



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “COLORARTE
P&M.” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA
DE ORELLANA, PARA EL PERÍODO 2020-2024**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

DIANA VANESSA PINCAY PIGUAVE

Riobamba Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “COLORARTE
P&M.” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA
DE ORELLANA, PARA EL PERÍODO 2020-2024**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: DIANA VANESSA PINCAY PIGUAVE

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANNY MERINO NARANJO

Riobamba Ecuador

2020

©2020, Diana Vanessa Pincay Piguave

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Diana Vanessa Pincay Piguave, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. 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 de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 02 de marzo de 2020

Diana Vanessa Pincay Piguave
C.I. 2200239776

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “COLORARTE P&M.” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERÍODO 2020-2024**, realizado por la señorita: **DIANA VANESSA PINCAY PIGUAVE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	2020-03-02
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	2020-03-02
Ing. Gerardo Luis Lara Noriega MIEMBRO DE TRIBUNAL	2020-03-02

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado en primer lugar a Dios por darme la sabiduría y fortaleza de todos estos años de estar lejos de mi familia, a mis padres Wilmer Pincay y Myrna Piguave que son el motor principal para seguir adelante para que no me diera por vencida, a mis hermanos, familia por creer en mí, a mis queridos Ingenieros que estuvieron presente en todo momento de mi vida estudiantil los cuales me supieron guiar y a todas las personas que creyeron en mí.

Con todo mi corazón.

Diana

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a Dios por siempre ser mi fortaleza en esta etapa de vida universitaria, por guiarme y no dejarme rendir en ninguna circunstancia.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de prepararme académica y personalmente en la Escuela de Ingeniería Financiera, para así poder cumplir uno de mis objetivos, ser una profesional con ética.

A mis padres, hermanos, abuelos, familia, amigos y compañeros tanto de aula con quienes compartí mis años de vida estudiantil y quienes me brindaron su apoyo y confianza incondicional en cada paso que daba.

Finalmente, pero no menos importante este trabajo de titulación va dirigido a mis tutores, el Ing. Gino Merino como director del presente trabajo y al Ing. Gerardo Lara como miembro del mismo, quienes con paciencia y sabiduría me encaminaron y me supieron guiar para poder culminar con éxito el presente trabajo de titulación.

Diana

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO	5
1.1 Antecedentes de Investigación	5
1.2 Marco Teórico.....	7
1.2.1 Planeación	7
1.2.1.1 Definición e importancia	7
1.2.1.2 Tipos de Planes	7
1.2.2. Estrategia.....	10
1.2.2.1 Definición e importancia	10
1.2.2.2 Tipos de estrategia	10
1.2.3. Planeación Estratégica.....	11
1.2.3.1 Definición	11
1.2.3.2 Objetivo	11
1.2.3.3 Importancia del Plan Estratégico	12
1.2.3.4 Ventajas del plan estratégico.....	12
1.2.3.5 Modelo para diseñar el plan estratégico	12
1.3 Idea a defender	16
1.4 Variables	16
1.4.1 Variable dependiente	16
1.4.2 Variable independiente.....	16

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO.....	17
----------------------------------	-----------

2.1	Enfoque de investigación	17
2.2	Nivel de Investigación.....	17
2.3	Diseño de Investigación	17
2.4	Tipo de estudio.....	17
2.5	Población y muestra	18
2.6	Métodos	19
2.7	Técnicas e instrumentos	19

CAPITULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	20
3.1	Resultados y discusión de resultados.....	20
3.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	20
3.1.2	<i>Análisis e interpretación de encuesta a trabajadores de la empresa</i>	20
3.1.3	<i>Análisis e interpretación de encuesta dirigida a clientes</i>	32
3.1.4	<i>Análisis e interpretación de resultados entrevista dirigida al Gerente de la empresa</i> <i>41</i>	
3.2	Discusión de resultados	42
3.3	Propuesta	44
3.3.1	<i>Título de la propuesta</i>	44
3.3.2	<i>Antecedentes</i>	44
3.3.3	<i>Diagnóstico situacional</i>	46
3.3.3.1	<i>Análisis del entorno Externo</i>	46
3.3.3.2	<i>Análisis PESTEL</i>	46
3.3.3.3	<i>Análisis PORTER</i>	51
3.3.3.4	<i>Análisis del entorno Interno</i>	54
3.3.3.5	<i>Matriz FODA</i>	55
3.3.4	<i>Matriz de estrategias</i>	59
3.3.5	<i>Objetivos estratégicos propuestos</i>	62
3.3.6	<i>Misión propuesta</i>	62
3.3.7	<i>Visión propuesta</i>	63
3.3.8	<i>Valores de la empresa</i>	63
3.3.9	<i>Organigrama</i>	64
3.3.10	<i>Acciones para el cumplimiento</i>	65
3.3.10.1	<i>Análisis del incremento de ventas</i>	65
3.3.10.2	<i>Satisfacer las necesidades de los clientes</i>	66
3.3.10.3	<i>Relaciones comunitarias</i>	67

3.3.10.4	<i>Procesos mejorar el departamento administrativo y financieros</i>	68
3.3.10.5	<i>Procesos de educación continua</i>	69
3.3.10.6	<i>Indicadores del plan estratégico</i>	70
CONCLUSIONES		71
RECOMENDACIONES		72
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Clasificación de los planes	8
Tabla 1-2: Población del cantón Orellana	18
Tabla 2-2: Muestra trabajadores	18
Tabla 1-3: Cargo o Funciones	20
Tabla 2-3: Tiempo de trabajo en la empresa.....	22
Tabla 3-3: Tiempo de trabajo en la empresa.....	23
Tabla 4-3: Competente para el cargo que desempeña.....	24
Tabla 5-3: Bienestar de la organización	25
Tabla 6-3: Bienestar de la organización	26
Tabla 7-3: Satisfacción de la organización	27
Tabla 8-3: Satisfacción de la organización	29
Tabla 9-3: Conocimiento institucional	30
Tabla 10-3: Problemas empresariales.....	31
Tabla 11-3: Características del producto	32
Tabla 12-3: Características del servicio.....	34
Tabla 13-3: Características de la empresa	36
Tabla 14-3: Producto	38
Tabla 15-3: Quejas del producto o servicio	39
Tabla 16-3: Nuevos servicios	40
Tabla 17-3: Matriz PESTEL	50
Tabla 18-3: Factores internos de la empresa	54
Tabla 19-3: Matriz FODA.....	56
Tabla 20-3: Elaboración de la matriz MEFI	57
Tabla 21-3: Elaboración de la matriz MEFÉ	58
Tabla 22-3: Matriz de estrategias	59
Tabla 23-3: Planteamiento de estrategias	61
Tabla 24-3: Planteamiento de estrategias	62
Tabla 25-3: Análisis del incremento de ventas	65
Tabla 26-3: Análisis del incremento de ventas	65
Tabla 27-3: Satisfacer las necesidades de los clientes	66
Tabla 28-3: Análisis de satisfacción de los clientes.....	66
Tabla 29-3: Relaciones comunitarias	67
Tabla 30-3: Análisis de relaciones comunitarias	67
Tabla 31-3: Procesos administrativo y financieros	68

Tabla 32-3: Proceso administrativo y financiera	68
Tabla 33-3: Educación continua	69
Tabla 34-3: Proceso administrativo y financiera	69
Tabla 35-3: Indicadores meta	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Importancia de la planeación	7
Figura 2-1: Ventajas del plan estratégico	12
Figura 3-1: Proceso de un plan estratégico.....	13
Figura 4-1: Características fase II	15
Figura 1-3: Características fase II	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Cargo o Funciones	20
Gráfico 2-3:	Tiempo de permanencia	22
Gráfico 3-3:	Tiempo de permanencia	23
Gráfico 4-3:	Competente para el cargo que desempeña.....	24
Gráfico 5-3:	Bienestar de la organización	25
Gráfico 6-3:	Conocimiento de los objetivos	26
Gráfico 7-3:	Satisfacción de la organización	27
Gráfico 8-3:	Existencia de un plan estratégico	29
Gráfico 9-3:	Conocimiento institucional	30
Gráfico 10-3:	Problemas empresariales	31
Gráfico 11-3:	Problemas empresariales	32
Gráfico 12-3:	Problemas empresariales	34
Gráfico 13-3:	Características de la empresa	36
Gráfico 14-3:	Problemas empresariales	38
Gráfico 15-3:	Quejas del producto o servicio	39
Gráfico 16-3:	Problemas empresariales	40
Gráfico 17-3:	Gráfico MEFE vs MEFI.....	59
Gráfico 18-3:	Organigrama	64

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MANUAL DE FUNCIONES DE GERENTE GENERAL

ANEXO B: MANUAL DE FUNCIONES DE SECRETARIA

ANEXO C: MANUAL DE FUNCIONES DE CONTADOR

ANEXO D: MANUAL DE FUNCIONES DE VENDEDOR

ANEXO D: MANUAL DE FUNCIONES DE CHOFER

RESUMEN

El trabajo de titulación tuvo el objetivo de elaborar un plan estratégico para la empresa “Colorarte P&M.” ubicada en el cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, para el período 2020-2024, como un aporte para el cumplimiento de sus objetivos empresariales que es entre otros, el aumento de su rentabilidad, mediante el diseño de estrategias que se plantearon posterior al análisis del entorno externo e interno en el que se desenvuelve la entidad. La metodología aplicada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, se seleccionaron tres poblaciones para su análisis: clientes, trabajadores y directivos de las cuales se obtuvo información mediante técnicas de recolección de datos como la entrevista aplicada a los directivos y la encuesta aplicada a los clientes y trabajadores, cabe indicar que para la población de clientes se tomó una muestra con un grado de confianza del 95% y error del 5%. Se evidenció un manejo no adecuado de los procesos administrativos financieros, por lo tanto, la necesidad de diseñar políticas de tesorería, políticas de selección de clientes y políticas de proveedores. La propuesta radica en aumentar las ventas en un 5 % con respecto al año anterior por consecuencia el aumento de la rentabilidad; mantener la satisfacción de los clientes y captar más clientes mediante un plan de marketing; la existencia de clientes institucionales hace que sea necesario también mejorar las relaciones con instituciones públicas y privadas.

Palabras clave: <FINANZAS>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <RENTABILIDAD>, <PROCESOS>, <OBJETIVOS EMPRESARIALES>, <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTÓN)>.



0756-DBRAI-UPT-2021

ABSTRACT

This qualification work had the objective of developing a strategic plan for the company "Colorarte P&M." located in the Francisco de Orellana canton, Orellana province, for the period 2020-2024, as a contribution to the fulfillment of its business objectives, like the increase of its profitability, through the design of strategies that were proposed after the analysis of the external and internal environment in which the entity operates. The methodology applied had a qualitative and quantitative approach, three populations were selected for analysis: clients, workers and managers, from which information was obtained through data collection techniques such as the interview applied to managers and the survey applied to customers and workers, for the client population a sample was taken with a confidence level of 95% and an error of 5%. The proposal is to increase sales by 5% compared to the previous year as a consequence of the increase in profitability; maintain customer satisfaction and attract more customers through a marketing plan; the existence of institutional clients also makes it necessary to improve relations with public and private institutions. Inadequate handling of financial administrative processes were evidenced, therefore the need to design treasury policies, customer selection and supplier policies.

Keywords: <FINANZAS> <STRATEGIC PLAN> <PROFITABILITY> <PROCESSES >
<BUSINESS OBJECTIVES > <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTON) >.

INTRODUCCIÓN

La investigación denominada Plan estratégico para la empresa “Colorarte P&M.” del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, para el período 2020-2024; se plantea como aporte a solucionar la problemática que se detalla en los siguientes párrafos.

Según un estudio de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador (FLACSO), más de la mitad de emprendedores ecuatorianos, al inicio de sus actividades empresariales, no incluyen un plan estratégico como herramienta de gestión y no identifican una misión y visión claras; el 51% de los casos reconocen esa debilidad. (Roca Salazar, 2014).

En la provincia Francisco de Orellana se han incrementado las pequeñas y medianas empresas el 35% de la Población Económicamente Activa (PEA) pertenece al sector secundario, lo que se contrasta una elevada competitividad empresarial (Cárdenas Rodríguez, 2015)

La empresa Colorarte P&M, se ubica en el cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, se constituyó en el año 2012, bajo la dirección del gerente Iván Noboa, desde su creación no cuenta con la herramienta de gestión de Planificación Estratégica que le permita determinar sus fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas, lo que le impide mejorar su nivel competitivo.

COLORARTE P&M se dedica a la venta al por menor y mayor de pinturas, maderas y complementarios de artículos de ferretería.

La organización no cuenta con estrategias claramente definidas, no se identifican de forma clara cada una de las actividades empresariales y responsables de las mismas; ni se diferencian los procesos establecidos para compras y ventas; existen gastos innecesarios de recursos por falta de la definición de estrategias; todo ello no le permite incrementar sus ventas a través de la comercialización de materiales de pintura y otros, ocasionado un lento crecimiento y posicionamiento en el mercado, al mismo tiempo no existe un adecuado manejo de los recursos; lo que no le ha permitido incrementar sus clientes para ser más competitivos en el mercado. Por otro lado, está el insuficiente conocimiento en temas de planeación o formulación de estrategias que le permitan a la gerencia tomar las decisiones correctas o más acertadas para llegar a su desarrollo y aumento en las ventas.

Por lo antes expuesto se han afianzado los problemas administrativos, siendo uno de estos problemas el no contar con una misión, visión y valores empresariales definidos, que le ayude a cumplir con los objetivos empresariales y afectando el compromiso de los empleados y directivos de la misma.

Teniendo además la falta de publicidad en medios de comunicación para atraer nuevos y afianzar clientes y así ser más competitiva en este mercado, mejorando sus ventas y consecuentemente su rentabilidad.

De este modo el presente trabajo de investigación tiene como objetivo: Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “Colorarte P&M.” del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, para el período 2020-2024, que le permita aumentar su rentabilidad, para ello los siguientes objetivos específicos.

- Fundamentar el marco teórico referencial del plan estratégico soportado en material bibliográfico e investigaciones elaboradas, especializadas y actualizadas, tendientes a la fundamentación adecuada de la presente investigación.
- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa Colorarte P&M aplicando una metodología adecuada a la investigación.
- Desarrollar la propuesta en donde se determinen las estrategias, políticas y planes que permita maximizar las utilidades para mejorar el posicionamiento de la empresa Colorarte P&M.

El tema propuesto es factible ejecutarlo ya que se cuenta con suficiente fundamentación de orden científico de gran valía para el presente trabajo investigativo; permitiendo que los actores sociales de la entidad mejoren su servicio de manera eficiente, efectiva y eficaz.

El desarrollo de la investigación está enfocado a dar posibles soluciones y buenos resultados de mejora para alcanzar un nivel óptimo de solvencia para que así sus futuras generaciones logren una empresa sustentable y sostenible, con un alto impacto financiero donde la misma dinamiza la economía otorgando fuentes de empleo para muchas personas en el Cantón y su bienestar social.

Para lograr los objetivos de estudio, se utilizó instrumentos y técnicas de investigación, los mismos que sirvieron para buscar información preliminar de la empresa, establecer el contexto interno y externo.

El método cualitativo y cuantitativo se utilizó para el procesamiento e interpretación de los resultados, luego de la aplicación de las respectivas encuestas y entrevista.

Se aplicaron encuestas a los trabajadores y clientes de la empresa, y entrevista a gerencia para realizar un diagnóstico apropiado.

La presente investigación tiene como propósito elaborar un Plan Estratégico que permita a la Empresa “Colorarte P&M”, ser más competitiva en el mercado de la comercialización de materiales de pinturas y madera en la ciudad de Orellana y así mejorar la rentabilidad de la misma; para ello el desarrollo de dicha herramienta útil con es un Plan Estratégico bien estructurado permitirá tener una visión y misión común para todos sus miembros y facilitará el desarrollo de funciones administrativas como planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos que se desarrollan en la empresa, alcanzando así mayores niveles de eficacia y eficiencia.

La publicidad juega un papel muy importante en las organizaciones ya que permite dar a conocer los productos ofrecidos y la calidad de los mismos, generando un vínculo con nuevos clientes y aumentando las ventas; por esto la empresa “Colorarte P&M” ha visto la necesidad de realizar mayor publicidad para captar nuevos clientes y así aumentar sus ventas ya que es el principal objetivo de toda empresa comercializadora.

En este contexto se va a desarrollar un Plan Estratégico para optimizar la administración de la empresa “Colorarte P&M” del cantón Francisco de Orellana para el periodo 2020-2024.

La fundamental motivación para realizar este proyecto de investigación es poder plasmar los conocimientos en los años de estudio con el objetivo de que la empresa sea aún más rentable y genere confianza en el mercado para que siga siendo de alto prestigio dentro del Cantón, por lo que como expertos nos brindará mucha satisfacción al saber que la misma cumpla sus objetivos propuestos.

Se basa en la teoría de que los negocios a través de la línea del tiempo, han evolucionado adaptándose al ambiente para ser competitivos. Esta adaptación requiere de emprendedores preparados para poner en práctica todas sus habilidades y lograr diversificar sus negocios. (Luna González, 2016)

(Araya Leandro, 2017) En su publicación Modelos de planeación estratégica en las empresas familiares presenta una revisión de la literatura sobre los modelos de planeación estratégica en las empresas familiares. La planeación estratégica en la empresa familiar es un proceso de diagnóstico, metódico, introspectivo y colectivo, de toma de decisiones, con relación a las actividades actuales y el rumbo que la familia empresaria debe tomar en el futuro para ajustarse

a los cambios y demandas del entorno y de su estructura familiar, lo cual ayudará a su continuidad con el paso del tiempo, con resultados empresariales exitosos.

El trabajo de titulación está distribuido en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se encuentran los antecedentes investigativos y el marco teórico referencial con los conceptos más relevantes de plan estratégico empresarial.

En el capítulo 2, se describe de manera detallada la metodología aplicada enfoque, nivel, diseño, tipo, población y muestra.

