



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

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA PCA, EN LA PARROQUIA RUMIPAMBA, CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PERIODO 2022-2026.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: VINLLELY CATHERINE SEGURA ANDI

DIRECTOR: Ing. MAURO PATRICIO ANDRADE ROMERO

Riobamba – Ecuador

2022



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

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA PCA, EN LA PARROQUIA RUMIPAMBA, CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PERIODO 2022-2026.

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: VINLLELY CATHERINE SEGURA ANDI

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Vinlely Catherine Segura Andi

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

Yo, Vinllely Catherine Segura Andi, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes 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, día de mes de año

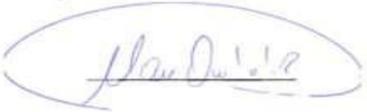


Vinllely Catherine Segura Andi

220030077-6

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA PCA, EN LA PARROQUIA RUMIPAMBA, CANTÓN LA JOYA DE LOS SACHAS, PERIODO 2022-2026**, realizado por la señorita: **VINLLELY CATHERINE SEGURA ANDI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ph.D Roberto Isaac Costales Montenegro PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-07-25
Ing. Mauro Patricio Andrade Romero DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-07-25
Ph.D Raúl Vicente Andrade Merino MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-07-25

DEDICATORIA

A Dios por proveerme de sabiduría y entendimiento para culminar esta etapa con éxito y bendiciones, a mi amado esposo Nestor Malca por su sacrificio y esfuerzo por brindarme la posibilidad de seguir una carrera para nuestro futuro y por creer en mis capacidades a pesar de que hemos pasado por momentos difíciles siempre ha estado motivándome y brindándome su comprensión amor y cariño. A mi amado hijo Santiago por ser fuente de mi inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar por un mejor futuro para nuestras vidas por su cariño y amor. A mi madre Jhanet Andi y mi Padre Alonso Segura por su comprensión amor y cariño y por ser siempre mi guía y mis mejores consejeros en cada etapa de mi vida por su apoyo incondicional en todo el transcurso de mis estudios y mi vida personal gracias por ser un ejemplo de amor, trabajo y perseverancia. A mis hermanos Luis, Andrea, Stalin y Ainoa por estar siempre pendiente de cada paso que doy en mi vida personal y profesional, gracias por su apoyo emocional y moral en todo momento los amo.

Vinllely

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, la salud, y por todas las bendiciones, por la oportunidad de tener una formación profesional, y por la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos en este proceso de mi vida universitaria.

Un agradecimiento especial a mi suegra Eulalia Telenchano que hoy en día me guía y me cuida desde lo más alto del cielo gracias por haberme apoyado y ayudado en este proceso importante para mi vida por haber sido esa compañía y ayuda en todo momento le agradezco con todo el corazón y espero que este feliz de este logro importante.

A todos y cada uno de los miembros de la familia Segura Andi y Malca Telenchano quienes forman una parte fundamental de mi ser y aportan a mi crecimiento personal con sus constantes muestras de cariño, consejos y apoyo incondicional que han formado mis valores personales y han sido mi soporte en momentos difíciles.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y sus docentes de la Facultad de Administración de Empresa, Carrera de Finanzas por impartir siempre los mejores conocimientos teóricos y prácticos, especialmente al Ing. Mauro Andrade docente de la cátedra de proyecto integrador que gracias a todas sus pautas me facilitó el desarrollo de dicho trabajo.

A mis amigas del colegio Jos y Vane y a mis amigos y amigas de la universidad Paty, Mauricio, Micaela, Ruth, Ethan y a mis demás compañeros con los cuales hemos compartido momentos buenos y malos en todo este proceso universitario gracias por compartir un poquito de su tiempo de calidad con la mejor actitud y sonrisa que siempre nos caracterizaba por esas escapaditas a comer y por hacer de esta etapa una de las mejores de mi vida le deseo lo mejor en su nueva etapa profesional llena de éxitos siempre dando lo mejor.

A todos los docentes y maestros quienes de manera desinteresada han compartido sus conocimientos a lo largo de la carrera estudiantil. A la empresa AGROPECUARIA PCA, quienes han facilitado la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación donde se ha aplicado los conocimientos adquiridos durante la formación profesional.

Vinllely

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1	MARCO REFERENCIAL	6
1.1	Antecedentes de investigación	6
1.1	Marco teórico.....	6
<i>1.1.1</i>	<i>Estrategia.....</i>	<i>6</i>
<i>1.1.1</i>	<i>Planificación estratégica.....</i>	<i>7</i>
<i>1.1.2</i>	<i>Fases de la planificación estratégica.....</i>	<i>8</i>
<i>1.1.3</i>	<i>Importancias de un plan estratégico.....</i>	<i>8</i>
<i>1.1.4</i>	<i>¿Por qué realizar un plan estratégico?.....</i>	<i>9</i>
<i>1.1.5</i>	<i>Análisis de FODA.....</i>	<i>10</i>
<i>1.1.6</i>	<i>Visión, Misión, Objetivos y Valores.....</i>	<i>13</i>
<i>1.1.6.1</i>	<i>Misión.....</i>	<i>13</i>
<i>1.1.6.2</i>	<i>Visión:</i>	<i>13</i>
<i>1.1.6.3</i>	<i>Objetivos</i>	<i>14</i>
<i>1.1.6.4</i>	<i>Valores</i>	<i>14</i>
<i>1.1.7</i>	<i>Administración</i>	<i>14</i>
<i>1.1.8</i>	<i>Rentabilidad Financiera</i>	<i>15</i>
1.2	Marco conceptual	16
1.3	Idea a defender	17
<i>1.3.1</i>	<i>Variables de investigación.....</i>	<i>17</i>
<i>1.3.1.1</i>	<i>Variable independiente</i>	<i>17</i>
<i>1.3.1.2</i>	<i>Variable dependiente.....</i>	<i>17</i>

CAPÍTULO II

2	MARCO METODOLÓGICO.....	18
2.1	Enfoque de investigación	18
2.2	Nivel de Investigación:	18
2.2.1	<i>Descriptiva.</i>	<i>18</i>
2.2.2	<i>Explicativa</i>	<i>18</i>
2.3	Diseño de investigación:.....	19
2.4	Tipo de estudio.....	19
2.4.1	<i>Documental.....</i>	<i>19</i>
2.4.2	<i>De campo.</i>	<i>19</i>
2.5	Población y muestra	20
2.5.1	<i>Población.</i>	<i>20</i>
2.5.2	<i>Muestra</i>	<i>20</i>
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos.....	20
2.6.1	<i>Métodos.....</i>	<i>20</i>
2.6.2	<i>Técnicas e instrumentos</i>	<i>21</i>
2.7	Análisis e interpretación de resultados.....	21
2.1.	Análisis de la entrevista realizada a la gerente y a los trabajadores.....	30

CAPITULO III

3	Propuesta del Plan estratégico administrativo financiero	31
3.1	Título	31
3.1.1	<i>Diagnóstico Estratégico</i>	<i>31</i>
3.1.2	<i>Identificación de la Empresa.....</i>	<i>32</i>
3.1.3	<i>Reseña Histórica.....</i>	<i>33</i>
3.1.4	<i>Giro de la empresa.....</i>	<i>33</i>
3.2	Implicados	34
3.3	Análisis situacional.....	35
3.3.1	<i>Identificación de factores claves del análisis externo.</i>	<i>35</i>
3.4	Análisis de los factores claves de Macroentorno.	36
3.5	Análisis del Microentorno.	38
3.6	Listado de los factores claves del entorno externo:	39
3.6.1	<i>Determinación de los Factores Estratégicos Externos</i>	<i>40</i>
3.6.2	<i>Matriz de Perfil Estratégico</i>	<i>41</i>

