurita.

Los resultados demostraron que la totalidad de las personas censadas son de sexo masculino de edades entre 26 a 45 años.

Entre los problemas que reflejaron en el censo están las siguientes:

La alta rotación del personal, por lo general cada temporada se contrata diferente empleados y esto se puede evidenciar en la pregunta del censo de que el 80% de estos llevan laborando menos de un año en la empresa.

Falta de capacitación de los empleados que ayuden a mejorar su desempeño dentro de la empresa.

Al ser personal que son contratados por temporadas no están cien por ciento comprometidos con el desarrollo y crecimiento de la empresa.

CAPITULO III

PROPUESTA

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En este capítulo se diseñara un plan estratégico a la piladora Laurita mediante la utilización de matrices para establecer un plan de largo plazo que mejore su rentabilidad y posicionamiento al año 2021. El plan estratégico tiene como objetivo principal definir lo que la empresa Laurita desea alcanzar y como espera conseguirlo.

El plan estratégico proporcionara un programa de las estrategias y medios necesarios para una gestión eficiente de los recursos direccionados al cumplimiento de la visión empresarial.

Mediante el diseño del plan estratégico se pretende que la empresa Laurita determine su misión empresarial con base a valores y principios que rigen su razón de ser. Establecida la misión se diseñara la visión corporativa a cinco años plazo, la cual deberá ser realista, alcanzable y tener un sentido de orientación.

Con el diseño de esta propuesta se establecerán estrategias a corto y mediano plazo que guíen a la piladora Laurita en el cumplimiento de sus objetivos, como lo son posicionarse en el mercado y lograr un crecimiento mediante una gestión adecuado de la administración además de la colaboración y compromiso de todos los integrantes de la empresa.

3.1.1 desarrollo de la propuesta

La piladora Laurita presenta una ausencia de la misión, visión y valores empresariales por lo tanto se proponen a continuación:

Misión

Poseer y desarrollar marcas de las diferentes variedades de arroz en los segmentos elegidos que sean de la primera elección de los clientes en el Ecuador, con alta tecnología e innovación y contando con un eficiente equipo humano con valores de responsabilidad, transparencia y confianza que ayude al crecimiento de la empresa y el desarrollo del país.

Visión

Para el 2021 ser la empresa líder en servicio de pilado y comercialización de diversas variedades de arroz a nivel nacional, con los más altos estándares de calidad en todas nuestras variedades de productos, eficaces en la innovación y servicio de atención al cliente.

Valores empresariales

La piladora Laurita ofrece productos y servicios con base en los siguientes valores:

Confianza: por la calidad de los productos y servicios que brinda

Transparencia: veracidad en el cumplimiento de las expectativas del cliente

Responsabilidad: manejo adecuado y responsable de los desperdicios

Honestidad: cumplimiento con los requisitos legales y tributarios

Objetivos a larga plazo

Incrementar las ventas en un 25% al 2021 tomando como base de comparación las ventas del 2016

Posicionar el arroz corona en la provincia del Guayas para el año 2021.

Instalar nuevas maquinarias en el 2019 para la comercialización de arroz envejecido e incrementar la producción de arroz en un 25%

Análisis del FODA

Mediante el análisis de los datos que se obtuvieron de las entrevistas a un experto y la encuesta realizada a los trabajadores de la piladora Laurita se pudo establecer el análisis las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

✓ **Fortalezas**

- Buen servicio al cliente
- Calidad del producto
- Contar con marca del producto
- Trabajo con responsabilidad y honestidad
- Infraestructura adecuada

✓ **Oportunidades**

- Proveedores cerca de la empresa
- Captación de nuevos clientes
- Acceso a créditos bancarios
- Maquinarias modernas
- Buena relación con los clientes

✓ **Debilidades**

- Falta de mayor capacitación
- No contar con servicio de báscula
- Escasos recursos para la inversión
- Ausencia de plan estratégico
- Los empleados no usan los implementos de seguridad

✓ **Amenazas**

- Inestabilidad económica y política
- Incremento de la competencia
- Proveedores buscan mejores precios
- Competidores con mejor tecnología
- Factores climáticos

Matriz FOFADODA.

Una vez analizada los factores clave de la empresa, se procede a realizar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades, potencializar las fortalezas, superar sus debilidades y enfrentar o en lo posible evitar las amenazas.