En el capítulo 3, se describe los resultados de la investigación, se realiza la discusión de resultados; también se desarrolla la propuesta de plan estratégico.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1 Antecedentes de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se detallan las siguientes tesis que han servido como soporte y/o guías para la elaboración:

Trabajo de titulación 1: **Tema:** “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE POLLOS “EL PECHUGÓN” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO 2018 - 2022”

Autor: Jessica Johana Valle Asqui

Año: 2018

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Link:<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10057/1/22T0482.pdf>

Conclusión: La falta de una planificación estratégico no le ha permitido a la empresa El Pechugón, que cuente con un direccionamiento estratégico acorde por lo que se procedió a realizar un análisis de los factores del macro y microentorno, como del ambiente interno, llegando a determinar los factores estratégicos que han influido en el desarrollo en la empresa.

Dentro del análisis interno de la empresa, se ha podido evidenciar la Inadecuada Administración de los Recursos Humanos, a las nuevas exigencias del mercado en términos de calidad, competitividad y productividad.

Trabajo de titulación 2 **Tema:** “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONCESIONARIO DE VEHÍCULOS RIVERAUTO CS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL PERÍODO 2018 – 2022”

Autor: Diego Israel Rivera Coloma

Año: 2018

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Link:<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/9078/1/22T0467.pdf>

Conclusión: El concesionario de vehículos RIVERAUTO CS no tiene un plan estratégico acorde a sus necesidades y su modelo de negocio lo que no le permite desarrollar todas sus habilidades y fortalezas. Las debilidades y las fortalezas van de la mano con un equilibrio del 43% lo que indica que no está bien en el orden interno empresarial. La empresa no está a la vanguardia tecnológica, Se tiene que considerar la nueva era de la comunicación y la tecnología para estar siempre a la punta de sus competidores.

Trabajo de titulación 3: **Tema:** “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA FERRETERA “SU FORTALEZA”, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2017-2020”

Autor: Richard Fabián Ramos Caicedo

Año: 2017

Publicado por: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Link:<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/8575/1/22T0446.pdf>

Conclusión: La ferretería su fortaleza no ha realizado de manera técnica un análisis de la situación financiera interna y del entorno externo que la rodea, además no se han utilizado herramientas de gestión financiera para mejorar la situación actual de la ferretería. La ferretería su fortaleza no cuenta con herramientas publicitarias para poder otorgar información a sus clientes de los productos y servicios que ofrece. La Ferretería Su Fortaleza su fortaleza lleva a cabo sus actividades de manera empírica pues no cuenta con un plan estratégico que sirva de guía al gerente propietario al momento de tomar decisiones de forma óptima y a tiempo, generando ventajas competitivas frente a sus similares.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Planeación

1.2.1.1 Definición e importancia

La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medioambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se las denomina estrategias y tácticas. (Morales & Morales, 2014)

Según (Luna, 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, en cause correctamente las otras fases del proceso administrativo.

Para una correcta planeación dentro de una organización (Ortega, 2014) en su libro de Planeación Financiera estratégica se define lo siguiente:

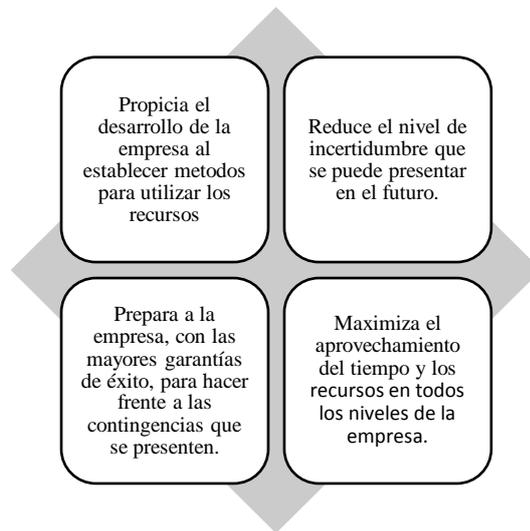


Figura 1-1: Importancia de la planeación

Fuente: (Ortega, 2014)

Realizado por: Pincay, D. 2019

1.2.1.2 Tipos de Planes

Los planes se clasifican según el autor (Palacios, 2015) en:

Tabla 1-1: Clasificación de los planes

SEGÚN SU PLAZO O DURACIÓN	
PLANES A CORTO PLAZO U OPERACIONES	<p>Van hasta un año. Sus principales características son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
PLANES A MEDIANO PLAZO O TÁCTICOS	<p>Van de uno a tres años y se caracterizan por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 la productividad.
PLANES A LARGO PLAZO O ESTRATÉGICOS	<p>Con visión a futuro, factores ambientales externos y factores organizacionales internos. Más de tres años y se caracterizan por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abordar la organización como un todo, es macro, mira la totalidad. • Evaluar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades. • Se basa en juicios sobre el mapa ambiental. • Establecer la misión, la visión, los objetivos innovadores, 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.
SEGÚN SUS FUNCIONALES OPERATIVAS	
MARKETING:	Incluye las ventas, la distribución, los servicios y la atención y estudio de los gustos y necesidades del cliente.

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 o para cumplir las entregas y calcular los costos.
PERSONAL:	Incluye reclutamiento, selección, inducción, capacitación, desarrollo, motivación e incentivación de las diversas actividades de la empresa
FINANZAS:	Contiene la consecución y asignación del dinero necesario para realizar las diversas operaciones de la empresa para cumplir sus objetivos.
COMPRAS	Incluye la selección y control de proveedores, nuevas materias primas y tecnologías adecuadas para la empresa.
SEGÚN SU ÁMBITO, ALCANCE O CLASE	
PLAN DE OBJETIVOS:	Tienen que ver con las actividades futuras que requieren previsión e imaginación, con la solución de problemas y con el mejoramiento continuo.
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.
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; se debe escoger un curso de acción, de acuerdo con las políticas establecidas.
PROGRAMAR:	Tiene que ver con la distribución de actividades a través del tiempo, teniendo en cuenta los objetivos, políticas, procedimientos y métodos
PRESUPUESTAR:	Constituye el plan más importante de una empresa y pueden expresar anticipadamente los resultados.
SEGÚN SU FILOSOFÍA.	
CONSERVADORES:	Para la estabilidad y mantenimiento en ambientes previsibles y estables, para garantizar la continuidad y el éxito de la organización.
OPTIMIZANTES	Para el mejoramiento y la innovación en ambientes dinámicos e inciertos, para asegurar la reacción adecuada frente a los cambios.
ADAPTABLE:	Para orientar el futuro en ambientes muy dinámicos e inciertos, anticipándose e identificando estrategias apropiadas para la organización

Fuente: (Palacios, 2015)

Realizado por: Pincay, D. 2019

1.2.2. Estrategia

1.2.2.1 Definición e importancia

Estrategia se define como “La capacidad y habilidad para dirigir un asunto hasta conseguirlo el objetivo propuesto, en el proceso estratégico. También se cómo los medios, líneas de acción y pensar cómo se deberá para con seguir algún objetivo.” (Luna, 2014)

La estrategia constituye el vínculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras. La finalidad de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar mediante un sistema de objetivos y políticas mayores una descripción de la empresa que se desea. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y esfuerzos. No tratan de delinear con exactitud cómo debe cumplir sus objetivos la organización, puesto que es la tarea de un numero enorme de programas de sustentación mayores y menores.(Ortega, 2014)

1.2.2.2 Tipos de estrategia

(Sainz de Vicuña, 2018) Expone que el proceso de dirección estratégica presenta las siguientes etapas:

1. Dirigir un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización. Es decir, se trata de infundir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión. Se trata de responder a la pregunta: ¿Cuál es nuestro negocio y qué llegará a ser?
2. Transformar la visión en objetivos específicos de resultados a obtener en el futuro.
3. Elaborar una estrategia que logre los resultados planeados. Esto es, ¿cómo vamos a intentar conseguir los objetivos fijados?
4. Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficaz y eficiente. Esta tarea directiva pasa por: definir la organización más adecuada, desarrollar los presupuestos necesarios, motivar a las personas, desarrollar el correspondiente sistema de información y gestión, y ejercer el liderazgo interno que impulse su implantación y su mejora continua.

5. Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctores en la misión, los objetivos, la estrategia o en su implantación, como consecuencia de la experiencia obtenida, de las condiciones cambiantes, o de las nuevas ideas y oportunidades que van surgiendo

1.2.3. Planeación Estratégica

1.2.3.1 Definición

El autor (Torres & Torres, 2014) adóptese el concepto “plan estratégico” para referirse al proceso para la toma de decisiones sobre los objetivos y estrategias a largo plazo y de toda la organización. Los planes estratégicos tienen una organización externa muy fuerte y son los ejecutivos experimentados los responsables del desarrollo y ejecución de dichos planes, sin que necesariamente sean ellos quienes formulen e implanten el plan completo.

Para el autor (Sainz de Vicuña, 2018) Al hablar del plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado «hoy» (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

1.2.3.2 Objetivo

La planeación estratégica es el medio para visualizar el futuro a largo plazo, con la vista puesta al frente, sin dejar de voltear a ver qué sucede en el entorno de los clientes, con los proveedores pero sobre todo la vista debe estar orientada con particular interés en los competidores: enterarse de cuáles son sus nuevos proyectos, con qué recursos cuentan y cuáles sus capacidades que pueden hacer la diferencia.

Es así que la planeación estratégica conduce, de manera estructurada, por una ruta que permite decidir qué hacer, cómo hacerlo y revisar si lo realizado corresponde a lo planeado. Es una técnica de mejora continua con permanente control y evaluación, que da lugar a emprender los ajustes correspondientes con acciones correctivas, o bien, con acciones reforzadoras. (Torres & Torres, 2014)

1.2.3.3 Importancia del Plan Estratégico

La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la fase para tomar decisiones presentes. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar peligros. (Morales & Morales, 2014)

1.2.3.4 Ventajas del plan estratégico

Las principales ventajas que otorga el establecimiento de un plan estratégico son:

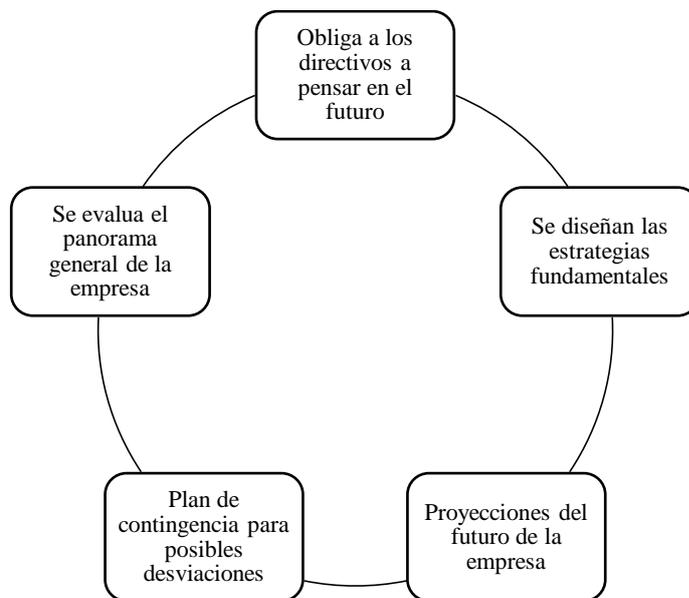


Figura 2-1: Ventajas del plan estratégico

Fuente: (Palacios, 2015)

Realizado por: Pincay, D. 2019

1.2.3.5 Modelo para diseñar el plan estratégico

El plan estratégico es un documento en los que los responsables de una organización, reflejan cual será la estrategia a seguir por su empresa a mediano plazo. Por ello se establece generalmente una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

El objetivo del plan estratégico puede variar por el tipo de organización, la situación económica-financiera, entre otros, lo que no varía son los beneficios al realizarlo debido a que posiciona a la

empresa en un mercado competitivo pensando en el futuro y con predisposición a los cambios que se realizará.

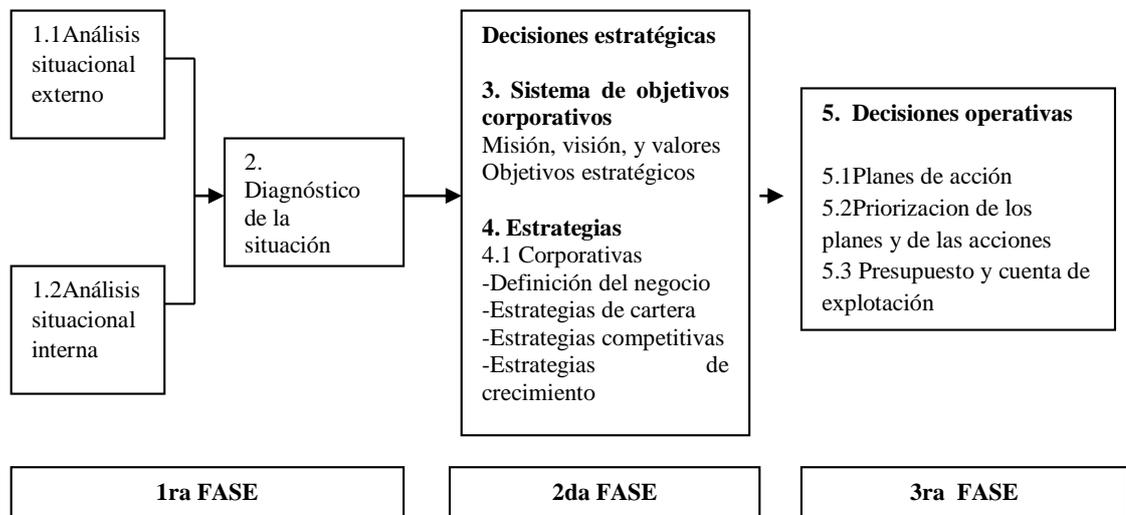


Figura 3-1: Proceso de un plan estratégico

Fuente: (Palacios, 2015)

Realizado por: Pincay, D. 2019

- **FASE I: PLANEACION**

Es la parte de proceso que lleva hasta la definición de los objetivos y la formulación de las estrategias. (Torres & Torres, 2014)

Es una revisión previa de la situación que guarda la organización. Se trata de evaluar la posición en que se encuentra respecto al giro, visión, misión, objetivos y estrategias. Este primer paso es de suma importancia, tanto para los directivos de la empresa, como para los responsables de la planeación, puesto que estos primeros resultados van a mostrar el grado de planeación estratégica en el que la empresa está siendo efectiva. (Torres & Torres, 2014)

Contestar a preguntas como

- ¿Las capacidades de la empresa son superiores a las de la competencia?
- ¿No se ha perdido la visión original del negocio?
- ¿Los clientes a quienes se sirve, están satisfechos?
- ¿Los objetivos no han perdido el espíritu de la visión y la misión?
- ¿Las estrategias se han cambiado por falta de contundencia?

Independientemente del método que se utilice para realizar este primer paso, los datos procesados dirán si los cinco conceptos antes mencionados se encuentran alineados, si son congruentes entre sí, pero sobre todo se sabrá si, hasta ese momento, la planeación estratégica está cumpliendo con la finalidad original de su puesta en marcha.

Análisis de la situación externa.- La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que la actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante cliente y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que nos podemos enfrentar. En consecuencia, el análisis de la situación externa debe permitir a la empresa la definición de los factores clave del éxito en el mercado en el que está inmersa. (Sainz de Vicuña, 2018)

El modelo de Porter de las cinco fuerzas, es un ejemplo de perspectiva, la cual se concentra en analizar las fuerzas externas y las variables de la empresa como fundamento para alcanzar y mantener la ventaja competitiva. Las fuerzas externas pueden clasificarse en cinco categorías, a saber: Económicas, sociales (culturales, demográficas y ambientales), políticas gubernamentales y legales, tecnológicos y competitivas. (Maho, 2015)

Análisis de la situación interna.- nos ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de nuestra empresa, así se trata de realizar una evaluación de nuestra empresa, con el fin de estudiar si hemos tomando las decisiones estrategias más adecuadas(es decir, si estamos haciendo lo que debemos hacer), y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestras decisiones (es decir, si estamos haciendo correctamente lo que debemos hacer). . (Sainz de Vicuña, 2018)

- *FASE 2: ORGANIZACIÓN, INTEGRACION, DIRECCION*

Corresponde a la implantación de las estrategias para alcanzar los objetivos. Es el conjunto de operaciones y acciones para lograr los resultados del plan. Es pasar de las palabras a los hechos. (Torres & Torres, 2014)

Entre las principales características que presenta el autor (Torres & Torres, 2014) manifiesta que la implantación es una tarea administrativa práctica, cerca de la escena. Tiene que ver con el ejercicio administrativo de llevar a cabo una estrategia recién elegida, donde la ejecución de la estrategia se refiere al ejercicio administrativo de supervisar su logro actual, se hace que funcione, de mejorar las competencias con que se realiza de demostrar un progreso medible en la consecución de los objetivo propuestos.

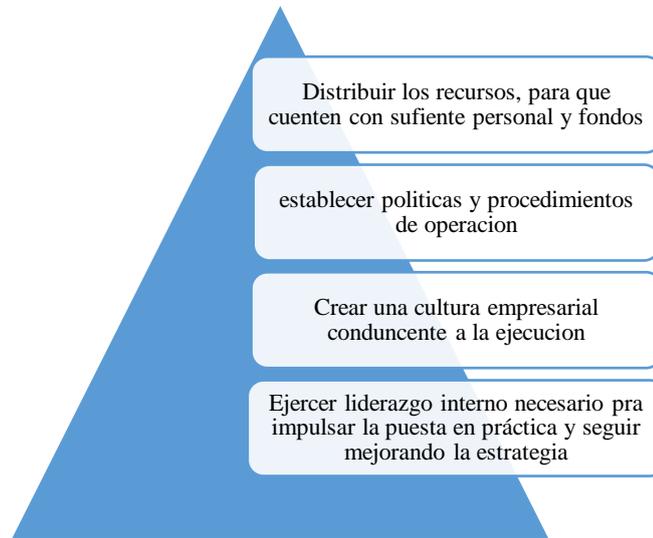


Figura 4-1: Características fase II

Fuente: (Torres & Torres, 2014)

Realizado por: Pincay, D. 2019

- *FASE 3: CONTROL*

Se refiere al seguimiento de todas las acciones para verificar, que efectivamente, los objetivos se están alcanzando con las estrategias que fueron formuladas; de lo contrario, el momento para hacer los ajustes correspondientes. (Torres & Torres, 2014)

El control estratégico es nuestra herramienta para el conocimiento y seguimiento de la evolución del entorno, de las fuerzas competitivas y de la eficacia de la organización en la puesta en práctica y logro de los objetivos contenidos en las estrategias diseñadas.