3.6.3	<i>Capacidad de respuesta externa</i>	41
3.7	Identificación de factores claves del análisis interno	42
3.7.1	<i>Análisis de los factores claves internos</i>	43
3.7.2	<i>Listado de los factores claves del entorno interno</i>	45
3.7.3	<i>Determinación de los factores Estratégicos Internos</i>	46
3.7.4	<i>Matriz del Perfil Estratégico</i>	47
3.7.5	<i>Capacidad de respuesta interna</i>	48
3.7.6	<i>Pronosticación</i>	49
3.8	FODA de la empresa AGROPECUARIA PCA.	52
3.8.1	<i>Uso de la matriz FODA para diseñar el problema y la solución estratégica general.</i> 53	
3.9	Elaboración de las estrategias	55
3.9.1	<i>Evaluación de las estrategias</i>	57
3.10	Estrategias Funcionales	60
3.11	Direccionamiento estratégico	61
3.12	Misión Propuesta	62
3.13	Visión propuesta	63
3.14	Objetivos Propuestos	63
3.15	Organigrama Propuesto	64
3.16	Descripción del Manual de Funciones	64
	CONCLUSIONES	69
	RECOMENDACIONES	70
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1- 3:	Implicados e Indicadores.....	34
Tabla 2- 3:	Identificación de Factores Claves del Macroentorno	36
Tabla 3- 3:	Identificación de Factores Claves del Microentorno	38
Tabla 4-3:	Matriz de prioridades.....	40
Tabla 5-3:	Perfil Estratégico Externo.....	41
Tabla 6-3:	Matriz de capacidad de respuesta externa	41
Tabla 7-3:	Identificación de los factores claves del entorno interno.....	44
Tabla 8-3:	Matriz de Prioridades del análisis interno	46
Tabla 9-3:	Perfil Estratégico	47
Tabla 10- 3:	Matriz de capacidad de respuesta interna	48
Tabla 11- 3:	Listado de factores determinantes.....	49
Tabla 12- 3:	Análisis del Comportamiento	50
Tabla 13- 3:	Tabla Determinación del Límite Crítico.....	51
Tabla 14- 3:	Tabla Factores internos y externos	54
Tabla 15- 3:	Matriz del procedimiento de calificación para la evaluación de las estrategias. 58	
Tabla 16- 3:	Diseño de la misión	62
Tabla 17- 3:	Puesto del contador	64
Tabla 18- 3:	Puesto del Gerente General	65
Tabla 19- 3:	Puesto de Inventarios.....	66
Tabla 20- 3:	Puesto de vendedor.....	67
Tabla 21- 3:	Plan de capacitación al personal.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Fases del plan estratégico.....	8
Figura 1-3:	Ubicación de la Agropecuaria PCA.....	32
Figura 2-3:	Misión Propuesta	63
Figura 3-3:	Visión propuesta.....	63
Figura 4-3:	Organigrama de puestos	64

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** MODELO DEL CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA
- ANEXO B:** MODELO DE ENTREVISTA A REALIZAR A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
- ANEXO C:** LISTA DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA AGROPECUARIA PCA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo la finalidad el diseñar un Plan estratégico para la empresa AGROPECUARIA PCA., en la parroquia Rumipamba cantón la Joya de los Sachas correspondiente al período 2022-2026, lo cual permitirá mejorar la gestión administrativa financiera y calidad de servicio, lográndose un desarrollo tanto comercial y financiero para el año 2024. Se empleó un nivel de investigación descriptivo, observando y analizando la información de la AGROPECUARIA PCA, identificando y describiendo la problemática actual. La investigación se la realizó a través de la aplicación de entrevistas a la gerente y a los trabajadores en general de la compañía, para el análisis de la situación actual de la organización se realizó un análisis interno y externo mediante la Matriz FODA determinándose que la empresa presenta algunas dificultades en su gestión debido a que no tiene objetivos definidos, el personal no cumple con las funciones y responsabilidades y no posee un organigrama estructural que esté de acuerdo con la situación actual de la empresa. Se concluyó que el plan estratégico desarrollado debe contar con estrategias administrativas financieras y operativas lo cual permitirá tomar mejores decisiones para el crecimiento y mejora de la AGROPECUARIA PCA, así también la carencia de un software destinado al control de inventarios, dificulta el proceso de registro de productos; se encontró debilidades tales como falta de un manual de funciones, problemas de liquidez debido a que no se han cobrado varias facturas, falta de personal capacitado para las diferentes actividades que se realiza en la compañía, recomendándose que la gerencia implemente el plan estratégico desarrollado en la presente investigación así como la implementación de un software que se encargue del registro de los productos lo cual fortalecerá el proceso de control de inventarios.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <RENTABILIDAD FINANCIERA>, < MATRIZ FODA >, < TOMA DE DECISIONES >.

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink on the left and a circular official stamp on the right. The stamp is partially faded but appears to contain text and a central emblem.

05-08-2022

1709-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present study was aimed to design a strategic plan for the AGROPECUARIA PCA company, located in the Rumipamba parish, La Joya de los Sachas canton, corresponding to the period 2022-2026, which will allow improving financial administrative management and quality of service, achieving both commercial and financial development for the year 2024. A descriptive level of research was used, observing and analyzing the information from the AGROPECUARIA PCA, identifying and describing the current problem. The investigation was carried out through the application of interviews to the manager and workers of the company, for the analysis of the current situation of the organization, an internal and external analysis was carried out through the SWOT Matrix, determining that the company presents some difficulties in its management due to the fact that it does not have defined objectives, the personnel does not fulfill the functions and responsibilities and it does not have a structural organization chart that is in accordance with the current situation of the company. It was concluded that the strategic plan developed must have financial and operational administrative strategies which will allow better decisions to be made for the growth and improvement of the AGROPECUARIA PCA, as well as the lack of software for inventory control, hinders the registration process of products; weaknesses were found such as the lack of a manual of functions, liquidity problems due to the fact that several invoices have not been collected, lack of trained personnel for the different activities carried out in the company, recommending that management implement the strategic plan developed in the present investigation as well as the implementation of a software that is in charge of the registration of the products which will strengthen the inventory control process.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL RETURN>, <SWOT MATRIX>, <DECISION MAKING>.



Luis Fernando Barriga Fray
0603010612

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el panorama económico es cada vez más cambiante ya que presenta mercados más competitivos, donde es de suma importancia que las pequeña y medianas empresas administren de manera adecuada los recursos financieros y su estructura administrativa. Esto nos ha permitido ver la necesidad de implementar un plan estratégico administrativo financiero, que aporte una dirección administrativa financiera correcta y una proyección de resultados adecuados y provechosos para la empresa. Se conoce que el sector agropecuario en el Ecuador es un sector altamente competitivo, por lo que nace la necesidad de la innovación mediante la utilización de formas impactantes, creativas y sorprendentes que establecen nuevas y novedosas formas de contacto entre oferentes y demandantes.

Por tal razón se elabora un DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACION FINANCIERA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA PCA, EN LA PARROQUIA RUMIPAMBA, CANTON LA JOYA DE LOS SACHAS, PERIODO 2022-2026, con el propósito de aporta a la toma de decisiones adecuadas y oportunas, que permitan mejorar su estructura administrativa y a la vez su rentabilidad financiera para un crecimiento oportuna y continuo de la empresa.

En el presente trabajo de investigación, inicialmente se presenta el planteamiento del problema los objetivos generales y específicos del presente trabajo investigativo.

Capítulo I: Muestra los inicios de la investigación, su desarrollo empezando por el marco referencial el cual contiene los antecedentes investigativos que son bases bibliográficas que servirán de guía para la presente investigación, además del sustento teórico de las distintas variables a ser analizadas, mediante la revisión de temáticas como: Plan estratégico, administrativo, financiero, importancia, partes, métodos, instrumentos, técnicas y más conceptos que respalden la presente investigación.

Capítulo II: Se presenta la evolución del desarrollo de la investigación, que contiene el enfoque, niveles, diseño y tipo de estudio, de igual manera la población, muestra, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la investigación. Además, se presenta el análisis y discusión de resultados de la información recaudada a través de las técnicas de la investigación.

Capítulo III: Se presenta la propuesta, mediante la implementación del diseño de un plan estratégico que permita mejorar la administración financiera de la empresa y las proyecciones de los estados financieros.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los principales objetivos del desarrollo de un plan estratégico financiero es la ayuda en la toma de decisiones a la máxima autoridad de una organización, además de que le permite obtener un análisis de los estados financieros reales de la entidad, para obtener la situación financiera actual.

Por lo tanto, la planificación estratégica financiera comprende un proceso (conjunto de métodos, instrumentos y objetivos) que lleva a cabo el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de una organización, con el fin de prever las necesidades de fondos y su correcta utilización, en busca de un mejor rendimiento y máxima seguridad.

Se conoce que el sector agropecuario en el Ecuador es un sector altamente competitivo, por lo que nace la necesidad de la innovación mediante la utilización de formas impactantes, creativas y sorprendentes que establezcan nuevas y novedosas formas de contacto entre oferentes y demandantes.