Tabla 1. Matriz FOFADODA

ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Proveedores cerca de la empresa	A1. Inestabilidad económica y política
	O2. Captación de nuevos clientes	A2. Incremento de la competencia
	O3. Acceso a créditos bancarios	A3. Proveedores buscan mejores precios
	O4. Maquinarias modernas	A4 . Competidores con tecnología moderna
	O5. Buena relación con los clientes	A5. Factores climáticos
FORTALEZAS	FO	FA
F1. Buen servicio al cliente	Ofertar e ingresar a mercados nacionales con la diversidad de productos existentes.(F1,F2,O5,) Fortalecer la imagen de la empresa mediante el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores (O5, F2, F3) Invertir en maquinaria moderna para mejorar los procesos de pilado y envejecido (F5,O3)	Mejorar la calidad del producto y servicio para fidelizar al cliente (F2,A2)
F2. Calidad del producto		Mantener una sólida relación con los proveedores para asegurar la disponibilidad de la materia prima (F4,A3)
F3. Contar con marca del producto		Desarrollar estrategias para la comercialización de arroz en nuevos mercados (F2, F5,A2,A1)
F4. Trabajo con responsabilidad y honestidad		
F5. Infraestructura adecuada		
DEBILIDADES	DO	DA
D1. Falta de mayor capacitación	Capacitar a los empleados en "prevención de riesgos", con el objetivo de reducir los accidentes laborales en un 90% (D5, O4) Acceder a créditos bancarios que permita la instalación de un servicio de báscula. (D2, O3) Adquirir maquinarias envejecedoras de arroz para cubrir con la demanda existente en el mercado. (D2,O3)	Gestionar la capacitación del personal que permitan brindar un mejor producto y servicio al cliente.(D1,A2)
D2. No contar con servicio de báscula		Analizar el poder adquisitivo de los distribuidores para implementar crédito a los clientes. (D4,A2)
D3. Escasos recursos para la inversión		Establecer objetivos empresariales a largo plazo que permita la adecuada gestión de los recursos (D4, A1,A2)
D4. Ausencia de plan estratégico		
D5. Los empleados no usan los implementos de seguridad		

Fuente: Piladora Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga

Matriz de la planificación estratégica cuantitativa (MPEC)

Esta matriz nos permite evaluar cuantitativamente las estrategias más atractivas según las limitaciones y capacidades de la piladora Laurita. Con esta se procedió a evaluar cada una de las estrategias que salieron de la matriz fo-fa-do-da, dando como resultado las estrategias más atractivas para la empresa Laurita, las siguientes:

- Fortalecer la imagen de la empresa mediante el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.
- Mejorar la calidad del producto y servicio para fidelizar al cliente
- Adquirir maquinarias envejecedoras de arroz para cubrir con la demanda existente en el mercado.

A continuación se realizaron tres tácticas para cada una de las estrategias que resultaron de la matriz de planeación estratégica cuantitativa, en estas se detallan los pasos a seguir para alcanzar los objetivos de largo plazo de la piladora Laurita.

Tabla 2. Cuadro de tácticas: estrategia 1

ESTRATEGIA 1: Fortalecer la imagen de la empresa mediante el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores

TÁCTICA ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	DEP. RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION	RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
Realizar pruebas y controles de calidad en el producto cada trimestre	*Aumentar la calidad y confiabilidad de los productos	Producción	Controles de calidad cada trimestre	Contratar a expertos en evaluación y control de calidad	*Nivel de satisfacción del cliente Bueno \geq a 80% Aceptable entre 60 y 79% Malo \leq a 59%
Renovar el diseño en la presentación de los productos de acuerdo a las necesidades de los consumidores cada dos años para llamar la atención del cliente y dar la imagen de innovación continua	* mantener el liderazgo en ventas para que los productos cumpla con las necesidades de los consumidores	Marketing	renovación en la presentación de los productos cada dos años	Investigaciones de mercado	Incremento del 10% en ventas cada dos años en relación al 2016 Bueno \geq a 9% Aceptable = 8% Malo \leq a 7%
Realizar campañas publicitarias en televisión y radio cada trimestre, que generen una recordación del producto en la mente del consumidor, lo cual nos permita tener mayores ventas	*Incremento del 25% en ventas al año 2021	Marketing	Campañas publicitarias con la duración de un mes cada trimestre	Publicidad en medios de comunicación masiva: radio y televisión	Incremento del 5% en ventas cada año en relación al 2016 Bueno \geq a 5% Aceptable = 4% Malo \leq a 3