El control estratégico nos va a permitir el estudio de los siguientes aspectos según (FUNDACIÓN INTERARTS, 2014):

1. Evaluar la eficacia del plan estratégico o medida del logro de los objetivos planteados. Este aspecto implica considerar la estructura convencional de todo sistema de control, compuesto por los siguientes elementos:

- Existencia de unas variables norma u objetivo, explicativas de los objetivos y metas de las estrategias contenidas en el plan, en caso de ser una estrategia deliberada.
- Elaboración de un sistema de captación de datos o medición de los resultados
- Establecimiento de procedimientos que posibiliten la puesta en marcha de las acciones

2. Identificar los resultados alcanzados a nivel de unidad estratégica y relacionarlos con las unidades de responsabilidad de la organización, según un sistema de alerta. Se pretende así aplicar

el procedimiento anterior en un análisis pormenorizado por cada una de las unidades estratégicas de la organización. De esta forma, se puede aplicar la necesaria correspondencia con las unidades de responsabilidad de la organización para controlar el progreso particularizado.

3. Determinar la calidad de la gestión en el desarrollo del plan estratégico. Dicha calidad vendrá determinada tanto por el número y la cuantía de las desviaciones observadas como por la interpretación y regulación de éstas, para lo que habrá que tener en cuenta el siguiente esquema: Medidas a nivel de la planificación, como la consideración de la flexibilidad existente en las estrategias formuladas, como la existencia de estrategias subsidiarias o alternativas, una vez definidas previamente las situaciones críticas.

1.3 Idea a defender

¿De qué manera influye la elaboración de un plan estratégico ayudará aumentar la rentabilidad de la empresa “Colorarte P&M” y cómo contribuirá en el desarrollo y crecimiento del sector del cantón Orellana provincia de Orellana?

1.4 Variables

1.4.1 *Variable dependiente*

- Plan estratégico

1.4.2 *Variable independiente*

- Rentabilidad

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

Enfoque cuantitativo: Usa la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Para “determinar el estado actual de la empresa COLOARTE”, se deben revisar diferentes estadísticas: flujos de venta, balances, etc., que darán una idea de la realidad de la empresa.

Enfoque cualitativo: Tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad.

Para llevar a cabo el mismo objetivo anterior, esto es “describir el estado de la empresa”, se debe hacer un análisis cualitativo, por ejemplo, al realizar el análisis FODA. En conclusión, el enfoque de investigación que se deberá ocupar es un MIXTO.

2.2 Nivel de Investigación

Para la investigación planteada, el nivel de investigación es DESCRIPTIVO, pues buscar caracterizar las propiedades más relevantes de la empresa COLORARTE, analizar su realidad como empresa, esto es captar su realidad como un todo y en sus partes

2.3 Diseño de Investigación

No experimental

2.4 Tipo de estudio

Método: El método principal que se debe utilizar para esta investigación es el MÉTODO ANALÍTICO. Este método consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar su naturaleza, sus relaciones, sus causas, sus efectos, etc.

Para el plan estratégico de la empresa COLORARTE es importante hacer la observación y el análisis profundo de esta empresa. Es necesario conocer su naturaleza, sus partes, las relaciones entre ellas, etc., de esta forma se puede explicar su realidad, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer un plan estratégico.

2.5 Población y muestra

La población del cantón Francisco de Orellana presenta una proyección:

Tabla 2-2: Población del cantón Orellana

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Francisco de Orellana	73.243	75.496	77.710	79.879	82.001	84.080	86.117	88.106	90.044	91.933	93.778

Fuente: (INEC, 2019)

Realizado por: Pincay, D. 2019

Tomando una base de la muestra proyectado en el año 2019 según el (INEC, 2010) que se planteó de 90.044 habitantes con una población económicamente activa del 40,15% que nos representa 36.911 habitantes.

Con una fórmula de muestra finita con un grado de confianza del 95% y error del 5% con un tamaño de 36.911 personas.

Tamaño de la muestra para los clientes: 381

Por otro lado el tamaño de la muestra que se utilizará para los trabajadores será una muestra finita de 11 personas, correspondiente a:

Tabla 3-2: Muestra trabajadores

Parámetros	Total
Administrativo	3
Caja	1
Tinturador	1
Despachador/vendedor	4
Chofer	1
Bodeguero	1
TOTAL	11

Fuente: (Empresa Colorarte, 2019)

Realizado por: Pincay, D. 2019

Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6 Métodos

El método inductivo-deductivo está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general. (Rodríguez & Pérez, 2017)

El presente trabajo de investigación tomará lo común de las perspectivas de los clientes y trabajadores de la empresa ColorArte P&M, es decir fenómenos individuales; así llegar a conclusiones generales para la elaboración del plan estratégico.

La investigación utilizará el método de observación con la finalidad de tener una visión más clara de la actividad empresarial, estableciendo características del personal que labora en COLORARTE, también conductas y actividades.

2.7 Técnicas e instrumentos

Encuesta.- se utilizó con el propósito de recopilar información relevante de los trabajadores de la empresa. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

Entrevista.- Dirigida a la administradora de la empresa, con la finalidad de conocer el accionar administrativo y funcional de la empresa. El instrumento que se utilizó fue la guía de entrevista

Observación.- esta técnica se manejó al inicio de la investigación. El instrumento que se utilizó fue la ficha de observación.

CAPITULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 *Análisis de resultados*

3.1.2 *Análisis e interpretación de encuesta a trabajadores de la empresa*

El día 09 de diciembre se aplicaron encuestas a los trabajadores y los resultados se presentan a continuación.

1. ¿Qué cargo desempeña usted dentro de la empresa ColorArte P&M?

Tabla 4-3: Cargo o Funciones

Parámetros	Frecuencia	%
Administrativo	3	27%
Cajero	1	9%
Tinturador	1	9%
Despachador/vendedor	4	36%
Chofer	1	9%
Bodeguero	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

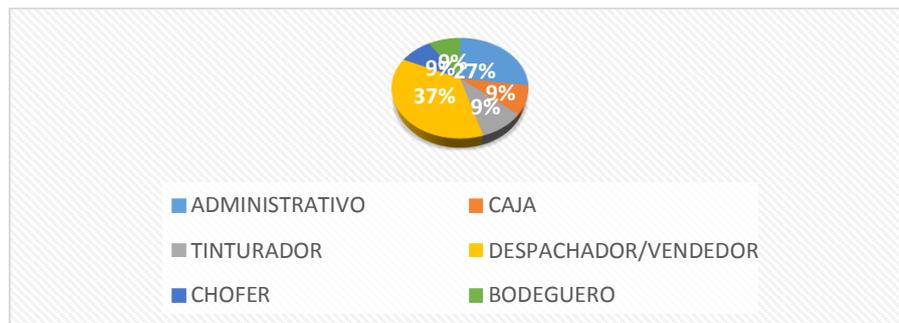


Gráfico 1-3: Cargo o Funciones

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.-De los datos recogidos, tres personas (27%) de los encuestados ejecutan funciones administrativas, una persona (9%) desempeña la función de caja, una persona (9%) es tinturador, mientras que cuatro personas (36%) son vendedores / despachadores; una persona (9%) es chofer, finalmente una persona (9%) ejecuta la función de bodeguero.

Interpretación.-La mayor cantidad de trabajadores ejecutan funciones operativas, mientras que otros de tipo administrativas. Evidenciando que existe un equipo de trabajo consolidado, y distribuido para cada uno de las áreas de la empresa.

2. ¿Cuántos años tiene laborando en la empresa?

Tabla 5-3: Tiempo de trabajo en la empresa

Parámetros	Frecuencia	%
Menos de un año	0	0%
1- 2 años	2	18%
2 -4 años	3	27%
4 o más	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

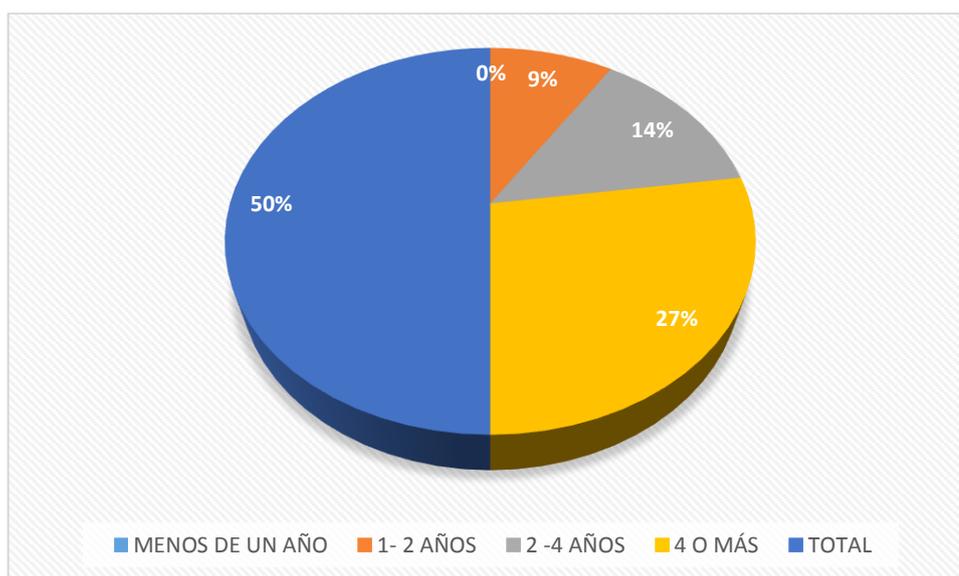


Gráfico 2-3: Tiempo de permanencia

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Dos personas (18%) indican que trabajan entre 1 y 2 años en la empresa, mientras que tres personas (27%) laboran entre dos y cuatro años, seis personas (55%) trabaja en un lapso de 4 o más años.

Interpretación.- Gran parte del personal inicio sus labores desde la constitución de la empresa, quienes se han mantenido comprometidos durante este tiempo de trabajo, garantizando la actividad laboral.

3. En los años de estar laborando en la organización ¿ha recibido alguna capacitación?

Tabla 6-3: Tiempo de trabajo en la empresa

Variable	Frecuencia	%
Si	4	36%
No	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

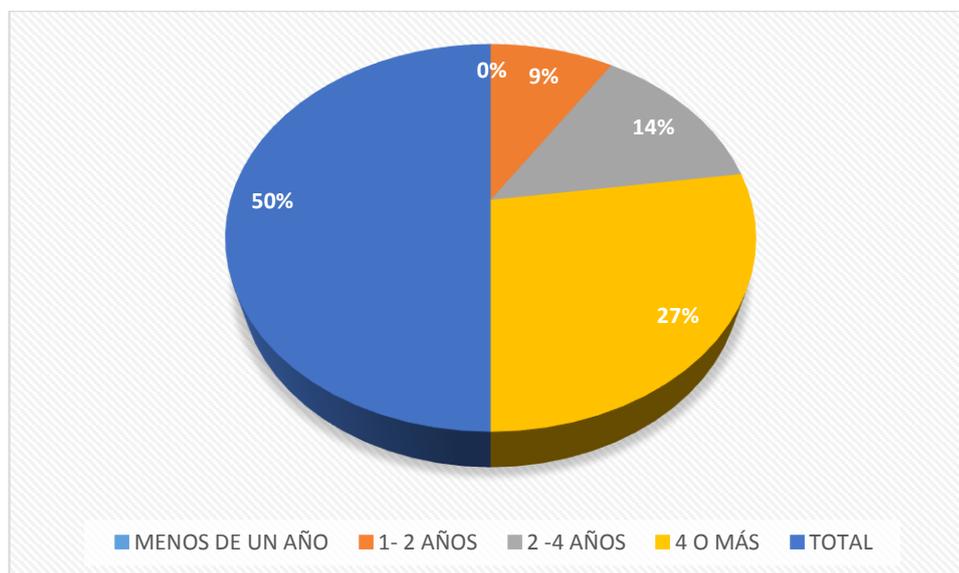


Gráfico 3-3: Tiempo de permanencia

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Siete personas (64%) manifiestan que no han recibido ningún tipo de capacitación, mientras que cuatro personas (36%) indican que si lo han recibido alguna vez.

Interpretación.- Por medio de la información recibida se evidencia que la empresa no se ha enfocado en realizar capacitaciones al personal de forma integral, únicamente un reducido número de trabajadores recibieron alguna vez algún tipo de capacitación.

4. ¿Considera usted que se encuentra capacitado para el cargo que desempeña?

Tabla 7-3: Competente para el cargo que desempeña

Variable	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por Pincay, D. 2019

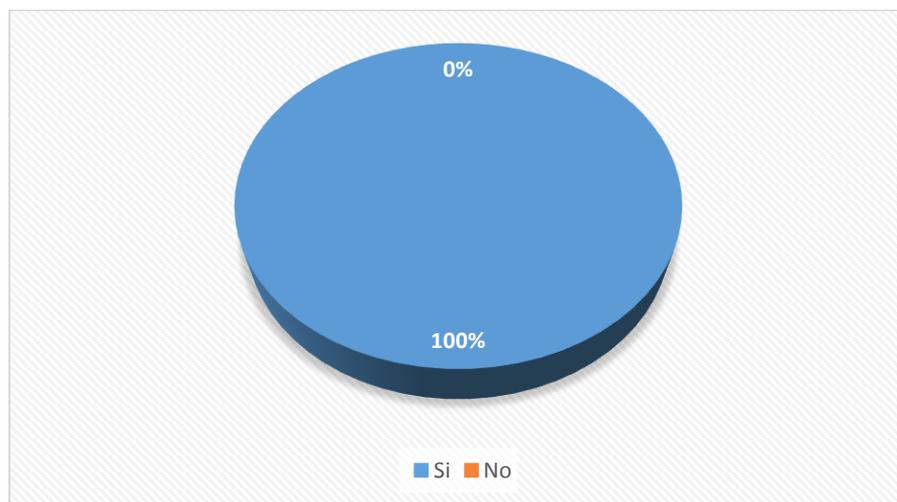


Gráfico 4-3: Competente para el cargo que desempeña

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- De los datos obtenidos de muestra que once personas (100%) indican que se encuentran capacitados para ejecutar el cargo que desempeñan.

Interpretación.- El personal que labora en la empresa manifiesta estar capacitado para cumplir efectivamente el cargo y la función, que se le ha sido encomendado. Esto es positivo para la empresa puesto que avala los resultados finales que persigue.

5. ¿Considera usted que el nivel directivo se ha preocupado por el bienestar de la organización?

Tabla 8-3: Bienestar de la organización

Variable	Frecuencia	%
Si	8	73%
No	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

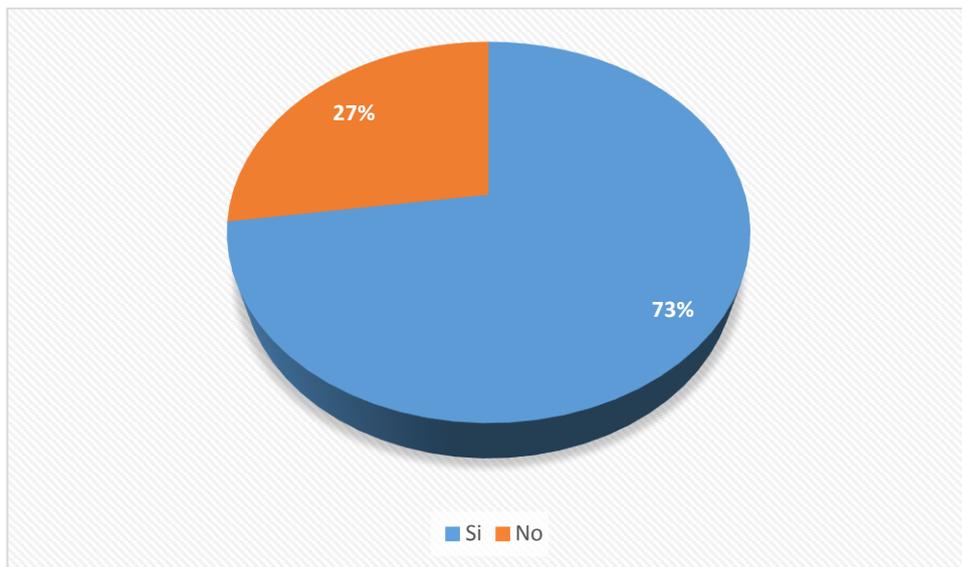


Gráfico 5-3: Bienestar de la organización

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Ocho personas (73%) manifiestan que si existe preocupación de los directivos por el bienestar de la organización, mientras que tres personas (27%) exteriorizan no que existe esta preocupación.

Interpretación. Los trabajadores revelan que si existe cierto grado de preocupación por parte de los directivos de empresa, en búsqueda del bienestar de la organización. Sin embargo se evidencia también que muchos trabajadores no sienten dicho apoyo.

6. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

Tabla 9-3: Bienestar de la organización

Variable	Frecuencia	%
Si	4	36%
No	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

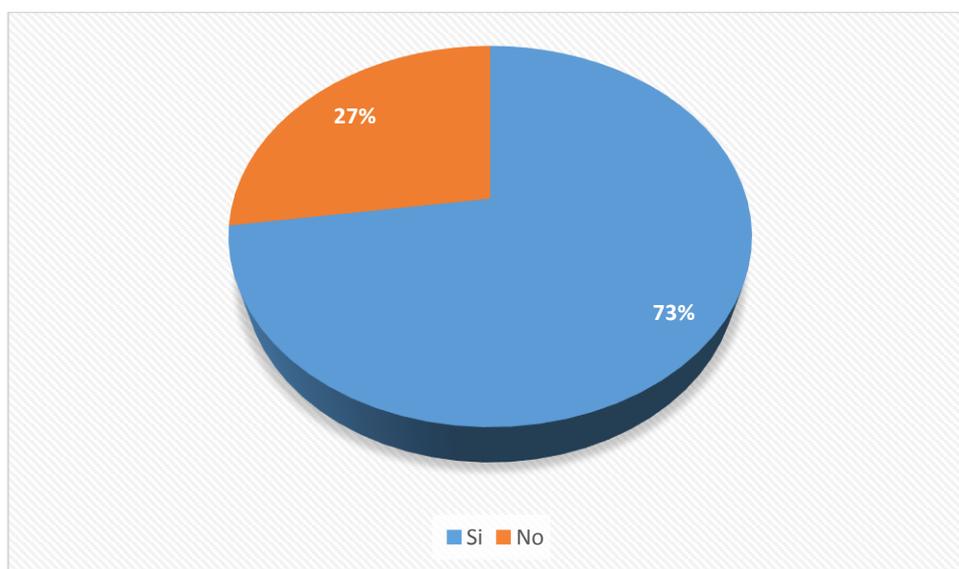


Gráfico 6-3: Conocimiento de los objetivos

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Siete personas (64%) indican que no conocen los objetivos de la empresa, por otro lado cuatro personas (36%) indican que si conocen los objetivos empresariales.

Interpretación.- Conocer los objetivos de una empresa es muy importante, puesto que esto que marcará la forma en que se cumplirán las metas propuestas. Existe una deficiencia en la empresa debido a que no todos los trabajadores tienen conocimiento de los objetivos empresariales.

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

Tabla 10-3: Satisfacción de la organización

Indicadores	Muy satisfactorio		Satisfactorio		Poco satisfactorio		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Clima Laboral	5	45%	4	36%	2	18%	11	100%
Capacitaciones	0	0%	4	36%	7	64%	11	100%
Motivación al personal	3	27%	6	55%	2	18%	11	100%
Sueldo	0	0%	9	82%	2	18%	11	100%
Incentivos	1	9%	3	27%	7	64%	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

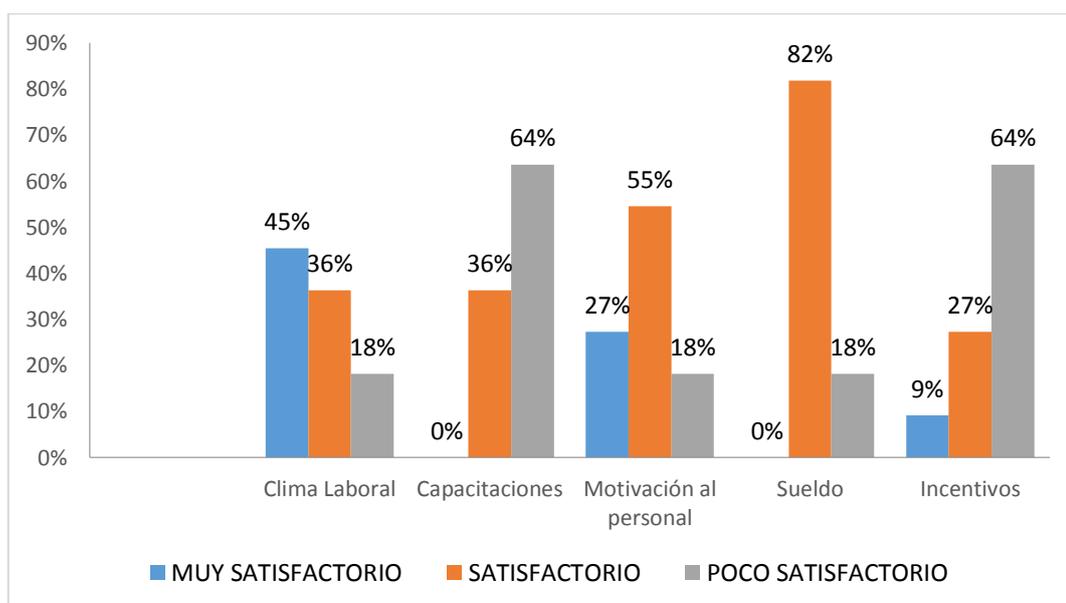


Gráfico 7-3: Satisfacción de la organización

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- El nivel de satisfacción que experimentan los trabajadores en relación al clima laboral expone que cinco personas (45%) se encuentran muy satisfechas, cuatro personas (36%) esta satisfactorio, dos personas (18%) están poco satisfactorias.

Por otro lado, a lo referente a las capacitaciones cuatro personas (36%) están satisfechas, siete personas (64%) están poco satisfechos.

En lo relacionado a la motivación al personal tres personas (27%) indican muy satisfactorio, seis personas (55%) se encuentran satisfecho, dos personas (18%) poco satisfechos.

Con respecto al indicador de sueldo, nueve personas (82%) se encuentran satisfechos, dos personas (18%) están poco satisfechos.

Finalmente a lo relacionado a los incentivos, una persona (9%) está muy satisfecha, mientras que tres personas (27%) están satisfechos, finalmente siete personas (64%) se encuentran poco satisfechos.

Interpretación.- Los niveles de satisfacción de los trabajadores, con respecto a los parámetros como clima laboral, capacitaciones, motivación personal, sueldo e incentivos, son muy variados. El nivel más bajo se puede evidenciar en el indicador de capacitaciones e incentivos, donde se puede apreciar una deficiencia, que debe ser mejorado.

8. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?

Tabla 11-3: Satisfacción de la organización

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

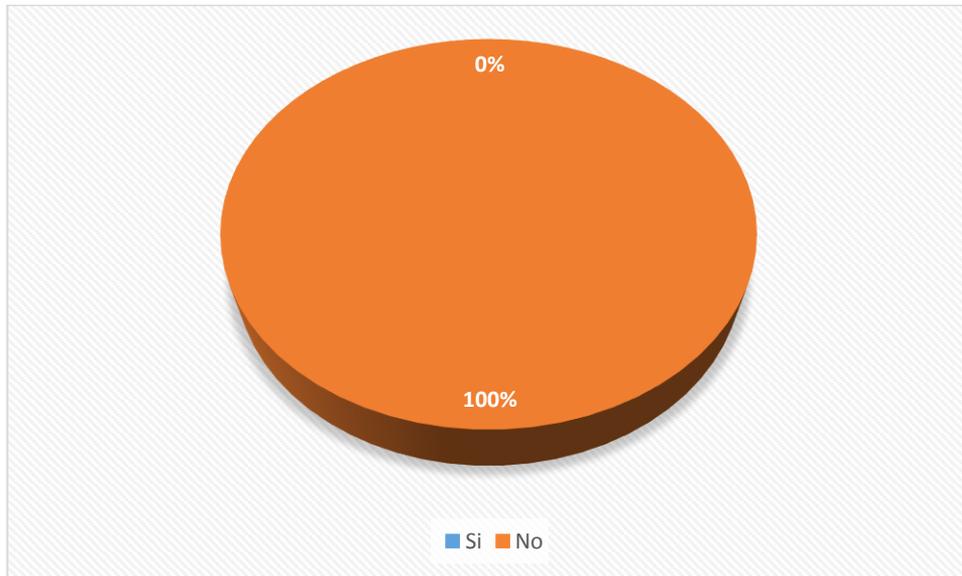


Gráfico 8-3: Existencia de un plan estratégico

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- El total del personal que representa el 100% indica que no existe un plan estratégico en la empresa.

Interpretación.- La empresa no cuenta con un plan estratégico que permita conocer el rol, funciones y procedimientos que deberían desempeñar su personal, generalmente la usencia de este tipo documentación hace que exista un desbalance en la planificación, será conveniente integrar este tipo de instrumento al ámbito empresarial.

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

Tabla 12-3: Conocimiento institucional

Variable	Frecuencia	%
Si	3	27%
No	8	73%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

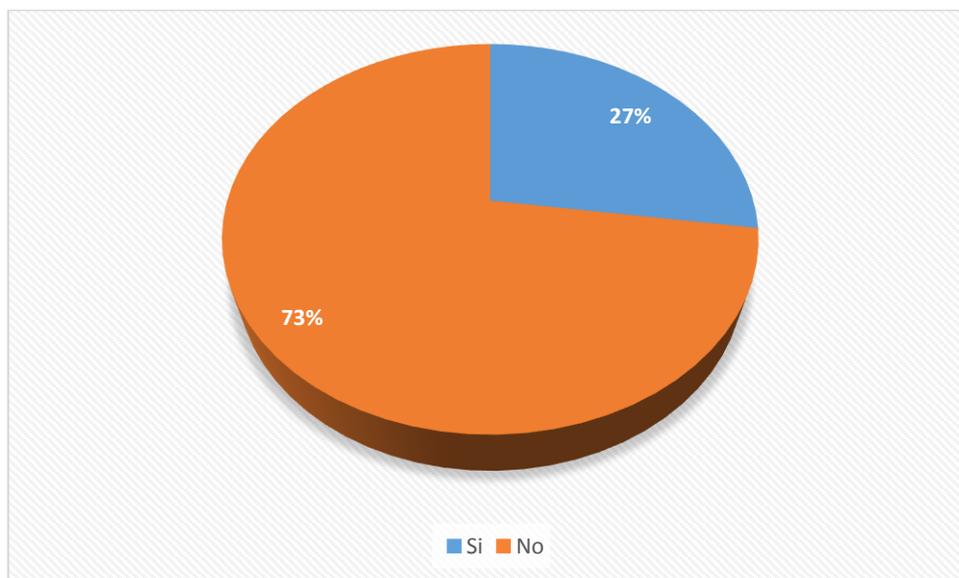


Gráfico 9-3: Conocimiento institucional

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Los datos muestran que ocho personas (73%) manifiestan que desconocen la misión y visión empresarial; mientras que tres personas (27%) si conoce.

Interpretación.- Se evidencia el desconocimiento de la misión y visión empresarial, no tener claro los principales fundamentos que guían a la empresa hace que el personal no tenga un sentido de pertenencia empresarial.

10. ¿Cuál cree usted que es el principal problema de la empresa?

Tabla 13-3: Problemas empresariales

Variable	Frecuencia	%
Acciones deficientes	4	36%
Desorganización	5	45%
Ambiente laboral	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

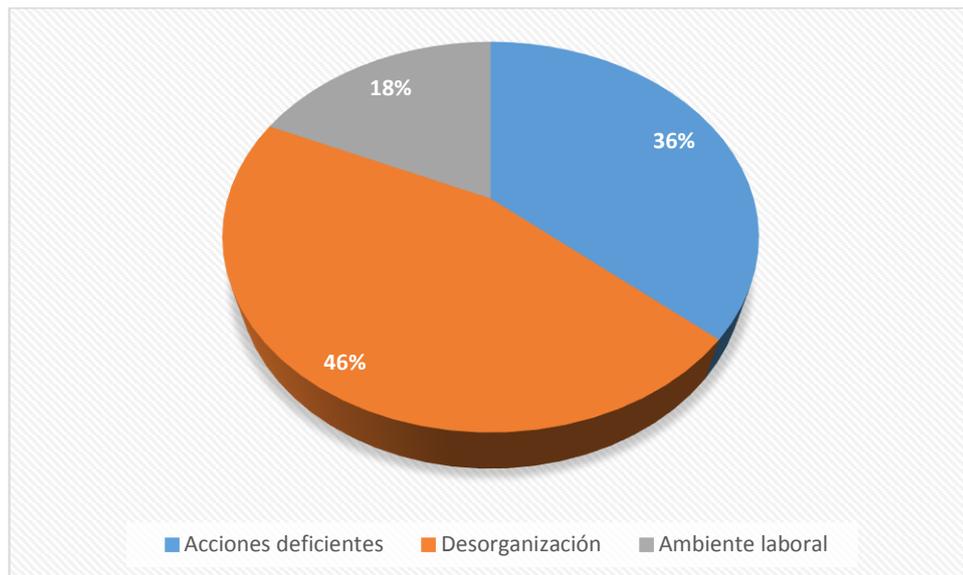


Gráfico 10-3: Problemas empresariales

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.-Las acciones deficientes son catalogadas por cuatro personas (36%) como un problema en la empresa, mientras que cinco personas (45%) indican a la desorganización como aspecto negativo, finalmente dos personas (18%) piensan que el ambiente laboral genera un problema.

Interpretación.-Los principales problemas que los trabajadores indican que posee la empresa están relacionados a la desorganización, y a una falta de acciones deficientes. Se deberá atacar estos aspectos para un correcto funcionamiento de la empresa.

3.1.3 Análisis e interpretación de encuesta dirigida a clientes

1. ¿Cómo califica el producto en los siguientes factores?

Tabla 14-3: Características del producto

Factor	Insatisfactorio	%	Poco Satisfactorio	%	Indiferente	%	Satisfactorio	%	Muy satisfactorio	%	total	%
Calidad	0	0%	12	3%	45	12%	168	44%	156	41%	381	100%
Precio	36	9%	23	6%	17	4%	207	54%	98	26%	381	100%
Cantidad	0	0%	32	8%	36	9%	256	67%	57	15%	381	100%
Uso	0	0%	4	1%	45	12%	245	64%	87	23%	381	100%
Envase	23	6%	64	17%	35	9%	161	42%	98	26%	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

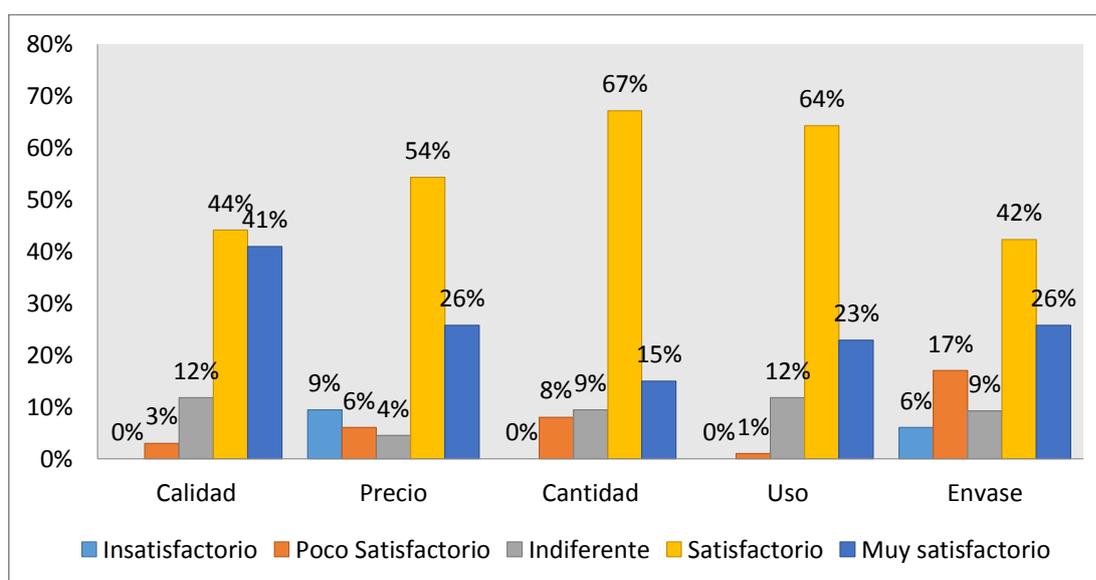


Gráfico 11-3: Problemas empresariales

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- El nivel de satisfacción que experimentan los trabajadores en relación a las características del producto en la calidad, expone que 168 personas (44%) se encuentran satisfechas, 156 personas (41%) están muy satisfactorias, 45 personas (12%) les es indiferente, finalmente 12 personas (3%) están poco satisfactorias.

Por otro lado, a lo referente al precio, 207 personas (54%) están satisfechas, 98 personas (26%) están muy satisfechos, 23 personas (6%) están poco satisfechas, 17 personas (4%) indiferente, finalmente 36 personas (9%) están insatisfechas.

En lo relacionado a la cantidad, 256 personas (67%) están satisfechas, 57 personas (15%) están muy satisfechos, 32 personas (8%) están poco satisfechas, 36 personas (9%) indiferente.

Con respecto al indicador de uso, 245 personas (64%) están satisfechas, 87 personas (23%) están muy satisfechos, 64 personas (17%) están poco satisfechas, 35 personas (9%) indiferente.

Finalmente a lo relacionado al envase, 161 personas (42%) están satisfechas, mientras que 98 personas (26%) están muy satisfechos, 35 personas (9%) indiferente, 64 personas (17%) es poco satisfactorio, finalmente 23 personas (6%) se encuentran insatisfechos.

Interpretación.- Los niveles de satisfacción de los clientes, con respecto a los parámetros del producto, se observa que posee adecuados criterios de aceptación, la calidad es un componente positivo. Sin embargo se deberá mejorar en los demás aspectos para obtener una satisfacción completa.

