



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**  
**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación  
Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “PROGEDE OIL-NATURA” CÍA. LTDA. DEL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA PARA EL PERÍODO 2018-2022.**

**AUTORA:**

**DAGMAR MABEL AUCANCELA QUINTEROS**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas ha sido desarrollado por la Srta. **DAGMAR MABEL AUCANCELA QUINTEROS**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

**DIRECTOR TRIBUNAL**

.....

Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, DAGMAR MABEL AUCANCELA QUINTEROS, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están, debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos del trabajo de titulación.

Riobamba, 18 de abril de 2019.

**DAGMAR MABEL AUCANCELA QUINTEROS**

## **DEDICATORIA**

A lo largo del camino de la vida, Dios me ha enseñado a compartir y a valorar de esos momentos inolvidables con magníficas personas que han formado parte importante de ella; por eso quiero dedicar este trabajo de titulación a todos quiénes han sido un apoyo incondicional:

A nuestro creador y a la Virgen María que, con su compañía me han guiado en cada paso que doy y agradezco la perseverancia y fuerza que me dan para continuar hacia adelante.

A mi familia quiénes me han extendido su mano con amor y apoyo en todo momento; a mi mami que con sus cuidados y consejos; ha sabido formar a una buena mujer que hoy en día soy, a mi papi que ha sido un líder y un pilar fundamental en mi vida, a mis hermanas que son el buen ejemplo de personas que yo quisiera alcanzar a ser algún día, a mi abuelita que con su sabiduría y comprensión ha fortalecido mi ser y he logrado mejorar constantemente y a mis tíos que siempre están apoyándome.

*Dagmar Mabel Aucancela Quinteros*

## **AGRADECIMIENTO**

Es importante reconocer y agradecer a quiénes son apoyo incondicional en momentos de superación y en momentos donde es necesario de sus consejos para abrir nuevos caminos y emprender un nuevo rumbo con esfuerzo y dedicación.

La gratitud hacia ustedes es una pequeña muestra del gran aprecio y deuda que tengo con cada persona que ha sido un apoyo inquebrantable en mi vida.

Agradezco a Dios por darme el valor y confianza para cumplir cada meta que me he propuesto, además de darme una familia excepcional llena de alegría que continúa regalándome lo mejor de mi vida que ha sido su apoyo, los valores y el temor a Dios. A mis padres quienes siempre tienen palabras de aliento en cada situación de mi vida, por permitirme soñar tan alto como la vida y Dios me lo permitan; a mis hermanas que son mi inspiración y mi guía. Les agradezco a ustedes por mantener la promesa de nunca dejarme y caminar junto a mí.

A mis familiares que desinteresadamente y con amor sin límites me han apoyado en todo sueño propuesto que he querido alcanzar.

A mis amistades que compartieron tanto sonrisas como mis preocupaciones, por su apoyo y motivación para continuar con este gran paso.

Mi profundo agradecimiento al Dr. Luis Sangoquiza Gerente General y al Ing. Danny Sangoquiza presidente de “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., por brindarme la oportunidad de realizar el presente trabajo de titulación en su empresa.

*Dagmar Mabel Aucancela Quinteros*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de ilustraciones .....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos. ....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos. ....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9
2.2.1 Planeación .....	9
2.2.2 Estrategia .....	12
2.2.3 Planeación estratégica.....	13
2.2.4 Administración estratégica .....	15
2.2.5 Análisis estratégico .....	15
2.2.6 Gestión administrativa .....	16
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	16
2.4 IDEA A DEFENDER .....	20

2.5	VARIABLES .....	20
2.5.1	Variable Independiente .....	20
2.5.2	Variable Dependiente .....	20
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		21
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	21
3.2.1	Investigación de Campo.....	22
3.2.2	Investigación Bibliográfica – Documental .....	22
3.2.3	Investigación Exploratoria .....	22
3.2.4	Investigación Descriptiva .....	23
3.2.5	Investigación Explicativa.....	23
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
3.3.1	Población .....	23
3.3.2	Muestra .....	24
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	24
3.4.1	Métodos .....	24
3.4.2	Técnicas .....	25
3.4.3	Instrumentos.....	26
3.5	RESULTADOS .....	26
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		36
4.1	TÍTULO .....	36
4.2	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	36
4.2.1	Identificación de la Empresa.....	37
4.2.2	Reseña Histórica .....	38
4.2.3	Giro del Negocio.....	39
4.2.4	Ubicación Geográfica .....	39
4.2.5	Implicados.....	40
4.3	ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	41
4.3.1	Análisis Estratégico Externo.....	41
4.3.2	Análisis Estratégico Interno .....	58
4.3.3	Pronosticación.....	67
4.3.4	FODA de la Empresa .....	70
4.4	PROPUESTA ESTRATÉGICA .....	75
4.4.1	Definición del Negocio .....	75

4.4.2	Valores Corporativos Propuestos.....	75
4.4.3	Misión Propuesta .....	77
4.4.4	Visión Propuesta.....	77
4.4.5	Objetivo Propuesto .....	77
4.4.6	Organigrama Propuesto .....	78
4.4.7	Flujograma .....	79
4.4.8	Formulación de Estrategias.....	79
4.4.9	Políticas.....	82
4.4.10	Planes .....	88
	CONCLUSIONES .....	95
	RECOMENDACIONES.....	96
	ANEXOS .....	100



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Gestión Administrativa .....	28
Tabla 2:	Objetivos Institucionales.....	29
Tabla 3:	Cuenta con un Plan Estratégico .....	31
Tabla 4:	Misión y Visión de la Empresa.....	32
Tabla 5:	Conoce el FODA y su función.....	33
Tabla 6:	Datos generales .....	37
Tabla 7:	Ubicación geográfica de la empresa .....	39
Tabla 8:	Implicados.....	40
Tabla 9:	Identificación de factores claves del macroentorno.....	41
Tabla 10:	Identificación de factores claves del microentorno .....	49
Tabla 11:	Matriz de prioridades .....	54
Tabla 12:	Perfil estratégico externo .....	55
Tabla 13:	Matriz de capacidad de respuesta externa.....	56
Tabla 14:	Identificación de factores claves internos .....	58
Tabla 15:	Matriz de prioridades .....	63
Tabla 16:	Perfil estratégico interno .....	64
Tabla 17:	Matriz de capacidad de respuesta interna .....	65
Tabla 18:	Matriz de factores determinantes .....	67
Tabla 19:	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO.....	68
Tabla 20:	Determinación del límite crítico .....	69
Tabla 21:	FODA.....	71
Tabla 22:	Relación de la matriz FODA .....	73
Tabla 23:	Diseño de estrategias .....	81
Tabla 24:	Diseño de políticas.....	82
Tabla 25:	Diseño de estrategias funcionales .....	84
Tabla 26:	Plan de Marketing .....	88
Tabla 27:	Plan de Reclutamiento .....	89
Tabla 28:	Plan de Capacitación.....	90
Tabla 29:	Plan de Ejecución y Seguimiento del Plan Estratégico .....	91
Tabla 30:	Plan de Mejora .....	92
Tabla 31:	Creación del Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación .....	93

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1:	Gestión Administrativa .....	28
Ilustración 2:	Objetivos Institucionales.....	29
Ilustración 3:	Nivel de Satisfacción .....	30
Ilustración 4:	Cuenta con Plan Estratégico .....	31
Ilustración 5:	Misión y Visión de la Empresa.....	32
Ilustración 6:	Conoce el FODA y su función.....	33
Ilustración 7:	Fortalezas .....	34
Ilustración 8:	Oportunidades .....	34
Ilustración 9:	Debilidades .....	35
Ilustración 10:	Amenazas .....	35
Ilustración 11:	Valores Corporativos .....	75
Ilustración 12:	Organigrama Estructural.....	78

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Guía de entrevista.....	100
Anexo 2:	Encuesta .....	101
Anexo 3:	Balanza Comercial .....	103
Anexo 4:	Inflación .....	103
Anexo 5:	PIB .....	103
Anexo 6:	Políticas Salariales .....	104
Anexo 7:	PEA (Población Económicamente Activa).....	104
Anexo 8:	Balanza De Llegadas y Salidas Internacionales en Ecuador.....	104
Anexo 9:	Balace General 2017. ....	104
Anexo 10:	Estado de Pérdidas y Ganancias 2017.....	104

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación radica en la Elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. del cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha para el período 2018 – 2022 que permitirá mejorar la gestión administrativa. La investigación se efectuó mediante información confiable y datos proporcionados por el Gerente General, los colaboradores y el análisis situacional de la empresa. Para la elaboración del Plan Estratégico se procedió a encuestar a los miembros de la organización, lo que sirvió de base guía para conocer la situación actual de la misma; cuyo resultado reflejó que la compañía requiere inmediatamente de una planeación estratégica; se continuó con el análisis situacional externo que comprende el macro y micro entorno, en el que se identificó cuáles son los factores claves externos que influyen en el comportamiento de la empresa, asimismo el análisis situacional interno con el fin de identificar los factores internos. Luego, se desarrolló la matriz FODA donde se conoció los puntos fuertes y débiles de la organización, finalmente la formulación del plan estratégico siendo de gran apoyo para el desarrollo empresarial para alcanzar el cumplimiento de los objetivos e implementación de estrategias tales como: promover alianzas estratégicas, promocionar la empresa y mejorar la gestión administrativa; lo que contribuirá a la competitividad empresarial en el entorno. De este modo, se aspira que “PROGEDE OIL-NATURA” se transforme en una empresa que brinde un servicio excepcional con el propósito de consolidarse en el mercado, satisfaciendo conjuntamente las necesidades y a la vez aportando valor social y ambiental a la comunidad.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS><PLAN ESTRATÉGICO>, <ANÁLISIS SITUACIONAL MACRO Y MICROENTORNO>, <FODA>, <ESTRATEGIAS>, <DESARROLLO EMPRESARIAL>

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The following research work is based on the elaboration of a strategic plan for the company, "PROGEDE OIL-NATURAL" Cía. Ltda., of the Rumiñahui Canton, Pichincha Province for the period 2018-2022 that will allow the improvement of the administrative management. The research was conducted through reliable information and data provided by the General Manager, collaborators and institutional analysis of the company. For the Strategic Plan elaboration, we proceeded to survey the members of the organization what served as a guide base to know the current situation of the same, which resulted in the company immediately require strategic planning; it was continued with the external situational analysis including the macro and micro environment and it identified which are the key external factors influencing the Company behavior, likewise the internal situational analysis in order to identify the internal factors, then the FODA matrix was developed where the strengths and weaknesses of the organization were known, finally the formulation of the strategic plan being of great support for the business development to achieve the fulfillment of the objectives and implementation of strategies such as: promote strategic alliances, promote the company and improve administrative management; which will contribute to business competitiveness in the environment. In this way, it is aspired that "PROGEDE OIL-NATURAL" will become a company that provides exceptional service in order to consolidate in the market, meeting the needs together and at the same time providing social and environmental value to the community.

**KEYWORDS:** <Economic and Administrative Sciences >, < Strategic Plan >, Macro Situational Analysis and Microenvironment >, <FODA>, <Strategies>, < Business Development>

## INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo de investigación consiste en la elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. para el período 2018 – 2022; que ha sido desarrollado con el fin de conseguir una herramienta de gestión empresarial que permita ver a la compañía en su estado actual y planificar un desarrollo empresarial que facilite la toma de decisiones por parte de sus directivos, aportando positivamente a la gestión administrativa. La investigación se encuentra constituida por cuatro capítulos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se explica el giro del negocio y la situación problemática por la que se encuentra atravesando la empresa en la actualidad, así como, las futuras incidencias que éstas podrían acarrear si no se toman medidas correctivas, motivo de la investigación; además del objetivo general y los específicos.

En el segundo capítulo se expone en el marco teórico: las conceptualizaciones fundamentales a aplicarse en los capítulos posteriores para la ejecución del trabajo de investigación.

Por consiguiente, en el tercer capítulo se trata sobre la metodología utilizada con un enfoque cualitativo como cuantitativo describiendo además los tipos de investigación, los métodos utilizados, técnicas, instrumentos, población y muestra.

Finalmente, en el cuarto capítulo se desarrolla el Plan Estratégico que busca la mejora en la gestión administrativa de la organización, la cual está conformada por tres fases que son: diagnóstico estratégico, análisis estratégico y propuesta estratégica.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según datos del Censo de Información Ambiental Económica en GADs Provinciales realizado por el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017) señala que, en el 2017, Ecuador evidenció un crecimiento en la contaminación medioambiental del 41,7% siendo la principal afectación ambiental: la contaminación de agua.

Además, el trabajo publicado por (INTI) Instituto Nacional de Tecnología Industrial mencionado en la página de “REOIL” Ganador del Cleantech Challenge México 2010 (REOIL, 2009) en el que afirma que; arrojar un litro de aceite por los lavaderos contaminan 1.000 litros de agua. Por otro lado, la UNESCO menciona que más del 80% de las aguas residuales liberadas en el medio ambiente sin previo tratamiento destruyen radicalmente al ecosistema. (UNESCO, 2017)

Por lo que, nace “PROGEDE OIL–NATURA” Cía. Ltda., una empresa que recolecta y da tratamiento a los desechos de aceite vegetal quemado para transformarlo en Biodiesel. Sin embargo, la empresa gestora ambiental en el año 2017 ha presentado dificultades como: el carecimiento de una estructura organizativa y la falta de una planeación a largo plazo que le permita prever la empresa a futuro, lo que imposibilita la toma de decisiones acertadas y como consecuencia se dan problemas económicos impidiendo alcanzar los objetivos institucionales que perjudican el crecimiento de sus ingresos siendo el reflejo de una pérdida en el Estado de Resultados de 18,225.90 USD, puesto que no existe una herramienta de gestión en la dirección y toma de decisiones empresariales para analizar la situación actual de la organización y a partir de ahí, planificar estrategias a futuro.

Otra problemática, es la falta de estudios especializados para la determinación de costos y precios, ya que sólo lo han establecido mediante precios referentes al mercado, además no cuenta con presupuestos de ingresos ni gastos impidiendo administrar adecuadamente sus recursos financieros y la ausencia de una filosofía empresarial, motivos por el cual han tenido la necesidad de cerrar la bodega de almacenamiento en la ciudad de Manta.

Los antecedentes planteados muestran la necesidad de que “PROGEDE OIL NATURA” Cía. Ltda. cuente con una herramienta de gestión administrativa que le permita mejorar los procesos internos, el aprendizaje de su personal y la satisfacción de sus clientes. En este caso, la empresa considera importante contrarrestar las debilidades y amenazas que la afectan, al potenciar sus fortalezas y oportunidades.

De ahí, la premura de elaborar de un Plan Estratégico que permita a la empresa contar con parámetros alineados a los objetivos empresariales para maximizar su rentabilidad y productividad.

### **1.1.1 Formulación del Problema.**

¿De qué manera la elaboración del Plan Estratégico contribuirá a lograr mejoras en la gestión administrativa en la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” CÍA. LTDA.?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **a. De Contenido**

**Campo:** Plan Estratégico

**Área:** Administrativa

#### **b. Temporal (5 años)**

Período 2018 - 2022

#### **c. Espacial**

EL Plan Estratégico se realizará en la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.

**Provincia:** Pichincha

**Cantón:** Rumiñahui

**Dirección:** Avenida Ilalo y Giovanni Farina en el edif. Mariana de Jesús

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La planificación estratégica juega un papel de gran relevancia como herramienta de gestión empresarial; ya que impulsa el crecimiento corporativo por medio de una efectiva toma de decisiones con el propósito de mejorar su administración al transformar sus debilidades en oportunidades generando soluciones ante sus problemas empresariales.

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad la elaboración de una herramienta útil como es el Plan Estratégico que ayudará a la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” a ser más competitiva y mejorar sus funciones administrativas, alcanzando niveles de eficiencia y eficacia. Para ello, es fundamental el entendimiento del por qué y para qué existe la filosofía empresarial; ya que es la esencia de toda empresa y la base para la elaboración de las estrategias que impulsará al desarrollo empresarial.

El alcance del presente estudio es plantear acciones competitivas, eficientes y versátiles para el crecimiento corporativo, previo al análisis de la situación interna y externa de la empresa. La planificación estratégica para “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., aportará al desarrollo social y económico al optimizar los procesos y actividades con lo que ayudará a consolidarse en el mercado.



## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. del Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha para el período 2018-2022 con la finalidad de contribuir a la gestión administrativa de la empresa.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- 1.** Determinar la situación actual de la empresa mediante el diagnóstico y la compilación de información veraz y precisa que ayude a identificar los puntos críticos que enfrenta la organización.
- 2.** Realizar un análisis estratégico de la empresa para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante la herramienta FODA que permita formular la planificación estratégica a seguir.
- 3.** Desarrollar las estrategias, políticas y planes que permita la consecución de objetivos institucionales para mejorar la situación empresarial.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La empresa procesadora de desechos “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. se encuentra desde inicios del año 2017 en la provincia de Pichincha prestando sus servicios de recolección, tratamiento y eliminación de desechos (aceite de cocina usado). Sin embargo, la organización no cuenta con una herramienta administrativa; razón por la que el presente trabajo de investigación será un aporte para el desarrollo de la gestión empresarial.

Previo a la necesidad de diseñar nuestro plan estratégico para darle crecimiento al negocio; se presenta a continuación los trabajos de investigación guías que ayudarán a la elaboración del actual trabajo:

En la Universidad Regional Autónoma de los Andes “Uniandes” de la ciudad Ambato se realizó una publicación en el año 2017 por el autor Gabriel Enrique Loor Altamirano del trabajo de grado titulado **“Plan Estratégico para optimizar la Gestión Administrativa de la Empresa Global Express S.A., en Quito – Ecuador”** (Loor, 2017)

Su trabajo de investigación está enfocado en el fortalecimiento de la empresa con el fin de constituirse en una guía para la Alta Dirección orientada a la mejora de los procesos y la gestión administrativa para lograr efectividad, productividad y rentabilidad, el mismo que ayudará a la creación de estrategias para una oportuna administración.

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se realizó el trabajo de investigación **“Elaboración del Plan Estratégico para la empresa Mundo Tuerca II en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo para el período 2014-2018”** publicado en el año 2015 por la autora Ana Lucía Condo Zavala. (Condo, 2015)

La autora desarrolla su investigación para obtener una herramienta de gestión empresarial que facilite la toma de decisiones, además de contribuir al desarrollo de la gestión administrativa y a la competitividad de la empresa en el entorno.

Adicional, el aporte del trabajo del diseño del **“Plan Estratégico para optimizar la Gestión Financiera de la Empresa Fábrica de Cono Campeón S.A.”** realizada en la Universidad de Guayaquil en el año 2016 por las autoras Angie Stefany Cansing Muñoz y María Elena de la Ese Canales. (Cansing & De la Ese, 2016)

La investigación se basa en elaborar estrategias que estimule la gestión financiera para la maximización de las utilidades para optimizar el crecimiento económico y la gestión financiera de la organización con el propósito de buscar productividad y competitividad.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos.**

La empresa “PROGEDE OIL – NATURA” CÍA. LTDA, nace de una idea innovadora del Dr. Luis Enrique Sangoquiza Caizatoa, quién hoy en día es el Gerente General, optando por dedicarse a una actividad transformadora, que abrazó con entusiasmo y compromiso; con el propósito de contribuir a la disminución de la contaminación del medio ambiente y así, brindar una ayuda paralela en la sociedad constituyendo el pilar fundamental de nuestra identidad organizacional.

Por lo que, el 10 de febrero de 2017 según Escritura Pública No. 20171701044p00336, en la Notaría Cuadragésima Cuarte del Cantón Quito, se protocoliza la escritura pública de la Compañía Procesadora Gestión de Desechos Oil-Natura Cía. Ltda.; cuyo objeto consiste en: “Dedicarse a las operaciones comprendidas dentro del nivel 2 del CIIU, que es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de las Naciones Unidas, que cataloga las actividades económicas en categorías y subcategorías”.

El MAE (Ministerio de Ambiente Ecuatoriano) establece normas de cumplimiento obligatorio para sociedades que manipulen aceites vegetales, quiénes deben entregar estos residuos a un Gestor Autorizado como es PROGEDE OIL-NATURA, con número de Gestor de Residuos No Peligrosos: MAE-RA-2017-293658. La empresa brinda el servicio de recogida, transporte y gestión del aceite vegetal usado (código LER: 200125) en las provincias de Pichincha, Manabí, Guayas, Chimborazo, Oriente y Galápagos.

La empresa dio inicio a sus actividades de recolección y tratamiento del aceite usado de cocina, el mismo que es exportado y transformado en materia prima para el combustible ecológico (biocombustible) en Róterdam y Lisboa con la colaboración de nueve personas. En la actualidad, la empresa cuenta con un excelente grupo de 12 empleados, quiénes con responsabilidad conducen la empresa hacia el éxito.

La compañía está especializada en la recuperación del aceite vegetal usado que es un residuo fuertemente contaminante, el mismo que es transformado en materia prima de alta calidad, con la que se provee a la industria de los biocarburantes; que utiliza estos aceites recuperados para la producción de combustible ecológico: el Biodiesel.

A continuación, la filosofía empresarial de “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.:

### **1. Misión Actual**

Cumplir rigurosamente con las obligaciones que la normativa vigente impone en materia de gestión de desechos especiales, contribuyendo con los Organismos Gubernamentales de control y regulación, a través de la puesta en marcha del Sistema Integrado de gestión y distribución de residuos y, fomentando la recuperación, la regeneración, prevención y preservación del Medio Ambiente

### **2. Visión Actual**

Ser PROGEDE OIL- NATURA, representa un compromiso ético y social en la protección del medio ambiente, por la eficiencia en nuestros procesos de recolección, acopio, transporte y comercialización, así como, en el cumplimiento de los postulados y objetivos que marca la normativa de nuestra Constitución y de sus Leyes conexas. Ponemos nuestro esfuerzo al servicio de una sociedad más sostenible, en la que la generación de aceite usado de cocina no sea nunca más un problema para la naturaleza.

### **Compromiso Medioambiental**

Nuestra marcada vocación por la protección del medio ambiente y el servicio social, constituyen el pilar fundamental de nuestra identidad organizacional y de su interrelación con empresas afines a nuestra filosofía y política institucional.

## **Eficiencia**

Nos inspiramos en los conceptos de una administración moderna, optimizando costes, tiempo y aumentando la calidad del producto ofrecido.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Para la realización de ese trabajo de investigación se conceptualiza los términos relacionados con el Plan Estratégico para una mejor comprensión de estos.