Fuente: Piladora Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga

Tabla 3 Cuadro de tácticas: estrategia 2

ESTRATEGIA 2: Mejorar la calidad del producto y servicio para fidelizar al cliente

TÁCTICA ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	DEP. RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION	RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
Implementar la estrategia de desarrollo del producto anualmente, el cual consiste en crear nuevos productos dirigidos a sectores específicos para atraer a más clientes	Mayor participación del mercado.	Marketing	Diciembre de 2016 a Diciembre de 2021	investigaciones de mercado anuales	Participación de mercado en ingresos = ingreso de la empresa/total ingreso del mercado Optimo > al promedio de la industria Aceptable= al promedio de la industria No aceptable < al promedio de la industria
Capacitar anualmente al personal de ventas en servicio al cliente con el fin de mejorar las técnicas de retención y fidelización de los comercializadores de nuestro arroz.	*Fidelización de los comercializadores	Talento Humano	Marzo de cada año hasta Marzo de 2021	*Inscripción en cursos de atención y servicio al cliente	Tiempo de relación con el cliente Optimo > a 2 años Aceptable ente 1 y 2 años No aceptable ≤ a 1 año
Realizar una reingeniería en el proceso de pilado cada tres años con el fin de incrementar la productividad y mejorar la calidad del arroz pilado	*Aumentar la productividad	Administración	Cada tres años	Contratación a un especialista en organización y métodos.	Quintales pilado por día Bueno > 1000/día Regular entre 800 y 1000q/día Malo < a 800q/día

Fuente: Piladora Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga

Tabla 4 Cuadro de tácticas: estrategia 3

ESTRATEGIA 3: Adquirir maquinarias envejecedoras de arroz para cubrir con la demanda existente en el mercado.

TÁCTICA ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO ¿Por qué o para qué?	DEP. RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION	RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN ¿Cómo vamos a medir?
Instalar equipos de envejecedoras de arroz para procesar el producto y darle un valor agregado mediante un adecuado financiamiento.	*Dar un valor agregado al producto	Administración	De Enero a Mayo del 2016	50% recursos propios 50% con financiamiento de instituciones bancarias	Incremento del 5% en ventas cada año en relación al 2016 Bueno \geq a 5% Aceptable = 4% Malo \leq a 3
Realizar un ABC a los equipos de envejecedoras de arroz cada año para garantizar correcto rendimiento de la maquinaria	*Mantener el rendimiento de la maquinaria	Producción	Realización de un ABC de la maquinaria cada año	Contratar a expertos en evaluación y mantenimiento de maquinarias.	Funcionamiento normal de la maquinaria durante cada año Optimo = 0 fallas Aceptable: de 1 a 2 fallas No aceptable > a 3 fallas
Realizar mantenimiento a los sistemas conductores de gas de las envejecedoras cada seis meses con el fin de evitar posibles fugas e incendios que pongan en riesgo el funcionamiento empresa.	*Minimizar el riesgo de incendios por el uso de hidrocarburos	Producción	Mantenimiento cada seis meses	Contratar a expertos en el mantenimiento de sistemas conductores de gas	Fugas de gas registradas semestralmente Optimo = 0 fugas No aceptable > a 1 fuga

Fuente: Piladora Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga

3.2 CONCLUSIONES

La piladora Laurita evidencia una ausencia de plan estratégico que focalice planes de acción hacia objetivos de largo plazo. La administración de esta empresa es de tipo familiar por ende el conocimiento que el administrador utiliza es de tipo empírico, adquiridos gracias a la experiencia en el negocio durante varios años. El problema que presenta esta empresa es que las decisiones que esta toma, lo hace solo para el día a día de la organización, a lo mucho que han realizado planificaciones para el corto plazo, esto repercute negativamente en el crecimiento de la empresa debido a que no sea ha establecido objetivos a largo plazo.

La empresa no cuenta con una declaración de la misión y visión corporativa por ende sus acciones no están direccionadas en la gestión de los recursos para el crecimiento y desarrollo de la piladora.

En la piladora la planificación se la realiza en el corto plazo, que comprende el periodo de cada cosecha. No tiene estructurado objetivos en el largo que facilite el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Si bien es cierto la piladora cuenta con una buena estructura física, productos y servicios de calidad y con una administración que está dispuesta a gestionar el crecimiento de la empresa, pero al existir una ausencia de un plan estratégico hace que las decisiones y gestión de sus recursos no estén orientadas al desarrollo de la organización.