Estas nuevas formas de mercadeo deben estar respaldadas por procesos o teorías científicas, se ha analizado que la Agropecuaria PCA, es una pequeña empresa localizada en la parroquia Rumipamba, cantón la Joya de los Sachas, la cual no cuenta con el diseño de un plan estratégico administrativo financiero, observando que la misma hasta la fecha no presenta un estado de cuentas anual o un inventario de los activos fijos.

La ausencia de un plan estratégico financiero que plasme las estrategias y que permita el desarrollo y crecimiento empresarial de la Agropecuaria PCA, conlleva a un desconocimiento de los propietarios para emplear un análisis de la situación económica, estratégica y financiera. Asimismo, la ausencia de un plan estratégico impide que la empresa formule estrategias que le permitan alcanzar los objetivos planteados, sin tener una dirección definida, y sin establecer las acciones a corto o a largo plazo que mejoren la rentabilidad de esta.

Formulación del problema

Debido a la problemática mencionada, surge la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo influirá el diseño de una planificación estratégica en la administración financiera de la Agropecuaria PCA, ubicada en la parroquia Rumipamba, cantón la Joya de los Sachas, periodo 2022-2026?

Delimitación del problema

Delimitación espacial:

La presente investigación se efectúa en la empresa Agropecuaria PCA, ubicada en la parroquia Rumipamba, cantón la Joya de los Sachas.

Delimitación temporal:

El periodo de la presente investigación será el año 2022-2026

OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico para mejorar la administración financiera de la empresa Agropecuaria PCA, en la parroquia Rumipamba, cantón la Joya de los Sachas, periodo 2022-2026.

Objetivos Específicos

- Establecer bases teóricas y conceptuales acerca de los planes estratégicos para el mejoramiento administrativo financiero, para de esta manera sustentar la situación real y la problemática de la Agropecuaria PCA.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Agropecuaria PCA.
- Elaborar la propuesta del plan estratégico financiero de la Agropecuaria PCA para el período 2022-2026, que le permita crecer en el mercado.

JUSTIFICACIÓN

Justificación teórica.

El presente trabajo de investigación se fundamenta teóricamente basándose en conceptos claves como planificación estratégica, administración financiera, planificación estratégica financiera y rentabilidad, los cuales se analizarán mediante la búsqueda de bases teóricas y conceptuales, que permitan sustentar el desarrollo de un plan estratégico para el mejoramiento administrativo financiero de la empresa Agropecuaria PCA.

Se considera fundamental la confección de una planificación estratégica para la Agropecuaria PCA, ya que mediante esto se definirán las acciones empresariales necesarias a realizar para poder afrontar los retos presentados y de esta manera poder conseguir los objetivos marcados tanto a corto como a largo plazo. Por lo que inicialmente se pretende establecer la misión y visión de la empresa, las mismas que definan los objetivos a alcanzar y la manera de conseguirlos. Necesitando conocer la situación actual de la empresa y en base a ello establecer el plan de acción u operativo que mejore la administración financiera de la Agropecuaria PCA.

Justificación metodológica.

El presente trabajo de investigación se basará en un enfoque mixto, obteniendo datos tanto cuantitativos como cualitativos mediante la aplicación de encuestas y entrevistas. Asimismo, esta investigación emplea una metodología deductiva, ya que, mediante los datos obtenidos se logrará deducir cuales son las causas que han conllevado a la mala administración financiera de la empresa.

Cuenta con una metodología inductiva, al identificar las debilidades de los procesos financieros de la empresa, con la finalidad de buscar estrategias que brinden una solución a los problemas encontrados. Por último, se aplicará metodología analítica, al momento de analizar la situación actual de la empresa, con la observación de los resultados financieros, lo cual ayudará a establecer estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Justificación práctica social

El aporte práctico social del presente trabajo de investigación va enfocado a mejorar los procesos de la empresa Agropecuaria PCA. Debido a que se ha analizado que esta, al no contar con una visión clara de hacia dónde se desea llegar y la falta de establecimiento de estrategias oportunas

para llevar a cabo los procesos internos, pueden afectarle de manera directa en su vulnerabilidad ante la competencia, lo que frena el crecimiento de esta. Por lo que, se considera de vital importancia la planificación estratégica financiera para obtener un diagnóstico de la situación financiera actual, concibiendo la idea de que el plan estratégico financiero ayudará a minimizar el riesgo, aprovechando las oportunidades y los recursos financieros que la empresa posee para tener rentabilidad, ya que actualmente es manejada de forma empírica y en base a la experiencia obtenida por sus directivos, por lo que se pretende que con la implementación de este plan estratégico mejore la administración financiera de la misma, mejorando su rentabilidad. Permitiendo a los trabajadores un ambiente laboral estable y una atención a los clientes de forma personalizada que puedan sentirse familiarizados con el producto que van a adquirir, capacitaciones tanto a los trabajadores como los clientes que permita conocer el uso y la aplicación de cada insumo y productor agropecuario, con conciencia de los efectos al medio ambiente.

CAPITULO I

1 MARCO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

A continuación, se citarán diferentes antecedentes investigativos relacionados con Estudios de factibilidad para creaciones de nuevas empresas.

En el trabajo desarrollado por (Basantes, 2018) titulado “Diseño de un plan estratégico para la empresa “Agroproductos” del cantón Salitre, provincia del Guayas, período 2016 – 2021.” en conclusión la autora establece que la planificación estratégica permite aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado en el cual se maneja una entidad, por medio de este plan se analiza el entorno interno y externo, este análisis llevará a determinar las estrategias adecuadas para llegar a la consecución de sus objetivos.

Asimismo, en el estudio realizado por (Quezada, 2020) que lleva como nombre “Diseño del plan estratégico para la empresa todo agro cía. Ltda. 2019-2024.” Los autores concluyeron que la falta de un plan estratégico ocasiona que las empresas no puedan salir adelante aprovechando sus oportunidades en el mercado, teniendo en cuenta que la planificación estratégica busca concentrarse en los objetivos factibles de lograr y en qué área es factible no competir tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Por otra parte, en la investigación ejecutada por (Segura, 2016) titulada “Diseño de una planificación estratégica para la empresa de balanceados amazónicos Orellana ep, adscrita al gobierno autónomo descentralizado de la provincia Orellana, período 2017-2020.” los autores concluyeron que el plan estratégico desarrollado para la empresa ayudará a alcanzar la realización de la misión y visión de la entidad, el mismo que cuenta con indicadores de evaluación que posibilitarán la toma de decisiones en base a la elaboración de reportes, para realizar ajustes a tiempo, en caso de presentarse problemas en la ejecución de los planes.

1.1 Marco teórico

1.1.1 Estrategia

Conan et al., (2012, p.6) establece que una estrategia “es el modelo o plan que incluye los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente”. Por lo que

el propósito de la estrategia empresarial es el de otorgarle ventaja sostenible a la empresa sobre sus competidores.

1.1.1 Planificación estratégica

En la actualidad, la planificación estratégica forma parte de las teorías sistémicas de las organizaciones, teniendo en cuenta que el proceso forma parte de un todo y no se lo puede concebir de manera aislada. Dentro de una empresa todos los miembros que la conforman deben participar en el proceso de planificación estratégica, por lo que la planificación permite tener una visión clara de las actividades futuras, y de igual manera la visión establecida debe adaptarse a cualquier cambio que pueda suceder en el transcurso del tiempo (Snell, 2009).

Por lo que la planificación estratégica se encuentra en relación con la administración o gerencia estratégica, la misma que debe tomar en cuenta ciertos puntos financieros como lo es el adecuado manejo de fondos, definir en que se utilizan estos fondos, por ejemplo, en la adquisición de activos necesarios para la empresa y además de la obtención de recursos en las mejores condiciones posibles. (Romero J, Zabala K., 2018).

Por lo que la planificación estratégica financiera se puede definir como el proceso realizado por los administradores financieros con la finalidad de evaluar la organización a futuro, en este análisis debe prever las necesidades de fondos, y sobre todo la correcta utilización de estos, tratando de lograr un mejor rendimiento y una máxima seguridad. (Romero J, Zabala K., 2018).