### **2.2.1 Planeación**

Es de gran relevancia determinar los resultados que se pretende conseguir a futuro y promulgar la optimización de recursos con el fin de lograr un enfoque objetivo en la toma de decisiones orientando sus esfuerzos hacia oportunidades económicas atractivas.

Según (Luna González, Proceso administrativo, 2014) “Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren, encause correctamente las otras fases del proceso administrativo.”

La planeación tiene como propósito establecer los objetivos que se desean alcanzar, luego de hacer un análisis de la empresa y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos denominadas estrategias y tácticas. (Castro & Castro, 2014)

Para el autor (Acero, 2015) “La planeación es un proceso continuo que refleja los cambios del entorno y privilegia las buenas relaciones con sus clientes y competidores.”

#### **2.2.1.1 Importancia**

La planeación es un elemento sustancial dentro de la empresa porque:

- Indica hacia dónde debemos dirigirnos.
- Reduce el impacto del cambio.

- Minimiza el desperdicio.
- Establece estándares para facilitar el control.
- Permite desarrollar estrategias ante la competencia.
- Permite integrar buenas decisiones en la organización.

### **2.2.1.2 Tipos de planes**

Los planes se pueden clasificar según:

#### **2.2.1.2.1 Según su Plazo o Duración:**

##### **a. PLANES A CORTO PLAZO U OPERACIONES**

Van hasta un año. Sus principales características son:

- Fijar los métodos y procedimientos para ejecutar las tareas o actividades.
- Realizar los presupuestos para prever las necesidades de dinero.
- Programar las actividades en el tiempo para controlar el cumplimiento.
- Establecer normas y reglamentos para regular el trabajo y el comportamiento de las personas.
- Optimizar, maximizar y obtener la eficiencia, eficacia y productividad.

##### **b. PLANES A MEDIANO PLAZO O TÁCTICOS**

Van de uno a tres años y se caracterizan por:

- Interpretar los planes estratégicos y volverlos planes funcionales: marketing (nuevos mercados o productos); producción (nuevos equipos, métodos y/o tecnologías); finanzas (captación de recursos económicos; personal); compras (nuevos proveedores, materiales y materias primas).
- Orientar las actividades hacia la eficiencia, eficacia y productividad.

##### **c. PLANES A LARGO PLAZO O ESTRATÉGICOS**

Con visión a futuro, factores ambientales externos y factores organizacionales. Más de tres años y se caracterizan por:

- Abordar la organización como un todo, es macro, mira la totalidad.
- Evaluar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.
- Establecer la misión, la visión, los objetivos, las políticas y la filosofía.
- Enfrentar ambientes complejos, competitivos y variables.
- Evaluar, aprobar y tomar decisiones.
- Su proceso es por consenso.
- Se orienta hacia la eficacia.

#### **2.2.1.2.2 Según sus Funcionales Operativas**

- a. **MARKETING:** Incluye las ventas, la distribución, los servicios, la atención y estudio de los gustos y necesidades del cliente.
- b. **PRODUCCIÓN:** Contiene métodos, procedimientos y tecnologías para realizar el trabajo; distribución en planta y equipos como soporte de las actividades y tareas. Programa de actividades en el tiempo y calcular los costos.
- c. **PERSONAL:** Incluye reclutamiento, selección, inducción, capacitación, desarrollo, motivación e incentivación de las diversas actividades.
- d. **FINANZAS:** Contiene la consecución y asignación del dinero necesario para realizar las diversas operaciones de la empresa para cumplir sus objetivos.
- e. **COMPRAS:** Selección y control de proveedores y nuevas materias primas.

#### **2.2.1.2.3 Según su Ámbito, Alcance o Clase**

- a. **PLAN DE OBJETIVOS:** Actividades futuras que requieren previsión e imaginación, con la solución de problemas y el mejoramiento continuo.
- b. **POLÍTICAS O NORMAS A SEGUIR:** Son enunciados o conceptos que constituyen una guía para el curso de las acciones mentales y físicas de un gerente.
- c. **PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS:** Para planear la manera como cada persona deberá ejecutar cada operación de un procedimiento, dar una sucesión cronológica a las actividades u operaciones y marcar el orden de la cadena de operaciones.
- d. **PROGRAMAR:** Distribución de actividades a través del tiempo, teniendo en cuenta los objetivos, políticas, procedimientos y métodos.
- e. **PRESUPUESTAR:** Constituye el plan más importante de una empresa y pueden expresar anticipadamente los resultados.

#### **2.2.1.2.4 Según su filosofía.**

- a. CONSERVADORES: Para la estabilidad y mantenimiento en ambientes previsibles y estables, para garantizar la continuidad y el éxito de la organización.
- b. OPTIMIZANTES: Para el mejoramiento y la innovación en ambientes dinámicos e inciertos, para asegurar la reacción adecuada frente a los cambios.
- c. ADAPTABLE: Para orientar el futuro en ambientes muy dinámicos e inciertos, anticipándose e identificando estrategias apropiadas para la organización. (Acero, 2015)

### **2.2.2 Estrategia**

Para el autor (Luna González, Administración estratégica, 2014). Estrategia define como “La capacidad y habilidad para dirigir un asunto hasta conseguir el objetivo propuesto, en el proceso estratégico. También se ecomo los medios, líneas de acción y pensar cómo se deberá para conseguir algún objetivo.”

#### **2.2.2.1 Pirámide o jerarquía de estrategia**

Se debe ubicar a las organizaciones en una jerarquía de estrategia que corresponda, que pueden ser:

- **ESTRATEGIA CORPORATIVA.** – Es una comparación diversificada; es decir, que se encuentra posicionada en diferentes ámbitos empresariales en el mundo.
- **ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.** – Se refiere a una compañía de una sola línea de negocios específica y busca a largo plazo una posición competitiva poderosa.
- **ESTRATEGIA FUNCIONAL.** – Es el plan de acción administrativa para conducir las funciones o los procesos dentro de la empresa como finanzas, producción, mercadotecnia, talento humano, etcétera. Una empresa necesita formar tantas estrategias como el número de actividades que la integren.
- **ESTRATEGIA OPERATIVA.** –Las iniciativas de conducir las unidades de operación clave de toda la empresa como ventas, contabilidad, crédito y cobranza, capacitación, calidad, mantenimiento, compras, publicidad, presupuesto, etcétera. (Luna González, Administración estratégica, 2014)



### **2.2.2.2 Tipos de estrategias**

- Estrategia Cooperativa o Diversificada
- Estrategia de Unidades de Negocio
- Estrategia Horizontal
- Estrategias Ofensivas
- Estrategia de Cooperación
- Estrategias Defensivas
- Estrategias de Fusión
- Estrategias de Adquisición
- Estrategia Verticales

### **2.2.3 Planeación estratégica**

Según (González, 2018) “El plan estratégico es el documento que recoge las herramientas clave para la participación estratégica, desde las bases (misión, visión y valores) hasta las decisiones y pasos concretos hay que ejecutar (líneas y acciones/proyectos).”

#### **2.2.3.1 Objetivo**

Para (Rodríguez, 2016). “Desencadenar un proceso sociopolítico de reflexiones, decisiones y prácticas para construir situaciones superadoras o de cambio de las causalidades de los problemas sociales (complejidad – multidimensionalidad).”

#### **2.2.3.2 Importancia**

La planificación estratégica es importante porque:

- Induce al análisis sistemático y riguroso del ámbito interno de la empresa.
- Permite a la alta gerencia mantener el máximo control posible sobre el destino de la organización.
- Define la misión y visión de la empresa creando ventajas competitivas.
- Facilita al posicionamiento y la competitividad empresarial. (Carrera, 2015)

### **2.2.3.3 Ventajas**

- Enfoca a la organización entorno a los objetivos.
- Contribuye a actividades con la intención de minimizar el trabajo no productivo.
- Permite organizar los recursos que serán repartidos según las necesidades.
- Analiza cuáles son los problemas con mayor relevancia para solucionarlos de inmediato y con menor relevancia deben ser resueltos en un tiempo establecido. (Carrera, 2015)

### **2.2.3.4 Desventajas**

- Se planea bajo incertidumbre, ya que no se puede prever el futuro.
- La planeación estratégica es costosa.
- Generalmente el plan estratégico viene de arriba hacia abajo, sin tomar en cuenta los niveles operativos. (Carrera, 2015)

### **2.2.3.5 Principios**

Se señala recomendable, el cumplimiento de un conjunto de principios para una buena planeación.

Se describen a continuación los principios primordiales de la planeación:

- Principio de Responsabilidad.
- Principio de Renovación.
- Principio de Participación.
- Principio de Perfiles.
- Principio de Ejecución.
- Principio Estructural.
- Principio de Presupuesto.
- Principio de Aprendizaje.
- Principio de Control.
- Principio de Evaluación. (Torres Hernández & Torres Martínez, 2014)

### **2.2.3.6 Proceso de planificación estratégica**

El proceso que se sigue para desarrollar la planeación se muestra a continuación.

- FASE 1.- Misión, visión y objetivos.
- FASE 2.- Diagnóstico de amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.
- FASE 3.- Desarrollo de estrategias.
- FASE 4.- Preparación del plan estratégico.
- FASE 5.- Preparación de planes.
- FASE 6.- Control y diagnóstico de resultados.
- FASE 7.- Planeación continua.

### **2.2.4 Administración estratégica**

Para (Munch, 2014) Administración Estratégica” Es la aplicación del proceso administrativo con la finalidad de lograr rendimientos superiores al promedio y competitividad a nivel general minimizando los riesgos.”

### **2.2.5 Análisis estratégico**

Los puntos estratégicos claves surgen del análisis estratégico, basado en dos ejes:

#### **2.2.5.1 Análisis Externo**

Trata principalmente de las condiciones del entorno que afectan o pueden llegar a afectar a la organización. Este análisis se suele sintetizar en términos de “oportunidades” y “amenazas” del entorno. (Lazzati, 2016)

#### **2.2.5.2 Análisis Interno**

La idea central es identificar las cuestiones estratégicas a partir del análisis estratégico, de manera de aprovechar al máximo las oportunidades y protegerse contra las amenazas, teniendo en cuenta las fuerzas y debilidades. En otras palabras, se trata de diseñar la mejor inserción del sistema dentro del macrosistema. (Lazzati, 2016)

### **2.2.6 Gestión administrativa**

El proceso mediante el cual se asigna y coordina, de manera óptima, los recursos (talento humano, financiero, material, tecnológico y académico) para lograr los objetivos y metas de la institución educativa. También se puede definir como conjunto de actividades planificadas y de coordinación de recursos humanos, materiales, financieras y de tiempo para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización. (Delgado & Guzmán, 2013)

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

- **Amenazas**

Según (Santiago, Roji, & Sánchez, 2015) “Elementos externos a la organización, que pueden afectar negativamente a la misma, pudiendo dañar así la imagen de la empresa”

- **Análisis Interno**

Para los autores (Torres Hernández & Torres Martínez, 2014) “Es el espacio que pertenece a la organización, que está bajo su control y sobre el cual puede actuar y decidir. Se divide en: fortalezas y debilidades.”

- **Análisis Externo**

El análisis externo es el espacio o “ciberespacio” que se encuentra más allá del control de la organización. En este espacio se hallan y generan los hechos y las tendencias que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la misma. Para su estudio se divide en: oportunidades y amenazas. (Torres Hernández & Torres Martínez, 2014)

- **Cliente**

Es aquella que puede convertirse en determinado momento en comprador, usuario o consumidor, ya que presenta una serie de cualidades que lo hacen propenso a ello. (Mintzberg & Otros, 2012)

- **Demanda**

Según autores (Ortiz Velásquez, González Ortiz, Giraldo Oliveros, Silva Guerra, Martínez Díaz, & Juliao Esparragoza, 2014). Demanda es: “Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra.”

- **Debilidades**

Para los autores (Gallardo & Maldonado, 2016). “Son aquellas carencias internas en la empresa, que deberemos superar para desarrollar la actividad”.

- **Empresa**

La definición de empresa para el autor (Acero, 2015). “Es una entidad legal, con un organismo productivo que le permite procesar ciertos bienes o servicios para satisfacer las necesidades y exigencias de un mercado necesitado y con capacidad de compra, y que posee y administra un patrimonio propio.”

- **Estrategia**

La estrategia según autores (Torres Hernández & Torres Martínez, 2014) “Es un patrón de acciones y de recursos diseñados para alcanzar los objetivos de la organización. Son los medios para lograr los resultados.”

- **Fortalezas**

Según (Gallardo & Maldonado, 2016). “Las fortalezas son las fuerzas internas que posee nuestra organización, y que la hacen distinta a las demás.”

- **Gestión**

La gestión consiste en afectar cosas por un grupo de personas con el propósito de generar resultados de la manera más efectiva y económica. Se trata de elegir las acciones en función del resultado que se espera obtener y de los bienes que se dispone para optimizar los recursos. (Luna González, Administración estratégica, 2014)

- **Mercado**

Según autores (Ortiz Velásquez, González Ortiz, Giraldo Oliveros, Silva Guerra, Martínez Díaz, & Juliao Esparragoza, 2014). Mercado define como: “Personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo. También, cualquier persona o grupo con el que un individuo o empresa tiene una relación actual o posible de intercambio.”

- **Misión**

Es una expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. La misión es el motor de la empresa, lo que hace que la gente se mueva hacia la visión. (Torres Hernández & Torres Martínez, 2014)

- **Objetivos**

Son puntos que se pretenden alcanzar, es decir, lograr los resultados deseados de la administración y que sea posible medir el avance del negocio en el corto, mediano y largo plazo. Los objetivos sirven como indicadores para evaluar el rendimiento organizacional y de puntos de referencia para establecer las metas. (Rendón, 2014)

- **Oportunidades**

Para los autores (Gallardo & Maldonado, 2016). “Las oportunidades son las que nos brinda el medio externo.”

- **Plan**

El plan es el término de carácter más integral. El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global, expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar un análisis interno y externo. (Luna González, Plan estratégico de negocio, 2016)

- **Planeación Estratégica**

Proceso que consiste en decidir sobre la visión, misión, valores, objetivos y estrategias de una organización sobre los recursos y las políticas generales que orientarán la integración y coordinación de tales recursos con los programas, presupuestos y procedimientos requeridos. (Luna González, Administración estratégica, 2014)

- **Proceso**

Según (Acero, 2015) “El proceso es todo lo que sucede durante la entrega del producto o prestación del servicio.”

- **Proveedor**

Según autores (Ortiz Velásquez, González Ortiz, Giraldo Oliveros, Silva Guerra, Martínez Díaz, & Juliao Esparragoza, 2014), los proveedores “Son parte fundamental para las empresas porque de ellos dependen los recursos e insumos para la manufactura de los productos a tiempo y de calidad, dentro de la cadena logística de producción y entrega de los productos a los clientes.”

- **Ventaja Competitiva**

(Luna González, Administración estratégica, 2014). “Constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la aloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado.”

- **Visión**

Es la declaración amplia y suficiente de a dónde quiere la empresa estar dentro de cinco o más años. Debe ser estimulante, amplia, inspiradora, conocida y que promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización o negocio. (Acero, 2015)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

Se realizará un Plan Estratégico que contribuya a mejorar la gestión administrativa de la Empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.

## **2.5 VARIABLES**

### **2.5.1 Variable Independiente**

Plan Estratégico.

### **2.5.2 Variable Dependiente**

Gestión Administrativa.



## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente trabajo de investigación se utilizará un enfoque mixto, es decir se manejará tanto cualitativa como cuantitativa.

La Investigación Cualitativa explora el contexto proponiendo datos de análisis, que se registran para lograr comprender los sentidos que surgen en las relaciones humanas, esto se hace a través de la realización de descripciones detalladas y completas posibles de la situación, con el fin de explicar la realidad subjetiva que subyace en la acción de los miembros de la sociedad. (Guerrero & Guerrero, 2014)

Se maneja la investigación cualitativa ya que, se centra en la comprensión del problema, objeto de estudio; además del plantear acciones competitivas, eficientes y versátiles para la ejecución del Plan Estratégico y del análisis para obtener conclusiones.

La Investigación Cuantitativa consiste en contrastar la hipótesis desde el punto de vista probabilística y, en caso de ser aceptadas y demostradas en circunstancias distintas, a partir de ellas elaborar teorías generales. La estadística dispone de instrumentos cuantitativos para contrastar estas hipótesis que emite después conclusiones que se derivan de dicho contraste de hipótesis. (Guerrero & Guerrero, 2014)

La investigación cuantitativa se utiliza porque se refiere a datos numéricos, con la cual se recopila información y los resultados de estas investigaciones se basan en la estadística, es decir, consiste en la comprobación de la investigación.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

A continuación, se presentan los siguientes tipos de investigación que a utilizarse:

### **3.2.1 Investigación de Campo**

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos de los sujetos a ser investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Fidias, 2012)

Se aplicará este tipo de investigación en el lugar donde se están generando los acontecimientos en base a la entrevista y de la observación para obtener dicha información necesaria dentro de la empresa y así, comprobar la veracidad de los datos que contribuirán en la toma de decisiones.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica – Documental**

Según el autor (Fidias, 2012), define: “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros expedidos en la investigación en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.”

Este tipo de investigación se utiliza para el desarrollo del trabajo de investigación (marco metodológico) ya que se consultó en libros e internet, los mismos que permiten descubrir o verificar hechos orientados a la realidad de la organización y desarrollo gerencial.

### **3.2.3 Investigación Exploratoria**

El autor (Fidias, 2012) menciona: “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.”

La investigación exploratoria nos permite aproximarnos a fenómenos desconocidos al investigar concretos de la realidad de la empresa que no han sido examinados aún. Se trata de encontrar patrones significativos en los datos a ser analizados.

### **3.2.4 Investigación Descriptiva**

Para el autor (Fidias, 2012). “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”

Se maneja esta investigación para desarrollar una descripción lo más completa de un fenómeno, situación o elemento estudiado a partir de sus características al realizar los análisis y generación de tablas.

### **3.2.5 Investigación Explicativa.**

La investigación explicativa se encarga de saber el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post factor), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. (Fidias, 2012)

Esta investigación ayuda a determinar el mejor método de recopilación de datos y la selección de temas brindando información de gran relevancia sobre una situación determinada dentro de la organización.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.3.1 Población**

Para el autor (Fidias, 2012): “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”

En el presente trabajo de investigación se considera como población, el número total de colaboradores de la empresa gestora ambiental “PROGEDE OIL- NATURA” Cía. Ltda., siendo un total de 12 personas.

### **3.3.2 Muestra**

El autor (Fidias, 2012) define: “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.”

Por ser una población pequeña, se trabajará con el 100% de la población. (12 personas)

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.4.1 Métodos**

Para realizar el diagnóstico de la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., se aplicará los siguientes métodos de investigación.

#### **3.4.1.1 Método inductivo**

El autor (Bernal, 2010) en su obra Metodología de la Investigación argumenta lo siguiente: Este método utiliza el razonamiento para conseguir conclusiones que parten de hechos específicos para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El plan inicia con un estudio particular de los hechos y se formulan conclusiones generales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Se requiere este método, ya que se analizará otros factores en el estudio del Plan Estratégico, de tal manera que se reconocerá la raíz del problema para establecer conclusiones que dan origen al planteamiento de la investigación.

#### **3.4.1.2 Método deductivo**

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010)

Se utilizará dicho método porque en él se detalla todo el diseño del Plan Estratégico y que, a partir de la observación de hechos en la etapa de problematización se analizarán criterios generales para llegar a la obtención de conclusiones.

### **3.4.1.3 Método analítico – sintético**

Para el autor (Bernal, 2010) define que el Método Analítico – Sintético: “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio de cada uno de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera integral (síntesis).”

Este método se aplica en la extracción de la información actual para determinar el problema presente con el objeto de estudiarlas ya que, hace posible la comprensión de todo hecho, caso, idea, fenómeno, entre otros.

### **3.4.2 Técnicas**

La información primaria se obtendrá por la observación y de manera directa por parte de los directivos de la Empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. mediante la técnica de la entrevista y encuestas.

#### **3.4.2.1 Observación**

El autor (Fidias, 2012) define: “La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en relación de los objetivos de investigación preestablecidos.”

Se utiliza esta técnica de gran importancia, debido a que es un trabajo de campo, en el que se determina los hechos que intervienen en este fenómeno.

#### **3.4.2.2 Entrevista**

La entrevista es una técnica que se basa en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Fidias, 2012)

Se efectuará al Gerente de la empresa “PROGEDE OIL- NATURA” Cía. Ltda. para conocer más a profundidad la situación de la organización, puntos positivos y negativos de esta.

### **3.4.2.3 Encuesta**

Según el autor (Fidias, 2012) “Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.”

Se plantea la realización de una encuesta tanto a directivos y empleados de “PROGEDE OIL- NATURA” Cía. Ltda. para conocer sobre la situación actual de la organización.

### **3.4.3 Instrumentos**

Los instrumentos que se utiliza para esta investigación son:

- 3.4.1.1.       Guía de Observación.
- 3.4.1.2.       Investigación Bibliográfica.
- 3.4.1.3.       Guías de Entrevista.
- 3.4.1.4.       Cuestionarios.

## **3.5 RESULTADOS**

### **Guía de Entrevista dirigida al Gerente de la empresa**

La entrevista se lo realizó al Dr. Luis Enrique Sangoquiza Caizatoa representante legal.  
(Anexo 1)

#### **1. ¿La empresa se basa y da la debida importancia a los objetivos establecidos?**

Por supuesto, hay una visión y misión clara de nuestro proyecto institucional, de dónde se derivan los objetivos organizacionales que constituyen nuestra hoja de ruta en la vida empresarial.

#### **2. Cree usted. ¿Qué es suficiente la experiencia que le ha proporcionado una amplia visión, en cuanto a la forma en la que maneja a la empresa?**

La dirección de la empresa requiere de muchos elementos, en dónde la experiencia y la formación profesional cumple un papel importante. Por lo que, cada día nos toca estar actualizados y mejorar nuestros conocimientos.

**3. ¿Cómo usted considera el nivel de comunicación y liderazgo que ejerce su cargo con respecto al desarrollo de la empresa?**

Somos una empresa muy joven. Sin embargo, los canales de comunicación son fluidos, abiertos y permanentes en todos los niveles. El gerente debe conocer desde los detalles más simples hasta los más complejos que ocurren en la institución para poder actuar y resolverlos.

**4. ¿Usted considera importante la formulación de estrategias para el crecimiento empresarial?**

Para el cumplimiento de los objetivos, se requieren líneas de acción o estrategias que orienten o guíen la operación de los diferentes procesos en cada fase y en cada etapa. El plan estratégico apunta a la optimización de recursos, de tiempos, de esfuerzo y de aprovechamiento de oportunidades.