3.3 RECOMENDACIONES

Gestionar la implementación de plan estratégico para lograr el crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado en el cual se desenvuelve.

Compartir la misión y visión así como los valores que se proponen con la finalidad de lograr el compromiso de cada miembro que integra la organización.

Direccionar la gestión de sus recursos enfocados en el cumplimiento de los objetivos planteados para lograr el cumplimiento de la visión empresarial.

Capacitar al personal de ventas en atención y servicio al cliente, con la finalidad de lograr mejores técnicas de retención y fidelización de clientes.

Mejorar la calidad del producto y darle un valor agregado mediante la instalación de equipos que permitan envejecer el arroz de acuerdo al segmento de mercado al cual va dirigido.

Bibliografía

- Alvarado Martínez, T. (2011). Metodología para la elaboración de un plan estratégico y diseño organizacional de una unidad de producción agropecuaria. *Revista mexicana de agnegocios*, 4.
- Amorocho, H. J., Bravo Chadid, S. A., & Pacheco Ruíz, C. M. (2013). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Scielo*, 2-3.
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M. J., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2014). *Funciones de la Administración*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Delgado Ormaza, F. (enero de 2011). Arroz del Ecuador panorama nacional . Guayaquil, Guayas , Ecuador.
- Fernández, J. M. (2012). *Planificación Estratégica de ciudades: nuevos instrumentos y procesos*. Barcelona: Reverté.
- Fred R, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educacion.
- González, J. M., Salas, O. M., & González Bonilla, O. (2010). La visión gerencial como factor de competitividad. *Scielo*, 1.
- Hernández, L. A. (2011). *Planeación estratégica con enfoque sistémico*. México: Editorial FCA.
- Herrera Salguero, D., & Valle Ortega, Y. (Agosto de 2014). Plan de marketing para la introducción y comercialización de arroz envejecido Valle. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Labarca, N. (2012). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Scielo*, 2.
- Ludeña Ramírez, F. (28 de Julio de 2014). Plan estratégico de marketing para la piladora de arroz el gallo del cantón Macará provincia de Loja. Macará, Loja, Ecuador.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mora Martínez, J. R. (2013). *Guía metodológica para la gestión clínica metodológica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Ocaña, J. A. (2015). *Pienso, luego mi empresa existe*. San Vicente: Editorial Club Universitario.
- Parra Solís, S. (Marzo de 2015). Plan estratégico de la empresa Anita periodo 2015-2020 en la ciudad de Babahoyo. Babahoyo, Los Ríos , Ecuador .
- Paspuel, W. (2016 de Febrero de 2015). Arroceros ecuatorianos proyectan un 25% más de producción. *El Comercio* , pág. 1.
- Peña, M. E., Urdaneta, F., & Casanova, Á. (2010). Aproximación al concepto de planificación estratégica. *Scielo*, 1.
- Reyes Ponce, A. (2014). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Sainz, J. M. (2015). *El plan estratégico en la Práctica*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Zambrano Barrios, A. (2013). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas: Igez.

ANEXOS

ANEXO 1

ANÁLISIS URKUND



Documento [PLAN-ESTRATEGICO-PILADORA-LAURITA.docx](#) (D24149410)

Presentado 2016-12-07 09:46 (-05:00)

Presentado por narcisa_1993.a2@hotmail.com

Recibido hecheverriav.unemi@analysis.orkund.com

Mensaje Caso de Estudio [Mostrar el mensaje completo](#)

5% de esta aprox. 17 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 3 fuentes.

M.A.E. Huber Gregorio Echeverría Vásquez

C.I. 0916577810

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA EJECUTAR LA INVESTIGACIÓN.

Carta de autorización de la piladora "Laurita"

Jueves, 17 de noviembre de 2016

Para: Narcisa de Jesús Inga Cumbe

Por medio de la presente, yo Luis Alberto Vargas León gerente de la piladora "Laurita", le comunico que la organización que presido ha aceptado su solicitud para que usted lleve a cabo su proyecto práctico de diseño de un Plan Estratégico de nuestra piladora.

Piladora "LAURITA"
Luis Vargas L.
PROVEEDOR
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS
CEL. 0991447797
YAGUACHI - ECUADOR

Luis Alberto Vargas León
Gerente de la piladora "Laurita"

ANEXO 3

FORMATO DEL CENSO

1. Censo dirigida a los empleados de la piladora de arroz Laurita

Este cuestionario forma parte del trabajo de estudio para realizar un plan estratégico a la piladora para mejorar su rentabilidad y posicionamiento al año 2021.