Johnson y Scholes (2001) definieron las siguientes características de la planificación estratégica:

- Puede proporcionar medios estructurados de análisis y reflexión sobre problemas estratégicos complejos, obligando a los directivos a preguntar y cuestionar lo que consideran dado.
- Puede utilizarse como medio para implicar al personal en el desarrollo estratégico, ayudando así a crear un sentimiento de propiedad de la estrategia.
- La planificación estratégica puede también ayudar a comunicar la estrategia intentada.
- Puede utilizarse como un medio de control para revisar periódicamente los resultados y progresos, comparándolos con los objetivos acordados o con la dirección estratégica previamente acordada.
- Puede ser útil como medio de coordinación; por ejemplo, reuniendo diversas estrategias de las Unidades Estratégicas de Negocio en una única estrategia global, o garantizando que los recursos de la organización se coordinan para aplicar la estrategia.
- Puede fomentar una visión a largo plazo de la estrategia mejor que la que se tendría de no

existir la planificación. (Conan A, 2012).

1.1.2 Fases de la planificación estratégica

De acuerdo con (Aljure A., 2015) las etapas básicas dentro de la planificación estratégica son las siguientes:

- Análisis de la situación interna y externa.
- Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas)
- Definición de objetivos de la organización en base a los resultados del análisis de la situación interna y externa y el análisis FODA.
- Definición de los ejes de intervención y de las tácticas o actividades para cumplir los objetivos.
- Establecimiento de cronogramas, presupuesto y mecanismos e indicadores de control.

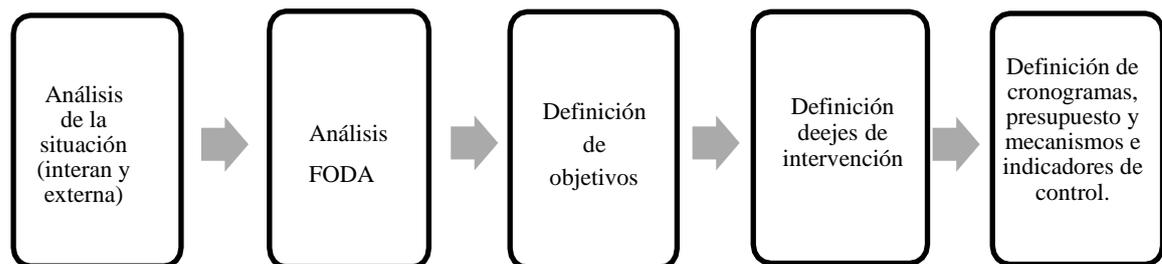


Figura 1-1: Fases del plan estratégico.

Realizado por: Segura, V. 2021

La planificación estratégica ayuda a las empresas a definir hacia dónde dirigirse y qué es lo que deben hacer a futuro, estimando un periodo generalmente entre tres a cinco años. Por lo que es fundamental que las empresas definan inicialmente su misión, visión, objetivos y valores, para que estos parámetros sirvan de ayuda en la toma de decisiones estratégicas a largo plazo. Así como también se debe definir los planes y las metas de mediano y corto plazo (Aljure, 2015).

1.1.3 Importancias de un plan estratégico

(Tito, 2003) define al plan estratégico como un proceso dinámico y flexible que permite modificaciones en los planes, con la finalidad de responder a los diferentes cambios en el entorno. El autor establece que el plan estratégico es importante debido a que ofrece a las empresas las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los

objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.
- Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develarlas oportunidades y las amenazas.
- El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
- Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
- Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos.

1.1.4 ¿Por qué realizar un plan estratégico?

El objetivo del plan estratégico puede variar de acuerdo con el tipo de empresa, la situación financiera de la misma, la madurez del negocio, entre otros aspectos. Sin embargo, lo que no cambia es los beneficios de la ejecución de un plan estratégico, debido a que, sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la empresa, el plan estratégico permite determinar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial. (Conan A, 2012)

Dentro de las ventajas que proporciona la realización de un plan estratégico se puede mencionar:

- Exige a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación).
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.

- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.

Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (Conan A, 2012).

1.1.5 Análisis de FODA

Para empezar a elaborar el plan estratégico de una empresa es importante definir el estado actual de la misma, por medio de la ejecución de un análisis interno y externo de la organización, mediante el diagnóstico de la situación se logrará detectar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Aljure A., 2015).

Para lograr obtener información acerca del estado actual de la empresa se necesita:

- Revisar documentos, información y mediciones existentes.
- Observar directamente la empresa mediante visitas in situ.
- Recopilar información mediante la aplicación de entrevistas en profundidad y de grupos focales,
- La realización de encuestas, mediciones o auditorías de percepción (Aljure A., 2015).

(Cipriano A, 2016) establece que el análisis FODA implica evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio y lograr conclusiones referentes a los siguientes puntos:

- La ponderación de las fortalezas y oportunidades del negocio en cuanto a sus capacidades de recursos y a sus oportunidades de mercado.
- La importancia para el negocio de solucionar sus debilidades de recursos y anticiparse con medidas de protección contra amenazas o riesgos externos.
- Constituye una base para emprender acciones estratégicas de mejora continua y sustentable.
- Motiva a reflexionar y contesta cuestionamientos referentes al tipo de fortaleza y capacidades futuras que necesita el negocio, en cuanto a las condiciones competitivas para lograr resultados exitosos.
- Toda debilidad o amenaza que se logre solucionar se transformará en una fortaleza u oportunidad.
- Al finalizar el análisis FODA los emprendedores pueden encontrar que para la visión, misión, ética, objetivos y estrategias que analizaron, con las decisiones de mantenimiento, revisión a la alza, baja, invalidación y replanteo de la misión, visión, ética, objetivos y estrategias.

Análisis externo

(Salla J, 2019) establece que el “análisis externo dentro del plan estratégico hace referencia a todos aquellos factores que condicionarán a la organización. El análisis externo influirá en el comportamiento y el desarrollo de las actividades previstas por la empresa.” Por lo que el análisis externo valorará las oportunidades y amenazas de la empresa, para ello este análisis estudia el entorno directo e indirecto e indirecto de la empresa.

- **Entorno Directo:**

Contempla todos los elementos con los que la empresa interactúa sin intermediarios y que condiciona sus planteamientos, como los clientes, proveedores, competencia, candidatos, grupos sociales afectados por la actividad de la empresa. (Salla J, 2019)

- **Entorno Indirecto:**

El entorno indirecto establece todos los elementos que no tienen una relación directa con la empresa, pero ésta es sensible a su acción, por lo que se debe efectuar ajustes en su planificación con la finalidad de mantener una correcta relación entre ambas partes y no verse lastimada por una negligente valoración previa. Dentro de ellos se puede mencionar la situación social general, estadios coyunturales, épocas de crisis y de bonanzas, desempleo y crispaciones.

Por lo que dentro del análisis externo es necesario realizar el análisis de:

- **Análisis del entorno:** que involucra a los factores económicos (inflación, desempleo, tasas de interés); factores tecnológicos (nuevas tecnologías, descubrimientos); factores políticos y legislativos (protección del medio ambiente, política fiscal, política laboral, sistemas de contratación); factores socioculturales (cambios de comportamientos, patrones culturales, aspectos demográficos)
- **Análisis del sector:** se encarga de identificar aspectos relevantes del sector como el nivel tecnológico, su importancia en la economía, concentración o dispersión del sector en el territorio, posibles acuerdos laborales o empresariales, alianzas estratégicas y rivalidades entre competidores, niveles de integración horizontal y vertical, factores claves para competir, productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y de los clientes, otros.
- **Análisis de los competidores:** da a conocer los movimientos estratégicos como la evolución histórica de ventas, características diferenciales, ventajas y desventajas, participación de mercado, posicionamiento, estructura de la competencia, segmentos a los que se dirigen, entre otros.

- **Análisis de los proveedores:** se debe identificar el poder de los proveedores y su injerencia sobre los aprovisionamientos de la organización de cara al futuro, evaluando número y características de los proveedores, importancia relativa de cada proveedor frente a la actividad, capacidad para cubrir las necesidades de la organización, dificultad de cambio, grado de dominio, qué representa la organización para el proveedor y viceversa, entre otros.
- **Análisis de la distribución:** identifica las características del sistema que hace que el producto llegue al consumidor o usuario, evaluando aspectos como formatos existentes, limitaciones legales, cobertura geográfica, importancia del producto para el distribuidor, hábitos frente a productos y situaciones de compra, otros.
- **Análisis del mercado y de los clientes:** comprender la estructura y naturaleza del mercado, como el volumen del mercado total, evolución histórica del mercado, causas principales de los movimientos del mercado, estacionalidad, segmentación, canales de distribución, entre otros (Aljure A., 2015).