**5. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para el personal?**

En virtud de la naturaleza de la empresa, la capacitación es personalizada y en base a la experiencia de trabajo. Cuando desarrollamos compromisos adquiridos ya sea por acuerdo o convenios interinstitucionales, el equipo técnico de la empresa participa directamente en eventos de información, capacitación y concienciación.

**6. ¿La organización requiere de un Plan Estratégico?**

La planificación como tal es una herramienta indispensable para el éxito de una buena organización y su administración.

**7. ¿Qué objetivos debe buscar la planificación estratégica?**

Los objetivos estratégicos deben buscar actividades y tareas que permitan el desarrollo eficiente de los diferentes procesos de la actividad empresarial.

**8. Usted conoce. ¿Cuáles son los elementos imprescindibles a la hora de la elaboración de un plan estratégico?**

El plan estratégico se plantea para el mediano plazo entre cuatro a cinco años, es la recomendación técnica.

Pensaríamos como elementos: Datos informativos, filosofía empresarial, misión, visión, objetivos, estrategias, proyectos, recursos, planes operativos, sistemas de evaluación.

## Análisis de los resultados de las encuestas

Las encuestas aplicadas al talento humano de la empresa se realizaron con el fin de obtener información directa del personal administrativo y operativo que ayudará a diagnosticar su situación actual. (Anexo 2)

### 1. ¿Considera usted, apropiada la gestión administrativa actual en la empresa?

Tabla 1: Gestión Administrativa

Pregunta 1	Encuestados	Porcentaje
Si	7	58%
No	5	42%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

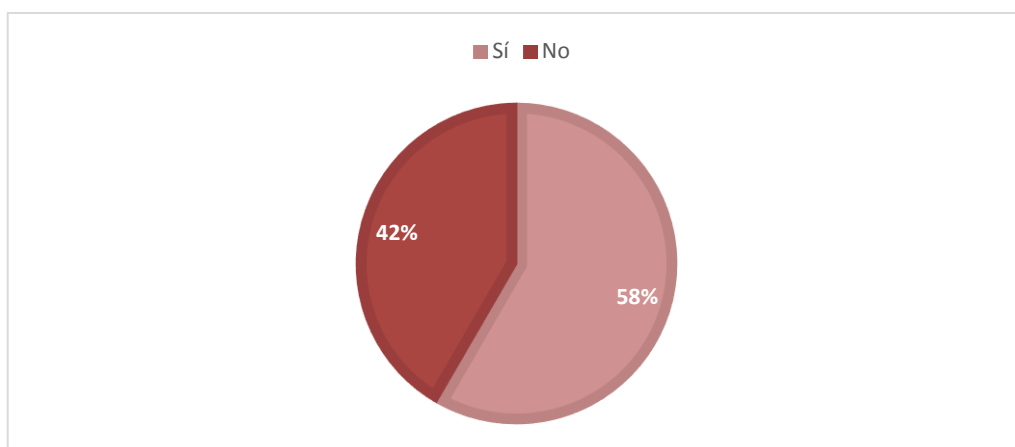


Ilustración 1: Gestión Administrativa

### Análisis

El 58% de los resultados obtenidos de la encuesta que son siete personas respondieron que la empresa cuenta con una gestión administrativa idónea que permite su desarrollo y cumplimiento de actividades empresariales, mientras que cinco personas representadas por el 42% respondieron que no es apropiada la gestión administrativa de la organización.



## 2. Conoce ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

Tabla 2: Objetivos Institucionales

Pregunta 2	Encuestados	Porcentaje
Sí	2	17%
No	10	83%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

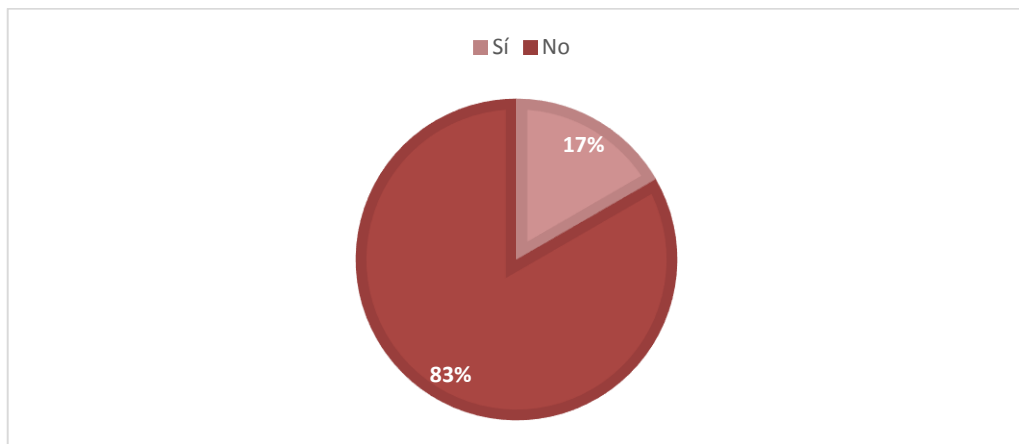


Ilustración 2: Objetivos Institucionales

### Análisis

Del total de la población encuestada, 10 personas respondieron que desconocen los objetivos institucionales siendo el 83%, mientras que 2 personas representadas por el 17% mencionaron que sí tienen conocimiento por lo que, la empresa debe tener mayor importancia en la búsqueda del horizonte supremo del éxito.

### 3. Seleccione el nivel de satisfacción que usted experimenta en la organización

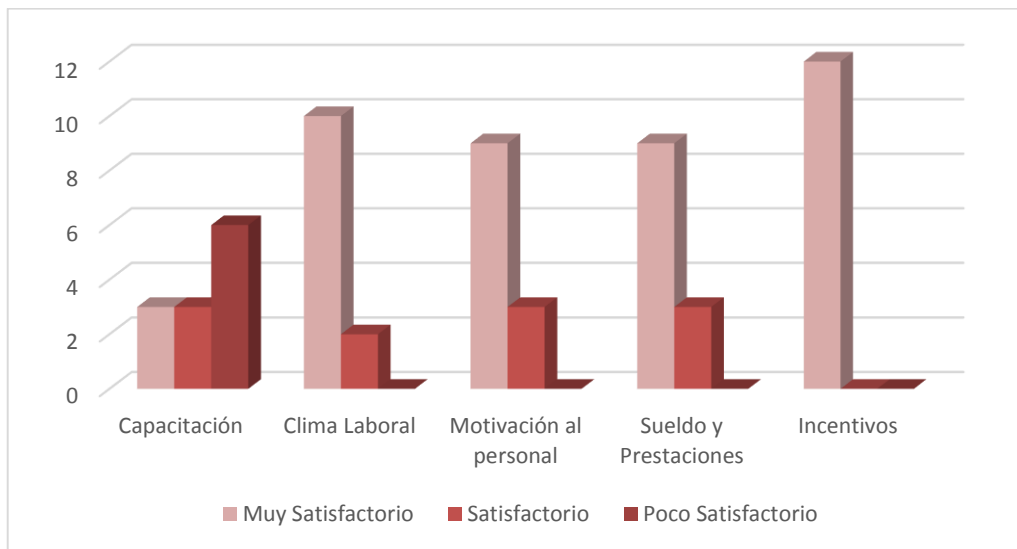


Ilustración 3: Nivel de Satisfacción

#### Análisis

Según el Talento Humano, la Capacitación al personal es poco satisfactoria siendo un parámetro importante para el diagnóstico a realizarse. Además, mencionan que su nivel de bienestar es muy satisfactorio en cuanto al clima laboral, motivación, sueldos y prestaciones e incentivos.

#### 4. ¿La compañía cuenta con un plan estratégico?

Tabla 3: Cuenta con un Plan Estratégico

Pregunta 4	Encuestados	Porcentaje
Sí	0	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

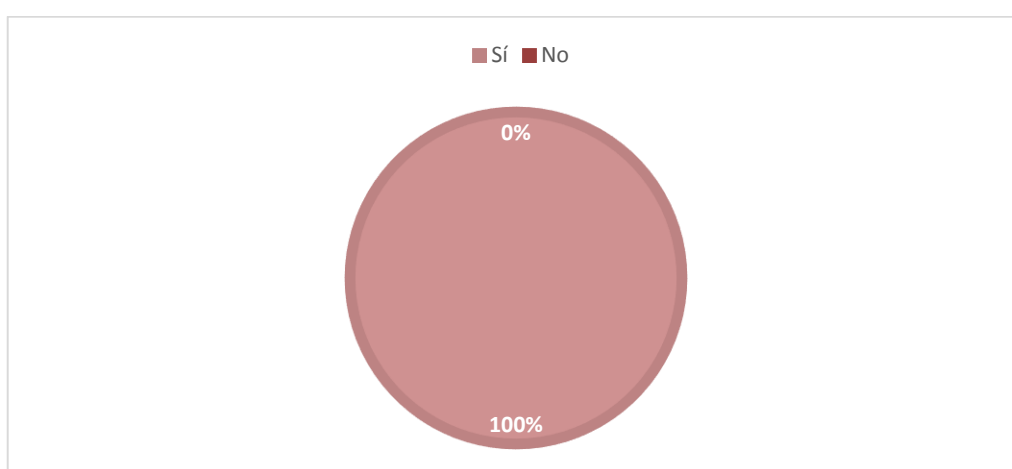


Ilustración 4: Cuenta con Plan Estratégico

#### Nota:

En esta pregunta, se encuestó al personal administrativo integrado por 5 personas (Gerente, presidente, contadora, jefe de operaciones de Quito y Guayaquil).

#### Análisis

El total del personal encuestado ha considerado necesario la elaboración de un plan estratégico capaz de reducir las debilidades mediante el aprovechamiento de las fortalezas aportando a la gestión administrativa y dirección de la empresa.

## 5. ¿Conoce y tiene claro la misión y visión de la empresa?

Tabla 4: Misión y Visión de la Empresa

Pregunta 5	Encuestados	Porcentaje
Sí	12	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

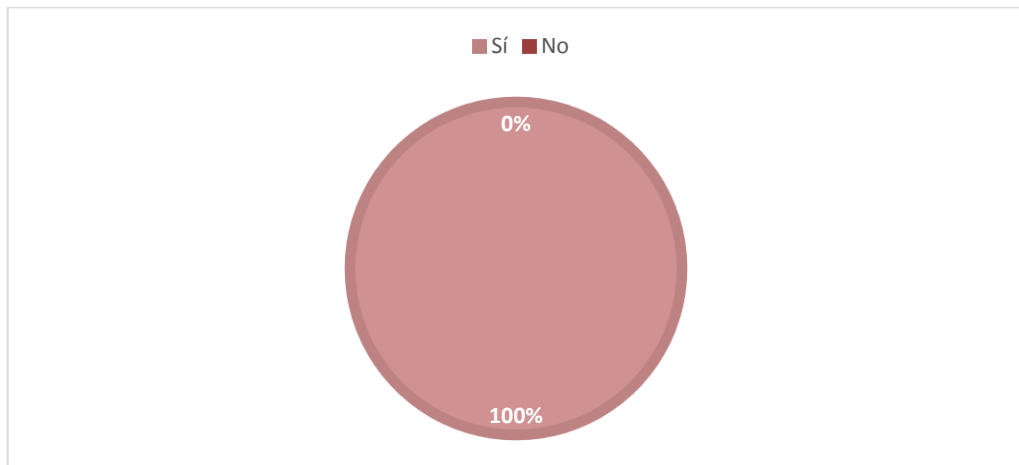


Ilustración 5: Misión y Visión de la Empresa

### Análisis

El 100% del personal encuestado de la organización respondieron que conocen y entienden claramente la misión y visión institucional, lo que significa que cuentan con la colaboración de todos los miembros de la empresa para encaminar a la misma al crecimiento y posicionamiento en el sector.

## 6. ¿Conoce usted que es el análisis FODA y cuál es su función?

Tabla 5: Conoce el FODA y su función

Pregunta 6	Encuestados	Porcentaje
Totalmente	8	67%
Parcialmente	3	25%
Nulo	1	8%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

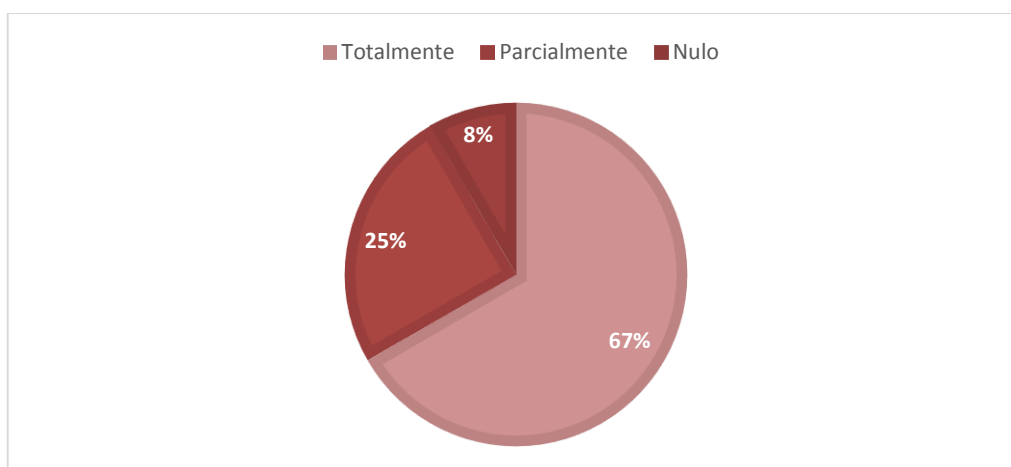


Ilustración 6: Conoce el FODA y su función

### Análisis

El análisis FODA es de gran conocimiento para 8 de las personas que laboran en la empresa representado por el 67% siendo un aporte positivo para los directores de la empresa; mientras que 3 personas respondieron que en parte saben del funcionamiento de esta herramienta siendo el 25% y una persona lo desconoce absolutamente representado por el 8%. Por lo que, la empresa necesita proporcionar de conocimientos básicos en temas administrativos.

## 7. ¿Qué fortalezas considera que la empresa posee?

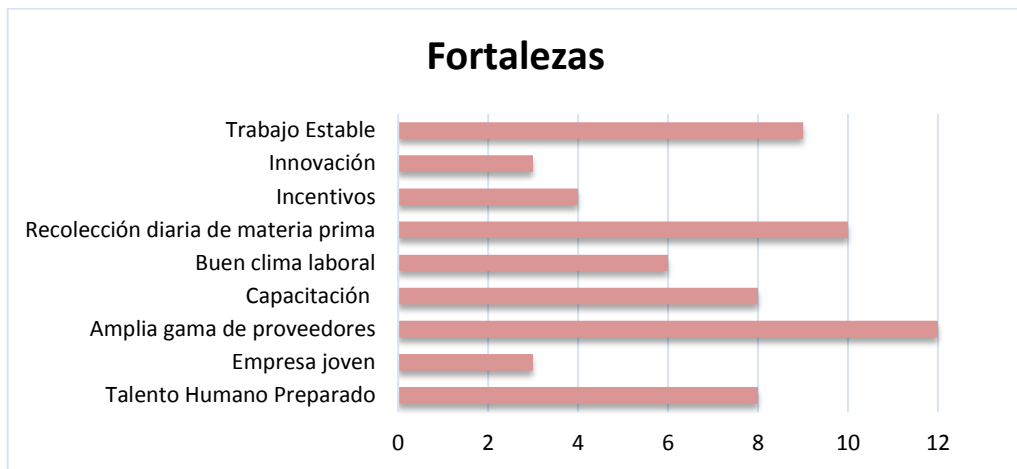


Ilustración 7: Fortalezas

### Análisis

Entre los puntos fuertes internos positivos de las fortalezas de la empresa sobresalen el Trabajo estable que brinda a sus empleados, la recolección de materia prima, capacitación, su amplia gama de proveedores del aceite vegetal usado y el talento humano competente con el que cuenta la organización.

## 8. ¿Con qué oportunidades cuenta la empresa?



Ilustración 8: Oportunidades

### Análisis

Entre las oportunidades que presencia la empresa se encuentra: el crecimiento de las campañas medioambientales para preservar el planeta, la competencia débil, la fidelidad del cliente y el crecimiento del sector que son factores positivos externos a la misma.

## 9. Según su criterio ¿Cuáles son las debilidades que la empresa posee?

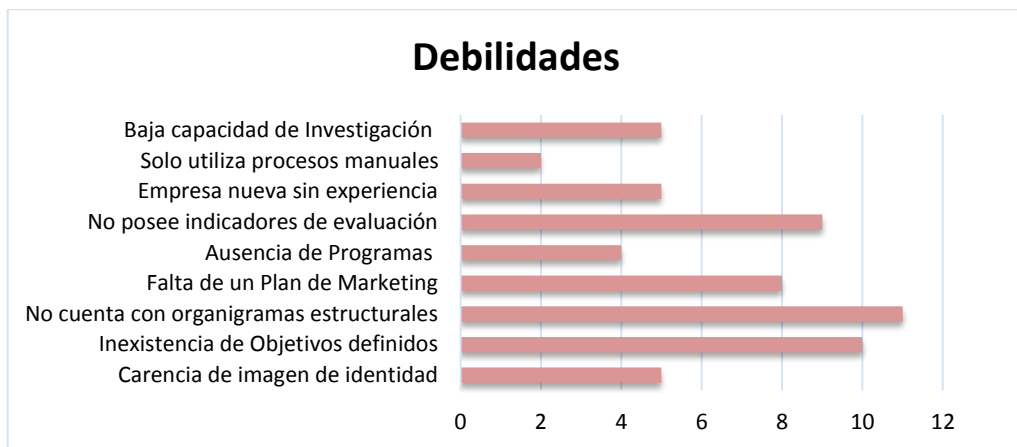


Ilustración 9. Debilidades

### Análisis

La valoración de los puntos internos no favorables a la empresa que eligieron los encuestados revela que no poseen indicadores de evaluación de desempeño del personal, la inexistencia de un plan de marketing, la carencia de organigramas estructurales y la ausencia de objetivos definidos.

## 10. ¿Qué amenazas la empresa ha percibido?

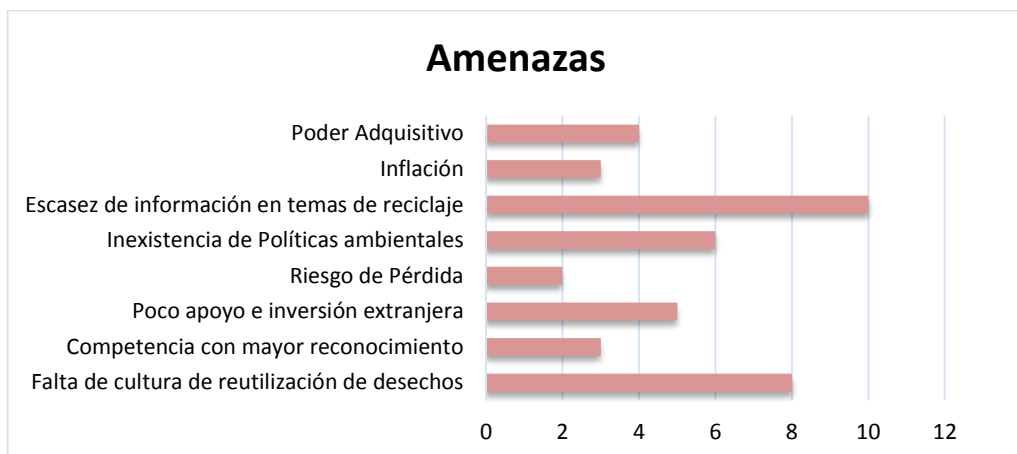


Ilustración 10. Amenazas

### Análisis

Los colaboradores señalan que las amenazas más latentes son: la escasez de información para reutilizar el aceite quemado, la inexistencia de políticas ambientales, poco apoyo e inversión extranjera y la falta de cultura de reciclaje.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TÍTULO

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “PROGEDE OIL-NATURA” CÍA. LTDA. DEL CANTÓN RUMIÑAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA PARA EL PERÍODO 2018-2022.

### 4.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El Diagnóstico Estratégico compila información sobre la situación real de la empresa, la misma que ayudará a identificar las influencias internas y externas para poder tener una pauta de hacia dónde va la organización y así poder enfrentar y minimizar los efectos negativos. La metodología aquí propuesta, inicia con el Diagnóstico Estratégico del entorno y del sector en el que se desarrolla la empresa. Este análisis permitirá elaborar la herramienta de diagnóstico FODA para luego formular las estrategias, políticas y planes; los mismos que ayudarán al desarrollo de la organización.

El diagnóstico empresarial permite también identificar los factores claves y los factores estratégicos que inciden en la empresa, la capacidad de respuesta ante la ocurrencia de los factores estratégicos, pronóstico y su impacto.

- **Factores Claves:** Aquellos que inciden favorable o desfavorablemente en la organización.
- **Factores Estratégicos:** Aquellos factores clave que, tienen un grado de probabilidad de ocurrencia e impacto en el futuro desempeño organizacional.



#### 4.2.1 Identificación de la Empresa

Se presenta a continuación una breve descripción de los datos de la empresa.

Tabla 6: Datos generales

<b>“PROGEDE OIL – NATURA”</b>	
<b>SECTOR</b>	<b>Por su Actividad</b> Sector Secundario
	<b>Por su Naturaleza</b> Privada
	<b>Por su Tamaño</b> Pequeña empresa
	<b>Por su forma Jurídica</b> Compañía Limitada
<b>REPRESENTANTE LEGAL</b>	Luis Enrique Sangoquiza Caizatoa
<b>INICIO DE OPERACIONES</b>	13 de febrero de 2017
<b>RUC</b>	1792737605001
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	Actividades de Recolección, Tratamiento y Eliminación de Desechos.
<b>ESLOGAN</b>	“Pon tu huella en la Naturaleza”
<b>UBICACIÓN</b>	<b>Provincia</b> Pichincha
	<b>Cantón</b> Rumiñahui
	<b>Dirección</b> Avenida Ilalo y Giovanni Farina en el edif. Mariana de Jesús
<b>CONTACTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- <a href="http://www.progedeon.com">www.progedeon.com</a></li><li>- <a href="mailto:comercial@progedeon.com">comercial@progedeon.com</a></li><li>- 0984482195 / (02) 2869346 / (02) 3880827</li></ul>

Fuente: “Progede Oil-Natura”

Elaborado por: La Autora

#### **4.2.2 Reseña Histórica**

La empresa “PROGEDE OIL – NATURA” CÍA. LTDA, nace de una idea innovadora del Dr. Luis Enrique Sangoquiza Caizatoa, quién hoy en día es el Gerente General, optando por dedicarse a una actividad transformadora, que abrazó con entusiasmo y compromiso; con el propósito de contribuir a la disminución de la contaminación del medio ambiente y así, brindar una ayuda paralela en la sociedad constituyendo el pilar fundamental de nuestra identidad organizacional.