Sexo de la persona encuestada:

Masculino.

Femenino

Edad:

De 15 a 25 años.

De 26 a 35 años

De 36 a 45 años.

De 46 en adelante

¿Cuánto tiempo lleva ofreciendo sus servicios a esta empresa?

De 6 meses a 1 año.

De 1 a 2 años

De 2 a 3 años.

De 3 años en adelante

¿Cómo considera su apreciación personal acerca de la empresa?

Excelente.

Muy bueno.

Bueno

Regular.

Malo.

¿Cuán satisfecho se encuentra de trabajar en esta piladora?

Excelente.

Muy bueno.

Bueno

Regular.

Cada cuanto tiempo ha recibido una capacitación que facilite su desempeño en el trabajo que realiza.

Cada seis meses.

Cada año.

No recibe capacitación

¿Cuáles considera las desventajas de trabajar en esta piladora?

Rotación de personal.

Falta de organización.

Bajo nivel de comunicación.

Atraso en pago de sueldo

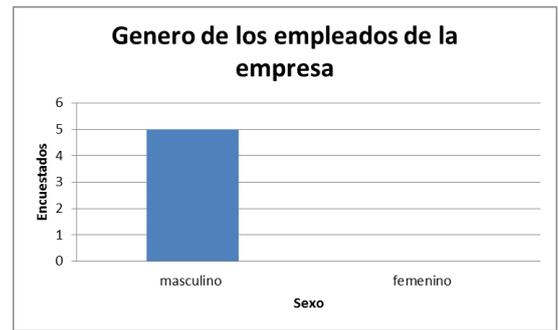
2. Análisis de resultados del censo.

Sexo de la persona encuestada:

Variable	Encuestados
masculino	5
femenino	0
TOTAL	5

Fuente: Empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



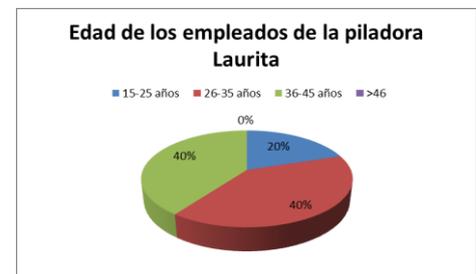
Análisis: el cien por ciento de los encuestados es de sexo masculino.

Edad:

Variable	Frecuencia	Porcentaje
15-25 años	1	0,2
26-35 años	2	0,4
36-45 años	2	0,4
>46	0	0
Total	5	1

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



Análisis: el ochenta por ciento de los empleados tienen edades de entre los 26 a 45 años

¿Cuánto tiempo lleva ofreciendo sus servicios a esta empresa?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
6 meses a 1 año	4	0,8
de 1 a 2 años	0	0
de 2 a 3 años	1	0,2
de 3 en adelante	0	0
TOTAL	5	1

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



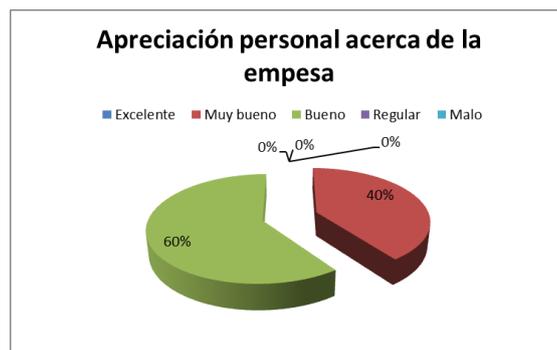
Análisis: del total de los encuestados el ochenta por ciento lleva laborando de seis a un año esta demuestra que el nivel de rotación de empleados es alta.

¿Cómo considera su apreciación personal acerca de la empresa?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0
Muy bueno	2	0,4
Bueno	3	0,6
Regular	0	0
Malo	0	0
TOTAL	5	1

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



Análisis: respecto a la consideración de los empleados acerca de la empresa el cuarenta por ciento de los encuestados respondieron que es muy buena mientras que un sesenta por ciento la calificaron como buena.