Análisis interno

El análisis interno de acuerdo a (Salla J, 2019) se encarga de evaluar los aspectos propios de la empresa, detentando cuales son los aspectos positivos para potenciarlos y los aspectos negativos para corregirlos. Mediante el análisis interno se realizará una valoración de cómo se encuentra la empresa, permitiendo detectar cuáles con las capacidades y posibilidades, además de conocer cuáles son las limitaciones y defectos. Por lo que dentro de este análisis se debe tener en cuenta la visión de la empresa, como sus objetivos y metas.

Para lo cual se debe analizar los siguientes elementos de la empresa:

- Visión
- Historia de la organización
- Diferencias competitivas
- Objetivos y metas
- Estrategias
- Recursos Humanos
- Disponibilidad de tecnología
- Recursos económicos y financieros
- Infraestructuras
- Formación
- Equipos
- Línea de productos y servicios
- Sociedad interna y cultura organizacional (Salla J, 2019).

1.1.6 Visión, Misión, Objetivos y Valores

1.1.6.1 Misión

(Sainz, 2007) señala que la Misión “es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización. También se constituye el objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas”. Toda organización al momento de crear e iniciar debe contar con una misión en la cual se especifique la razón de ser la misma.

(Cipriano, 2016) establece que la misión del negocio bien pensada y formulada tiene un valor directivo real, así como también:

- Cristaliza la visión de la alta dirección acerca del rumbo y estructura a mediano y largo plazos del negocio.
- Ayuda a que las acciones relacionadas con la gestión de los directivos de nivel correcto inferior se conserven en el camino.
- Transmite un propósito e identidad del negocio que motivan a los empleados para actuar de la manera correcta.
- Ayuda a que los directivos eviten un rumbo sin visión.
- Ayuda al negocio a prepararse para el futuro.

Por lo tanto, (Cipriano A, 2016) de igual manera establece que la misión se comprende como:

- La misión es una meta general basada en suposiciones de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo.
- Meta general del negocio que se fundamenta en las premisas de la planeación y justifica que la organización exista.
- La visión de la dirección de lo que se debe hacer y en qué se quiere convertir el negocio.
- Compendio de la razón de ser una empresa esencial para determinar objetivos y formular estrategias.
- La misión expone a la organización el porqué de la existencia y su deber.
- Define el negocio, establece su visión y metas, además de que articula sus principales valores.

1.1.6.2 Visión:

Torres Hernández, establece que una visión:

Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras empresas sean o lleguen a ser... Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la

pregunta, ¿Cómo queremos que nos vean aquéllos por los que nos interesamos? Esta declaración de la visión... incluye un elemento de propósito noble y valoración elevada, de algo considerado ese parcialmente valioso. (Hernández, 2015).

Por lo que se puede definir que la visión es en lo que se desea que la empresa se convierta a futuro, pero con un añadido de utópico.

1.1.6.3 Objetivos

(Perroud, 2014) establece que el objetivo “es la declaración que realiza la empresa para enunciarde manera cuantitativa y cualitativa lo que se propone lograr en el futuro. Es la definición concretade la misión y visión y es requisito para ello la congruencia en sus declaraciones”.

Por su parte (Cipriano, 2016) menciona ciertas características que deben contar los objetivos, dentro de ellas destaca que deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, específicos, alcanzables, claros, motivantes y clasificarlos por orden de prioridad.

1.1.6.4 Valores

(Sainz, 2007) señala que “los valores son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo o un grupo de individuos. Son los ejes de conductade la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de esta”. Responde a la pregunta ¿En qué se cree? En toda organización sus colaboradores deben cumplir con valores ideales a las necesidades de la empresa con el fin de que ellos brinden una atención adecuada a los clientes.

1.1.7 Administración

La administración comprende una ciencia social cuyo objeto es el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con la finalidad de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización. (Alvear, 2017).

Asimismo, (Alvear, 2017) establece otras definiciones de Administración son las siguientes: La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzocooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

- La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.
- La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.
- Según Andreas Kaplan específicamente describe la administración europea como "una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".
- La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde esta toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

1.1.8 Rentabilidad Financiera

(Díaz, 2005) establece que partiendo de la acepción genérica de rentabilidad como relación entre resultado e inversión se puede dar una definición de lo que es la rentabilidad financiera, entendiéndose como el cociente entre el resultado neto y la inversión financiada con recursos propios, es decir los recursos propios de la empresa. Tradicionalmente se ha considerado como indicador único de la rentabilidad financiera el cociente entre el resultado neto después de intereses e impuestos, y los recursos propios. En la actualidad se consideran dos tipos de rentabilidad financiera: la rentabilidad de la empresa o rentabilidad de los recursos propios y la rentabilidad para el accionista.

Otra variante considera los recursos permanentes en lugar de los recursos propios, calculando por consiguiente una rentabilidad de los recursos propios y ajenos a medio y largo plazo utilizados por la empresa. Otra cuestión de interés hace referencia al carácter de los resultados que figuran en el numerador de las distintas expresiones de rentabilidad financiera. La idea más generalizada consiste en computar los resultados netos como la diferencia entre el resultado de explotación y las cargas financieras e impositivas impuestos directos. Ello implica no considerar los resultados ajenos a la actividad en ningún caso. (Díaz, 2005)

(Alvear, 2017) señala que la idea de rentabilidad financiera está relacionada a los beneficios que se obtienen mediante ciertos recursos en un periodo temporal determinado. El concepto, también conocido como ROE por la expresión inglesa return on equity, suele referirse a las utilidades que reciben los inversionistas. Lo que hace la rentabilidad financiera, en definitiva, es reflejar el

rendimiento de las inversiones. El autor establece que, para calcular la rentabilidad financiera, se suele dividir los resultados obtenidos por los recursos o fondos propios que se emplearon: Resultado neto / Fondos propios a su estado neto. Pero esta ecuación puede contar con otros numeradores, como:

- Resultado antes de impuestos: con el objetivo de efectuar la medición del rendimiento de los fondos propios de manera independiente del impuesto de sociedades;
- Resultado de las actividades ordinarias: de forma que sea posible prescindir del efecto que causan los resultados extraordinarios y el impuesto sobre sociedades;
- Resultado previo a la deducción de provisiones y amortizaciones: ya que no resulta fácil estimar dichos costes y pueden llegar a distorsionar el resultado real;
- Resultado de explotación habiendo deducido tanto los impuestos directos como los intereses de la deuda

1.2 Marco conceptual

- **Análisis financiero:**

El análisis financiero permite estudiar cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio se pretende distinguir cuáles fueron las causas del problema, y de esta manera poder generar acciones correctivas. (Lavalle, 2017)

- **Balance general:**

El balance general, también conocido como balance de situación, balance contable o estado de situación patrimonial, es un estado financiero que refleja en un momento determinado la información económica y financiera de una empresa, separadas en tres masas patrimoniales: activo, pasivo y patrimonio neto (Lavalle, 2017).

- **Capital:**

El capital es uno de los cuatro factores de producción, el cual está formado por aquellos bienes durables destinados a la producción (Lewin, 2005).

- **Liquidez:**

La liquidez se es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio (Economipedia, 2021).

- **Riesgo financiero:**

El riesgo financiero hace referencia a la pérdida potencial o falta de rentabilidad, o la privación de la posibilidad de ingresos adicionales, como resultado del resultado que se quedacorto de lo que se espera en cualquier economía actividades de las instituciones financieras (Gaytán, 2018).

- **Riesgo operativo:**

El riesgo operativo es el riesgo de pérdida debido a las deficiencias o a fallas de los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien a causa de acontecimientos externos. El tipo y frecuencia de eventos que abarca es muy diverso (Nuñez, 2010).

- **Solvencia:**

Solvencia es la capacidad de una persona física o jurídica para hacer frente a sus obligaciones financieras (Economipedia, 2021).

1.3 Idea a defender

- El diseño de un plan estratégico mejorará la administración financiera de la empresa Agropecuaria PCA, en la parroquia Rumipamba, cantón la Joya de los Sachas, periodo 2021-2022.