Por lo que, el 10 de febrero de 2017 según Escritura Pública No. 20171701044p00336, en la Notaría Cuadragésima Cuarte del Cantón Quito, se protocoliza la escritura pública de la Compañía Procesadora Gestión de Desechos Oil-Natura Cía. Ltda.; cuyo objeto consiste en: “Dedicarse a las operaciones comprendidas dentro del nivel 2 del CIIU, que es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de las Naciones Unidas, que cataloga las actividades económicas en categorías y subcategorías”.

El MAE (Ministerio de Ambiente Ecuatoriano) establece normas de cumplimiento obligatorio para sociedades que manipulen aceites vegetales, quiénes deben entregar estos residuos a un Gestor Autorizado como es PROGEDE OIL-NATURA, con número de Gestor de Residuos No Peligrosos: MAE-RA-2017-293658. La empresa brinda el servicio de recogida, transporte y gestión del aceite vegetal usado (código LER: 200125) en las provincias de Pichincha, Manabí, Guayas, Chimborazo, Oriente y Galápagos.

La empresa dio inicio a sus actividades de recolección y tratamiento del aceite usado de cocina, el mismo que es exportado y transformado en materia prima para el combustible ecológico (biocombustible) en Róterdam y Lisboa con la colaboración de nueve personas. En la actualidad, la empresa cuenta con un excelente grupo de 12 empleados, quiénes con responsabilidad conducen la empresa hacia el éxito.

La compañía está especializada en la recuperación del aceite vegetal usado que es un residuo fuertemente contaminante, el mismo que es transformado en materia prima de alta calidad, con la que se provee a la industria de los biocarburantes; que utiliza estos aceites recuperados para la producción de combustible ecológico: el Biodiesel.

### 4.2.3 Giro del Negocio

Es una empresa privada que ofrece el servicio de recolección, tratamiento y eliminación de desechos de aceite vegetal quemado provenientes de locales y establecimientos de comida en las diversas ciudades del país, el mismo que es limpiado y almacenado hasta cumplir con la cantidad propia para llenar los isotanques y luego son transportados hasta las bodegas de la misma empresa en Guayaquil, que luego es exportado la materia prima limpia hacia el exterior (Róterdam y Lisboa) por la empresa “TRANSOCEÁNICA” S.A. y finalmente es transformado en combustible ecológico.

### 4.2.4 Ubicación Geográfica

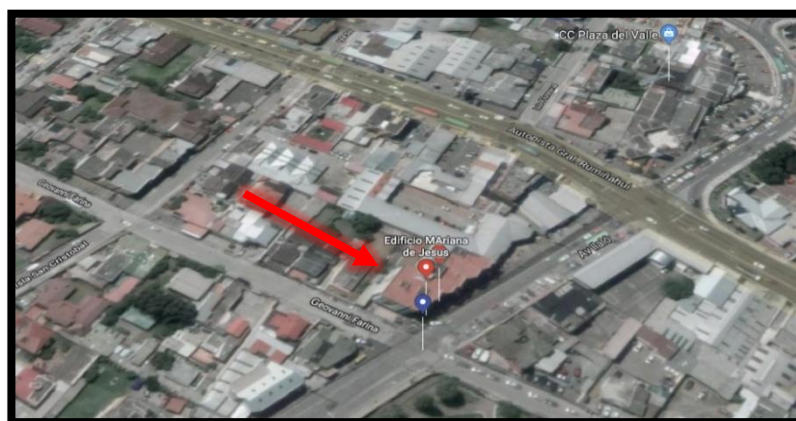
La empresa “PROGEDE OIL-NATURA” CÍA LTDA., se encuentra localizada en:

Tabla 7: Ubicación geográfica de la empresa

<b>PAÍS</b>	Ecuador
<b>REGIÓN</b>	Sierra
<b>PROVINCIA</b>	Pichincha
<b>CANTÓN</b>	Rumiñahui
<b>DIRECCIÓN</b>	Avenida Ilalo y Giovanni Farina en el edif. Mariana de Jesús.

Fuente: “Progede Oil-Natura”

Elaborado por: La Autora



Fuente: Google Earth (maps)

#### 4.2.5 Implicados

En esta matriz se da a conocer el grupo de personas que intervienen en el análisis estratégico y sus posibles indicadores o criterios que se toman en cuenta para medir el desempeño de la Empresa Gestora Ambiental.

Tabla 8: Implicados

IMPLICADOS	INDICADOR O CRITERIO
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cargas Impositivas</li><li>- Aspectos Legales</li><li>- Políticas</li></ul>
Ministerio de Ambiente Ecuatoriano (MAE)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Control de Calidad</li><li>- Regulación Ambiental</li><li>- Cumplimiento de Normativas.</li></ul>
Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nivel de Producción.</li><li>- Cumplimiento de Normativas.</li></ul>
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criterio de las personas quienes aportan al giro del negocio.</li><li>- Generación de plazas de empleo.</li></ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tiempos exactos de recolección del insumo</li><li>- Pago a proveedores.</li><li>- Cartera de proveedores.</li></ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"><li>- Calidad de atención</li><li>- Tiempo preciso de entrega.</li></ul>
Competidores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Búsqueda de ventajas competitivas.</li><li>- Precios Referentes</li></ul>
Directivos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mejora en su toma de decisiones.</li><li>- Planeación y Dirección empresarial</li></ul>
Empleados	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabilidad Laboral.</li><li>- Cumplimiento eficiente de tareas.</li></ul>

Fuente: "Progede Oil-Natura"

Elaborado por: La Autora

## 4.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

### 4.3.1 Análisis Estratégico Externo

#### 4.3.1.1 Macroentorno

A continuación, se identifica los factores externos con respecto a la organización y su manera en que éstos afectan a la misma:

Tabla 9: Identificación de factores claves del macroentorno

<u>Factores y sus Dimensiones</u>	<u>Comportamiento</u>	<u>Impacto en la Empresa</u>	<u>Implicados</u>
<b><u>DIMENSIÓN ECONÓMICA</u></b>			
Balanza Comercial	<b>E1.</b> Déficit en la Balanza Comercial. (ANEXO 3)	Incertidumbre y desconfianza para el sector.	Gobierno, Sociedad, Clientes, Competencia, Directivos.
Crisis Económica	<b>E2.</b> Desaceleración económica con déficit fiscal del 5,6%.	Reducción de consumo, por ende, los proveedores escasean de materia prima para la empresa.	Gobierno, MAE, MIPRO, Sociedad, Proveedores, Clientes, Competencia, Directivos,
Inflación	<b>E3.</b> Aumento de la variación anual inflacionaria del 0.35% (ANEXO 4)	Disminución del poder adquisitivo, lo que ocasiona reducción de consumo.	Gobierno, Proveedores, Competidores, Directivos, Sociedad.
PIB	<b>E4.</b> Crecimiento del PIB. (ANEXO 5)	Incremento de la producción. Mayor Oferta.	Gobierno, Sociedad, Proveedores Clientes, Competencia, Directivos, Empleados.
Políticas Salariales	<b>E5.</b> Incremento del Salario Básico Unificado - 2019. (ANEXO 6)	Refleja un incentivo para los colaboradores retribuido en su trabajo.	Gobierno, Sociedad, Directivos, Empleados.

### **DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL**

Normativa	<b>PL 1.</b> Estabilidad Política	Mayor inversión extranjera que genera productividad.	Gobierno, Sociedad, Clientes.
	<b>PL 2.</b> Ley de Gestión Ambiental	Mayor profesionalismo en la gestión de desechos especiales. Convivencia armónica en la comunidad.	Gobierno, MAE, Sociedad Clientes, Competencia, Directivos.
	<b>PL 3.</b> Ley de Higiene y Salud Ocupacional	Incremento de la seguridad y prevención de riesgos laborales.	Gobierno, Sociedad, Directivos, Empleados.
<b><u>DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL</u></b>			
Desempleo	<b>SC1.</b> Disminución del nivel de desempleo (2018)	La empresa se ve indiferente por este indicador, ya que presenta estabilidad laboral en la empresa.	Gobierno, Sociedad, Directivos, Empleados.
Población Económicamente Activa	<b>SC 2.</b> Incremento de la PEA. (ANEXO 7)	Aumenta el poder de adquisición de las personas, entonces incrementa el nivel de materia prima existente	Gobierno, Sociedad, Proveedores, Directivos, Empleados
Movimiento Migratorio	<b>SC 3.</b> Incremento de la corriente migratoria al país. (ANEXO 8)	No se ve afectada por este factor.	Gobierno, Sociedad.

## **DIMENSIÓN TECNOLÓGICA**

Desarrollo Tecnológico.	<b>T1.</b> Desarrollo Tecnológico.	No utilizan procesos tecnológicos, sino sus procesos son manuales, lo que disminuye la productividad.	Sociedad, Proveedores Clientes, Competidores Directivos, Empleados.
Internet	<b>T 2.</b> Incremento de la cobertura del internet.	Comunicación adecuada a nivel nacional e internacional.	Sociedad, Proveedores Clientes, Directivos.

## **DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL**

Contaminación Ambiental	<b>MA1.</b> Contaminación del agua por el aceite usado de cocina.	En busca de convenios con instituciones y empresas para reutilizar el RAU.	Gobierno, MAE, Sociedad, Proveedores, Directivos.
-------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------

## **DIMENSIÓN INFORMACIONAL**

Falta de información	<b>I1.</b> Escasez de información sobre reutilización de desechos.	Empresa amigable con el medio ambiente, que se está dando a conocer.	Gobierno, Sociedad, Proveedores, Competidores, Directivos.
----------------------	-----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------

Fuente: Análisis Externo  
Elaborado por: La Autora

## ANÁLISIS FACTORES CLAVES DEL MACROENTORNO

Los factores del macroentorno que se consideran para analizarla empresa y la manera que estos afectan o benefician a la misma, y se muestran a continuación:

### **DIMENSIÓN ECONÓMICA**

- **Balanza Comercial**

La balanza comercial registró un déficit de USD 103 millones, mientras que la balanza no petrolera mostró un déficit de USD 4.348 millones para el mes de noviembre de 2018; siendo mayor las importaciones no petroleras a las exportaciones no petroleras (Banco Central del Ecuador, 2018) ANEXO 3

Con respecto a la categoría de exportaciones no petroleras se registró un crecimiento de 7% en comparación de noviembre 2017. Pero las importaciones no petroleras mostraron un crecimiento anual del 13%. Lo que arroja cifras negativas para la balanza no petrolera y así, a la balanza comercial total. Por lo que, para la empresa es un escenario de inseguridad el exportar materia prima del biocombustible porque cada vez el riesgo se amplía y al mismo tiempo, la incertidumbre de lo que sucederá a futuro con las PYMES.

- **Crisis Económica**

El 2018, es el décimo año continuo donde el país muestra déficit fiscal. Por lo que, el actual gobierno presentó el programa económico de Estabilización Fiscal y Reactivación Productiva para reducir el déficit fiscal del 5,64% del 2018 al 2,47% en 2021. (Banco Central del Ecuador, 2018)

Además, el Ministro de Economía y Finanzas, Richard Martínez, califica al déficit como crónico, ya que cada año se acumula y debe ser financiado con deuda.

Entonces, para las empresas esto representa una reducción en el consumo de las personas, lo que significa: escasez de materias primas si continúa esta tendencia.



- **Inflación**

Disminución del poder adquisitivo causado por la variación anual de 0,35% en noviembre de 2018, siendo el tercer resultado mensual positivo consecutivo del mismo año. (Banco Central del Ecuador, 2018)ANEXO 4

Lo que se explica que, las personas dejan de consumir por la disminución del poder adquisitivo porque los precios suben a medida que aumenta este indicador, es decir, la reducción del consumo de aceite usado de cocina ocasionado por el incremento del precio del bien.

- **PIB**

En relación con el tercer trimestre de 2017, el crecimiento del 2018 fue de 1,4%. En términos nominales el PIB alcanzó USD 27.267 millones en el tercer trimestre de 2018. Este crecimiento económico se da por el favorable desempeño del 1,8% del Valor Agregado Bruto (VAB) del sector no petrolero, el consumo de hogares con un aumento del 2,3% y se registraron resultados positivos en la inversión de 1,6%. Las exportaciones de bienes y servicios 1,1% y las importaciones 3,9% también cerraron el trimestre con resultados positivos. (Banco Central del Ecuador, 2018). ANEXO 5

El crecimiento del PIB muestra una aproximación de cuánto pueden aumentar las empresas que operan en la economía nacional. Y así, las empresas lidian con la economía local donde operan y del segmento que se encuentran.

- **Políticas Salariales**

En los últimos 10 años el sueldo básico de Ecuador aumentó USD 186 y no es la excepción que exista un incremento para el 2019, siendo para este año un incremento del 2,07% lo que equivale a USD 8 más en el salario básico unificado, recibiendo el trabajador un total de USD 394. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017). ANEXO 6

Lo que significa, un incentivo para los colaboradores de la organización y esto se refleja en la colaboración y dedicación en el desarrollo de sus actividades laborales.

## **DIMENSIÓN POLÍTICA - LEGAL**

- **Estabilidad Política**

La intervención política del Ecuador es más estable que hace 10 años. Ecuador ha dejado atrás la inestabilidad, es decir, su democracia ha madurado.

Este año, el país presenta equilibrio en el área empresarial que se vio plasmado en la atracción de inversiones extranjeras y estabilidad de los mercados siendo reflejada en la situación financiera de las empresas. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2018)

Lo que en esencia sirve para el desarrollo productivo empresarial ligado con el objetivo de reactivar la economía nacional a través de los 335.000 trabajadores que reciben la remuneración básica.

- **Ley de Gestión Ambiental**

En cuanto, a la Ley de Gestión Ambiental que establece los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje, reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas sustentables, respecto a las culturas y prácticas tradicionales. (Ministerio del Ambiente, 2004)

En el Acuerdo Ministerial No. 061, Reforma del Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria (TULSMA) conforme al art. 47 sobre las Políticas Nacionales de Residuos Sólidos señala que el Estado Ecuatoriano declara prioridad nacional de gestión integral de los residuos sólidos en el país, como una responsabilidad compartida por toda la sociedad.

Así mismo, la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, que contempla disposiciones de prohibición de contaminación del aire, agua y suelo. En su art. 55 describe la gestión integral de los residuos sólidos no peligrosos, el conjunto de acciones y regulaciones con el objetivo de dar a estos residuos el destino más apropiado desde el punto de vista técnico, económico y medioambiental. (Ministerio del Ambiente, 2015)

- **Ley General de Higiene y Salud Ocupacional**

Se emplea para garantizar las condiciones idóneas de salud higiene, seguridad y bienestar en el sitio de trabajo que proteja a sus colaboradores y el medio ambiente contra riesgos que afectan a la salud, seguridad y el equilibrio ecológico, relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud de los colaboradores de la compañía.

## **DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL**

- **Desempleo**

En diciembre de 2017 se registró 4,6% mientras que en septiembre de 2018 disminuye a 4,0%. Lo que es una variación no estadísticamente significativa. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017). Sin embargo, la empresa se ve indiferente a este indicador por la estabilidad laboral que brinda a sus colaboradores.

- **PEA (Población Económicamente Activa)**

Durante junio 2018 a nivel nacional los resultados del INEC muestran que la de la población total el 70,5% está en edad de trabajar (12 millones de personas); de los cuales el 66,4% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa, (7.98 millones) y de la PEA, el 95,9% son personas con empleo. (7.64 millones) significando mayor consumo (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).ANEXO 7

- **Movimiento Migratorio**

Se conoce como el mayor movimiento migratorio de la historia reciente del continente registrando una variación del 37,05% más en las llegadas al Ecuador. (Ministerio de Turismo, 2018). ANEXO 8

Debido a estos flujos migratorios inusuales de ciudadanos venezolanos, Ecuador vive un proceso de recesión económica sostenida en algunos años, con una menor liquidez económica, menores plazas de trabajo y a su vez, menores ingresos.

## **DIMENSIÓN TECNOLÓGICA**

- **Desarrollo Tecnológico**

Los avances tecnológicos, no sólo han facilitado la calidad de vida de los seres humanos, sino también han aportado a las mejoras en los niveles de productividad y competitividad de los sectores, es por ello, que la demanda de tecnología en maquinaria y equipos está incrementando de la mano con el nivel de ventas de las industrias. Sin embargo, para PROGEDE OIL-NATURA no es el caso, ya que, se utilizan procesos manuales para el tratamiento del RAU.

- **Internet**

En la época actual se ha incrementado el nivel de cobertura del internet a más puntos del país, ya que es una herramienta tecnológica indispensable por todos los grandes usos que nos dan como: informar, educar, vender, comprar, enviar y recibir información, aportando a este desarrollo empresarial para la comunicación tanto de clientes como de proveedores de la empresa gestora ambiental.

## **DIMENSIÓN MEDIO AMBIENTAL**

- **Contaminación Ambiental**

A medida que crece la producción de las grandes y pequeñas industrias o economías, asciende también el nivel de contaminación ambiental por las industrias causando problemas en la salud. Siendo uno de los principales contaminantes que deterioran nuestro medio ambiente por la secuela negativa en el ciclo del agua y en el desarrollo de la vida en los ríos y mares. El desperdicio del aceite que se usa en grandes industrias alimentarias o incluso en cada uno de nuestros hogares, pero el aceite no es biodegradable.

Por lo que, la correcta gestión de los aceites usados de cocina pasa a su entrega a empresas gestoras autorizadas donde luego de oportunos tratamientos se obtiene la materia prima para la producción de biodiesel, reduciendo la dependencia de combustibles fósiles.

## DIMENSIÓN INFORMACIONAL

- **Escasez de Información**

La desinformación se está mitigando a través de programas de sensibilización y concientización ambiental para que la ciudadanía conozca la problemática actual respecto a la contaminación y cambio climático para conseguir conocimiento ecológico, actitudes y responsabilidades que tengan por fin el uso racional de los recursos y lograr conjuntamente un desarrollo sostenible y amigable con el medio ambiente.

La empresa procesadora de desechos está comprometida con el medio ambiente por lo que busca alianzas con instituciones, empresas y estructuras familiares para mitigar la desinformación, de cómo este problema afecta al ecosistema.

### 4.3.1.2 Microentorno

Para realizar el análisis del microentorno de la organización se consideró las cinco fuerzas del economista Michael Eugene Porter:

- Competidores Actuales
- Competidores Potenciales
- Proveedores
- Clientes
- Productos Sustitutos

Tabla 10: Identificación de factores claves del microentorno

<u>Factores y sus Dimensiones</u>	<u>Comportamiento</u>	<u>Impacto en la Empresa</u>	<u>Implicados</u>
Competidores Actuales	CA1. Competencia con más experiencia en el mercado.	Sin mucha trayectoria empresarial donde se desconoce el comportamiento ante algún riesgo o situación al que se enfrenta.	Gobierno, MAE, Competidores, Directivos, Empleados.

	<b>CA 2.</b> Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.	Afectación directa, ya que los productores artesanales elevan el precio pagado por litro de RAU a los proveedores.	Gobierno, MAE, Competidores, Directivos, Empleados.
Competidores Potenciales	<b>CPI.</b> Escasas Empresas	La empresa está confiada porque son pocos los empresarios que compiten en el sector.	Gobierno, MAE, Competidores, Directivos, Empleados.
	<b>P 1.</b> Tiempo de Recolección de materia prima.	de Planificación diaria de la ruta de recolección del RAU.	Gobierno, Proveedores, Directivos, Empleados.
Proveedores	<b>P 2.</b> Responsabilidad ambiental	Crecimiento de la concientización del impacto ambiental en la sociedad.	MAE, Sociedad, Proveedores, Directivos.
	<b>P 3.</b> Servicio a los proveedores	asegura la calidad y gestión del servicio para los proveedores que suministran de la materia prima para la empresa PROGEDE.	MAE, Sociedad, Proveedores, Directivos, Empleados.
	<b>C1.</b> Tiempo de Entrega	Confiabilidad hacia la empresa por parte de los clientes por la entrega oportuna del desecho procesado.	Clientes, Directivos.
Clientes	<b>C 2.</b> Servicio y satisfacción del Cliente	Diferenciador clave que muestra el incremento de las ventas y rentabilidad.	Clientes, Directivos, Empleados.

---

**C 3.**  
Crecimiento Estable de la Demanda      La empresa confía en la fidelidad de sus clientes.      Sociedad, Clientes, Directivos.

---

**C 4.**  
Dispuestos a escuchar recomendaciones y soluciones a sus problemas      Genera crecimiento empresarial e importancia en sus clientes.      Clientes, Directivos, Empleados.

---

Productos Sustitutos      La empresa procesadora de desechos no cuenta con ningún producto sustitutivo.

---

Fuente: Análisis Externo  
Elaborado por: La Autora

## **ANÁLISIS FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO**

Para el análisis del microentorno de la organización se consideran las cinco fuerzas de Porter, que son:

### **COMPETIDORES ACTUALES**

Por medio del estudio de esta fuerza competitiva, la empresa puede determinar la posible amenaza de ingreso de nuevos competidores en el sector. Para “PROGEDE OIL-NATURA”, la competencia cuenta con más experiencia en el mercado causando que las demás compañías conozcan qué procesos y/o situaciones puedan mejorar antes que nuestra empresa lo haga. Sin embargo, la competencia nos ayuda a crear ventajas competitivas y a desarrollar tácticas y estrategias para sobrevivir en el mercado.

La competencia en cuestión del reciclaje de aceites usados dentro del país ha sido impulsada por cinco municipios (Ambato, Cuenca, Ibarra, Orellana y Quito) una prefectura (GAD Tungurahua) y ocho empresas privadas, entre ellas: Compañía Etapa, Oxivida, Servitec, Biofactor, Arc & Pieper que reciclan sustancias que corresponden al uso doméstico y al sector automotor e industrial. (El Comercio, 2018)

Además, se conoce que el Sector Artesanal eleva el precio pagado por la materia prima, para que más proveedores entreguen el RAU a dicho segmento generando más posicionamiento en el mercado, siendo que los artesanos lo utilizan para elaborar balanceado para animales surgiendo disputas con respecto a cuestiones de calidad. El precio pagado oscila entre 10 a 12 USD por 20 litros de aceite usado.