2. ¿Cómo califica el servicio en los siguientes factores?:

Tabla 15-3: Características del servicio

Factor	Insatisfactorio	%	Poco Satisfactorio	%	Indiferente	%	Satisfactorio	%	Muy satisfactorio	%	TOTAL	%
Puntualidad	4	1%	7	2%	68	18%	225	59%	77	20%	381	100%
Trato	0	0%	4	1%	78	20%	254	67%	45	12%	381	100%
Conocimiento	0	0%	5	1%	49	13%	269	71%	58	15%	381	100%
Innovación	18	5%	79	21%	105	28%	134	35%	45	12%	381	100%
Responsabilidad	3	1%	12	3%	65	17%	254	67%	47	12%	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

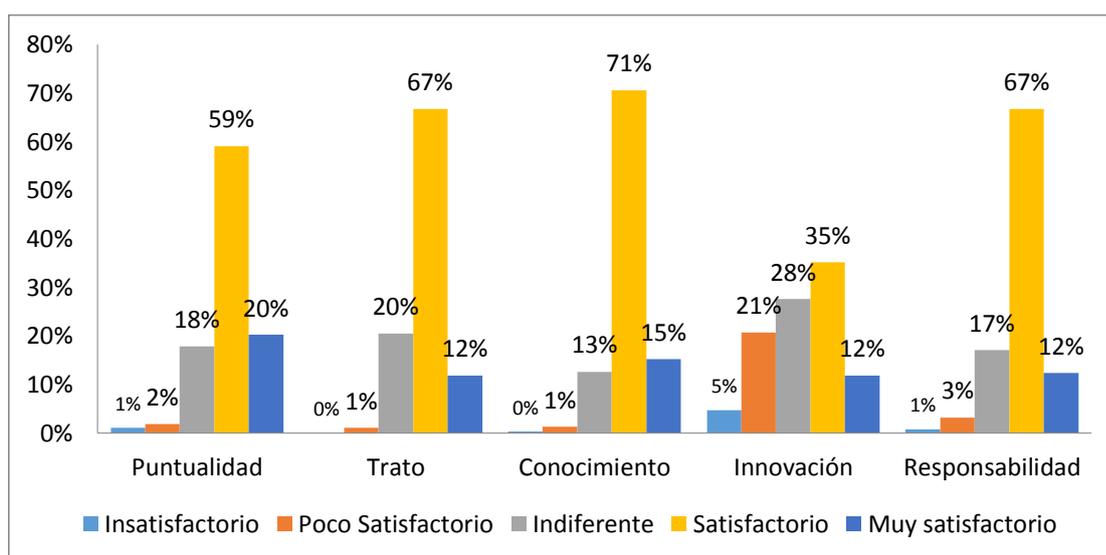


Gráfico 12-3: Problemas empresariales

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- El nivel de satisfacción que experimentan los clientes en relación a las características del servicio con respecto a la puntualidad se expone que 225 personas (59%) se encuentran satisfechas, 77 personas (20%) están muy satisfechas, 68 personas (18%) les es indiferente, 7 personas (2%) poco satisfactorio, finalmente 4 personas (1%) están insatisfechos.

Por otro lado, a lo referente a la forma de trato, 254 personas (67%) están satisfechas, 45 personas (12%) están muy satisfechos, 78 personas (20%) es indiferente, finalmente 4 personas (1%) están poco satisfechas.

En lo relacionado al conocimiento, 269 personas (71%) están satisfechas, 58 personas (15%) están muy satisfechos, 49 personas (13%) es indiferente, 5 personas (1%) se sienten poco satisfechos.

Con respecto al indicador de innovación, 134 personas (35%) están satisfechas, 45 personas (12%) están muy satisfechos, 105 personas (28%) les parece indiferente, 79 personas (21%) están poco satisfechas, 18 personas (5%) están insatisfechos.

Finalmente a lo relacionado a responsabilidad, 254 personas (67%) están satisfechas, mientras que 47 personas (12%) están muy satisfechos, 65 personas (17%) indiferente, 12 personas (3%) es poco satisfactorio, finalmente 3 personas (1%) se encuentran insatisfechos.

Interpretación.- La satisfacción de los clientes, con respecto a las características del servicio muestra altos niveles de agrado, se evidencia que la empresa toma al cliente como el rol y eje fundamental del negocio. Un punto débil que se evidencia es la innovación, será necesario establecer estrategias que reivindiquen este aspecto.

3. ¿Cómo califica a la empresa en los siguientes factores?:

Tabla 16-3: Características de la empresa

Factor	Insatisfactorio	%	Poco Satisfactorio	%	Indiferente	%	Satisfactorio	%	Muy satisfactorio	%	total	%
Ubicación	0	0%	0	0%	29	8%	279	73%	73	19%	381	100%
Infraestructura física	4	1%	12	3%	165	43%	114	30%	86	23%	381	100%
Empleados	5	1%	18	5%	88	23%	215	56%	55	14%	381	100%
Tecnología	22	6%	86	23%	53	14%	152	40%	68	18%	381	100%
Horario de atención	23	6%	45	12%	67	18%	186	49%	60	16%	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

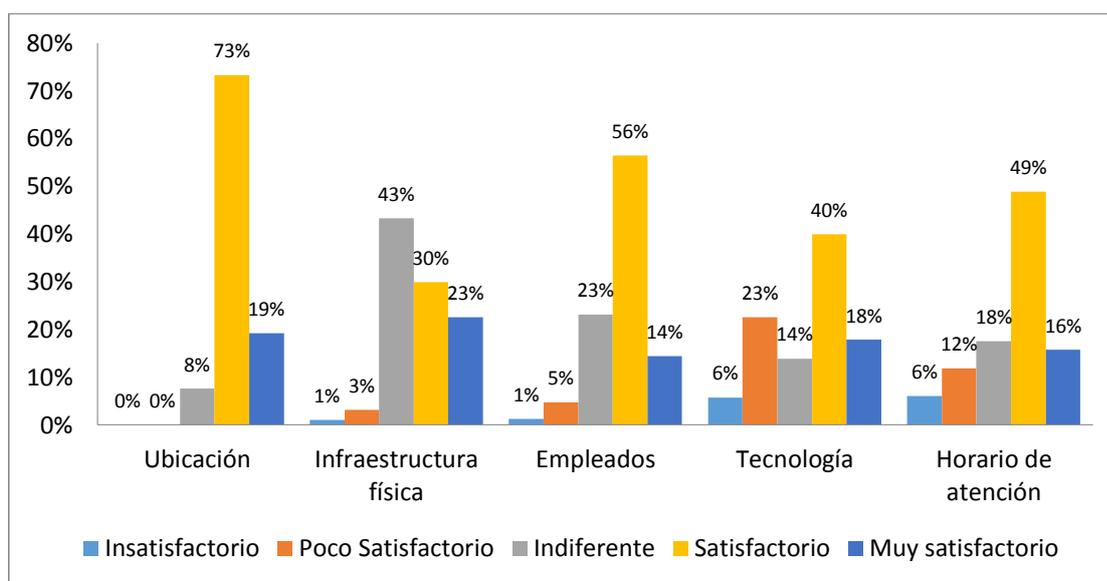


Gráfico 13-3: Características de la empresa

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- El nivel de satisfacción que experimentan los clientes en relación a las características de la empresa en los referente a su ubicación se expone que 279 personas (73%) se encuentran satisfechas, 73 personas (19%) están muy satisfechas, 29 personas (8%) les es indiferente

Por otro lado, a lo referente a la infraestructura física, 114 personas (30%) están satisfechas, 86 personas (23%) están muy satisfechos, 165 personas (43%) es indiferente, 12 personas (3%) están poco satisfechas, finalmente 4 personas (1%) están insatisfechas.

En lo relacionado a los empleados, 215 personas (56%) están satisfechas, 55 personas (14%) están muy satisfechos, 88 personas (23%) es indiferente, 18 personas (5%) se sienten poco satisfechos y 5 personas (1%) se encuentran insatisfechas.

Con respecto al indicador de tecnología, 152 personas (40%) están satisfechas, 68 personas (18%) están muy satisfechos, 53 personas (14%) les parece indiferente, 86 personas (23%) están poco satisfechas, 22 personas (6%) están insatisfechos.

Finalmente a lo relacionado al horario de atención, 186 personas (49%) están satisfechas, mientras que 60 personas (16%) están muy satisfechos, 67 personas (18%) indiferente, 45 personas (12%) es poco satisfactorio, finalmente 23 personas (6%) se encuentran insatisfechos.

Interpretación.- para el criterio de los clientes la infraestructura física que presenta la empresa se encuentra en buenas condiciones, sin embargo se deberá mejorar muchos aspectos para lograr la satisfacción completa del cliente.

4. ¿Cómo conoció nuestro producto?

Tabla 17-3: Producto

Factor	Fr	%
Redes sociales	269	71%
Sucursales	85	22%
Folletos	2	1%
Recomendaciones	25	7%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

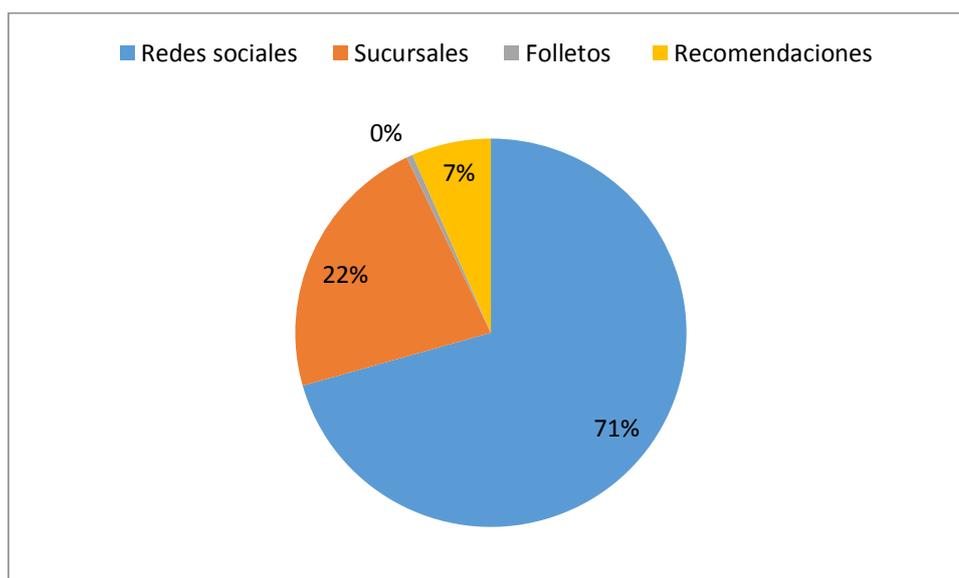


Gráfico 14-3: Problemas empresariales

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- La forma en que los clientes conocieron el producto muestran que: 269 personas (71%) lo conocieron a través de redes sociales, 85 personas (22%) por sucursales, 2 personas (1%) por medio de folletos, 25 personas (7%) a través de recomendaciones.

Interpretación.- El avance de la tecnología hace muchos negocios apuesten al mismo, no se queda atrás la empresa quien hace uso de las redes sociales para dar a conocer el producto, las redes son un mecanismo económico que permite llegar a más personas no solamente en la zona Oriental sino en el mundo. Se deberá atacar este punto con estrategias de marketing más agresivas.

6. ¿Ha tenido quejas sobre nuestro producto o servicio?

Tabla 18-0: Quejas del producto o servicio

Factor	Fr	%
Si	14	4%
No	367	96%
TOTAL	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

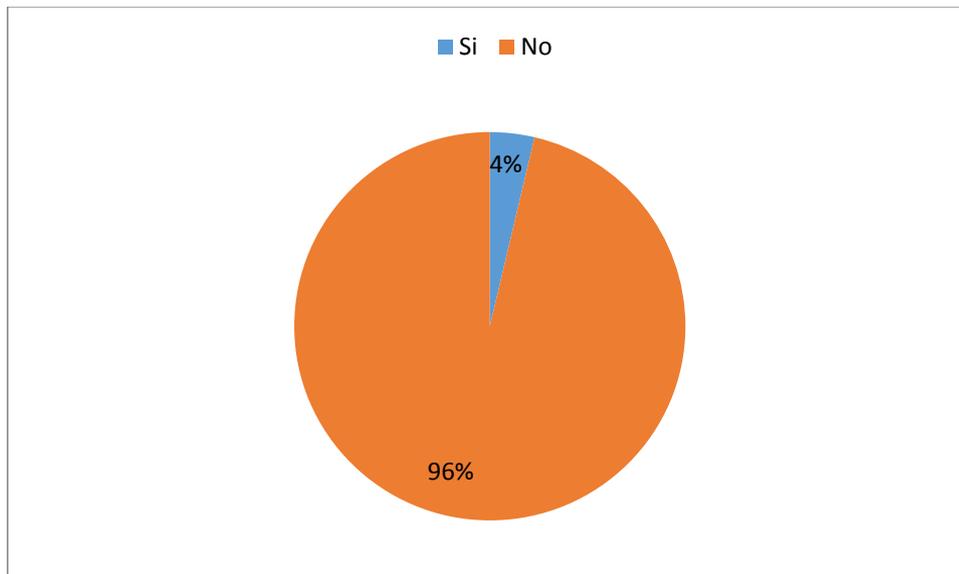


Gráfico 15-3: Quejas del producto o servicio

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- De la información recogida con respecto a las quejas del producto o servicio se tiene que: 367 personas (96%) no ha presentado ninguna queja, 14 personas (4%) manifiesta que en alguna ocasión tuvo quejas del servicio o del producto.

Interpretación.- Los clientes en su mayoría no han presentado quejas por el servicio o producto, esto es un indicador que la empresa ha estado trabajando adecuadamente por su imagen y la forma de atención al cliente.

7. ¿Qué aspectos le gustaría que se implementaran en la empresa?

Tabla 19-0: Nuevos servicios

Factor	Fr	%
Tarjetas de socio	36	9%
Promociones	345	91%
total	381	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

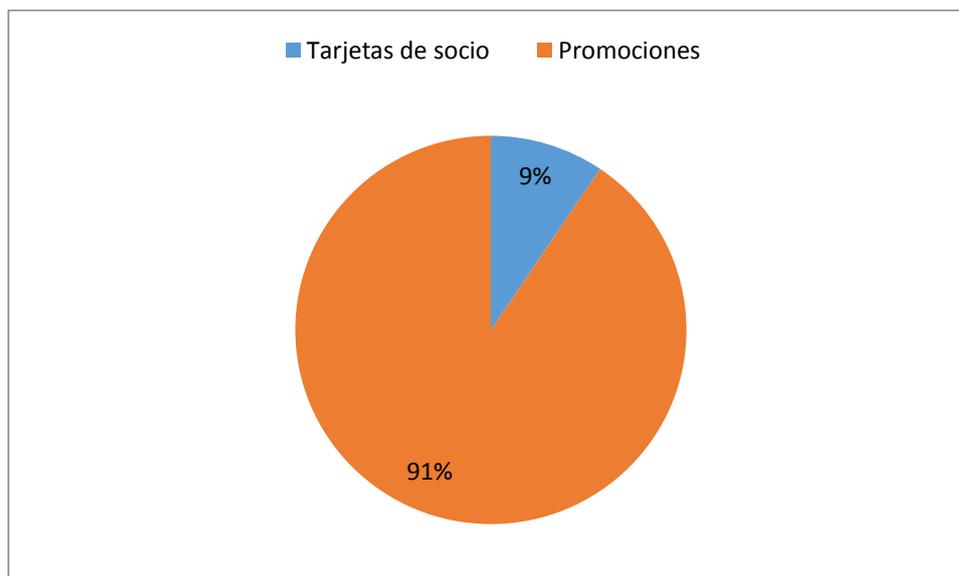


Gráfico 16-3: Problemas empresariales

Fuente: Encuesta a trabajadores

Realizado por: Pincay, D. 2019

Análisis.- Para la implantación de nuevos servicios 345 personas (91%) piensan en el aumento de promociones sería beneficioso, por otro lado 36 personas (9%) manifiestan positivo la creación de una tarjeta de socio que contenga beneficios.

Interpretación.- Todos los clientes piensan que la incorporación de nuevos servicios aportaría positivamente a la empresa. Las personas apostamos por aquellos lugares donde se ofrezca precios económicos y de calidad.

3.1.4 *Análisis e interpretación de resultados entrevista dirigida al Gerente de la empresa*

Nombre:

Cargo: Gerente de la empresa

1. Cuál es la misión de la empresa

La principal misión de la empresa es de mantenerse en el mercado con precios exclusivos.

2. Cuáles son los objetivos

Aumentar la línea de madera, todo lo que es relacionado a rakets. Además de aumentar el volumen de producción

3. Considera favorable un plan estratégico

Si, es muy importante para toda empresa.

4. Como mejoraría las ventas

Las ventas dependen principalmente del precio del petróleo, cuando el petróleo sube también las ventas suben.

5. Cuál es el impacto económico, del sector petrolero

La afectación es notable, en los últimos años ha perturbado en un 75% baja las ventas, también otro de los aspectos que han influenciado también son los paros.

6. Determina el nivel de endeudamiento de acreedores

Sí, siempre llevamos un control para establecer los niveles de endeudamiento.

7. La empresa funciona con fondos propios

Sí, la empresa funciona con fondos propios.

8. A tenidos crisis financieras en los últimos años?

Si. Las crisis financieras generalmente se dan, pero la última desarrollada fue la provocada por el paro. Lamentablemente el negocio tuvo que cerrar sus puertas por temor a estas situaciones. No se produjeron ventas y causo problemas financieros.

9. A realizado algún plan estratégico

No se ha realizado ningún plan estratégico, no tenemos conocimiento como realizarlo

10. Como es su plan publicitario

La empresa maneja su plan publicitario por medio de promociones y siguiendo la tecnología el usos de redes sociales.

11. Como considera el ambiente laboral

La empresa siempre busca tener un buen ambiente laboral, tanto del personal administrativo como el operativo.

3.2 Discusión de resultados

COLORARTE P&M es una empresa ecuatoriana que espera mantenerse en el mercado y ser reconocida por sus precios y productos exclusivos, su objetivo principal para el periodo comprendido entre el año 2020-2024 es el incremento del volumen de ventas, debido a que la empresa ha tenido inconvenientes por la inestabilidad del precio del petróleo, históricamente en los últimos años la reducción del precio del petróleo tuvo un impacto grave en la empresa calculando un decrecimiento estimado de hasta el 75% en las ventas, las crisis sociales como manifestaciones de la población, también ha mantenido un influencia negativa que ha impedido el crecimiento empresarial

La gerencia ha identificado la necesidad de realizar un plan estratégico que hasta el momento principalmente por falta de conocimiento del personal no ha sido ejecutado, actualmente para tratar de solventar la reducción de ventas se ha implementado un plan de publicidad mediante el uso de redes sociales.