1.3.1 Variables de investigación

1.3.1.1 Variable independiente

Plan estratégico

1.3.1.2 Variable dependiente

Mejorar la administración financiera.

CAPÍTULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

De acuerdo con Zulay Pereira (Pereira, 2011) el enfoque de investigación mixto es una metodología que se basa en recopilar, analizar e integrar datos tanto cuantitativos como cualitativos. Este tipo de enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, el cual no se podrá entender con cada uno de estos métodos por separado.

En el presente estudio se obtendrán datos cualitativos mediante la observación de la situación actual de la empresa, con la finalidad de conocer acerca de los procesos financieros mediante el uso de la técnica de entrevista, que permitirá establecer estrategias y objetivos para mejorar las debilidades encontradas. Asimismo, se obtendrán datos cuantitativos al recolectar información y datos de los estados financieros de la empresa (información numérica y estadística), que permita identificar su problemática actual.

2.2 Nivel de Investigación:

2.2.1 *Descriptiva.*

De acuerdo con Marcelo Rojas (Rojas, 2015), establece que un nivel de investigación descriptivo analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas. Es decir, describe el tema de investigación, sin cubrir el por qué ocurre.

La presente investigación emplea un nivel de investigación descriptivo, al observar y analizar la información de la Agropecuaria PCA, para identificar y describir su problemática actual.

2.2.2 *Explicativa*

Según Marcelo Rojas (Rojas, 2015), una investigación explicativa es aquel tipo de estudio que explora la relación causal, es decir, no solo busca describir o acercarse al problema objeto de investigación, sino que prueba encontrar las causas de este.

Esta investigación presenta un nivel de investigación explicativo debido a que permitirá explicar el estado actual de la planificación estratégica de la Agropecuaria PCA, para de esta manera

conocer las causas y las consecuencias de los problemas presentados y mediante ello, poder establecer estrategias para mejorar la administración financiera de la empresa.

2.3 Diseño de investigación:

De acuerdo con (Roberto Hernández, 2014), el diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

El presente estudio, muestra un diseño no experimental, debido a que no se manipula la variable independiente y observará como el diseño de un plan estratégico mejorará la administración financiera de la Agropecuaria PCA.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Documental

De acuerdo con, el tipo de estudio documental es aquella que procura obtener, seleccionar, compilar, organizar, interpretar y analizar información sobre un objeto de estudio a partir de fuentes documentales, tales como libros, documentos de archivo, hemerografía, registros audiovisuales, entre otros.

El presente estudio buscara bases teóricas y conceptuales acerca de los planes estratégicos para el mejoramiento financiero, para de esta manera sustentar la situación real y la problemática de la Agropecuaria PCA.

2.4.2 De campo.

(Hernández, 2015) señala que, los estudios de campo o trabajo de campo, es el proceso que permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables.

En la presente investigación se aplicará entrevistas a los trabajadores de la Agropecuaria PCA, permitiendo establecer un contacto directo con la realidad, para de esta manera poder tener un diagnóstico actual de la empresa.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población.

Para la presente investigación la población está conformada de la siguiente manera:

- Personal Administrativo = 1 personas
- Personal Operativo = 3 personas
- Gerente propietaria= 1 persona

Es decir que la población está conformada por un total de 5 persona.

2.5.2 Muestra.

Al considerar que el número del Personal Administrativo y Operativo es pequeño se trabajará con todo el universo.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos

2.6.1 Métodos

Deductivo.

(Abreu, 2014) señala, que la metodología deductiva consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. Es decir que, se está usando la lógica para obtener un resultado, solo con base en un conjunto de afirmaciones que se dan por ciertas.

El presente estudio muestra metodología deductiva, ya que, mediante las teorías de la planificación estratégica a nivel general, se logrará deducir cuales son las causas que han conllevado a la mala administración financiera de la empresa.

Analítico.

Según lo establecido por José Abreu (Abreu, 2014), el método analítico a partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí. Se fundamenta en la premisa de que a partir del todo absoluto se puede conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones entre ellas.

La presente investigación cuenta con la aplicación de metodología analítica, al momento de analizar la situación actual de la empresa, con la observación de los resultados de financieros, lo cual ayudará a establecer estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.

2.6.2 Técnicas e instrumentos

Entrevista.

Conversación que tiene como finalidad la obtención de información. En la entrevista intervienen el entrevistador y entrevistado, también es utilizado como instrumento de investigación por antropólogos, sociólogos, economista. En este trabajo se aplicará una entrevista al gerente de la empresa con la finalidad de obtener información que facilite la elaboración de un análisis FODA, detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Agropecuaria PCA. A si mismo será aplicado a los trabajadores con el fin de conocer a fondo sobre la situación actual de la Agropecuaria PCA.

2.7 Análisis e interpretación de resultados

Análisis de la entrevista.

Después de haber realizado la entrevista a la gerente propietaria de la Agropecuaria PCA, se puede evidenciar lo siguiente:

Entrevistado: Licda. Andrea Andi

Cargo: Gerente Propietaria de la Agropecuaria PCA.

1. ¿Cuáles son las políticas, misión, visión, valores y objetivos de la Agropecuaria PCA?

Brindar al agricultor y al ganadero de la comunidad productos de excelente calidad y precio en las líneas de agrícolas y veterinaria. Con atención esmerada, responsable y oportuna. Para cumplir con el compromiso adquirido de servicio a la comunidad.

2. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un Plan Estratégico? ¿La Agropecuaria presenta debilidades en la dirección financiera?

No cuenta con plan estratégico, y existe debilidad en la dirección financiera.

3. ¿En caso de existir debilidades en la dirección financiera, como resolverías mismas?

Buscaría ayuda de un profesional en el área para que asesore, vea los ingresos y egresos de los productos y aplicar un plan estratégico para mejorar.

4. **¿Se ha realizado un diagnóstico sobre la gestión financiera de la Agropecuaria PCA? ¿En la empresa se realiza periódicamente auditorías externas?**

Sinceramente no existe gestión financiera y tampoco auditorías externas.

5. **¿Se promueve el trabajo en equipo dentro de la Agropecuaria PCA? ¿Los trabajadores que conforman la empresa cumplen con todos los procesos establecidos?**

Hay ocasiones que no se cumple con el horario de trabajo. Por lo cual no hay ventas por la falta de compromiso.

6. **¿La Agropecuaria PCA, cumple con sus obligaciones tributarias?**

Se realiza las declaraciones al SRI.

7. **¿Cómo se realiza el manejo de los egresos e ingresos de la empresa? ¿De qué manera se plasma este registro contable?**

Se registra en un cuaderno las ventas del día y los egresos se los registra en otro cuaderno de acuerdo en que se usó el dinero en compra de nueva mercadería o pago a proveedores.

8. **¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas de la Agropecuaria PCA?**

Está ubicada en una zona campesina y de agricultores, atención durante altas horas de la noche.

9. **¿Cuáles cree usted que son las principales oportunidades de la Agropecuaria PCA?**

Es una de las primeras agropecuarias de la parroquia, no hay mucha competencia.

10. **¿Cuáles cree usted que son las principales debilidades de la Agropecuaria PCA?**

Falta de organización y mala administración del dinero, espacio reducido.

11. **¿Cuáles cree usted que son las principales amenazas de la Agropecuaria PCA?**

La competencia, nuevos locales relacionados y de más variedad.

12. **¿Considera usted que la elaboración de un plan estratégico ayuda a mejorar la gestión financiera? ¿Qué estrategias incluiría usted para mejorar la rentabilidad de la empresa?**

Considero que es importante y oportuno un plan estratégico para mejorar la situación financiera. Incluiría una contabilidad para mejorar las finanzas.

Entrevista 1 dirigida al administrador de la Agropecuaria PCA.

Entrevistado: Ing. Paul Pinza

Cargo: Administrador

1. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con un manual de funciones actualizado?

Si, ya que así podemos realizar nuestras funciones de acuerdo con nuestros conocimientos además permitirá llevar un adecuado funcionamiento en la Agropecuaria.

2. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con una visión, misión y objetivos establecidos?

Si es importante a pesar de que la agropecuaria cuenta con una visión, misión sin embargo no están establecidos de manera concreta, tiene un objetivo establecido lo cual le ha permitido mantenerse hasta ahora en el mercado

3. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de objetivos?

No se ha llevado a cabo un modelo de gestión por lo cual considero que si es importante para el crecimiento de la Agropecuaria.

4. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un Plan de Capacitación Anual para los trabajadores?

Si, considero importante ya que nos permitiría a nosotros como trabajadores conocer más acerca de los productos y poder brindar una mejor atención al cliente y mejoraría las ventas de la Agropecuaria.

5. ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

Problemas en general no se ha presentado lo que si considero es que es necesario que la empresa lleve una adecuada comunicación con todos los trabajadores debido a que hay veces que no se abre el local por no contar con un aliado confiable.

6. ¿Conoce y considera que es importante aplicar un análisis FODA a la Agropecuaria PCA?

Conocer no y si considero que se debe aplicar un análisis FODA para la Agropecuaria.

7. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un sistema de evaluación del desempeño a los trabajadores?

Considero que si es pertinente que se nos evalúen cada 6 meses para conocer nuestro desempeño ante las demás personas.

8. ¿La Agropecuaria PCA lleva un registro contable diario de los ingresos o egresos obtenidos?

Si se registra empíricamente las compras y ventas diarias, así como los gastos mínimos. Sin embargo, considero que es importante llevarla en una hoja de Excel o en un sistema.

9. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con algún software para el registro de ingresos o egresos?

No cuenta con ningún software o programa solo se registra en un cuaderno de manera empírica.

10. ¿La Agropecuaria PCA, realizan un cierre de caja al finalizar la jornada?

Si se cuenta el dinero que se ha obtenido en ese día y se va registrando en un cuaderno.

11. ¿La Agropecuaria PCA realiza periódicamente auditorías externas?

Hasta la actualidad no hemos visto que hayan realizado ningún tipo de auditorías.

12. ¿Cada que tiempo se realiza una evaluación del flujo de caja?

No se realiza ninguna evaluación de flujos de caja.

13. ¿En la Agropecuaria PCA existe un control del stock que garantice una buena capacidad de almacenamiento de los productos?

No lleva un adecuado control solo nos fijamos que la mercadería no falte cuando existe una cantidad pequeña se vuelve a realizar nuevos pedidos con el fin de abastecer.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO 2 DE LA AGROPECUARIA PCA.

Entrevistado: Srta. Ainoa Segura

Cargo: Operativo

1. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con un manual de funciones actualizado?

Si, para que cada trabajador se dedique a una sola actividad para el mejor funcionamiento de la Agropecuaria.

2. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con una visión, misión y objetivos establecidos?

Si, a pesar de que la agropecuaria tiene una visión, misión no están establecidas en la empresa, con lo que si cuenta es un objetivo claro lo cual le ha permitido mantenerse en el mercado

3. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de objetivos?

No se ha realizado un modelo de gestión considero que si es importante para el crecimiento de la Agropecuaria.

4. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un Plan de Capacitación Anual para los trabajadores?

Si, considero importante con el fin de conocer más sobre los productos y su debida aplicación permitiendo el crecimiento como trabajadores y el aumento de venta de la agropecuaria.

5. ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

Problemas internos falta de comunicación, amplio conocimiento en la aplicación de los productos no contar con una persona de confianza.

6. ¿Conoce y considera que es importante aplicar un análisis FODA a la Agropecuaria PCA?

Conocer no, pero he investigado y considero que si seria de mucha importancia la aplicación de este análisis FODA para la Agropecuaria.

- 7. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un sistema de evaluación del desempeño a los trabajadores?**
Considero que si es pertinente que se nos evalúen para conocer nuestro desempeño y en que podemos mejorar.
- 8. ¿La Agropecuaria PCA lleva un registro contable diario de los ingresos y egresos obtenidos?**
No se lleva un registro contable diario solo se cuenta el dinero que se ha ganado en el día.
- 9. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con algún software para el registro de ingresos o egresos?**
No cuenta con ningún software o programa solo nos guiamos en las facturas y las ventas diarias.
- 10. ¿La Agropecuaria PCA, realizan un cierre de caja al finalizar la jornada?**
Se realiza la contabilidad del dinero y se registra en un cuaderno la venta del día.
- 11. ¿La Agropecuaria PCA realiza periódicamente auditorías externas?**
Hasta la actualidad no hemos visto que hayan realizado ningún tipo de auditorías.
- 12. ¿Cada que tiempo se realiza una evaluación del flujo de caja?**
No se realiza ninguna evaluación de flujos de caja.
- 13. ¿En la Agropecuaria PCA existe un control del stock que garantice una buena capacidad de almacenamiento de los productos?**
No lleva un adecuado control debido a que el espacio de la agropecuaria es pequeño no tenemos muchos insumos en la bodega solo lo necesario para la venta en el caso de que existan pedidos se realizan compras grandes de mercadería.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO 3 DE LA AGROPECUARIA PCA.

Entrevistado: Sr. Mario Segura

Cargo: Operativo

1. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con un manual de funciones actualizado?

Si, para que nosotros como trabajadores nos dediquemos a una sola área y nos preparemos mejor y la también la empresa tenga un mejor funcionamiento.

2. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con una visión, misión y objetivos establecidos?

Si, la empresa cuenta con una visión, misión, pero no están bien establecidos dentro de a misma in embargo cuenta con un objetivo que le ha permitido seguir compitiendo en el mercado con la meta clara.

3. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de objetivos?

No se ha realizado un modelo de gestión considero que si es importante para el crecimiento de la Agropecuaria.

4. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un Plan de Capacitación Anual para los trabajadores?

Si, considero importante para conocer de nuevos productos y el funcionamiento, manejo de cada producto para mejorar a atención a nuestros clientes.

5. ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

Problemas internos falta de comunicación y no llevar la contabilidad mediante algún programa no contar con sistemas informáticos avanzados, falta de marketing por plataformas digitales.

6. ¿Conoce y considera que es importante aplicar un análisis FODA a la Agropecuaria PCA?

Conocer no, pero considero que si seria de mucha importancia la aplicación de este análisis FODA para la Agropecuaria.

- 7. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un sistema de evaluación del desempeño a los trabajadores?**
Considero que si es pertinente que se evalúe nuestro desempeño para saber en qué hay que mejorar y como ayudar al crecimiento de la agropecuaria.
- 8. ¿La Agropecuaria PCA lleva un registro contable diario de los ingresos o egresos obtenidos?**
Se realiza el registro de las ventas en un cuaderno de la misma manera los egresos en los que incurre la empresa.
- 9. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con algún software para el registro de ingresos o egresos?**
No cuenta con ningún software o programa solo se registra en un cuaderno luego de haber contabilizado las ganancias o ventas del día.
- 10. ¿La Agropecuaria PCA, realizan un cierre de caja al finalizar la jornada?**
Consideramos cierre de caja al momento de contabilizar el dinero y registrar las ventas del día.
- 11. ¿La Agropecuaria PCA realiza periódicamente auditorías externas?**
Hasta la actualidad no hemos visto que hayan realizado ningún tipo de auditorías.
- 12. ¿Cada que tiempo se realiza una evaluación del flujo de caja?**
No se realiza ninguna evaluación de flujos de caja.
- 13. ¿En la Agropecuaria PCA existe un control del stock que garantice una buena capacidad de almacenamiento de los productos?**
No lleva un adecuado control por la falta de un espacio físico amplio se compra productos que abastezcan el mercado al que nos dirigimos sin que falte los productos más demandados.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO 4 DE LA AGROPECUARIA PCA.

Entrevistado: Licda. Janeth Andi

Cargo: Operativo

1. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con un manual de funciones actualizado?

Sí, porque todo se innova.

2. ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con una visión, misión y objetivos establecidos?

Muy importante porque ayuda a cumplir los objetivos planteados.

3. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de objetivos?

No, pero sería esencial por qué mejoraría las ventas.

4. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un Plan de Capacitación Anual para los trabajadores?

Sí, porque ayudaría a llevar una adecuada comunicación con los clientes y la empresa.

5. ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?

Poca rentabilidad, falta de marketing o publicidad, falta de comunicación.

6. ¿Conoce y considera que es importante aplicar un análisis FODA a la Agropecuaria PCA?

Sí, estoy totalmente de acuerdo.

7. ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un sistema de evaluación del desempeño a los trabajadores?

Sí, para mejorar como empresa.

8. ¿La Agropecuaria PCA lleva un registro contable diario de los ingresos y egresos obtenidos?

No, se lo lleva en cuaderno o empíricamente.