## **COMPETIDORES POTENCIALES**

La competencia es un aspecto esencial en los negocios y necesario para un buen crecimiento de la productividad. Por ello, se debe conocer cómo la competencia potencial ofrece sus servicios, cómo son los empleados o cuál es una posible ventaja competitiva frente a la nuestra. Entre las empresas competidoras potenciales tenemos:

- La compañía quiteña ARC&PIEPER que cuenta con 1600 proveedores en 15 ciudades. Registrando una compra mensual de 100.000 galones de aceite, que luego es filtrado y exportado a Holanda para transformarlo en biodiésel
- Empresa SERVITEC S.A quién exporta a Colombia a la Unión Andina Cementera
- Empresa OXIVIDA S.A. recolecta mensualmente 20.000 galones de aceite usado de automotores en 12 cantones de Imbabura y Carchi y recientemente amplió su labor con la recolección de 4.000 litros de aceite usado de cocina en Otavalo e Ibarra.

## **PROVEEDORES**

Según datos de la empresa ARC & PIEPER, se desechan 54 millones de litros de aceite al año en Ecuador, de los cuales el 70% (37,8 millones de litros) es de uso doméstico y el restante al sector automotor e industrial. Lo que significa que existe una gran cantidad de empresas, instituciones y estructuras familiares que usan el aceite vegetal para su consumo, es decir, mayor cantidad de producto para ser transformado, pero no todos ponen en práctica su responsabilidad ambiental al entregar el RAU a empresas gestoras.



Por lo que, PROGEDE OIL-NATURA requiere crear ventajas competitivas para captar más proveedores y así incrementar sus clientes; entre ellas se señala el sistema diario de recolección del aceite, registrándolo en la Hoja de Ruta de Recolección. Esta ruta diaria lo elaboran los operarios con apoyo y supervisión del presidente de acuerdo con las necesidades y la capacidad máxima de la materia prima que poseen cada proveedor.

Además, la responsabilidad ambiental que la compañía propone en el manejo adecuado del aceite usado de cocina mediante la recolección eficiente de los sitios estratégicos de las industrias alimentarias, generando conciencia sobre la importancia de transformar estos desechos contaminantes en una fuente de energía limpia como es el Biodiesel.

La empresa sigue trabajando en la calidad del servicio hacia sus proveedores y futuros proveedores para que depositen su confianza en nuestra labor y desempeño empresarial, instaurando buenos vínculos laborales para crecer conjuntamente. Entre los principales proveedores: KFC, Manihabs, MayFlower, Maqueñito e Induash.

## **CLIENTES**

Para “PROGEDE OIL-NATURA”, el tiempo de entrega se trata de la fidelidad, buena reputación e incluso un toque de atención con sus clientes, ya que no sólo se trata de la entrega a tiempo de la materia prima, sino también cumplir con el compromiso con el cliente y la comunicación bidireccional.

El servicio brindado por PROGEDE OIL-NATURA se ajusta a las perspectivas y deseos de los clientes quienes buscan seguridad, fiabilidad, limpieza y rapidez en el servicio, lo que genera satisfacción en el cliente creando vínculos. Aunque, la satisfacción del cliente no depende solo del producto, sino de las expectativas y requerimientos que éstos tengan en el proceso y el servicio ofrecido antes, durante y después de la compra.

La organización mantiene la fidelidad de sus clientes, es decir, trabaja con una demanda estable y focalizada que es el mercado europeo (Róterdam y Lisboa). Como cliente primordial tenemos a la empresa “UCO TRADING” S.A., ya que cada día las compañías buscan incrementar su demanda y así, poder incrementar sus beneficios, es decir, la demanda impulsa el crecimiento económico.

Para la empresa es importante escuchar opiniones, recomendaciones y/o sugerencias de sus clientes porque permite crear conexiones profundas y duraderas permitiendo el incremento de la demanda del producto y esto genera crecimiento empresarial a través de la satisfacción de sus clientes porque cuenta su opinión.

### PRODUCTOS SUSTITUTOS

La empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. no cuenta con ningún tipo de producto sustituto porque procesa y transforma únicamente el aceite usado de cocina.

#### 4.3.1.3 Matriz de Prioridades

Por medio de esta matriz reducimos el listado de factores clave del macroentorno y microentorno correspondientes a la Tabla No. 4 y 5.

Para la elaboración de esta matriz de prioridades es necesario respondernos a la siguiente pregunta:

¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal?

Tabla 11: Matriz de prioridades

<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>	<b>ALTA</b>	E4, C2, P1, P2.	E3, MA1.	E5, SC2, T1, T2.
	<b>MEDIA</b>	I1, CA2, C 3, P 3.	E2, PL3, C1, C 4.	PL 1, SC1, SC3.
	<b>BAJA</b>	E1, PL 2.	CA1, CP1.	
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Probabilidad de Impacto</b>				

Fuente: Análisis Externo  
Elaborado por: La Autora

#### 4.3.1.4 Matriz del Perfil Estratégico Externo

En la siguiente matriz trasladamos los factores seleccionados en las celdas de mayor color de la tabla No. 06 para proceder a la clasificación del impacto como: gran amenaza, amenaza, normal, una oportunidad o una gran oportunidad.

Tabla 12: Perfil estratégico externo

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Gran Amenaza	Amenaza	Normal	Oportunidad	Gran Oportunidad
Crecimiento del PIB.					
Servicio y satisfacción del Cliente.					
Tiempo de Recolección de la Materia Prima.					
Responsabilidad Ambiental.					
Aumento de la variación anual inflacionaria.					
Contaminación de las Aguas por uso de Aceite Usado Cocina.					
Escasez de información sobre Reutilización de Desechos.					
Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.					
Crecimiento Estable de la Demanda.					
Servicio al Proveedor.					

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: La Autora

#### 4.3.1.5 Matriz de Capacidad de Respuesta Externa

Tabla 13: Matriz de capacidad de respuesta externa

<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS</b>				
<b>Factores</b>	<b>Peso del Impacto</b>		<b>Valor de la Calificación de Respuesta</b>	<b>Valor Ponderado de la Respuesta</b>
	<b>Importancia Ponderada</b>	<b>Peso Específico</b>		
Crecimiento del PIB.	14	0,07	3	0,20
Servicio y Satisfacción del Cliente.	24	0,12	5	0,58
Tiempo de Recolección de la Materia Prima.	14	0,07	3	0,20
Responsabilidad Ambiental.	24	0,12	5	0,58
Aumento de la variación anual inflacionaria.	14	0,07	3	0,20
Contaminación de las Aguas por uso de Aceite Usado de Cocina.	14	0,07	3	0,20
Escasez de información sobre Reutilización de Desechos.	24	0,12	5	0,58
Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.	23	0,12	5	0,53
Crecimiento Estable de la Demanda.	23	0,12	5	0,53
Servicio al Proveedor.	24	0,12	5	0,58
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>	<b>1,00</b>	<b>-</b>	<b>4,19</b>

Fuente: Análisis Externo  
Elaborado por: La Autora

## **Leyenda**

Para elaborar la presente matriz, cada miembro del equipo de expertos de la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., califica el peso del impacto de cada factor según la siguiente escala, siendo:

<b>ESCALA</b>	
5	Alto
4	Sobre lo normal
3	Normal
2	Bajo lo normal
1	Pobre

## **Miembros del Equipo de la Empresa**

<b>MIEMBROS</b>
Gerente
Presidente
Contadora
Jefe de Operaciones (UIO)
Jefe de Operaciones (GYE)

## **ANÁLISIS**

En el análisis externo de la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., se ha alcanzado un valor de 4,19 lo que representa la capacidad de respuesta que tiene la organización frente a los factores estratégicos externos que está sobre lo normal debido al crecimiento empresarial en función del entorno.

### 4.3.2 Análisis Estratégico Interno

Para el análisis del medio ambiente de la organización, se considera los siguientes factores:

1. Talento Humano.
2. Marketing.
3. Administración.
4. Posición Financiera.
5. Investigación, Desarrollo e Innovación.

Tabla 14: Identificación de factores claves internos

<u>Factores y sus Dimensiones</u>	<u>Comportamiento</u>	<u>Impacto en la Empresa</u>	<u>Implicados</u>
<b>TALENTO HUMANO</b>			
Proceso de Contratación.	<b>TH 1.</b> Carencia de procesos de reclutamiento y contratación personal.	Inexistencia de planificación y elegir el candidato que desarrollará las funciones en la Cía.	Gobierno, Sociedad, Directivos, Empleados.
	<b>TH 2.</b> Correcta inducción del nuevo personal.	Buena integración y orientación de las actividades a realizar por parte de los colaboradores.	Sociedad, Proveedores, Propietarios, Empleados.
	<b>TH 3.</b> Incentivos	Confianza y dedicación de los colaboradores en su desempeño.	Sociedad, Directivos, Empleados.
Colaboradores	<b>TH 4.</b> Equipos de Trabajo	Mayor integración con el personal.	Directivos, Empleados.
	<b>TH 5.</b> Clima Laboral	Excelente clima y ambiente laboral.	Directivos, Empleados.
	<b>TH 6.</b> Plan de Capacitación	Participación activa de la empresa por mantener al personal capacitado.	Sociedad, Directivos, Empleados.

Directivos	<b>TH 7.</b> Talento Humano competente.	Generación de buenas decisiones a base de las habilidades.	Cientes, Directivos, Empleados.
<b>MARKETING</b>			
Precio	<b>M1.</b> No cuenta con mecanismos para la determinación de Costos y Precios.	Desconocimiento de la rentabilidad real percibida.	Sociedad, Directivos, Empleados.
	<b>M 2.</b> Falta de Publicidad	Pérdida de clientes, disminución de las ventas.	Sociedad, Directivos.
	<b>M 3.</b> Comunicación	Mayor conexión profesional con proveedores y clientes para estrechar relaciones laborales	Sociedad, Proveedores, Clientes, Directivos, Empleados.
Mercadeo	<b>M 4.</b> Alianzas Estratégicas	Mayor crecimiento empresarial debido a que la empresa se visualiza a seguir trabajando con alianzas estratégicas.	Gobierno, MAE, Sociedad, Proveedores, Directivos.
	<b>M 5.</b> Oferta	Aumento progresivo de la oferta del bien para ser exportado, Incremento del nivel de ventas.	Gobierno, MIPRO, Clientes, Proveedores Directivos.
	<b>M 6.</b> Demanda	Crecimiento de la cantidad del producto tratado que los consumidores están dispuestos a comprar.	Clientes, Proveedores, Directivos.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>			
Planeación	<b>A 1.</b> Carencia de una planificación estratégica.	Acciones sin una medida correcta o de corrección, lo que genera improvisación	Directivos, Empleados.

Organización	<b>A 2.</b> No cuenta con objetivos institucionales.	No se concreta a cabalidad lo que se desea lograr a futuro.	Sociedad Clientes, Directivos, Empleados.
	<b>A 3.</b> No posee organigrama estructural y funcional.	Los colaboradores desconocen sus funciones, acciones y responsabilidades.	Directivos, Empleados.
Dirección	<b>A 4.</b> Existencia de liderazgo por parte de los directivos.	Buen desempeño de actividades.	Directivos, Empleados
Control	<b>A 5.</b> No se ha definido estándares de medición de desempeño.	Nulidad para tomar medidas correctivas.	Empleados, Directivos.
<b>POSICIÓN FINANCIERA</b>			
Situación Financiera	<b>F 1.</b> Accesibilidad de Créditos.	Crecimiento empresarial.	Proveedores, Directivos.
	<b>F 2.</b> Inexistencia de Estados Financieros Proyectados	Desconocimiento de la situación económica a futuro.	Directivos, Empleados
	<b>F3.</b> Compra	Incremento de volumen de ventas y de los pedidos anuales	Sociedad, Clientes, Proveedores, Directivos.
	<b>F 4.</b> Ventas	Incremento paulatino del nivel de ventas al mercado europeo. Mayor rotación de inventarios	Clientes, Directivos, Sociedad.
<b>INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN</b>			
Factores de Desarrollo Competitivo	<b>S 1.</b> No hay inversión para el desempeño del I+D+I.	Debilita la supervivencia y la competitividad en el sector.	Competencia Directivos.

Fuente: Análisis Interno  
Elaborado por: La Autora



## **ANÁLISIS FACTORES INTERNOS**

Para el análisis interno de la organización se consideró los siguientes factores para determinar y analizar la situación de la empresa:

### **TALENTO HUMANO**

El factor de Capital Humano dentro de la organización es un elemento esencial para lograr los objetivos en términos de capacidad y rendimiento. En este factor se toma en cuenta: los procesos de contratación, directivos y colaboradores.

La empresa Gestora Ambiental cuenta con profesionales con experiencia, lo cual es una fortaleza al momento de que los Directivos deban tomar decisiones.

Sin embargo, la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., debe tomar en cuenta un proceso de contratación del personal para seleccionar de una mejor manera a su equipo de trabajo. Con respecto a los colaboradores de la empresa, se consideran cuatro ejes: Incentivos, Equipos de Trabajo, Clima Laboral y Plan de Capacitación.

### **MARKETING**

Esta función es sustancial para el análisis interno de la empresa; donde surgen estas variables: precio y mercadeo. En la primera, no hay ningún mecanismo o herramienta que ayude a la empresa a determinar el precio y el costo por litro de RAU.

La segunda variable: El Mercadeo donde la empresa escasea de publicidad, ya que sólo se trabaja con trípticos y en redes sociales. Otro ítem es la comunicación que ayuda a crear una conexión apropiada con clientes y/o proveedores, las alianzas estratégicas que ha generado PROGEDE OIL-NATURA con instituciones, empresas y economías pequeñas aportando al crecimiento empresarial con su crecimiento de la oferta y por efecto, con la demanda.

## **ADMINISTRACIÓN**

La Administración es vital en toda empresa para lograr el aprovechamiento de sus recursos y así lograr un mayor rendimiento y cumplimiento de los objetivos para que todas las áreas de la empresa funcionen de mejor manera. Para ello, se considera el Proceso Administrativo: Planificación, Organización, Dirección y Control.

La falta de planificación estratégica es una debilidad para lo que desea conseguir a futuro, por el carecimiento de objetivos institucionales, organigramas funcionales y estructurales para que los directivos y colaboradores conozcan sus responsabilidades y funciones.

Los directivos de la empresa poseen liderazgo, pero no cuentan con fundamentos administrativos que ayuden en la toma de decisiones y en la toma de medidas correctivas y favorezcan la mejora continua desde la planificación hasta el proceso de control.

## **POSICIÓN FINANCIERA**

Este factor es el motor encargado de la sostenibilidad y crecimiento empresarial que requiere atención tanto de sus directivos como de clientes y proveedores, ya que en ella está todo lo relacionado con la gestión efectiva del dinero evaluados por ratios financieros que dan a conocer la evolución de los grupos financieros y cuentas contables de nuestro interés impulsando al crecimiento de sus ventas.

## **INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN**

Esta herramienta es la clave para asegurar la supervivencia de la organización en el sector, satisfacer las necesidades del cliente y mantenerse más atractivo frente de la competencia. Sin embargo, la empresa no cuenta con un departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación que ayude a los directivos a crear nuevos conceptos e ideas que originen nuevos procesos y estrategias para la gestión empresarial.

### 4.3.2.1 Matriz de Prioridades

La matriz de prioridades tiene como objetivo reducir el listado de factores claves internos de la Tabla No. 9, seleccionando los factores de mayor importancia para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.

Es necesario respondernos a la siguiente pregunta para la elaboración de la matriz de prioridades.

¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la empresa, para bien o para mal?

Tabla 15: Matriz de prioridades

<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>	<b>ALTA</b>	M 4, A 1, A 3.	TH 6, M 2, A 5.	F 4.
	<b>MEDIA</b>	M 1, A 2, F 2, IDI 1.	TH 1, TH 2, TH 7, M 3, M 5 A 4, F 3.	TH 3.
	<b>BAJA</b>	TH 5, F 1.	TH 4.	M 6.
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Probabilidad de Impacto</b>				

Fuente: Análisis Interno  
Elaborado por: La Autora

### 4.3.2.2 Matriz del Perfil Estratégico Interno

Para esta matriz, se trasladan los factores internos seleccionados en las celdas de mayor color de la tabla anterior, lo que nos ayudará a visualizar los factores más importantes para el análisis de la empresa clasificando su impacto como una gran amenaza, amenaza, normal, una oportunidad o una gran oportunidad.

Tabla 16: Perfil estratégico interno

FACTOR	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Gran Debilidad	Debilidad	Normal	Fortaleza	Gran Fortaleza
Alianzas Estratégicas					●
Carencia de Planificación Estratégica	●				
No posee organigrama estructural y funcional	●				
Plan de Capacitación.			●		
Falta de Publicidad				●	
No se han fijado estándares de medición de desempeño				●	
No cuenta con mecanismos para la determinación de precios y costos				●	
Carece de objetivos institucionales	●				
Inexistencia de Estados Financieros Proyectoados					●
Falta de inversión para el cumplimiento de IDI.					●

Fuente: Análisis Interno  
Elaborado por: La Autora

### 4.3.2.3 Matriz de Capacidad de Respuesta Interna

Tabla 17: Matriz de capacidad de respuesta interna

<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS</b>				
<b>Factores</b>	<b>Peso del Impacto</b>		<b>Valor de la Calificación de Respuesta</b>	<b>Valor Ponderado de la Respuesta</b>
	<b>Importancia Ponderada</b>	<b>Peso Específico</b>		
Alianzas Estratégicas	18	0,13	4	0,45
Carencia de Planificación Estratégica	16	0,11	3	0,36
No posee organigrama estructural y funcional	16	0,11	3	0,36
Plan de Capacitación.	16	0,11	3	0,36
Falta de Publicidad	12	0,08	2	0,20
No se han fijado estándares de medición de desempeño	11	0,08	2	0,17
No cuenta con mecanismos para la determinación de precios y costos	12	0,08	2	0,20
Carece de objetivos institucionales	17	0,12	3	0,40
Inexistencia de Estados Financieros Proyectados	14	0,10	3	0,27
Falta de inversión para el cumplimiento de IDI.	11	0,08	2	0,17
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>	<b>1,00</b>		<b>2,95</b>

Fuente: Análisis Interno  
Elaborado por: La Autora

## **Leyenda**

Para realizar la matriz de capacidad de respuesta interna, cada miembro del equipo de expertos de la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., califica el peso del impacto de cada factor según la siguiente escala:

<b>ESCALA</b>	
5	Alto
4	Sobre lo normal
3	Normal
2	Bajo lo normal
1	Pobre

## **Análisis**

EL análisis de la capacidad de respuesta de los factores estratégicos internos de la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda. refleja un valor de 2,95 que revela que:

La posición estratégica interna está por debajo a lo normal, lo que corresponde a que las debilidades son mayores a las fortalezas; donde existe la premura de tomar medidas correctivas de inmediato.

### 4.3.3 Pronosticación

Este punto se desarrolla para pronosticar el futuro comportamiento de los factores de éxito para la empresa, considerando la evaluación realizada en las tablas No.08 y 12.

Tabla 18: Matriz de factores determinantes

<b>FACTORES DETERMINANTES PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA</b>		
<b>Factores</b>	<b>Calificaciones</b>	<b>Suma</b>
<b>Análisis Externo</b>		
Crecimiento del PIB.	3+3+3+2+3	14
Servicio y Satisfacción del Cliente.	5+5+4+5+5	24
Tiempo de Recolección de la Materia Prima.	3+3+3+2+3	14
Responsabilidad Ambiental.	5+5+4+5+5	24
Aumento de la variación anual inflacionaria.	3+3+2+3+3	14
Contaminación de las Aguas por uso de Aceite Usado Cocina.	3+3+3+2+3	14
Escasez de información sobre Reutilización de Desechos.	5+5+4+5+5	24
Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.	5+5+4+4+5	23
Crecimiento Estable de la Demanda.	5+5+5+4+4	23
Servicio al Proveedor.	5+5+4+5+5	24
<b>Análisis Interno</b>		
Alianzas Estratégicas	4+4+4+3+3	18
Carencia de Planificación Estratégica	4+3+3+3+3	16
No posee organigrama estructural y funcional	4+3+3+3+3	16
Plan de Capacitación.	4+4+2+3+3	16
Falta de Publicidad.	3+3+2+2+2	12
No se han fijado estándares de medición de desempeño.	2+3+2+2+2	11
No cuenta con mecanismos para la determinación de precios y costos.	3+3+3+1+2	12
Carece de objetivos institucionales.	4+4+3+3+3	17
Inexistencia de Estados Financieros Proyectados.	4+3+3+2+2	14
Falta de inversión para el cumplimiento de I+D+I.	3+3+3+1+1	11

Fuente: Análisis Externo e Interno

Elaborado por: La Autora

### **Análisis del Comportamiento Actual y Pronosticación.**

Se trasladan los factores con mayor valor de la tabla No. 13 y se describe el comportamiento actual para luego responder a la pregunta:

¿Qué pasaría sí en los próximos años los factores de éxitos seleccionados siguieran comportándose como hasta ahora?

Tabla 19. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO

<b>ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL Y PRONOSTICACIÓN</b>		
<b>Factores</b>	<b>Comportamiento Actual</b>	<b>¿Qué pasaría sí...?</b>
Servicio y Satisfacción del Cliente.	Creciente	Incremento de las ventas, aumento de la rentabilidad.
Responsabilidad Ambiental.	Creciente	Ventaja frente a competidores en nuevos mercados.
Escasez de información sobre Reutilización de Desechos.	Decreciente	Toma de decisiones erradas.
Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.	Creciente	Dominio de la competencia en relación con sus precios.
Crecimiento Estable de la Demanda.	Estable	Mantiene la fidelización de sus clientes.
Servicio al Proveedor.	Creciente	Mayor confiabilidad y colaboración conjunta de las actividades.
Alianzas Estratégicas.	Creciente	Promueve al desarrollo empresarial (ventaja competitiva)
Carencia de Planificación Estratégica.	Estable	Incertidumbre en posibles incidentes futuros.
No posee organigrama estructural y funcional.	Estable	Desconocimiento de las funciones señaladas para cada puesto de trabajo.
Plan de Capacitación.	Creciente	Mejora el conocimiento, habilidad y actitud.
Carece de objetivos institucionales.	Estable	Desconocimiento de la situación empresarial deseada a futuro.

Fuente: Análisis Externo e Interno

Elaborado por: La Autora



## Determinación del Límite Crítico

Se determina para cada factor, el Momento Límite Crítico en que dicho factor requeriría de cambio.