Acerca del manejo financiero se realiza acorde a lo estipulado por la ley, funcionando con fondos propios, y realizando cuidadosamente un análisis previo para la toma de decisiones sobre el endeudamiento.

La planeación estratégica, será aquella que contribuya a la definición de estrategias de la empresa COLORARTE P&M, basada en las fortalezas, oportunidades, para determinar lo requerido en el futuro, estableciendo un entramado de objetivos y metas, de la mano de estrategias adecuadas para alcanzarlos, sin obviar el ambiente externo de la organización en cual generara una serie de oportunidades y amenazas.

Parte fundamento de la empresa con los trabajadores y clientes cuyo enfoque de empresa se describe el párrafo siguiente:

En la base a la perspectiva de los trabajadores de la empresa COLORARTE P&M se determinó que sus recursos humanos en su mayoría cumplen sus funciones de despachadores o vendedores (36%) seguido de cargos administrativos (27%).

Todo el personal considera estar apto para efectuar su trabajo (100%) ya que la mayoría del personal (55%) labora más de 4 años lo que quiere decir que se cuenta con experiencia del personal, sin embargo el 64% personal no ha recibido capacitaciones lo cual es muy importante para incrementar las capacidades en la ejecución del trabajo.

Bajo el enfoque del trabajador, la gerencia si se preocupa por su bienestar, el clima laboral es el adecuado para realizar los trabajos y el sueldo es el apropiado, siendo importante incluir la capacitación continua e incentivos, de forma unánime (100%) los trabajadores manifiestan la inexistencia de una plan estratégico, también desconocen la misión y visión de la empresa.

Parte esencial de la empresa son los clientes quienes dieron a conocer su opinión sobre el producto de expendio donde han considerado que la cantidad de producto es excelente para su uso, el servicio prestado por el personal les ha sido satisfactorio formando parte de esto la atención, respecto, responsabilidad y trato al cliente.

La ubicación de la empresa es muy importante para los clientes, de la misma manera se encuentran satisfechos con el personal de la empresa, pero consideran importante el mejoramiento de la infraestructura, la utilización de las redes sociales ha impactado en las ventas de la empresa, el 96% de los clientes no manifiestan quejas con el producto, el 91% de clientes considera adecuada la aplicación de promociones que incentive a su compra.

3.3 Propuesta

3.3.1 *Título de la propuesta*

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “COLORARTE P&M.” DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PARA EL PERÍODO 2020-2024

3.3.2 *Antecedentes*

La empresa Colorarte P&M se se constituyó en el año 2012, bajo la dirección del gerente Iván Noboa, y abre sus puertas al público en la misma fecha, posee dos segmentos de pintura y madera, dentro de la línea de pintura están:

Línea Arquitectónica: Pintura Arquitectónica, tipo vinil-acrítica y acrílica, diseñada especialmente para decorar y proteger superficies de fibrocemento caracterizado por sus excelentes cualidades de resistencia a la intemperie, lavabilidad, alto cubrimiento:

- Súper Corona Premiun
- Súper Corona Satinada Interiores y exteriores
- Súper Corona Intensa
- Eternacril
- Latex Vinil Acrilico
- Permalatex Hidro Repelente, Elasto Mérico

Línea Automotriz: Recubrimiento diseñado para utilizarse como acabado automotriz. Es un producto elaborado con resinas sintéticas modificadas y pigmentos de alta resistencia. Proporciona recubrimientos con notable brillo, gran elasticidad y buen comportamiento a la intemperie.

- Sintético Automotriz (Secado extra rápido)
- Condor Lac (Laca Nitro)
- CondorThane
- Fondo Lac
- Condor Lac (Masilla Nitro)
- Mustang (Masilla Plástica)

Línea Metalmecánica: Aplicación sobre todo tipo de mampostería, metal y madera

- Esmalte sintético para interiores y exteriores
- Esmalte oro con polvo de bronce
- Thinner Laca de Rápida Dilución Sm (Sin Metanol)
- Oxifin Plus
- Anti Ox (Anticorrosivo)

Línea Madera: Masilla base poliéster para resanar trizaduras, fisuras en muebles de madera y tinte de alta concentración para colorear superficies de madera.

- Recincola
- Decorlac T-Kill
- Decorlac Masilla Universal
- Vermin Sistema Nitrocelulosa
- Decorlac Sistema Catalizador al ácido

La línea Madera: un tablero formado por multicapas de partículas de madera, donde las más gruesas están en el centro y las más finas en las superficies. Se aglutinan con resina y son prensadas en condiciones controladas de presión, tiempo y temperatura.

- Tablero Aglomerado
- Contrachapado Triplex

Complementarios de madera, pinturas, seguridad.

Ubicación



Figura 5-3: Características fase II

Realizado por: Pincay, D. 2019

- Dirección: Orellana (EL COCA)
- Barrio: La Florida
- Calle: Av. 9 de octubre Número: S/N y Pompella, Diagonal al SRI.
Email: info@colorarte.com.ec / ventas@colorarte.com.ec
- Teléfonos: 062861972/062862010 Celular: 099264989

3.3.3 *Diagnóstico situacional*

Para conocer la situación actual por la que atraviesa la empresa ColorArte de la ciudad del Coca es necesario establecer los factores internos como externos que pueden influir en el crecimiento empresarial.

3.3.3.1 *Análisis del entorno Externo*

Por medio del análisis externo se pretendió conocer acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa.

3.3.3.2 *Análisis PESTEL*

El análisis PESTEL, acrónimo de factores Político, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Administrativos y Legales, pretende establecer una serie de criterios que se han de tener en cuenta a la hora de definir la estrategia general de la organización sobre los procesos participativos que se quiere o se puede llevar a cabo. (Díaz, 2019)

- **Factor político**

- Partidas afectadas por los aranceles de importaciones de pinturas

Arancel Ad-valorem 15%, pinturas y barnices a base de polímeros, a base de polímeros acrílicos o vinílicos, a base de poliésteres y tintas de imprimir. 10%, secativos preparador, 5% dispersiones concentradas de los demás (Costo, Seguro y Flete de la importación. pigmentos, colorantes pigmentarios y las demás preparaciones sobre el valor CIF. (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

- Salvaguardias para la importación del surfactante para resinas de látex

Una materia prima indispensable para la pintura de uso arquitectónico en los acabados y decoración de interiores, este producto se da una apariencia elegante y uniforme debido al brillo atenuado que incorpora, es por ello de la importancia de la adquisición de este producto en el exterior. (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

- Problemas e inestabilidad política interna del país

La caída “se debe a las protestas y a la expectativa de las nuevas medidas que se vayan a tomar para el manejo económico del país” (Primicias, 2019)

- Impuestos tributarios

En general, cualquier empresa que haga negocios en Ecuador está sujeta a tributación por sus transacciones y actividades a través de los impuestos a la renta, al valor agregado, y a los consumos especiales, y otros tributos aplicables de carácter seccional. Las empresas también están sujetas a tributación sobre los inventarios y valores que tengan.

- **Factor económico**

- Posibles alianzas con empresas del sector

En octubre apenas el 5% de los empresarios consideró que el entorno socioeconómico era favorable-estable, evidenciando una caída de 30 puntos porcentuales en comparación con septiembre, cuando el 35% mostraba más optimismo frente al entorno. (Primicias, 2019)

- La escasez de materias primas en el sector pinturas

En ocasiones se ha llegado a sufrir una escasez de producto que con esfuerzo se ha podido subsanar para cumplir con los plazos de entrega de nuestros clientes. (Quimiamel, S.A., 2017)

- Crecimiento del sector de la construcción

El Banco Central del Ecuador (BCE) ajustó sus estimaciones para el crecimiento de la economía ecuatoriana y sus sectores más representativos, de esta forma para 2019 se espera que la economía presente un crecimiento del 0,2 %, cálculo que se acerca más a la proyección del FMI, que predice una recesión con un crecimiento de -0,5 % para este año.

- Proceso inflacionario en el Ecuador

Con la inflación anual de mayo que fue de -1,01% Ecuador acumula nueve meses consecutivos de inflaciones negativas anuales. La mensual de mayo también fue negativa y registró -0,18%. Con base en la teoría económica más tradicional, el país estaría en un proceso de deflación, cuando se registra caída de precios por al menos uno o dos trimestres. (El Universo,2018)

- Aparición de nuevas marcas y empresas de pintura en el mercado

El emprendimiento es una herramienta necesaria para generar progreso y que va de la mano de la innovación, la cual implica reinventarse diariamente. Calificó que la competitividad es buena siempre que sea sana, legal y justa. (El Telégrafo, 2019)

- **Factor social**

- Viviendas de interés social

La reducción de las tasas de interés para créditos hipotecarios anunciada el 2 de abril de este año por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera para viviendas de hasta USD 70.000 levantó nuevamente los deseos de varias familias por obtener su casa propia. Mediante la resolución 045-2015-F se estableció que las tasas de interés para créditos hipotecarios de la banca privada pasen del 10% al 4,99%, mientras que las del Biess del 8,48% al 6%.

- Tasa de desempleo en el Ecuador

El desempleo en Ecuador llegó al nivel más alto en los casi tres últimos años. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) publicó la cifra oficial actual de 4,9%. (El Universo, 2019)

- **Factor legal**

- Leyes y normas establecidas por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano.

La reglamentación nacional contempla que la pintura sea analizada por medio de ensayos físico químicos para determinar el brillo especular, viscosidad, resistencia a la abrasión húmeda, lavabilidad, por laboratorios acreditados, y si se trata de pinturas arquitectónicas o pintura en emulsión a base de agua, puedan certificar su calidad con organismos acreditados para este alcance. (SAE, 2019)

- Reglamento técnico ecuatoriano RTE INEN 061 “pinturas”

EL Reglamento Técnico Ecuatoriano establece los requisitos que deben cumplir las pinturas, con el propósito de prevenir riesgos para la salud, la vida y seguridad humana, el medio ambiente; así como evitar la realización de prácticas que puedan inducir a error y provocar perjuicios a los usuarios finales, garantizando el uso adecuado del producto y la calidad de los mismos.

- Reglamento de salud y seguridad industrial

A los trabajadores que utilicen sustancias grasosas, oleaginosas, pinturas, etc., o manipulen sustancias tóxicas, se les facilitarán los medios especiales de limpieza necesarios en cada caso, que no serán irritantes o peligrosos. (Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del medio Ambiente de trabajo, 2018)

- **Factor tecnológico**

- Nueva tecnología para la pintura automotriz

Los atomizadores para pinturas a base de agua se pueden usar para pintar diversos componentes de plástico, así como para zonas combinadas en la parte interior y exterior del vehículo. (IMPRA, 2018).

- **Factor Ambiental**

- Regulación del plomo en pinturas: Ecuador

“Bolivia, Colombia, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay y Perú aún no tienen leyes obligatorias sobre el límite de plomo en las pinturas decorativas. Alianza Global para Eliminar el Plomo en las Pinturas (AGEPP)

- Cuidados ambientales en la adquisición de madera

Programa de forestación, se equilibra adicionalmente la huella de carbono que la actividad industrial genera, constituyéndonos en una de las pocas industrias con un balance ambiental totalmente equilibrado, además, contamos con la certificación ambiental Punto Verde, como Empresa Eco-eficiente otorgada por el Ministerio del Ambiente. (Novapan, 2019)

Tabla 20-3: Matriz PESTEL

	FACTOR	IMPACTO PARA LA EMPRESA
FACTOR POLÍTICO	• Partidas afectadas por los aranceles de importaciones de pinturas	Alto
	• Salvaguardias para la importación del surfactante para resinas de látex	Alto
	• Problemas e inestabilidad política interna del país	Alto
	• Impuestos tributarios	Medio
FACTOR ECONÓMICO	• Posibles alianzas con empresas del sector	Medio
	• La escasez de materias primas en el sector pinturas	Medio
	• Crecimiento del sector de la construcción	Alto
	• Proceso inflacionario en el Ecuador	Medio
	• Aparición de nuevas marcas empresas de pintura en el mercado	Alto
FACTOR LEGAL	• Leyes y normas establecidas por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano.	Medio
	• Reglamento técnico ecuatoriano RTE INEN 061 “pinturas”	Medio
	• Reglamento de salud y seguridad industrial	Bajo
FACTOR SOCIAL	• Viviendas de interés social	Alto
	• Tasa de desempleo en el Ecuador	Medio
FACTOR AMBIENTAL	• Regulación del plomo en pinturas: Ecuador	Alto
	• Cuidados ambientales en la adquisición de madera	Medio
FACTOR TECNOLÓGICO	• Nueva tecnología para la pintura automotriz, arquitectónica	Alto

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.3.3 *Análisis PORTER*

El análisis Porter como modelo de búsqueda en estrategias para el mejoramiento la gestión de sus recursos en una empresa.

- **Análisis del sector**

En el Ecuador la industria de pintura comenzó desde los años 1939 en el cantón Quito y siendo una empresa que hasta el año 1999 ha doblado sus ingresos con unas ventas por \$60 millones de dólares con la empresa Pinturas Cóndor ocupando cerca del 41% del mercado ecuatoriano.

La actualidad la comercialización de pintura se ha generado por empresa como Pinturas Condor, Pinturecsa que tiene un nicho en la industria para el sector de viviendas, industria, automovilismo y vialidad. (Jácome & Arias, 2016)

- **Análisis del mercado**

Según INEC, 2019 el sector de pinturas en la industria, construcción y automotriz; pero con una demanda creciente en la viviendas en todo el país siendo los cantones de Guayaquil, Quito y Manabí con la mayor cantidad de ventas, pero las ventas en el ensamblado de medios de transporte al igual que sus ingresos en la ventas en la industria petrolera. (INEC, 2018)

- **Análisis del cliente**

El expendio de pintura, barnices, esmaltes y otros derivados con una variación de clientes potenciales en las empresas de construcción tales como viviendas, oficinas, industrias manufacturas y petroleras, centro de educación y entrenamiento; también en los medios de transporte terrestre, marítimo. La negociación según a la disponibilidad del estatus económicos de los clientes por su diversidad en los productos.

- **Análisis de los competidores**

En el Ecuador existen varias fábricas dedicadas a la elaboración de pinturas, principales competencias para “ColorArte”, entre estas se encuentran:

PINTURAS UNIDAS S.A

El 16 de junio PINTURAS UNIDADAS S.A. inicia sus actividades fundada con capital totalmente ecuatoriano con el nombre PINTURAS UNITED Cía. Ltda. Ubicada en el Km 16 1/2 de la Vía Daule, Guayaquil. Pinturas Unidas es la única empresa en el país en lograr la certificación de calidad para el producto “Pintura par señalamiento de tráfico” Base Agua y Base Solvente. (PINTURAS UNIDAS S.A , 2019)

PINTURAS PRODUTEKN CIA. LTDA

La nueva planta de PRODUTEKN está dedicada a la producción de pinturas arquitectónicas, metalmecánicas, línea automotriz, y la línea de productos complementarios, en un área de 3.000 metros cuadrados. (PINTURASPRODUTEKN, 2019)

AXALTA COATING SYSTEMS ECUADOR S.A.

Fábrica de pintura Automotriz en Axalta desarrolla sistemas de recubrimientos para los fabricantes de diversos tipos de vehículos, ofreciendo desempeño y paletas de colores excepcionales. (Axalta, 2019)

PINTURAS ECUATORIANAS S.A. PINTUCO

Pintuco Ecuador es una compañía fabricante de pinturas con gran participación en el mercado Ecuatoriano con más de 60 años de experiencia, con sede principal en Guayaquil. Opera en Fabricación de Pinturas, Recubrimientos y Adhesivos industria. (PINTUCO, 2019)

MEGAPINTURAS CIA. LTDA

Empresa ecuatoriana, con tecnología europea, produce y distribuye pintura y complementarios (marca propia y otras marcas), servicio ágil y oportuno, fundado el 16 de junio del 2000 (MEGAPINTURAS, 2019)

PROGNA S.A

Progna S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito. Opera en Fabricación de Pinturas, Recubrimientos y Adhesivos industria. La empresa fue fundada en 25 de junio de 1979. (PROGNA S.A, 2019)

CHI-VIT ECUADOR S.A.

Es una empresa en Ecuador, con sede principal en Cuenca. Opera en Fabricación de Pinturas, Recubrimientos y Adhesivos industria. La empresa fue fundada en 21 de diciembre de 1994 (CHI-VIT ECUADOR S.A 2019)

PINTURAS VHP CIA. LTDA.

Es una empresa en Ecuador, con sede principal en Cuenca. Opera en Fabricación de Pinturas, Recubrimientos y Adhesivos industria. La empresa fue fundada en 29 de enero de 1988. (VHP, 2019)

GALVANORTE CIA. LTDA.

Galvanorte CIA Ltda. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito. Opera en Fabricación de Pinturas, Recubrimientos y Adhesivos industria. La empresa fue fundada en 29 de diciembre de 2009. (Galvanorte CIA Ltda, 2019)

PINTURAS AMERICA PINTAMER S.A.

Pinturas América S.A. es una compañía “Sociedad Anónima”, constituida el 10 de febrero de 1997, y tiene por objeto social, la elaboración, compraventa, consignación, importación, exportación y comercialización de toda clase de productos de recubrimiento orgánicos e inorgánicos tales como pintura, resina, tintas, disolventes, diluyentes, tratamientos en el área comercial, industrial, artesanal sean manufacturados o en bruto, etc. (PINTURASAMERICA,2019)

PINTURAS CONDOR SA

En el mes de agosto de 1972, el Señor Frank Seelig, un empresario muy conocido en el medio y Gerente General de Acero Comercial, adquiere el 100% de Condor Industria Química S.A. y cambia su denominación a su actual nombre, Pinturas Condor S.A. empresa de pinturas y recubrimientos que forma parte del Green Building Council y tiene 19 productos con certificación LEED en Ecuador. Además, cumple al 100% desde el 1ro de enero 2017 con la regulación GHS según normativa. (PINTURASCONDOR, 2019)

FABRICA NACIONAL DE PINTURAS FANAPISA S.A.