¿Cuán satisfecho se encuentra de trabajar en esta piladora?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0
Muy bueno	1	0,2
Bueno	3	0,6
Regular	1	0,2
TOTAL	5	1

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



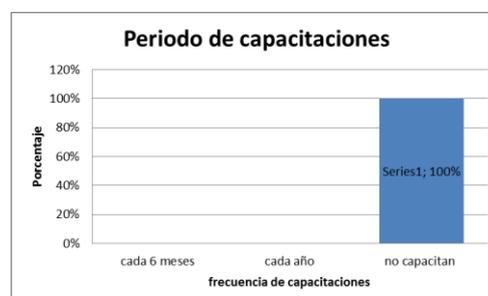
Análisis: El sesenta por ciento de los encuestados respecto al nivel de satisfacción respondieron que la satisfacción era buena, mientras que un veinte por ciento respondieron que se sentían regular.

Cada cuanto tiempo ha recibido una capacitación que facilite su desempeño en el trabajo que realiza.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
cada 6 meses	0	0%
cada año	0	0%
no capacitan	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



Análisis: el cien por ciento de los empleados respondió no recibir ningún tipo de capacitación durante el tiempo que llevan laborando.

¿Cuáles considera las desventajas de trabajar en esta piladora?

Variable	Frec.	Porcentaje
rotación del personal	4	0,8
falta de organización	1	0,2
bajo nivel de comunicación	0	0
atraso en sueldos	0	0
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados empresa Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga



Análisis: El ochenta por ciento de los empleados concordaron que una de las desventajas de la piladora es su alta rotación de personal.

ANEXO 4

FORMATO DE LA ENTREVISTA

3. Estructura de entrevista:

Datos generales

Nombre de entrevistado:

Cargo:

¿Cuáles considera que son las fortalezas de la empresa?, ¿Qué es lo que hace mejor que otras piladoras? ¿Por qué?

La empresa es fuerte en el mercado o en el segmento al que apunta ¿Por qué?

¿Cuáles considera que son las debilidades de la empresa? ¿Por qué?

¿Cuáles considera las oportunidades que tiene la empresa en cuanto al entorno actual?

¿Existen nuevas tecnologías que amenacen el futuro de los productos o servicios de empresa?

Segunda Entrevista

Datos generales

Nombre de entrevistado:

Cargo:

¿Cuál es la razón de ser de la empresa?

¿Qué productos o servicios ofrecen?

¿Cuáles son sus clientes?

¿A dónde deseamos ir? Visión estratégica

ANEXO 5

4. MATRIZ MPEC

MATRIZ MPEC		Fortalecer la imagen de la empresa mediante el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores		Invertir en maquinaria moderna para mejorar los procesos de pilado y envejecido		Mejorar la calidad del producto y servicio para fidelizar al cliente		Adquirir maquinarias envejecedoras de arroz para cubrir con la demanda existente en el mercado.		Gestionar la capacitación del personal que permitan brindar un mejor producto y servicio al cliente	
		PESO	CALIF.	PROM.	CALIF.	PROM.	CALIF.	PROM.	CALIF.	PROM.	CALIF.
FORTALEZAS											
Buen servicio al cliente	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48	3	0,36	4	0,48
Calidad del producto	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Contar con marca del producto	0,10	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Trabajo con responsabilidad y honestidad	0,13	3	0,39	1	0,13	3	0,39	3	0,39	4	0,52
Infraestructura adecuada	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33	4	0,44	3	0,33
DEBILIDADES											
Falta de mayor capacitación	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15
No contar con servicio de báscula	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	0	0	0	0
Escasos recursos para la inversión	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	3	0,24	1	0,08
Ausencia de plan estratégico	0,13	4	0,52	3	0,39	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Los empleados no usan los implementos de seguridad	0,08	1	0,08	1	0,08	2	0,16	1	0,08	3	0,24
OPORTUNIDADES											
Proveedores cerca de la empresa	0,14	0	0	2	0,28	2	0,28	2	0,28	0	0
Captación de nuevos clientes	0,13	4	0,52	2	0,26	4	0,52	3	0,39	3	0,39
Acceso a créditos bancarios	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Maquinarias modernas	0,15	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6	2	0,3
Buena relación con los clientes	0,13	4	0,52	2	0,26	4	0,52	3	0,39	4	0,52
AMENAZAS											
Inestabilidad económica y política	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Incremento de la competencia	0,09	3	0,27	2	0,18	2	0,18	2	0,18	3	0,27
Proveedores buscan mejores precios	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	2	0,06
Competidores con tecnología moderna	0,10	3	0,3	1	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
Factores climáticos	0,07	2	0,14	1	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07
TOTAL	2,00		5,77		4,58		5,89		5,37		5,12

Fuente: Piladora Laurita

Elaborado por: Narcisa Inga