Tabla 20: Determinación del límite crítico

Factores	M.L.C						Comentarios
	Inmediat	1 año	2 años	3 años	4 años	Más de 4	
Servicio y Satisfacción del Cliente.						*	Este elemento no requiere cambio alguno, ya que favorece a la empresa.
Responsabilidad Ambiental.						*	Existe incremento paulatino de concientización ambiental.
Escasez de información sobre Reutilización de Desechos.	*						Cambio instantáneo ya que la empresa se ve afectada por este factor.
Sector Artesanal eleva el precio pagado al proveedor.		*					Disminución de la materia prima. Se requiere brindar valor agregado en proveedores.
Crecimiento Estable de la Demanda.			*				Fidelidad de clientes y apertura para nuevos posibles clientes.
Servicio al Proveedor						*	No requiere cambio alguno porque beneficia a la empresa.
Alianzas Estratégicas		*					Ventaja competitiva que favorece el crecimiento empresarial.
Carencia de Planificación Estratégica	*						La empresa debe tomar medidas correctivas de inmediato
No posee organigrama estructural y funcional.	*						Cambio instantáneo para mejorar el cumplimiento total y adecuado de funciones.
Plan de Capacitación.		*					Estar preparados en todo momento ante cualquier suceso.
Carece de objetivos institucionales.	*						Cambio inmediato que focalice a la empresa a un mismo fin.

Fuente: Análisis Externo e Interno

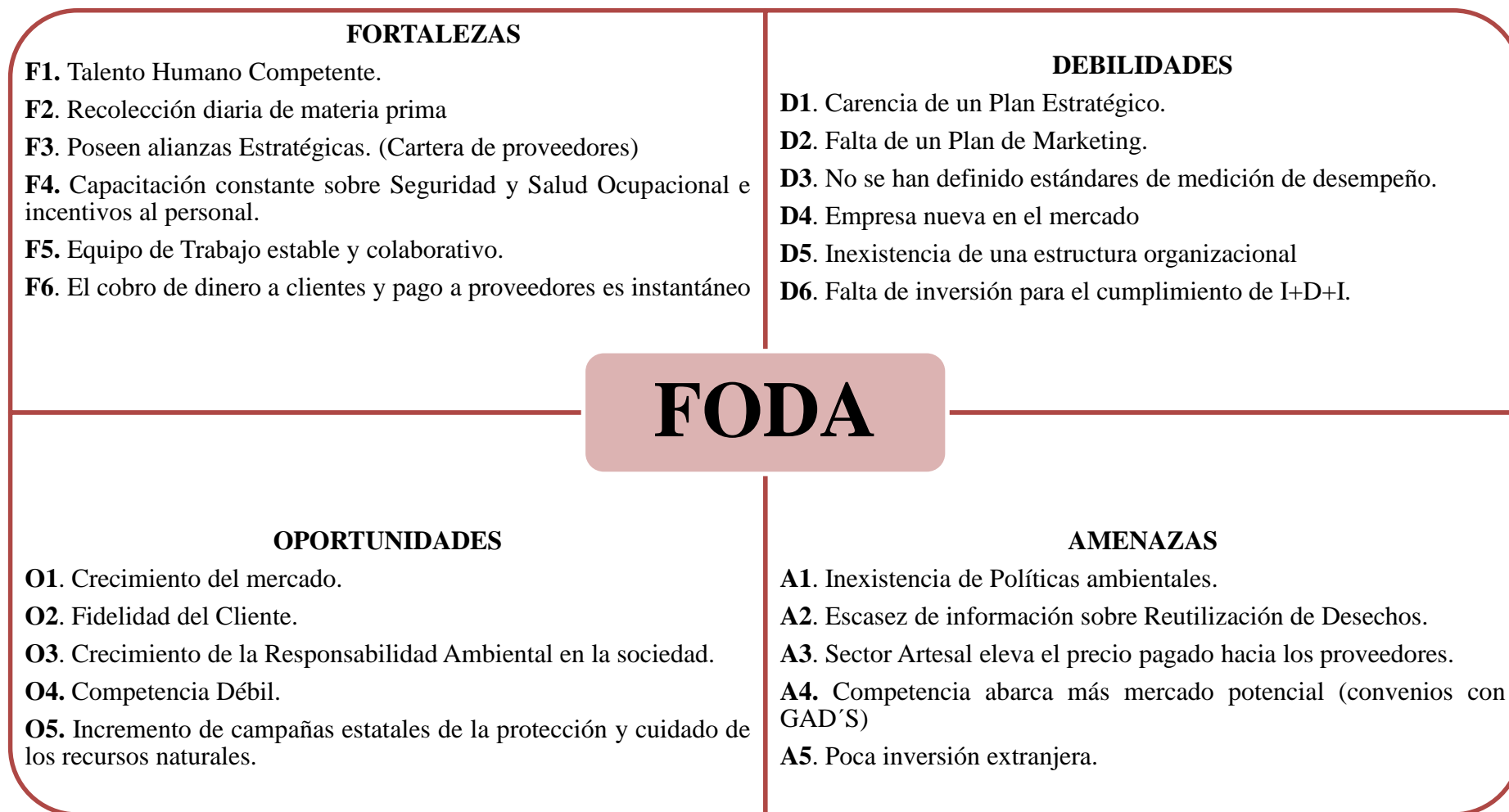
Elaborado por: La Autora

#### **4.3.4 FODA de la Empresa**

El análisis FODA hace frente a situaciones estratégicas para la toma de las mejores decisiones y acciones posibles, transformando los factores negativos en fortalezas y oportunidades para la empresa. Lo que hace esta herramienta es, descubrir las fortalezas que están en condiciones de explotar y mediante las oportunidades, se pueda gestionar o neutralizar las amenazas.

A continuación, se elaborará la matriz FODA de la empresa y a partir de ahí, diseñar las estrategias para mitigar las falencias internas y externas de la organización.

Tabla 21: FODA



## Cruce de Variables

Para elaborar la siguiente tabla de interrelación de los factores claves se utilizan los elementos de la Matriz FODA, donde se señalará si existe:

- Relación entre las Fortalezas y Oportunidades (F.O.)
- Relación entre las Debilidades y Oportunidades (D.O.)
- Relación entre las Fortalezas y Amenazas (F.A.)
- Relación entre las Debilidades y Amenazas (D.A.)

El diseño la matriz del cruce de variables ayudará a establecer el vínculo directo o indirecto entre cada uno de los componentes del FODA. Por lo que, para la empresa es relevante medir las relaciones entre estos factores estratégicos

Inmediatamente, nos vamos a responder cada pregunta para cada combinación de la matriz:

- ¿En qué grado esta fortaleza puede posibilitar más el aprovechamiento de esta oportunidad? A MAYOR POSIBILIDAD, MAYOR CALIFICACIÓN.

- ¿En qué medida esta debilidad puede impedir más que se aproveche esta oportunidad? A MAYOR IMPEDIMENTO, MAYOR CALIFICACIÓN.

- ¿En qué dimensión esta fortaleza puede proteger más a la empresa del impacto de esta amenaza? A MAYOR PROTECCIÓN, MAYOR CALIFICACIÓN.

- ¿En qué grado esta debilidad puede agravar más, el daño que provocaría a la empresa del impacto de esta amenaza? A MAYOR AGRAVAMIENTO, MAYOR CALIFICACIÓN.

Tabla 22: Relación de la matriz FODA

	Interno	FORTALEZAS						DEBILIDADES						SUMA
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5	D6	
<b>OPORTUNIDADES</b>	O1	x	x	x			x	x	x		x	x	x	9
	O2	x		x		x	x			x		x		6
	O3			x					x			x	x	4
	O4					x	x	x	x	x	x	x	x	8
	O5		x	x					x			x		4
<b>AMENAZAS</b>	A1								x	x				2
	A2	x		x					x		x		x	5
	A3		x	x			x	x			x		x	6
	A4	x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	10
	A5						x	x	x	x				4
<b>SUMA</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>		

Elaborado por: La Autora

### Análisis

En la tabla de la relación de la matriz FODA se señala todos los factores estratégicos iguales y mayores a 6. En esta evaluación, los factores claves se encontraron un total de 10 y son: dos fortalezas, tres oportunidades, tres debilidades y dos amenazas, lo que significa que la empresa tiene la posibilidad de brindar soluciones para cada momento negativo, donde se permitan contrarrestar las debilidades con las fortalezas, siendo propicio para mejorar el desarrollo empresarial.

## **PROBLEMA ESTRATÉGICO GENERAL (ADFO)**

Si se conservan las amenazas de la empresa gestora ambiental sobre el sector artesanal quienes elevan el precio pagado a los proveedores del aceite vegetal usado (AVU), además de la competencia potencial en el mercado, considerando las debilidades de la falta de un Plan de Marketing, inexistencia de una estructura organizacional y la escasez de inversión para el cumplimiento de I+D+I; a pesar de disponer de fortalezas como el trabajo del efectivo es de inmediato y que cuentan con alianzas estratégicas, sin embargo no se lograrán aprovechar las oportunidades como el crecimiento del mercado, fidelidad por parte de sus clientes y de su competencia débil.

## **SOLUCIÓN ESTRATÉGICA (FOAD)**

Es preciso que la Empresa “PROGEDE OIL-NATURA” aproveche las fortalezas de la administración del efectivo al instante y las alianzas estratégicas que posee la organización para aprovechar al máximo las oportunidades como el crecimiento del mercado, fidelidad del cliente y la competencia débil, reduciendo así, las amenazas como las del sector artesanal quienes elevan el precio pagado a los proveedores de RAU (residuo de aceite usado) y de la competencia potencial; siendo que de esta manera se posibilitará la contracción de las debilidades de escasez de un Plan de Marketing, inexistencia de una estructura organizacional y la falta de inversión para el cumplimiento de I+D+I.

## 4.4 PROPUESTA ESTRATÉGICA

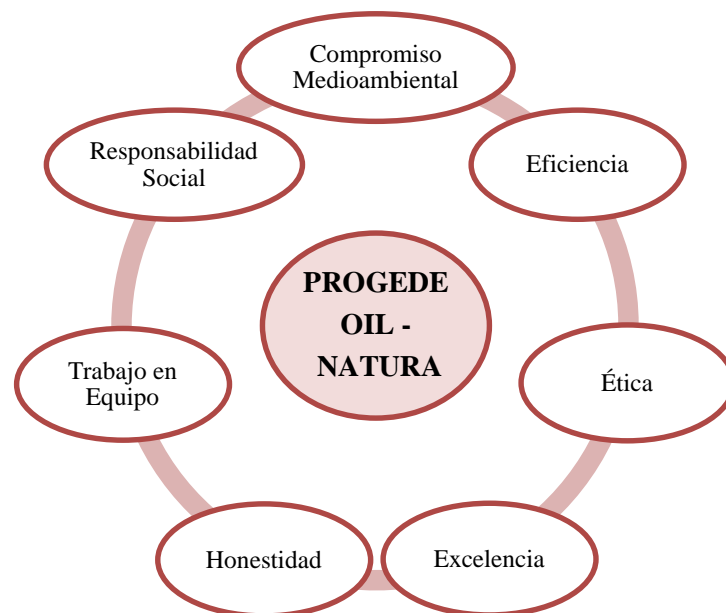
### 4.4.1 Definición del Negocio

La empresa procesadora gestión de desechos continúa con el compromiso ético y social en la protección del medio ambiente, por la eficiencia en los procesos de recolección, acopio, transporte y comercialización de este desecho; poniendo su esfuerzo al servicio de una sociedad más sostenible, en la que la generación de aceite usado de cocina no sea nunca más un problema para nuestra naturaleza.

### 4.4.2 Valores Corporativos Propuestos

Los valores que se diseñaron para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” son los siguientes, los mismos que se han escogido de acuerdo con la filosofía de la organización.

Ilustración 11: Valores Corporativos



Elaborado por: La Autora

- **Compromiso Medioambiental**

Protegemos al medio ambiente, pilar fundamental de nuestra identidad organizacional y de su interrelación con empresas afines a nuestra filosofía institucional.

- **Eficiencia**

Somos eficientes en el uso de los recursos, inspirados en los conceptos de una administración moderna, optimizando costes, tiempo y aumentando la calidad del producto ofrecido.

- **Ética**

Velamos por el respeto y la integridad en nuestros servicios.

- **Excelencia**

Cumplimos nuestro deber procurando siempre superar las expectativas tanto de nuestros proveedores como de nuestro cliente.

- **Honestidad**

Todas las actividades, operaciones y procesos lo realizamos con seriedad, transparencia y rectitud.

- **Trabajo en Equipo**

Somos colaborativos por lo que, unimos las aptitudes de todos los miembros con el fin de potenciar nuestras capacidades, buscando armonía en las relaciones laborales y comerciales con la convicción de entregar lo mejor.

- **Responsabilidad Social**

Respondemos a las expectativas del entorno social a través del compromiso de trabajar promoviendo una cultura ambiental, construyendo y manteniendo una relación de respeto, integridad y confianza.



#### **4.4.3 Misión Propuesta**

La Misión es una parte indispensable dentro de las empresas que indica el motivo de ser de las mismas y ayuda a identificarse como organización. Por lo que, la proponemos a continuación:

Somos una empresa especializada en la recolección, limpieza y eliminación de desechos de aceite vegetal usado, que son debidamente tratados mediante procesos descontaminantes para luego, ser exportados y transformados en biocombustible fomentando así, la recuperación y preservación del Medio Ambiente para asegurar una sociedad sostenible

#### **4.4.4 Visión Propuesta**

La visión permite tener una imagen clara de hacia dónde se dirige la organización y lo que se plantea a largo plazo, es decir, una expectativa ideal de lo espera que ocurra con ella. A continuación, presentamos la visión propuesta:

Ser una compañía líder en el ámbito nacional y de Sudamérica en la industria del manejo y tratamiento de residuos de aceite usado, con la oportunidad de brindar conciencia social y valor empresarial al constituir la esencia de nuestra labor corporativa al servicio con la sociedad y en armonía con el medio ambiente.

#### **4.4.5 Objetivo Propuesto**

##### **4.4.5.1 Objetivo General**

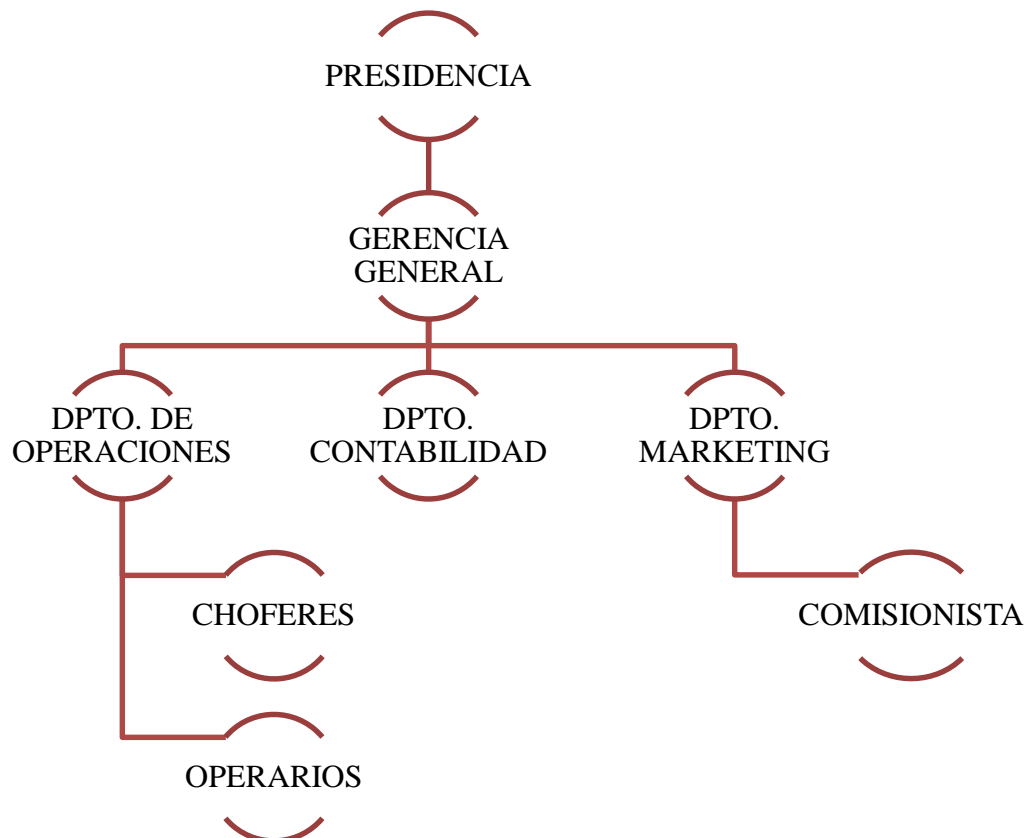
Cumplir con responsabilidad ambiental la gestión de recolección, tratamiento y eliminación de desechos de aceite vegetal usado para ser transformado en biocombustible, mediante de nuestro esfuerzo al servicio de una sociedad sostenible y ecológica, y así lograr el aprovechamiento de los desechos generando un entorno armónico entre la humanidad y la naturaleza.

#### 4.4.5.2 Objetivos Específicos

1. Dar tratamiento al residuo de aceite usado mediante procesos manuales para obtener materia prima del Biocombustible de alta calidad.
2. Expandir el mercado europeo a medida que incrementa el nivel de exportación de la materia prima procesada, la misma que será transformada en Biodiesel y así, impulsar su crecimiento empresarial.
3. Desarrollar ventajas competitivas mediante la colaboración y participación conjunta de nuestra empresa y la sociedad en actividades amigables de reciclaje de RAU generando responsabilidad ambiental en la comunidad.

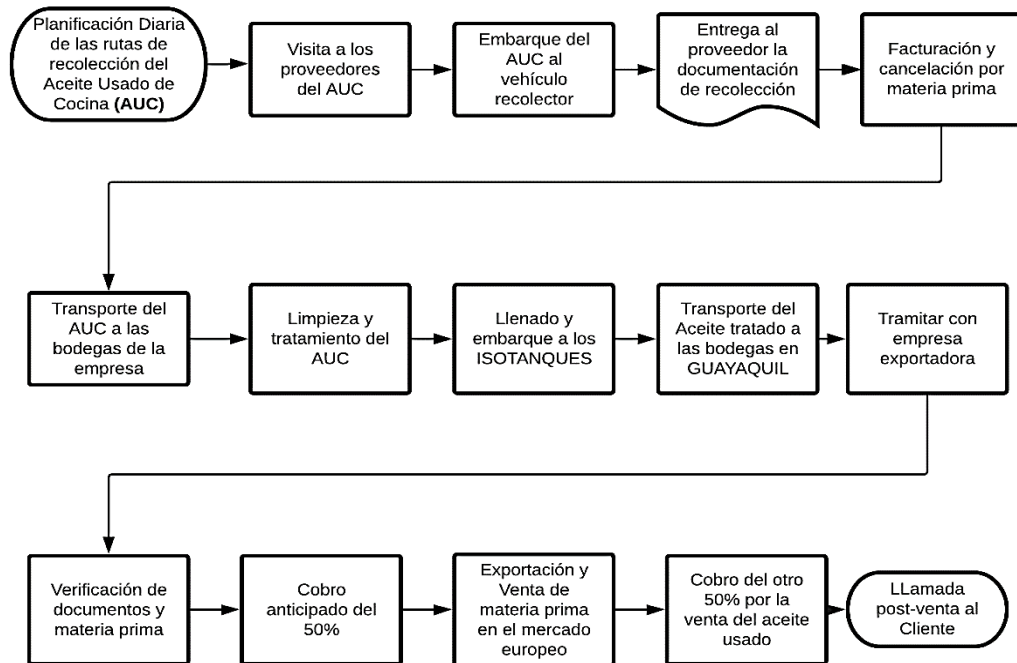
#### 4.4.6 Organigrama Propuesto

Ilustración 12: Organigrama Estructural



Elaborado por: La Autora

#### 4.4.7 Flujograma Propuesto



Elaborado por: La Autora

#### Normativa

La normativa ecuatoriana de carácter ambiental reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. A continuación, se presenta la normativa a la que se rige “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.:

- Constitución de la República del Ecuador, sección segunda Ambiente Sano.
- Ley de Gestión Ambiental.
- Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental.
- Ley Orgánica de Reciclaje y Gestión Integral de Residuos Sólidos.
- Ley de Régimen Provincial.
- Código Orgánico del Ambiente
- Norma Técnica de Desechos Peligrosos y Especiales.
- Acuerdo Ministerial No. 061. Texto Unificado de Legislación secundaria de Medio Ambiente.

Además, la empresa tiene por objeto la aplicación de medidas y desarrollo de actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

- Ley General de Higiene y Salud Ocupacional.

## **Organismos de Control y Vigilancia**

### **- WWF (World Wildlife Fund) Fondo Mundial para la naturaleza.**

Organización conservacionista independiente en el mundo y cuenta con una misión bastante clara: frenar y detener la degradación del planeta, que controla y tiene convenios con unos 5 millones de miembros y trabaja en más de 100 países alrededor del mundo.

### **- Consejo Nacional de Desarrollo Sustentable.**

Con sede en la ciudad de Nairobi, Kenia, es un programa de las Naciones Unidas encargado de coordinar todo tipo de actividades relacionadas con el Medio Ambiente.

### **- Ministerio del Ambiente del Ecuador.**

Coordina organismos componentes del Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental para el estudio y asesoramiento de la gestión ambiental.

### **- Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental.**

Constituye el mecanismo de coordinación transectorial, integración y cooperación entre los distintos ámbitos de gestión ambiental y manejo de recursos naturales. (Ley de Gestión Ambiental, Art. 10)

Art. 11.- El Sistema Descentralizado de Gestión Ambiental estará dirigido por la Comisión Nacional de Coordinación, integrada de la siguiente forma:

- 1) El ministro del ramo, quien lo presidirá;
- 2) La máxima autoridad de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo;
- 3) Un representante del Consorcio de Consejos Provinciales;
- 4) Un representante de la Asociación de Concejos Municipales;
- 5) El presidente del Comité Ecuatoriano para la Protección de la Naturaleza y Defensa del Medio Ambiente, CEDECNMA;
- 6) Representante del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos;
- 7) Un representante de los pueblos negros o afroecuatorianos;
- 8) Un representante de las Fuerzas Armadas del Ecuador; y,
- 9) Un representante del Consejo Nacional de Educación Superior, que será uno de los rectores de las universidades o escuelas politécnicas.

#### 4.4.8 Formulación de Estrategias

Para el diseño de las estrategias se consideran los factores estratégicos iguales o mayores a la calificación 6, ya analizados en la matriz del cruce de variables del FODA.