En la actualidad la empresa está dedicada a la elaboración y comercialización de pinturas arquitectónicas y de mantenimiento industrial, experimentando cambios progresivos, sólida red de distribuidores con presencia en las principales ciudades: Cuenca, Manta, Portoviejo, Loja, Ambato, y Machala. (FANAPISA S.A, 2019)

- **Análisis de los proveedores**

El poder de las negociaciones con los proveedores de pinturas a nivel nacional desde la diversidad en la calidad y su competencia en un mercado creciente con el nuevo aporte tecnológicos se ha visto en la adquisición de las industrias ubicadas en las ciudades de Quito, Cuenca y Guayaquil.

3.3.3.4 Análisis del entorno Interno

De la encuesta y la entrevista realizadas para realizar el análisis interno se han detectado las principales fortalezas y debilidades empresariales, que se detallan a continuación.

Tabla 21-3: Factores internos de la empresa

FACTOR	FUENTE
Compromiso laboral adecuado	Encuesta trabadores
No existen capacitaciones permanentes	Encuesta trabadores
Personal se encuentra competente para ejercer su cargo	Encuesta trabadores
No existe preocupación por el bienestar de la organización	Encuesta trabadores
El personal no posee conocimiento sobre objetivos empresariales	Encuesta trabadores
Satisfactorio clima laboral	Encuesta trabadores
Pocas capacitaciones referente a al área	Encuesta trabadores
Existencia de motivación hacia los trabajadores	Encuesta trabadores
Los sueldos se encuentran acorde a los requerimientos y necesidades	Encuesta trabadores
Pocos incentivos empresariales	Encuesta trabadores
Inexistencia de un plan de negocios	Encuesta trabadores
Desconocimiento de la misión y visión empresarial	Encuesta trabadores
Problemas empresariales con acciones deficientes.	Encuesta trabadores
Desorganización interna de la empresa	Encuesta trabadores
Satisfacción del cliente en lo relacionado a su calidad, precio, cantidad, uso, envase	Encuesta a clientes

Adecuada satisfacción a características del servicio como puntualidad, trato, conocimiento, innovación y responsabilidad.	Encuesta a clientes
Satisfacción en características empresariales de ubicación, infraestructura física, empleados, tecnología y horario de atención	Encuesta a clientes
No ha existido quejas sobre el producto	Encuesta a clientes
La mayor parte tienen conocimiento del producto por medio de redes sociales.	Encuesta a clientes
Necesidad de implementación de mas proposiciones	Encuesta a clientes
Alto impacto económico del sector petrolero para la empresa.	Entrevista administrador
Se determina el nivel de endeudamiento con los acreedores.	Entrevista administrador
La empresa funciona con fondos propios.	Entrevista administrador
Crisis financiera en los últimos años	Entrevista administrador
Plan publicitario por medio de redes sociales	Entrevista administrador

Realizado por:Pincay, D. 2019

3.3.3.5 Matriz FODA

La matriz FODA recoge las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa donde:

OPORTUNIDADES.- son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables), que favorecen a pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos proponamos. Por lógica, como **AMENAZAS** aquellos factores externos a la empresa que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de esas mismas metas y objetivos trazados. (Sainz de Vicuña, 2018)

FORTALEZAS (o puntos fuertes) son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos. Por el contrario, consideradnos como **DEBILIDADES** (o puntos debiles) los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos. Ambos conceptos son la consecuencia y la síntesis del análisis interno realizado en la primera etapa del plan estratégico y reflejan una situación observada, que marca una posición de ventaja o desventaja ante nuestros competidores. (Sainz de Vicuña, 2018)

Tabla 22-3: Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso laboral adecuado • Personal adecuado para cada puesto. • Satisfactorio clima laboral • Clientes fieles a la organización. • Satisfacción del cliente en lo relacionado a su calidad, precio, cantidad, uso, envase. • Variedad de productos • No ha existido quejas sobre el producto • Experiencia en la industria de pinturas • La empresa funciona con fondos propios. • Reconocimiento de la empresa a nivel de la Provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existen capacitaciones permanentes • No existe preocupación por el bienestar de la organización • El personal no posee conocimiento sobre objetivos empresariales • Pocos incentivos hacia el personal. • Inexistencia de un plan de negocios. • Desorganización interna de la empresa • Inexistencia de un manual de funciones. • Inexistencia de estrategias y metas para la organización.
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Posibles alianzas con empresas del sector • Mercado altamente competitivo • Crecimiento del sector de la construcción • Necesidad de consumo • Nueva tecnología para la pintura automotriz, arquitectónica 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica del país. • Impuestos tributarios • Proceso inflacionario en el Ecuador • Aparición de nuevas marcas de pintura en el mercado • Tasa de desempleo en el Ecuador • Cuidados ambientales en la adquisición de madera. • Publicidad agresiva por parte de la competencia.

Realizado por: Pincay, D. 2019

• **Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

Este tipo de matriz sirve para exponer estrategias, ya que sintetiza y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Tabla 23-3: Elaboración de la matriz MEFI

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
FORTALEZAS			
Compromiso laboral adecuado	0,04	3	0,12
Personal se encuentra competente para ejercer su cargo	0,03	4	0,12
Satisfactorio clima laboral	0,02	3	0,06
Existencia de motivación hacia los trabajadores	0,02	3	0,06
Los sueldos se encuentran acorde a los requerimientos y necesidades	0,03	3	0,09
Satisfacción del cliente en lo relacionado a su calidad, precio, cantidad, uso, envase.	0,04	4	0,16
Adecuada satisfacción a características del servicio como puntualidad, trato, conocimiento, innovación y responsabilidad.	0,06	4	0,24
Satisfacción en características empresariales de ubicación, infraestructura física, empleados, tecnología y horario de atención	0,05	4	0,2
No ha existido quejas sobre el producto	0,05	4	0,2
La mayor parte tienen conocimiento del producto por medio de redes sociales.	0,04	3	0,12
Se determina el nivel de endeudamiento con los acreedores.	0,06	4	0,24
La empresa funciona con fondos propios.	0,03	3	0,09
SUB TOTAL DE FORTALEZAS			1,7
DEBILIDADES			
No existen capacitaciones permanentes	0,06	1	0,06
No existe preocupación por el bienestar de la organización	0,02	2	0,04
El personal no posee conocimiento sobre objetivos empresariales	0,04	1	0,04
Pocos incentivos empresariales	0,05	2	0,1
Inexistencia de un plan de negocios	0,06	1	0,06
Desconocimiento de la misión y visión empresarial	0,06	1	0,06
Desorganización interna de la empresa	0,05	1	0,05
Alto impacto económico del sector petrolero para la empresa.	0,06	1	0,06
Crisis financiera en los últimos años	0,07	1	0,07
Problemas empresariales con acciones deficientes	0,06	1	0,06
SUB TOTAL DE LAS DEBILIDADES			0,6
TOTAL	1,00	-	2,3

Realizado por: Pincay, D. 2019

Las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.70 contra 0.60 de las debilidades, se puede establecer que en forma general se evidencia que la empresa es débil en el factor interno en su conjunto.

- **Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

Este tipo de matriz sirve para establecer los principales factores externos político, económico, social, tecnológico, legal o ambiental, que influyen en la empresa. Permite evaluar a través de un sistema de ponderaciones, en donde se califica del 1 al 4 los determinantes, donde 4 es lo mejor, y 1 malo.

Tabla 24-3: Elaboración de la matriz MEFE

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Posibles alianzas con empresas del sector	0,06	4	0,24
Crecimiento del sector de la construcción	0,08	4	0,32
Viviendas de interés social	0,09	4	0,36
Nueva tecnología para la pintura automotriz, arquitectónica	0,07	3	0,21
SUB TOTAL DE OPORTUNIDADES			1,13
AMENAZAS			
Partidas afectadas por los aranceles de importaciones de pinturas	0,06	1	0,06
Salvaguardias para la importación del surfactante para resinas de látex	0,06	2	0,12
Problemas e inestabilidad política interna del país	0,05	1	0,05
Impuestos tributarios	0,06	1	0,06
La escasez de materias primas en el sector pinturas	0,08	1	0,08
Proceso inflacionario en el Ecuador	0,04	2	0,08
Aparición de nuevas marcas de pintura en el mercado	0,09	1	0,09
Leyes y normas establecidas por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano.	0,06	2	0,12
Reglamento técnico ecuatoriano RTE INEN 061 “pinturas”	0,04	2	0,08
Reglamento de salud y seguridad industrial	0,04	2	0,08
Tasa de desempleo en el Ecuador	0,05	2	0,1
Cuidados ambientales en la adquisición de madera	0,03	2	0,06
Regulación del plomo en pinturas: Ecuador	0,04	1	0,04
SUB TOTAL DE LAS AMENAZAS			1,02
TOTAL		1	2,15

Realizado por: Pincay, D. 2019

En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.13 y el de las amenazas es 1,02, lo cual establece que el ambiente externo es favorable a la organización.

Finalmente para tener una visión general en la que se encuentra la empresa se elabora el gráfico que abarca las dos matrices MEFI (2,3) – MEFE (2,15) de esta forma elaborar las estrategias para

la toma de decisiones, en caso de la empresa Colorarte, se encuentra entre el cuadrante V, por lo que se puede interpretar que la empresa debe mantener y retener.

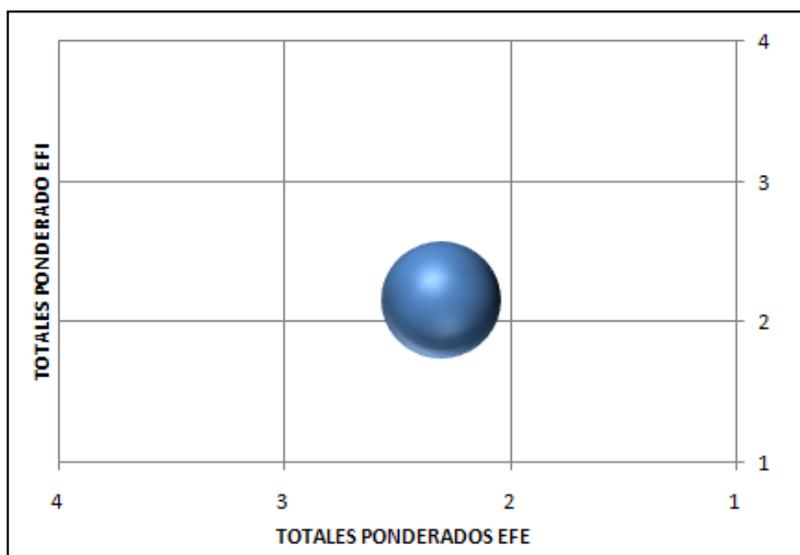


Gráfico 17-3: Gráfico MEF vs MEF
Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.4 Matriz de estrategias

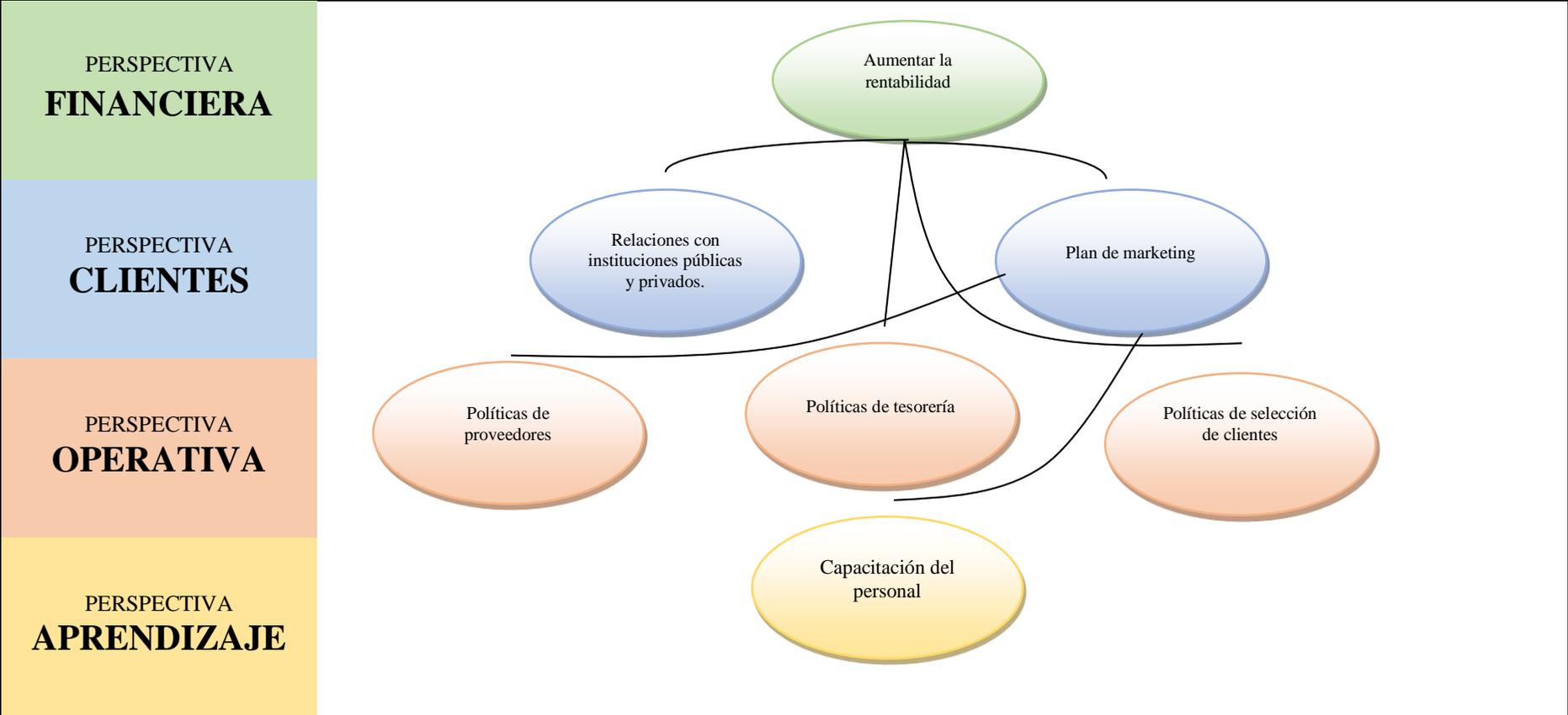
Tabla 25-3: Matriz de estrategias

	<p>Fortalezas (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> Adecuada satisfacción a características del servicio como puntualidad, trato, conocimiento, innovación y responsabilidad. Satisfacción en características empresariales de ubicación, infraestructura física, empleados, tecnología y horario de atención No ha existido quejas sobre el producto Se determina el nivel de endeudamiento con los acreedores. 	<p>Debilidades (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> Crisis financiera en los últimos años Alto impacto económico del sector petrolero para la empresa. Desconocimiento de la misión y visión empresarial Pocos incentivos empresariales No existen capacitaciones permanentes
<p>Oportunidades (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> Crecimiento del sector de la construcción Viviendas de interés social Posibles alianzas con empresas del sector Nueva tecnología para la pintura automotriz y arquitectónica 	<p>Estrategia (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> Aumentar la rentabilidad Realizar un plan de marketing Establecer relaciones comunitarias con instituciones públicas y privadas. 	<p>Estrategia (DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitar al personal de la empresa.
<p>Amenazas (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> Salvaguardias para la importación del surfactante para resinas de látex Leyes y normas establecidas por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano. Aparición de nuevas marcas de pintura en el mercado 	<p>Estrategia (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> Políticas en el proceso de compra 	<p>Estrategia (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> Política de selección de clientes. Política de manejo de tesorería

Realizado por: Pincay, D. 2019

Según el mapa Balance Score Card como modelo de planificación de la empresa u organización por medio de estrategias con los objetivos e indicadores para el mejoramiento de la situación financiera de la empresa Colorarte.

Tabla 26-3: Planteamiento de estrategias



Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.5 *Objetivos estratégicos propuestos*

Tabla 27-3: Planteamiento de estrategias

Objetivos	Prioridad estratégica	Actividades	Responsable	Período de realización	Resultado esperado
Aumentar las ventas en un 5% con respecto al año anterior	Aumentar la rentabilidad	Análisis de indicadores rentabilidad	Gerente	2020 - 2024	Incremento de sus ingresos
Satisfacción de los clientes	Plan de marketing	Realizar actividades para el incremento de ventas: - Redes sociales - Publicidad por radio o televisión - Adquisición insumos (calendarios, esferos u otros.)	Gerente	2020 - 2024	Fortalecimiento de la imagen empresarial Colorarte.
Incremento de los ingresos	Relaciones con instituciones públicas y privadas	Firma de acuerdos con organismo.	Contador	2020 - 2024	Fidelidad de los clientes
Progreso en los procesos administrativos financieros	Políticas de tesorería	Realizar flujo de proceso	Contador	2020 - 2024	Manejo del efectivo
	Políticas de selección de clientes		Contador	2020 - 2024	
	Políticas de proveedores		Contador	2020 - 2024	Proveedores adecuados para la comercialización
Mejorar el proceso administrativo	Capacitación del personal	Realizar una capacitación: - Liderazgo - Atención de clientes - Procesos y calidad de servicio	Gerente	2020 - 2024	Mejoramiento del personal

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.6 *Misión propuesta*

Somos un empresa que busca comercializar productos de calidad basados en procesos controlados con el apoyo de un equipo de trabajo motivado y comprometido que se esmera diariamente en

superar las expectativas de los clientes y a la vez garantizar nuestro compromiso y responsabilidad que asegura la calidad de los mismos.

3.3.7 *Visión propuesta*

Ser la empresa líder en ventas, servicio y atención al cliente, liderando el mercado por medio de la responsabilidad y eficiencia, cumpliendo a tiempo con todos y cada uno de los trabajos encomendados, lograr que el personal se sienta orgulloso y motivado de pertenecer a nuestra organización, fomentando el control y la calidad en el servicio.