De acuerdo con los resultados de la matriz. Las debilidades inciden en el estado actual de la empresa "PROGEDE OIL-NATURA". Por lo tanto, las alternativas estratégicas generales que se formulen tienen que estar orientadas a erradicarlas y de esta manera aportar a la empresa a mejorar su gestión administrativa.

Tabla 23: Diseño de estrategias

Alternativas	ESTRATEGIAS	FACTORES
Alt. 1	Generar ventajas competitivas frente a la competencia creando más canales de adquisición; planificando y dirigiendo el trabajo.	F3 + A4 + A5
Alt. 2	Agrandar su cartera de proveedores (alianzas estratégicas) lo que permitirá darse a conocer más en el mercado adaptando a la compañía a las nuevas exigencias del mercado.	F3 + O1 + O2
Alt. 3	Ampliar la empresa a un nuevo sector que acoja las demás zonas del país que no están siendo satisfechas por la oferta de RAU aprovechando la poca competencia de gestoras ambientales.	F3 + O4
Alt. 4	Aprovechar la oportunidad de crecimiento del sector que se presenta al satisfacer necesidades no cubiertas en el nuevo nicho de mercado cumpliendo al día con la parte de pago lo que permitirá generar confianza.	F6 + O1
Alt. 5	Conocer el grado de liquidez que será conveniente mantener en la empresa para conservar la fidelidad de los clientes y proveedores.	F6 + O2

Alt. 6	Promocionar a la empresa, con el fin de atraer una mayor cantidad de clientes, mejorar su imagen y posicionarse en el mercado.	D2 + A4
Alt. 7	Difundir el plan estratégico a todo el personal de “PROGEDE OIL-NATURA” que ayudará al desarrollo y la capacidad analítica y de síntesis para la toma de decisiones.	D5 + O1 + O4
Alt. 8	Crear el departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación que promoverá a la creación de conocimiento y potenciación del Talento Humano de la empresa con proyectos de investigación e innovación para desarrollar inteligencia al negocio potenciándola ante la competencia.	D6 + A4

Elaborado por: La Autora

#### 4.4.9 Políticas

Las políticas empresariales son vías para hacer operativa las estrategias planteadas, que ayudarán a cumplir con el compromiso corporativo y las presentamos a continuación:

Tabla 24: Diseño de políticas

ALT.	POLÍTICAS
Alt. 1	Recolectar diariamente el aceite usado de cocina en los distintos locales de los proveedores a nivel nacional.
	Convencer al cliente que somos su mejor opción de negociación, brindando una excelente experiencia de compra para que el cliente sienta placer al encontrar una alianza efectiva al brindar solución a su necesidad.
	Formular un método para la determinación de precios y costos del RAU.

---

Alt. 2 Incentivar a los clientes a continuar con las relaciones comerciales destacando su fidelidad y brindando un servicio excepcional que servirá como publicidad de boca en boca para abrir más horizontes.

---

Alt. 3. Participar en ferias, concursos ambientales y/o exposiciones aumentando el alcance empresarial para encontrar nuevos clientes y proveedores aprovechando nuevos mercados.

---

Realizar encuentros, convenios y/o reuniones con instituciones municipales, instituciones educativas, empresas de cadenas de comida rápida, fundaciones, negocios y/o estructuras familiares para brindar soluciones ambientales ante el mal uso del residuo del Aceite vegetal.

---

Alt. 4 Impulsar una buena gestión de compra para que la compañía cuente con una extensa gama de proveedores garantizando el abastecimiento de la materia prima en términos de calidad, tiempo y precio.

---

Aplicar instrumentos financieros para conocer el grado de liquidez que será conveniente mantener en la empresa.

---

Alt. 5 Planificar y gestionar presupuestos conjuntamente con la elaboración de un estudio del punto de equilibrio pretendiendo ser crítico, analista para conocer la capacidad de sus finanzas en el negocio.

---

Alt. 6 Realizar spots publicitarios, los mismos que serán transmitidos por los medios de comunicación de la ciudad de Quito, aportando al crecimiento de la imagen institucional.

---

Desarrollar campañas publicitarias que brindará la oportunidad a la organización de dar a conocer su labor empresarial.

---

Alt. 7 Realizar reuniones con el personal de la empresa para difundir el Plan Estratégico propuesto.

---

Capacitar al personal en el uso de las buenas prácticas de conocimientos básicos sobre temas administrativos y de higiene y seguridad ocupacional.

---

---

Socializar los valores corporativos, misión, visión, objetivos, la estructura organizacional al Talento Humano que labora en la empresa, lo que permitirá encaminar hacia la consecución de objetivos en un mismo sentido de éxito.

---

Alt. 8 Efectuar un presupuesto para la creación del departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación lo que servirá de apoyo a la mejora de la empresa.

---

Mejorar el producto y servicio prestado, es decir, innovación productiva, lo que resulte una ventaja competitiva tanto para proveedores como clientes, mediante la fidelización y retención de clientes.

---

Elaborado por: La Autora

## **IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA**

### **ESTRATEGIAS FUNCIONALES U OPERACIONALES**

La formulación de las estrategias operativas se ocupa del desarrollo y adecuada dirección de las capacidades funcionales de la organización para generar ventajas competitivas brindando la oportunidad de su crecimiento empresarial.

Proponemos a continuación las estrategias funcionales u operativas:

Tabla 25: Diseño de estrategias funcionales

<b>ÁREA</b>	<b>ESTRATEGIAS FUNCIONALES</b>
<b>Talento Humano</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Establecer las técnicas para el reclutamiento y selección del personal que formará parte de la gestora ambiental “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda.</li><li>2. Impulsar nuevos programas de capacitación del Talento Humano con el fin de aumentar sus competencias personales y profesionales.</li><li>3. Utilizar nuevas técnicas de motivación personal e incentivo a los colaboradores con la finalidad de destacar las aptitudes para el liderazgo de equipo.</li><li>4. Plantear métodos de evaluación del rendimiento del personal.</li></ol>

---



<b>Marketing</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar calidad y eficacia en el servicio al cliente.</li> <li>2. Diseñar un sistema de Gestión de Pedidos para proveedores y clientes.</li> <li>3. Actualizar los documentos comunicacionales de la empresa. (sitio web empresarial, afiches, trípticos, videos, entre otros.)</li> <li>4. Ofrecer un servicio postventa al cliente.</li> <li>5. Lanzar nuevas campañas publicitarias con el propósito de lograr una mayor exhibición, acogida y posicionamiento en el mercado.</li> </ol>
<b>Administración</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar, dirigir y controlar el trabajo diario de los colaboradores de la empresa.</li> <li>2. Motivar, coordinar y dirigir con eficacia y eficiencia las unidades de negocio.</li> <li>3. Establecer un sistema de control y dar seguimiento de la Planificación Estratégica que ayuden a la toma de medidas correctivas.</li> <li>4. Socializar el plan estratégico propuesto a todo el personal de la compañía.</li> <li>5. Evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.</li> </ol>
<b>Financiera</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incursionar en nuevos mercados geográficos del Ecuador, lo que significaría: lograr una mayor cobertura de oferta del producto del aceite vegetal usado para ser transformado.</li> <li>2. Realizar el análisis financiero en los estados financieros para conocer el aprovechamiento de los recursos de la organización.</li> <li>3. Elaborar estados financieros proyectados para determinar la situación futura de las operaciones de la empresa y prevenir errores.</li> <li>4. Establecer parámetros para evaluar la administración efectiva de los activos de la empresa.</li> <li>5. Plantear el método de fijación de precios para la empresa.</li> </ol>

Elaborado por: La Autora

## **Método propuesto de fijación de precios para la empresa “PROGEDE OIL – NATURA” Cía. Ltda.**

La empresa gestora ambiental no cuenta con un sistema apropiado para fijar precios ni costos, el mismo que es indispensable para conocer los costos reales en el negocio y su rentabilidad, así que la compañía sólo se basa en precios referentes al mercado.

El método de fijación de precios que se propone para la empresa conlleva dos parámetros para realizar el análisis: basado en sus costos y basado en la competencia; ya que estos factores tienen la misma importancia, ya que sin la ejecución de alguno de ellos no se podrían fijar debidamente su precio, generando errores al momento de fijar el precio real. Con el método propuesto, la empresa podrá conocer si está beneficiándose y saber su rentabilidad, de tal manera que se contará con los valores reales de la utilidad obtenida para la empresa. Para ello se propone lo siguiente:

1. - Realizar la contabilidad de costos de producción mensualmente, tomando en cuenta factores como: materia prima, mano de obra y los costos indirectos de elaboración que son utilizados para el proceso y tratamiento del RAU (Residuo de aceite de cocina)
- 2.- Una vez conocida el costo de elaboración unitario por cada litro de aceite, se debe agregar un porcentaje del margen de utilidad de acuerdo con las políticas internas de la empresa con el que se obtenga liquidez.
- 3- Detallar y obtener el precio de venta para el producto.

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{costo unitario total}}{(1 - \% \text{ d utilidad})}$$

- 4.- Realizar un análisis actual sobre el precio utilizado por la competencia, con el fin de plantear el precio propio y mantener el equilibrio con el precio generado de acuerdo con el costo de producción de nuestra empresa.
- 5.- Analizar la demanda y oferta del RAU, las necesidades, preferencias, concientización de la sociedad y el poder adquisitivo del cliente. Se propone para la misma realizar una investigación de mercado y un análisis de ventas, para después tomar las condiciones previas y fijar precios del producto.

6.- Posteriormente realizar un análisis de las variables como: la competencia ya que es un factor importante, los costos de producción y las condiciones actual del mercado; con el fin de dar el precio óptimo para el producto ofertado y que se mantenga satisfechos tanto la empresa con los beneficios generados, así como todos los consumidores y quienes proveen del RAU.

7.- Finalmente dar a conocer el precio a venta publica dentro de la organización.

#### 4.4.10 Planes

Tabla 26: Plan de Marketing

<b>Objetivo</b>	Captar nuevos clientes y proveedores para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” mediante tácticas de marketing con el fin de incrementar la producción y consecuentemente el nivel de ventas.							
<b>Estrategia</b>	Promocionar a la empresa lo cual permitirá atraer una mayor cantidad de clientes, mejorar su imagen y posicionarse en el mercado.							
<b>Área</b>	Marketing							
<b>Responsable</b>	Ing. Luis Sangoquiza							
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos
		2018	2019	2020	2021	2022		
1	Analizar la situación actual de la empresa.	x					Impresión.	10,00
2	Examinar la promoción que emplea la competencia.		x				Internet	3,00
3	Actualizar los documentos informativos de la compañía.		x				Internet, teléfono	5,00
4	Seleccionar los medios de comunicación que se manejarán.		x				Internet	2,00
5	Contratar la publicidad necesaria a emplearse.		x				Publicidad	300,00
6	Dar seguimiento de las técnicas usadas que difundirán la empresa			x	x	x	-	300,00
7	Evaluar la publicidad empleada mediante estudio de mercado.				x	x	-	200,00
Elaborado por: La Autora							<b>TOTAL</b>	<b>820,00</b>

Tabla 27: Plan de Reclutamiento

<b>Objetivo</b>	Seleccionar y contratar el personal adecuado que cumpla con la descripción del puesto vacante para un buen desenvolvimiento y cumplimiento de las actividades vinculadas al giro del negocio.							
<b>Estrategia Funcional</b>	Establecer las técnicas para el reclutamiento y selección del personal que formará parte de la gestora ambiental “PROGEDE OIL-NATURA”							
<b>Área</b>	Talento Humano							
<b>Responsable</b>	Ing. Danny Sangoquiza							
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos
		2018	2019	2020	2021	2022		
1	Revisar el clasificador de puestos.		x				Internet	2,00
2	Anunciar los puestos de trabajo disponibles		x				Internet, impresión	30,00
3	Recepción de las carpetas de los postulantes.		x				Internet, teléfono	5,00
4	Comparar los perfiles de los postulantes con el del puesto laboral.		x					0,00
5	Preselección de los candidatos que cumplen con los parámetros solicitados		x					0,00
6	Entrevista del personal con el gerente y/o presidente		x				Esferos, hojas	3,00
7	Selección del talento humano apto para el puesto de trabajo.		x					0,00
8	Inducción del personal contratado a la empresa.		x					0,00
							<b>TOTAL</b>	<b>40,00</b>

Elaborado por: La Autora

Tabla 28: Plan de Capacitación

<b>Objetivo</b>	Desarrollar un programa de capacitación continuo en temas básicos administrativos – financieros, de higiene y seguridad ocupacional permitiendo el desarrollo profesional de talento humano para su fortalecimiento de conocimientos.							
<b>Estrategia Funcional</b>	Impulsar nuevos programas de capacitación del Talento Humano con el fin de aumentar sus competencias personales.							
<b>Área</b>	Talento Humano							
<b>Responsable</b>	Ing. Danny Sangoquiza							
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos
		2018	2019	2020	2021	2022		
1	Estudio de las necesidades de la capacitación.		x				Información.	50,00
2	Proponer temas de capacitación.		x	x	x	x	Internet, información	20,00
3	Analizar las ofertas de los temas posibles a capacitar.		x	x	x	x	Información, hojas	20,00
4	Analizar el contenido del tema a capacitar.		x	x	x	x	Humano	0,00
5	Aprobación del tema y contenido		x	x	x	x	Esferos, hojas	10,00
6	Desarrollo y Ejecución		x	x	x	x	Humano	1000,00
7	Evaluación de la Capacitación.		x	x	x	x	Humano	400,00
Elaborado por: La Autora							<b>TOTAL</b>	<b>1500,00</b>

Tabla 29: Plan de Ejecución y Seguimiento del Plan Estratégico

<b>Objetivo</b>	Elaborar, difundir y dar seguimiento al Plan Estratégico con el fin de mejorar la gestión administrativa de la empresa.								
<b>Estrategia</b>	Difundir el plan estratégico a todo el personal de “PROGEDE OIL-NATURA” que ayudará al desarrollo y la capacidad analítica y de síntesis para la toma de decisiones.								
<b>Área</b>	Administración								
<b>Responsable</b>	Dr. Luis Sangoquiza								
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos	
		2018	2019	2020	2021	2022			
1	Elaborar el Plan Estratégico para la empresa.	x	x				Información, Internet	50,00	
2	Aprobación del Plan Estratégico.		x				Internet, hojas	20,00	
3	Difundir el plan estratégico con todo el personal		x				Humano	0,00	
4	Aplicación y práctica del plan estratégico.		x	x			Internet, información	20,00	
5	Controlar y dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico			x	x	x	Humano	90,00	
6	Evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico.			x	x	x	Humano	300,00	
							<b>TOTAL</b>	<b>480,00</b>	

Elaborado por: La Autora

Tabla 30: Plan de Mejora

<b>Objetivo</b>	Captar nuevos clientes y proveedores para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” mediante tácticas de marketing con el fin de incrementar la producción y consecuentemente el nivel de ventas.							
<b>Estrategia</b>	Generar ventajas competitivas frente a la competencia creando más canales de adquisición, planificando y dirigiendo el trabajo							
<b>Área</b>	Administración							
<b>Responsable</b>	Dr. Luis Sangoquiza							
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos
		2018	2019	2020	2021	2022		
1	Analizar la situación actual de la empresa.	x					Impresión.	10,00
2	Examinar los aspectos positivos de la competencia.		x				Internet	10,00
3	Proponer ventajas competitivas		x				Internet, información	20,00
4	Analizar y seleccionar las ventajas competitivas que más se ajusten a la realidad y al giro del negocio.		x				Internet, Humano	50,00
5	Ejecutar y poner en prácticas las ventajas competitivas.		x				Humano	0,00
6	Evaluar el cumplimiento y desarrollo de las ventajas competitivas.			x	x	x	Humano	300,00
							<b>TOTAL</b>	<b>390,00</b>

Elaborado por: La Autora



Tabla 31: Plan de Creación del Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación

<b>Objetivo</b>	Instaurar el Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación para aportar al crecimiento del negocio a través de la mejora del producto y la prestación del servicio (innovación productiva).							
<b>Estrategia</b>	Crear el departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación que promoverá a la creación de conocimiento y potenciación del Talento Humano de la compañía con proyectos de investigación e innovación para desarrollar inteligencia al negocio potenciándola ante la competencia.							
<b>Área</b>	Investigación, Desarrollo e Innovación							
<b>Responsable</b>	Ing. Luis Sangoquiza							
No.	ACTIVIDAD	AÑOS					Recursos	Costos
		2018	2019	2020	2021	2022		
1	Analizar la creación del Departamento.		x				Información	0,00
2	Realizar un presupuesto para la creación del departamento.		x				Humano	1000,00
3	Conseguir innovaciones para el producto y servicio brindado			x			Humano	300,00
4	Aplicación de distintas técnicas, procesos, guías, métodos, estrategias, entre otros.			x			Humano.	0,00
5	Dar seguimiento de las técnicas usadas.				x	x	Humano	300,00
Elaborado por: La Autora							<b>TOTAL</b>	<b>1600,00</b>

## **PRESUPUESTO GENERAL PARA LA APLICACIÓN DE LOS PLANES PROPUESTOS PARA LA EMPRESA PROGEDE OIL – NATURA CÍA. LTDA**

A partir de las planes propuestos anteriormente, se realiza un presupuesto global que se requiere para la implementación del mismo, que se resumen a continuación:

1. Plan de Marketing	USD 820,00
2. Plan de Reclutamiento	USD 40,00
3. Plan de Capacitación al personal	USD 1.500,00
4. Plan de Ejecución y seguimiento del Plan Estratégico	USD 480,00
5. Plan de Mejora	USD 390,00
6. Plan de Creación del Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación	USD 1.600,00
	<hr/>
<b>TOTAL</b>	<b>USD 4.830,00</b>

### **Fuentes de Financiamiento**

Para la implementación y poner en acción los planes propuestos, la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” Cía. Ltda., requiere de recursos económicos. Para ello, se pone en conocimiento de los directivos de la empresa que, se demanda de un préstamo debido a que es una empresa nueva establecida en el mercado y ha registrado pérdidas en su primer año de iniciación de actividades. Sin embargo, para la ejecución de todo lo propuesto se dejara a consideración del Gerente General Ing. Luis Sangoquiza, el pagar los planes que se han propuesto.

## CONCLUSIONES

1. La empresa “PROGEDE OIL-NATURA” CÍA. LTDA. no posee un plan estratégico que le permita mejorar las acciones alineándose a los objetivos organizacionales, por lo que se procedió a realizar los respectivos análisis del macro y microentorno, así también como del ambiente interno de la empresa para desarrollar estrategias que impulsen al crecimiento de la misma, es decir, no poseen estrategias adecuadas para hacer frente a la competencia, ya que muchas de las empresas están en proceso de mejora continua en el mercado.
2. A partir del análisis minucioso realizado, a través de la herramienta del FODA, se determinó que la empresa posee más debilidades que fortalezas lo que significa, que no se toman las mejores decisiones, ni existen medidas correctivas para erradicar la problemática en la organización.
3. Se propuso estrategias, políticas y planes para la empresa “PROGEDE OIL-NATURA” que deberán considerar sus directivos así como su implementación inmediata como herramienta de ayuda para el desarrollo de alternativas provechosas y de valor para la compañía logrando posicionamiento en el mercado y su crecimiento empresarial.

## RECOMENDACIONES

1. La implementación y difusión del plan estratégico propuesto de manera inmediata, el mismo que contribuirá a la construcción de una organización sólida, con el fin de que todos los miembros de la empresa estén encaminados a la consecución de los objetivos empresariales con la posibilidad de contar con medidas correctivas para la organización y así, lograr posteriormente el posicionamiento de la entidad.
2. La empresa necesita y debe contrarrestar las debilidades y amenazas aprovechando sus fortalezas y oportunidades con la aplicación de las estrategias, políticas y planes que fueron diseñadas en el presente trabajo
3. Dar seguimiento periódicamente de los resultados luego de la implementación de las estrategias seleccionadas y consideradas por la administración de la empresa, lo que permitirá mejorar su productividad, competitividad, calidad en el servicio y atención al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

Acero, L. P. (2015). *Estrategias de creación empresarial (2° Ed.)*. Bogotá: Ecoe.

Banco Central del Ecuador. (2018). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 08 de diciembre de 2018, de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Bernal, C. T. (2010). *Metodología de la investigación. (3° ed)*. Bogotá: Pearson Educación.

Cansing, M. A., & De la Ese, C. M. (2016). *Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de la empresa fábrica de Cono Campeón S.A.* (Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14688/1/TESIS%20Cpa%20171%20-%20Plan%20estrategico%20para%20optimizar%20la%20gestion%20financiera%20-%20MARIA%20ELENA%20Y%20ANGIE.pdf>.

Carrera, A. (2015). *Propuesta de un modelo de planificación por estrategias para la empresa PC Audisys Solutions*. (Tesis de Grado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7410/3/T-UCE-0003-AE017-2015.pdf>.

Castro, J. M., & Castro, A. M. (2014). *Planeación financiera*. México: Patria.

Condo, Z. A. (2015). *Elaboración de un plan estratégico para la empresa Mundo Tuerca II, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el período 2014-2018*. (Tesis pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5577/1/82T00455.pdf>.

Delgado, J., & Guzmán, L. (2013). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Virú*. (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo): [https://www.academia.edu/17631918/Gestión\\_Administrativa\\_y\\_desempeño\\_docente](https://www.academia.edu/17631918/Gestión_Administrativa_y_desempeño_docente).

El Comercio. (2018). *Convenios en cinco ciudades del Ecuador para reciclar aceites usados*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/convenios-ciudades-ecuador-reciclar-aceites.html>

- Fidias, G. A. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica. (6° Ed.)*. Caracas: Episteme.
- Gallardo, D., & Maldonado, V. (2016). *Proyectos organizacionales*. Buenos Aires: Maipie.
- González, M. S. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación: bases, técnicas y casos prácticos*. Barcelona: UOC.
- Guerrero, G. D., & Guerrero, M. D. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *La principal afectación ambiental de los Gad provinciales fue por contaminación de agua*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-principal-afectacion-ambiental-de-los-gad-provinciales-fue-por-contaminacion-de-agua/>
- Lazzati, S. (2016). *El gerente: estrategia y líder del cambio: más allá de la gestión operativa*. Buenos Aires: Granica.
- Loor, G. E. (2017). *Plan estratégico para optimizar la gestión administrativa de la empresa Global Express S.A.* (Tesis de Grado, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7327/1/PIUAADM028-2017.pdf>.
- Luna González, A. (2014). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Luna González, A. (2016). *Plan estratégico de negocio*. México: Patria.
- Luna González, A. (2014). *Proceso administrativo*. México: Patria.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). *Estabilidad política ecuatoriana atrae a inversionistas extranjeros*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/bp-061-estabilidad-politica-ecuadoriana-atrae-a-inversionistas-extranjeros/>
- Ministerio de Turismo. (2018). *Balanza de llegadas y salidas internacionales en Ecuador*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/19-turismo-en-cifras/inteligencia-de-mercados/3-balanza-migratoria>

Ministerio del Ambiente. (2004). *Ley de gestión ambiental, codificación*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>

Ministerio del Ambiente. (2015). *Reforma texto unificado legislación secundaria*. Obtenido de [www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Acuerdo-097.pdf](http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Acuerdo-097.pdf)

Mintzberg, H., & Otros. (2012). *Planeación Estratégica*. Bogotá: De la U.