3.3.8 *Valores de la empresa*

Excelencia

Ejecutar cada una de las actividades con un estándar de rendimiento tanto interno como externo de la empresa para conseguir los resultados esperados.

Puntualidad

Cumplir con las obligaciones previstas, para satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente.

Responsabilidad

Ser capaz de tomar decisiones conscientemente, llevar a cabo conductas que persigan mejorarse a uno mismo y/o ayudar a los demás.

Calidad

Diseñar, presentar y ofertar productos que cumpla con altos estándares de fabricación.

Atención al cliente

Muy importante al momento de realizar ventas con los clientes, siempre se debe mostrar empatía y demostrarle al cliente que él siempre estará primero.

Compromiso

Cada persona se debe encontrar comprometida con la empresa y su trabajo logrando así poder obtener confianza en el mismo.

Respeto

Cada cargo dentro de la empresa se debe manejar de la manera jerárquica para evitar conflictos en la organización, así mismo con nuestros clientes.

3.3.9 Organigrama

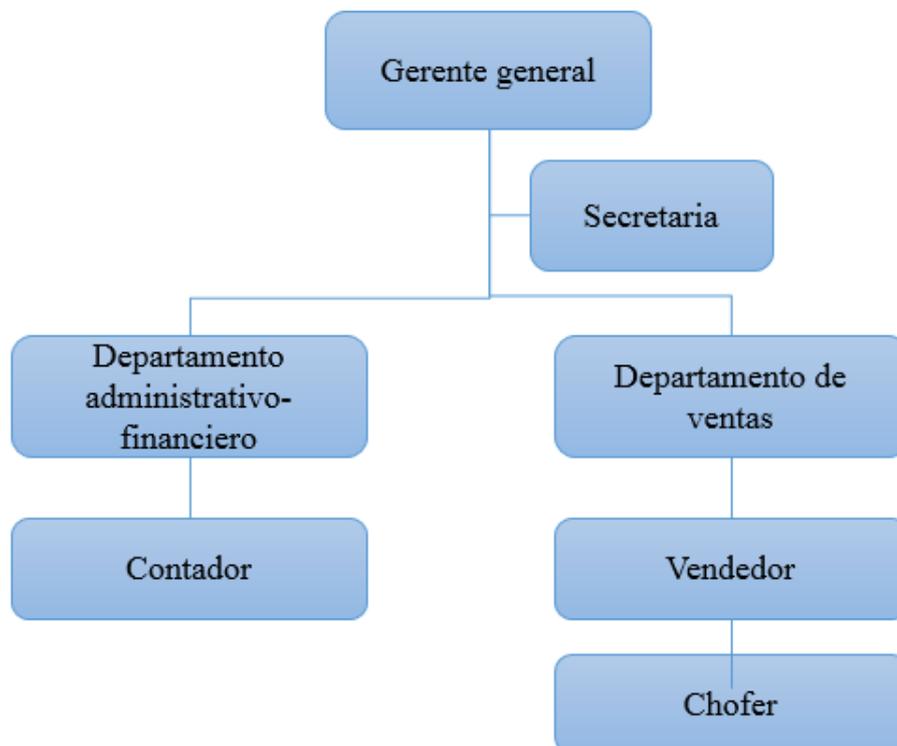


Gráfico 18-3: Organigrama
Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.10 Acciones para el cumplimiento

3.3.10.1 Análisis del incremento de ventas

Tabla 28-3: Análisis del incremento de ventas

OBJETIVO	
Incremento de la rentabilidad con respecto a los años anteriores.	
ESTRATEGIA	
Aumentar las ventas en un 5,00% con respecto a los años anteriores para los próximos años.	
ACCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un plan de marketing para incrementar sus ventas • Análisis de los estados financieros • Análisis de los indicadores financieros 	
PROGRAMAS	PROYECTO
Gestión de las ventas	Análisis de los estados financieros

Realizado por: Pincay, D. 2019

Programa 1: Gestión de ventas directas

Tabla 29-3: Análisis del incremento de ventas

Objetivo	Metas	Actividades	Tiempo		Presupuesto	Coordinación
			Inicia	Culmina		
Incremento de la rentabilidad con respecto a los años anteriores.	Aumentar las ventas en un 5,00% con respecto a los años anteriores para los próximos años.	Implementar un plan de marketing para incrementar sus ventas	01/02/2020	01/04/2020	\$2500,00	Gerente general
		Análisis de los estados financieros	05/02/2021	10/02/2021	\$00,00	Contador
		Análisis de los indicadores financieros	05/02/2021	10/02/2021	\$00,00	Contador

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.10.2 Satisfacer las necesidades de los clientes

Tabla 30-3: Satisfacer las necesidades de los clientes

OBJETIVO	
Satisfacer las necesidades de los clientes	
ESTRATEGIA	
Plantear una estrategia de marketing para el incremento y satisfacción ante los productos	
ACCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar personal encargado del marketing • Elaborar un plan de marketing • Difundir el plan al personal de la institución • Análisis constante ante el incremento de la clientela • Establecimiento de un buzón de sugerencias 	
PROGRAMAS	PROYECTO
Gestión de las ventas	Estrategias de incremento de sus clientes

Realizado por: Pincay, D. 2019

Programa 2: Satisfacción de los clientes

Tabla 31-3: Análisis de satisfacción de los clientes

Objetivo	Metas	Actividades	Tiempo		Presupuesto	Coordinación
			Inicia	Culmina		
Satisfacer las necesidades de los clientes	Plantear una estrategia de marketing para el incremento y satisfacción ante los productos	Contratar personal encargado del marketing	01/02/2020	01/04/2020	\$450,00	Gerente general
		Elaborar un plan de marketing	01/03/2020	01/07/2020	\$00,00	Ing. Marketing
		Difundir el plan al personal de la institución	01/03/2020	01/03/2020	\$00,00	Ing. Marketing
		Análisis constante ante el incremento de la clientela	01/03/2020	01/03/2020	\$00,00	Ing. Marketing
		Establecimiento de un buzón de sugerencias	01/02/2020	01/04/2020	\$30,00	Ing. Marketing

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.10.3 Relaciones comunitarias

Tabla 32-3: Relaciones comunitarias

OBJETIVO	
Incrementar de los ingresos con nuevos clientes potenciales	
ESTRATEGIA	
Relaciones con organización públicas y privadas	
ACCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer relaciones con instituciones públicas y privadas. • Realizar vínculos en las actividades sociales (actividades culturales y religiosas) 	
PROGRAMAS	PROYECTO
Vinculación con la sociedad	Relaciones comunitarias

Realizado por: Pincay, D. 2019

Programa 3: Relaciones comunitarias

Tabla 33-3: Análisis de relaciones comunitarias

Objetivo	Metas	Actividades	Tiempo		Presupuesto	Coordinación
			Inicia	Culmina		
Incrementar de los ingresos con nuevos clientes potenciales	Establecer 100% de cobertura en relaciones con organización públicas y privadas	Establecer relaciones con instituciones públicas y privadas.	01/02/2020	31/012/2020	\$150,00	Gerente general
		Realizar vínculos en las actividades sociales (actividades culturales y religiosas)	01/02/2020	31/012/2020	\$500,00	Ing. Marketing

3.3.10.4 Procesos mejorar el departamento administrativo y financieros

Tabla 34-3: Procesos administrativo y financieros

OBJETIVO	
Mejorar los procesos administrativos y financieros para un adecuado desenvolvimiento en el mercado de expendio de Pintura	
ESTRATEGIA	
Implementar manuales de funciones, procesos de selección del personal, clientes y procesos financieros para toma de decisiones.	
ACCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un manual de funciones • Proceso de selección del personal • Establecer políticas de tesorería • Establecer políticas de selección de clientes • Análisis de política de proveedores 	
PROGRAMAS	PROYECTO
Procesos administrativo y financiero	Eficiencia en los procesos administrativos y financieros

Realizado por: Pincay, D. 2019

Programa 4: Departamento de administración y financiero

Tabla 35-3: Proceso administrativo y financiera

Objetivo	Metas	Actividades	Tiempo		Presupuesto	Coordinación
			Inicia	Culmina		
Mejorar los procesos administrativos y financieros para un adecuado desenvolvimiento en el mercado de expendio de Pintura	Implementar manuales de funciones, procesos de selección del personal, clientes y procesos financieros para toma de decisiones.	Elaborar un manual de funciones	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general
		Proceso de selección del personal	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general
		Establecer políticas de tesorería	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general Contador
		Establecer políticas de selección de clientes	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general Contador
		Análisis de política de proveedores	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general Contador

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.10.5 Procesos de educación continua

Tabla 36-3: Educación continua

OBJETIVO	
Mejorar el proceso administrativo con educación continua.	
ESTRATEGIA	
Implementar un programa de capacitación y educación continua.	
ACCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de contratación de institución para la capacitación bajo el cumplimiento de SETEC. • Establecimiento de la necesidad en la capacitación continúa • Evaluación a los trabajadores 	
PROGRAMAS	PROYECTO
Educación continua	Capacitación

Realizado por: Pincay, D. 2019

Programa 5: Departamento de administración y financiero

Tabla 37-3: Proceso administrativo y financiera

Objetivo	Metas	Actividades	Tiempo		Presupuest o	Coordinació n
			Inicia	Culmina		
Mejorar el proceso administrativo con educación continua.	100% de los trabajadores capacitados	Análisis de contratación de institución para la capacitación bajo el cumplimiento de SETEC.	01/02/2020	31/12/2020	\$500,00	Gerente general
		Establecimiento de la necesidad en la capacitación continúa	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general
		Evaluación a los trabajadores	01/02/2020	31/12/2020	\$00,00	Gerente general

Realizado por: Pincay, D. 2019

3.3.10.6 Indicadores del plan estratégico

Tabla 38-3: Indicadores meta

Objetivo	Meta	Indicador	Presupuesto
Incremento de la rentabilidad con respecto a los años anteriores.	Aumentar las ventas en un 5,00% con respecto a los años anteriores para los próximos años.	Indicador de rentabilidad	\$2.500,00
Satisfacer las necesidades de los clientes	Plantear una estrategia de marketing para el incremento y satisfacción ante los productos	Indicador de eficiencia	\$4.800,00
Incrementar de los ingresos con nuevos clientes potenciales	Establecer 100% de cobertura en relaciones con organización públicas y privadas	Indicador de eficiencia	\$650,00
Mejorar los procesos administrativos y financieros para un adecuado desenvolvimiento en el mercado de expendio de Pintura	Implementar manuales de funciones, procesos de selección del personal, clientes y procesos financieros para toma de decisiones.	Indicador de eficiencia	\$00,00
Mejorar el proceso administrativo con educación continua.	Implementar un programa de capacitación y educación continua.	Indicador de eficiencia	\$500,00
TOTAL			\$8.450,00

Realizado por: Pincay, D. 2019

CONCLUSIONES

La empresa se ha manejado de manera positiva desde el 2012 en el negocio por lo que el crecimiento de la organización es limitado en el cual hay deficiencias internas en la organización.

El plan estratégico beneficiará a la organización a mejorar su gestión administrativa financiera ya que las distintas estrategias propuestas tienen como objetivo mejorarla y por ende obtenga una ventaja competitiva, mejore sus ventas y utilidades con el transcurso del tiempo.

Se diseñó indicadores para verificar el cumplimiento y la efectividad de las estrategias propuestas para que estas sean supervisadas en cualquier momento que el gerente lo solicite, además que la empresa cuenta con la inversión propia para ejecutar los distintos programas y proyectos planteados.

RECOMENDACIONES

Se estima que el gerente siempre monitoree a la organización y que maximice las oportunidades y fortalezas, se minimice las amenazas y debilidades, donde se supervise siempre a la empresa y las necesidades de sus clientes para lograr en éxito de la misma.

El diagnóstico situacional de la organización se debe realizar de forma periódica con la finalidad de tener las herramientas necesarias para afrontar cualquier problema y tomar decisiones acertadas para el bienestar de la empresa.

Implementar cada una de las estrategias planteadas en orientación a los colaboradores de ColorArte donde se comprometan a contribuir con la empresa a cumplir su visión, y a la vez pueda dirigir bajo los indicadores propuestos, la efectividad de las estrategias.

GLOSARIO

Competitividad.- conjunto de ventajas como calidad, atención al cliente, investigación, precio, entre otros, que permiten a una empresa diferenciarse. (Palacios, 2015)

Calidad.- tiene como objetivo satisfacer las necesidades y exigencias del cliente o usuario, presentes y futuros. (Palacios, 2015)

Debilidades.- o puntos débiles los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos. (Sainz de Vicuña, 2018)

Diagnóstico.- Describir la situación actual y anterior de una organización. Indica cómo se encuentra esta organización, con particular énfasis en los problemas que existen. (Torres & Torres, 2014)

Estrategias.- es un patrón de acciones y de recursos diseñados para alcanzar los objetivos de la organización. Son los medios para lograr los resultados. (Torres & Torres, 2014)

Fortalezas.- son factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de objetivo. (Sainz de Vicuña, 2018)

Misión.- es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. (Torres & Torres, 2014)

Oportunidades.- son aquellos factores externos a la propia empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos propongamos. (Sainz de Vicuña, 2018)

Objetivos.- Son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la misión y visión. (Torres & Torres, 2014)

Visión.- es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras empresas sean o lleguen a ser. (Torres & Torres, 2014)

BIBLIOGRAFÍA

- Araya, A. (2017). Modelos de planeación estratégica en las empresas familiares. Colombia: Ediciones Trea.
- Díaz, Á. (2019). *Nuevos canales de comunicación como herramientas de participación e implicación ciudadana*. Colombia: Ediciones Trea.
- Jácome, R., & Arias, E. (2016). *Impacto económico y comercial en la importación de pinturas industriales por la aplicación de medidas arancelarias y salvaguardias en el Ecuador*. Guayaquil. Obtenido de: [https://www. impactoeconomicocomercial.com](https://www.impactoeconomicocomercial.com)
- Luna, . C. (2016). *Plan Estratégico en los negocios*. México: Editorial Patria.
- Luna, G. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Patria.
- Maho, R. (2015). *Plan estratégico de negocios: gas LP para la carburación*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Morales, J., & Morales. A. (2014). *Planeación financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Ortega, A. (2014). *Planeación Financiera estratégica* . México: Editorial Patria.
- Palacios. A. (2015). *Estrategias de creación empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Roca, R. (2014). *La planificación estratégica como factor de éxito en el desarrollo y crecimiento de las pymes Ecuador*. Obtenido de: [https://www. desarrollocrecimientopymes.com](https://www.desarrollocrecimientopymes.com)
- Rodríguez, A., & Pérez, A. O. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Sainz, J. (2018). *El plan estratégico en la práctica*. México: Editorial SIC.
- Torres. Z., & Torres. H. (2014). *Planeación y control*. México: Editorial Patria.

ANEXOS

ANEXO A: MANUAL DE FUNCIONES DE GERENTE GENERAL

Cargo:
Gerente general
Departamento:
Nivel directivo
Requisitos:
Título profesional: Tercer nivel (Área de administración de empresa) Experiencia: 2 años mínimo Habilidades: Capacidad de trabajo en equipo, Manejo del idioma inglés-español, liderazgo. Capacitación: 2 curso mínimos recibidos
Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.• Organizar la estructura de la empresa actual y futura; así como funciones y cargos.• Dirige la empresa, toma decisiones, supervisa y sé un líder dentro de ella.• Coordine reuniones con el personal ventas y la secretaria, aumente el número y la calidad de los clientes, realice compras de materiales, resuelva reparaciones o daños a la empresa.• Decida contratar, seleccionar, capacitar y ubicar al personal adecuado para cada puesto.• Analizar los problemas de la empresa en los ámbitos financiero, administrativo, personal, contable.
Horario de trabajo: 08:00 – 12:00 13:00-17:00

ANEXO B: MANUAL DE FUNCIONES DE SECRETARIA

Cargo:
Secretaria
Departamento:
Nivel directivo
Requisitos:
Título profesional: Bachillerato Experiencia: 1 años mínimo Habilidades: Capacidades en manejo de paquetes informativos, poli funcional y manejo de documentos Capacitación: 2 curso mínimos recibidos
Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Planificación de la agenda del administrador• Administración y manejo de la información• Atención a público y organización del área de trabajo
Horario de trabajo: 08:00 – 12:00 13:00-17:00

ANEXO C: MANUAL DE FUNCIONES DE CONTADOR

Cargo:
Contador
Departamento:
Administrativo y financiero
Requisitos:
Título profesional: Tercer nivel (Contabilidad, Economía o finanzas) Experiencia: 3 años mínimo Habilidades: Manejo integral de base de datos, trabajo en equipos y comunicación efectiva Capacitación: 4 curso mínimos recibidos
Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Manejo y registro de los datos económicos y financieros• Seguimiento y monitoreo con entidades tributarias• Elaborar y establecer los POA y su consideración para un escenario adecuado.
Horario de trabajo: 08:00 – 12:00 13:00-17:00

ANEXO D: MANUAL DE FUNCIONES DE VENDEDOR

Cargo:
Vendedor
Departamento:
Ventas
Requisitos:
Título profesional: Bachiller Experiencia: 1 años mínimo Habilidades: Responsabilidad, trabajo en equipo, proactivo Capacitación: Ninguno
Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Conocer sobre el productos y sus funciones• Atención a clientes• Controlar la calidad de los productos expendidos• Monitoreo a los clientes y potenciales clientes• Integrarse a las actividades de mercadotecnia
Horario de trabajo: 08:00 – 12:00 13:00-17:00

ANEXO E: MANUAL DE FUNCIONES DE CHOFER

Cargo:
Chofer
Departamento:
Ventas
Requisitos:
Título profesional: Bachiller Experiencia: 1 años mínimo Habilidades: Responsabilidad, trabajo en equipo, proactivo y poli funcional Capacitación: Ninguno
Funciones: <ul style="list-style-type: none">• Capacidad de trabajo de equipo• Conocimiento de las leyes y normativa de transito• Hoja de ruta• Transporte de productos en el mercado de la ciudad del Orellana