Munch, L. (2014). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

Ortiz Velásquez, M., González Ortiz, J., Giraldo Oliveros, M., Silva Guerra, H., Martínez Díaz, D., & Juliao Esparragoza, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Bogotá: Universidad del Norte.

Rendón, Ó. P. (2014). *Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa*. México: Patria.

REOIL. (2009). *¿Qué es el residuo aceite usado de cocina?* Obtenido de <http://www.reoil.net/rauc.html>

Rodríguez, M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Córdoba: Brujas.

Santiago, J. A., Roji, M. G., & Sánchez, M. M. (2015). *Manual: plan e informes de marketing internacional*. Madrid: CEP, S.L.

Torres Hernández, Z., & Torres Martínez, H. (2014). *Planeación y control*. México: Patria.

UNESCO. (2017). *Informe mundial de las naciones unidas sobre el desarrollo de los recursos hídricos*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/es/unesco/events/prizes-and-celebrations/celebrations/international-days/world-water-day-2017/>

## ANEXOS

Anexo 1: Guia de entrevista

### **GUÍA DE ENTREVISTA.**

#### PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“PROGEDE – OIL NATURA” CÍA LTDA

La entrevista se lo realizará al Dr. Luis Sangoquiza Gerente General, quién es el representante legal de la empresa.

1. ¿La empresa se basa y da la debida importancia a los objetivos establecidos?
2. ¿Cree usted, que es suficiente la experiencia que le ha proporcionado una amplia visión, en cuanto a la forma en la que maneja la empresa?
3. ¿Cómo usted considera al nivel de comunicación y liderazgo que ejerce su cargo con respecto al desarrollo de la empresa?
4. ¿Cree usted importante la formulación de Estrategias para el crecimiento empresarial?
5. ¿La empresa cuenta con un plan de Capacitación al personal?
6. ¿La organización requiere de un Plan Estratégico?
7. ¿Qué objetivos debe buscar la planificación estratégica?
8. Usted conoce, ¿cuáles son los elementos imprescindibles a la hora de la elaboración de un plan estratégico?



**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “PROGEDE-OIL NATURA”  
CÍA LTDA**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**OBJETIVO:** Obtener información directa del personal operativo de la empresa para el diagnóstico de situación de la misma.

**1. ¿Considera usted, apropiada la gestión administrativa actual en la empresa?**

Sí

No

**2. Conoce ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?**

Sí

No

**3. Seleccione el nivel de satisfacción que usted experimenta en la organización**

<b>Indicadores</b>	<b>Muy Satisfactorio</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Poco Satisfactorio</b>
Capacitación			
Clima laboral			
Motivación al personal			
Sueldo y Prestaciones			
Incentivos			
Horario			

**4. ¿La compañía cuenta con un plan estratégico?**

Sí

No

**5. ¿Conoce y tiene claro la misión y visión de la empresa?**

Sí

No

**6. ¿Conoce usted que es el análisis FODA y cuál es su función?**

Totalmente

Parcialmente

Nulo

**7. ¿Qué fortalezas considera que la empresa posee?**

INDICADORES	MARQUE CON X
Talento Humano Preparado	
Empresa joven	
Amplia gama de proveedores	
Capacitación	
Buen Clima laboral	
Recolección diaria de materia prima	
Incentivos	
Innovación	
Trabajo Estable	

**8. ¿Con qué oportunidades cree usted que cuenta la empresa?**

INDICADORES	MARQUE CON X
Crecimiento del sector	
Reconocimiento Institucional	
Fidelidad del Cliente	
Competencia escasa	
Responsabilidad ambiental	
Colaboración del entorno	
Campañas medioambientales	

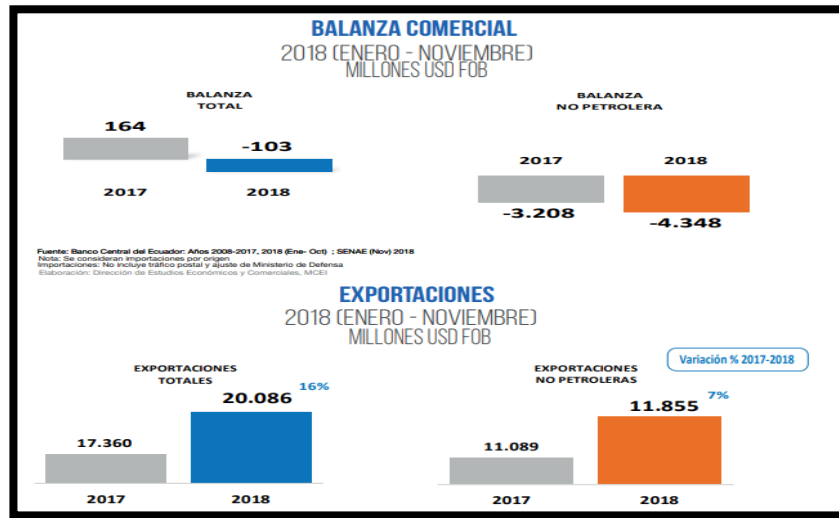
**9. Según su criterio ¿Cuáles son las debilidades que la empresa posee?**

INDICADORES	MARQUE CON X
Carencia de imagen de identidad	
Inexistencia de objetivos definidos	
No cuenta con organigramas estructurales	
Falta de un Plan de Marketing	
Ausencia de Programas	
No posee indicadores de evaluación	
Empresa nueva sin experiencia	
Solo utiliza procesos manuales	
Baja capacidad de Investigación	

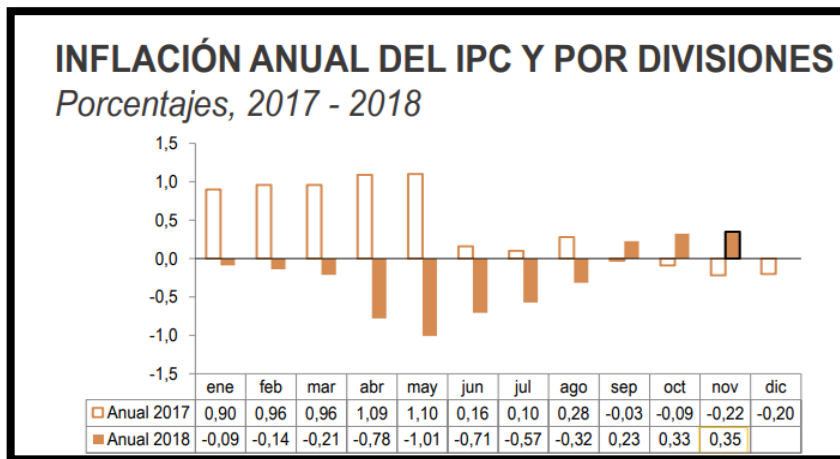
**10. ¿Qué amenazas la empresa ha percibido?**

INDICADORES	MARQUE CON X
Poder Adquisitivo	
Inflación	
Escasa cultura de reutilización de desechos	
Competencia con mayor reconocimiento	
Poco apoyo e inversión extranjera	
Riesgo de pérdida	
Inexistencia de políticas ambientales en la sociedad	
Escasez de información en temas de reciclaje	

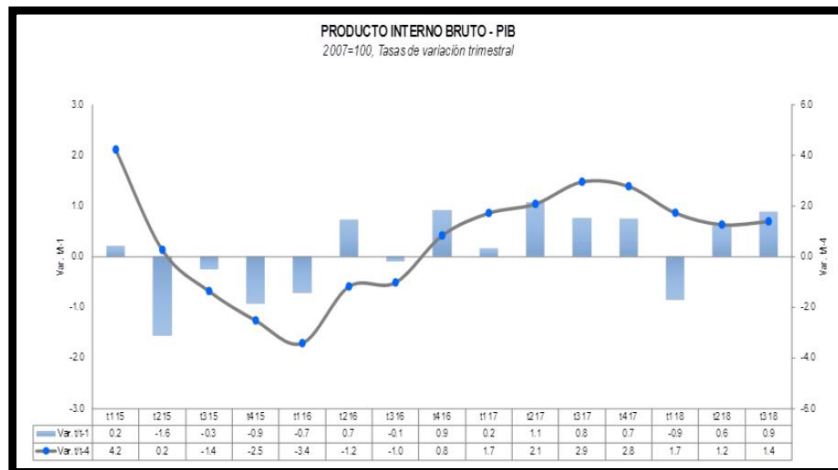
### Anexo 3: Balanza Comercial



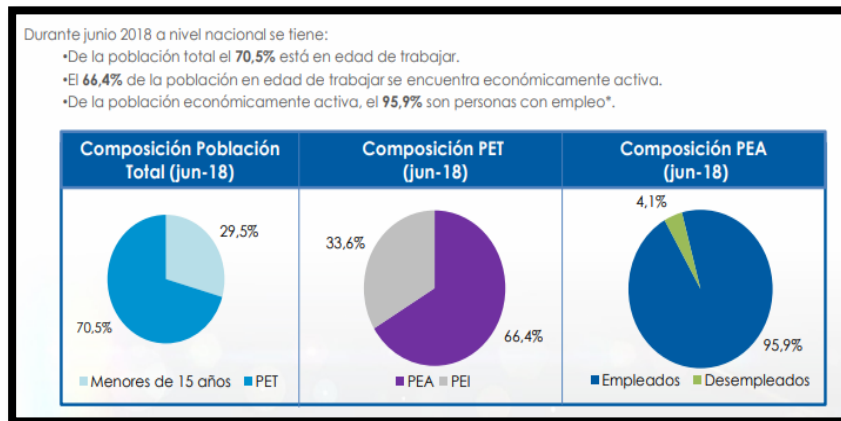
### Anexo 4: Inflación



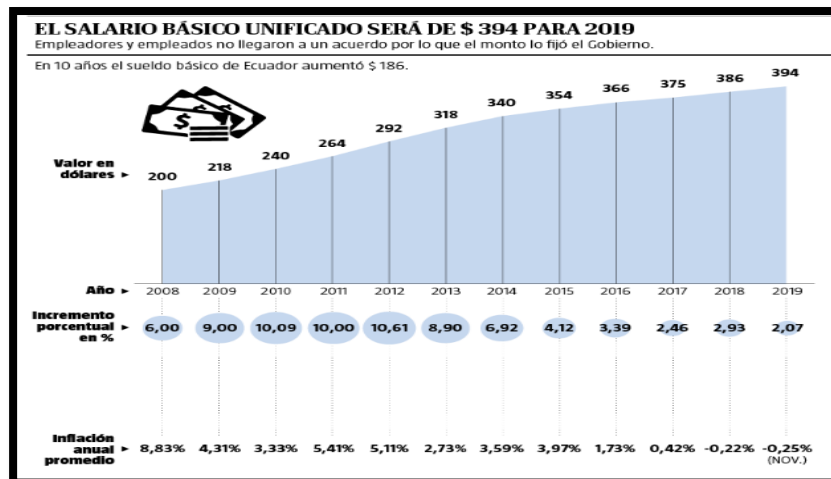
### Anexo 5: PIB



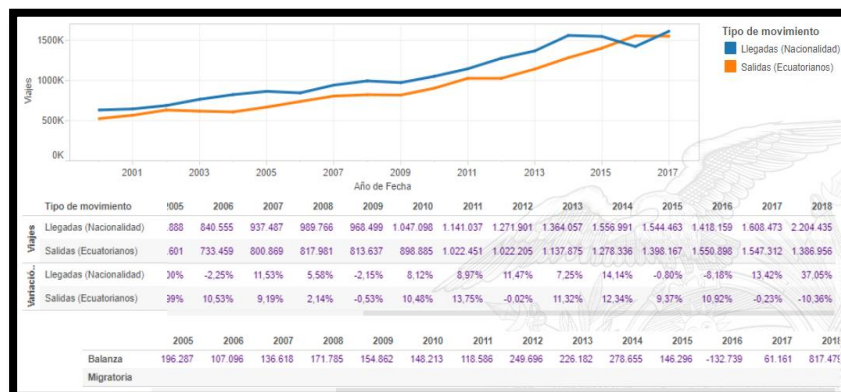
## Anexo 6: Políticas Salariales



## Anexo 7: PEA (Población Económicamente Activa)



## Anexo 8: Balanza De Llegadas y Salidas Internacionales en Ecuador.



Anexo 9: Balance General 2017

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO	%
1	<b>ACTIVO</b>	<b>1,480.56</b>	<b>100.00</b>
101	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1,480.56</b>	<b>100.00</b>
10101	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>	<b>1,480.56</b>	<b>100.00</b>
1010101	<b>CAJA</b>	<b>500.00</b>	<b>33.77</b>
1010101002	CAJA GENERAL	500.00	33.77
1010102	<b>BANCOS</b>	<b>980.56</b>	<b>66.23</b>
1010102005	BANCO PRODUBANCO	980.56	66.23
2	<b>PASIVO</b>	<b>-19,206.46</b>	<b>100.00</b>
201	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-19,206.46</b>	<b>100.00</b>
20103	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	<b>-18,495.98</b>	<b>96.30</b>
2010301	<b>LOCALES</b>	<b>-18,495.98</b>	<b>96.30</b>
2010301001	PROVEEDORES NACIONALES	-18,495.98	96.30
20107	<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b>-710.48</b>	<b>3.70</b>
2010701	<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>	<b>-710.48</b>	<b>3.70</b>
2010701002	RETENCIONES BIENES 1%	-10.61	0.06
2010701005	RETENCIONES SERVICIOS (INTELECTO) 8%	-20.00	0.10
2010701006	RETENCIONES TRANSPORTE 1%	-4.00	0.02
2010701012	RETENCIONES OTRAS APLICABLES 2%	-10.36	0.05
2010701017	RETENCIONES AL IVA 70%	-36.00	0.19
2010701019	RET. FTE PAGO LIQUI. DE COMPRAS 2%	-629.51	3.28
3	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>-500.00</b>	<b>100.00</b>
301	<b>CAPITAL</b>	<b>-500.00</b>	<b>100.00</b>
30101	<b>CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO</b>	<b>-500.00</b>	<b>100.00</b>
3010101	<b>CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO</b>	<b>-500.00</b>	<b>100.00</b>
3010101001	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-500.00	100.00
	<b>Resultado parcial del ejercicio [ Pérdida ]</b>	<b>-18,225.90</b>	
	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>-1,480.56</b>	
	 <u>Sangoquiza Caizatoa Luis Enrique</u> (f.) Gerente General	 <u>Guamantica Sani Lucy Daniela</u> (f.) Contador General	

2017

Anexo 10: Estado de Pérdidas y Ganancias 2017

CONTABILIDAD GENERAL - Estado de Pérdidas y Ganancias [ 01/Enero/2017 - 31/Dic/2017 ]					
CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>100.00</b>	<b>-66,547.00</b>	<b>100.00</b>
<b>401</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-66,547.00</b>	<b>100.00</b>
<b>40101</b>	<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-66,547.00</b>	<b>100.00</b>
<b>4010101</b>	<b>INGRESOS DE VENTAS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-66,547.00</b>	<b>100.00</b>
<b>4010101002</b>	<b>VENTAS 0%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-66,547.00</b>	<b>100.00</b>
<b>5</b>	<b>COSTO Y GASTOS</b>	<b>51,652.27</b>	<b>100.00</b>	<b>84,772.90</b>	<b>100.00</b>
<b>501</b>	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>42,573.99</b>	<b>82.42</b>	<b>66,232.85</b>	<b>78.13</b>
<b>50101</b>	<b>COSTO DE SERVICIOS</b>	<b>42,573.99</b>	<b>82.42</b>	<b>66,232.85</b>	<b>78.13</b>
<b>5010101</b>	<b>COSTO DE SERVICIOS</b>	<b>42,573.99</b>	<b>82.42</b>	<b>66,232.85</b>	<b>78.13</b>
<b>5010101001</b>	<b>COSTO DE SERVICIOS</b>	<b>30.96</b>	<b>0.06</b>	<b>5,645.64</b>	<b>6.66</b>
<b>5010101002</b>	<b>PRODUCTOS O MATERIALES DE DESECHO</b>	<b>42,519.82</b>	<b>82.32</b>	<b>60,094.90</b>	<b>70.89</b>
<b>5010101003</b>	<b>GASTOS PUBLICIDAD EN GENERAL</b>	<b>23.21</b>	<b>0.04</b>	<b>157.31</b>	<b>0.19</b>
<b>5010101004</b>	<b>PRODUCTOS QUIMICOS Y SIMILARES</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>26.22</b>	<b>0.03</b>
<b>5010101005</b>	<b>COSTO DE IMPLEMENTOS, MATERIALES Y HERRA</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>308.78</b>	<b>0.36</b>
<b>502</b>	<b>GASTOS</b>	<b>9,078.28</b>	<b>17.58</b>	<b>18,540.05</b>	<b>21.87</b>
<b>50201</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>8,103.63</b>	<b>15.69</b>	<b>17,565.40</b>	<b>20.72</b>
<b>5020101</b>	<b>SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES</b>	<b>4,729.39</b>	<b>9.16</b>	<b>4,729.39</b>	<b>5.58</b>
<b>5020101001</b>	<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>4,729.39</b>	<b>9.16</b>	<b>4,729.39</b>	<b>5.58</b>
<b>5020102</b>	<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fon)</b>	<b>527.34</b>	<b>1.02</b>	<b>527.34</b>	<b>0.62</b>
<b>5020102001</b>	<b>APORTE PATRONAL 12.15%</b>	<b>527.34</b>	<b>1.02</b>	<b>527.34</b>	<b>0.62</b>
<b>5020103</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES</b>	<b>308.00</b>	<b>0.60</b>	<b>308.00</b>	<b>0.36</b>
<b>5020103001</b>	<b>DECIMO TERCER SUELDO</b>	<b>308.00</b>	<b>0.60</b>	<b>308.00</b>	<b>0.36</b>
<b>5020105</b>	<b>OTROS GASTOS PERSONAL</b>	<b>18.55</b>	<b>0.04</b>	<b>316.55</b>	<b>0.37</b>
<b>5020105001</b>	<b>UNIFORMES Y OVEROLES</b>	<b>18.55</b>	<b>0.04</b>	<b>316.55</b>	<b>0.37</b>
<b>5020107</b>	<b>MANTENIMIENTO PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO</b>	<b>49.00</b>	<b>0.09</b>	<b>413.50</b>	<b>0.49</b>
<b>5020107004</b>	<b>MANTENIMIENTO EDIFICIO</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>148.68</b>	<b>0.18</b>
<b>5020107006</b>	<b>MANTENIMIENTO VEHICULOS LIVIANOS</b>	<b>49.00</b>	<b>0.09</b>	<b>74.00</b>	<b>0.09</b>
<b>5020107007</b>	<b>MANTENIMIENTO VEHICULOS PESADOS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>190.82</b>	<b>0.23</b>
<b>5020109</b>	<b>GASTOS DE VEHICULO</b>	<b>131.65</b>	<b>0.25</b>	<b>1,469.72</b>	<b>1.73</b>
<b>5020109003</b>	<b>GARAGE, PEAJE, OTROS</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>157.80</b>	<b>0.19</b>
<b>5020109004</b>	<b>COMBUSTIBLE VEHICULOS</b>	<b>131.65</b>	<b>0.25</b>	<b>1,311.92</b>	<b>1.55</b>
<b>5020112</b>	<b>GASTOS DE VIAJE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>803.64</b>	<b>0.95</b>
<b>5020112001</b>	<b>GASTOS DE VIAJES AL EXTERIOR</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>47.52</b>	<b>0.06</b>
<b>5020112002</b>	<b>GASTOS DE VIAJES NACIONALES</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>714.12</b>	<b>0.84</b>
<b>5020112003</b>	<b>HOSPEDAJE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>42.00</b>	<b>0.05</b>
<b>5020114</b>	<b>GASTOS DE OFICINA</b>	<b>768.61</b>	<b>1.49</b>	<b>3,477.77</b>	<b>4.10</b>

CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO MENSUAL		SALDO ANUAL	
5020114001	SUMINISTROS DE OFICINA	0.00	0.00	42.40	0
5020114002	SUMINISTROS DE COMPUTACION	0.00	0.00	221.45	0
5020114004	MATERIAL IMPRESO Y FORMULARIOS	0.00	0.00	12.72	0
5020114008	ALIMENTACION Y SIMILARES	0.00	0.00	3.13	0
5020114009	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	0.00	0.00	18.93	0
5020114010	SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS	178.57	0.35	642.43	0
5020114011	GASTOS DE IMPORTACION <i>Empres off.</i> <i>No le reconoce el Sist.</i>	590.04	1.14	2,536.71	2
5020115	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	1,171.09	2.27	1,171.09	1
5020115003	IVA GASTO	1,171.09	2.27	1,171.09	1
5020119	OTROS GASTOS	400.00	0.77	3,909.82	4
5020119001	ASEO Y LIMPIEZA	0.00	0.00	5.35	0
5020119002	GASTOS LEGALES	0.00	0.00	1,181.37	1
5020119003	ENCOMIENDAS Y CORREOS	0.00	0.00	9.10	0
5020119005	TRANSPORTES Y FLETES	400.00	0.77	2,714.00	3
5020120	GASTOS NO DEDUCIBLES	0.00	0.00	438.58	0
5020120001	FACT GASTO A OTROS NOMBRES	0.00	0.00	363.08	0
5020120002	GASTOS SIN FACTURA	0.00	0.00	75.50	0
50203	GASTOS FINANCIEROS	974.65	1.89	974.65	1
5020301	INTERESES	974.65	1.89	974.65	1
5020301002	INTERESES PAGADOS A TERCEROS	974.65	1.89	974.65	1
<b>Resultado del Ejercicio ( PERDIDA )</b>		<b>-51,652.27</b>		<b>-18,225.90</b>	
<b>Sangoquiza Caizatoa Luis Enrique</b>		<b>Guamantica Sani Lucy Daniela</b>			
<b>(f.) Gerente General</b>		<b>(f.) Contador General</b>			