- 9. ¿La Agropecuaria PCA cuenta con algún software para el registro de ingresos o egresos?**
No, se anotan en cuadernos los productos vendidos.
- 10. ¿La Agropecuaria PCA, realizan un cierre de caja al finalizar la jornada?**
No, debido a que no lleva una contabilidad en un sistema.
- 11. ¿La Agropecuaria PCA realiza periódicamente auditorías externas?**
No, ninguna auditoría por falta de conocimiento de la gerente propietaria.
- 12. ¿Cada que tiempo se realiza una evaluación del flujo de caja?**
No realizan ninguna evaluación de caja.
- 13. ¿En la Agropecuaria PCA existe un control del stock que garantice una buena capacidad de almacenamiento de los productos?**
No, se compra los productos acordes a la demanda que exista por cada uno de
- 2.1. Análisis de la entrevista realizada a la gerente y a los trabajadores**

Se puede evidenciar que luego de la aplicación de las respectivas entrevistas tanto al gerente propietario como al personal que labora en la AGROPECUARIA PCA, los resultados obtenidos son: la empresa no tiene definida su misión, visión y objetivos, no cuenta con un manual de funciones en donde se dé a conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, no cuenta con un análisis FODA que le permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que la empresa cuenta para su mejor funcionamiento, no cuenta con un programa de capacitación y un sistema de evaluación de desempeño para los trabajadores que le permita a la empresa aumentar su productividad y calidad de trabajo, no cuenta con un software que le permita a la empresa llevar un registro contable de los ingresos y egresos en donde se evidencie los cierres y evaluación de cajas para conocer si está obteniendo rentabilidad en el giro del negocio, no se realiza auditorías externas en donde se pueda detectar cualquier proceso o deficiencia operacional en las declaraciones con el SRI y evitar sanciones tributarias; así como la falta de un plan estratégico como herramienta gerencial y de gestión que servirá a los directivos para tomar decisiones y mejorar su administración financiera, para alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

CAPITULO III

3 Propuesta del Plan estratégico administrativo financiero

3.1 Título

Diseño de un plan estratégico para mejorar la administración financiera de la empresa agropecuaria PCA, en la parroquia Rumipamba, Cantón la Joya de los Sachas, periodo 2022-2026.

3.1.1 *Diagnóstico Estratégico*

El diagnostico estratégico no es otra cosa que el análisis de factores externos como son las oportunidades y amenazas, así como los factores internos tales como fortalezas y debilidades de la organización que nos permite hacer la identificación de los factores claves y estratégicos que inciden en la empresa, capacidad de respuesta de la empresa ante la incidencia de los factores estratégicos y pronosticación de su posible evolución.

El diagnóstico estratégico servirá como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la organización, lo que le permitirá a la misma, definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. Con el diagnóstico estratégico, la organización es capaz de conocer cuáles son los retos a los que se ha de enfrentar en un futuro próximo planteando estrategias que permita alcanzar los objetivos planteados con éxito; a continuación, damos a conocer que son los factores claves y estratégicos.

- **Factores claves:** Son factores que de alguna manera han incidido, favorable o desfavorablemente en la organización y que es determinante en el éxito de su estrategia. Se utilizan diferentes tipos de técnicas como el Análisis PEST que permite identificar factores clave de éxito.
- **Factores estratégicos:** Factor del entorno que ejerce una influencia determinante sobre la organización, puede ser positiva (oportunidad), o negativa (amenaza), estos factores tienen probabilidad de ocurrencia e impacto en el desempeño futuro de la organización.

3.1.2 Identificación de la Empresa

Tipo de empresa

Es una empresa comercial dedicada a la venta al por menor de balanceados y abonos y al por mayor de productos químicos de uso agrícola.

Tamaño de la empresa

Esta empresa cuenta con 5 trabajadores en su local.

Razón Social

AGROPECUARIA PCA

Representante Legal

Licda. Andrea Jannet Andi Cerda

E-Mail: janne.irene@hotmail.com

Ubicación:

- **Provincia:** Orellana
- **Cantón:** La Joya de los Sachas
- **Parroquia:** Rumipamba
- **Dirección:** barrio Rumipamba calle Res Junto al Coliseo Parroquial Rumipamba.
- **Contacto:** 0992237780



Figura 1-3: Ubicación de la Agropecuaria PCA.

Realizado: Segura. V (2022)

3.1.3 *Reseña Histórica*

La AGROPECUARIA PCA, es un emprendimiento familiar de nacionalidad ecuatoriana que se encuentra en la Parroquia Rumipamba, Cantón La Joya de los Sachas, Provincia de Orellana se constituye legalmente el 26 de octubre del 2020 con una cuantía de \$7000,00 con un capital familiar que decidió emprender acorde a la necesidad presente en la parroquia y con el fin de obtener un ingreso para el bienestar familiar brindando productos necesarios para la zona. La empresa se dedica a la venta al por menor de balanceados y abonos y al por mayor de productos químicos de uso agrícola.; además de brindar asesoramiento personal del cuidado de las plantas y animales.

3.1.4 *Giro de la empresa*

A Continuación, se detalla todos los productos que oferta la Agropecuaria PCA.

Productos químicos de uso agrícola.

Se ofrece una variedad de productos Herbicidas, Insecticidas, fungicidas y fertilizantes entre los más demandados están:

Los productos que se mencionan en el anexo c son los que adquieren con más frecuencia la Agropecuaria PCA, por su alta demanda sin dejar atrás los demás productos con los que cuenta para brindar variedad de productos a sus clientes. La agropecuaria PCA selecciona los productos dependiendo su función es este caso son herbicidas, insecticidas, Fertilizantes o fungicidas ya que cada uno de los productos se utiliza acorde a la necesidad de los clientes además es necesario conocer las cantidades y la aplicación de cada producto para no causar afectaciones a las plantas o sembríos.

Ofrece variedad de herramientas y aceites.

Además, ofrece herramientas que son de mayor utilidad en el sector; así como también los aceites para las máquinas que utilizan tanto para moverse o trabajar.

En el anexo se detallan las herramientas que ofrece con más frecuencia la agropecuaria PCA, ya que considera que son las más utilizadas por los trabajadores del sector, así como los aceites en distintas marcas a la preferencia de los clientes que son muy útiles para los agricultores que trabajan con máquinas como la guadaña, motobomba, máquina de fumigar a mano sin embargo considera esencial implementar nuevas herramientas y más variedad de aceites tanto en marca como en tamaño.

Veterinaria y semillas

En esta sección de veterinaria ofrece una gama de productos para el cuidado de los animales; a la vez semillas para el sembrío de legumbre que se da en la zona de dependiendo la cantidad que desee el cliente en distintas marcas y tamaños.

En el anexo se refleja los productos que se utiliza para curar a los animales de la zona debido a que existe mucha propagación de enfermedades y plagas que afectan a los animales en su crianza; a la vez ofrece semillas para la siembra de verduras y legumbres que se da en la zona acorde al gusto y preferencia del cliente.

Balanceados y abonos

Por último, la sección de balanceados para pollo y cerdos y abonos para los sembríos.

En la tabla se detalla los balanceados que ofrece la agropecuaria para pollo, cerdo y chanco son los animales que más crían en la zona se vende con más frecuencia este tipo de balanceados por su alta producción tanto para el consumo y venta de los animales mencionados; a la vez se ofrece abonos para la siembra de cacao maíz y otros productos que se da en la zona.

Valor agregado

Como valor agregado la empresa brinda asesoría para el cuidado de los animales, interviene en el proceso de emparejamiento y al momento de parir ofreciéndoles los productos necesarios para la ocasión.

3.2 Implicados

A continuación, se detalla los posibles criterios o indicadores y los implicados con los que se pueden medir el desempeño de la Agropecuaria PCA.

Tabla 1- 3: Implicados e Indicadores

IMPLICADOS	INDICADORES
Socios	Decisiones empresariales Formulación de

	estrategias
Clientes	Fidelización de nuevos clientes Calidad de servicio
Proveedores	Productos de calidad Cumplimiento de pago
Instituciones Financieras	Financiamiento
Gobierno	Cumplimiento de obligaciones tributarias Permisos
Sociedad	Aceptación en el mercado Generar empleo
Personal	Estabilidad Laboral Ambiente laboral
Competencia	Ventaja competitiva Estudio de debilidades de la competencia
Medios de comunicación	Difusión de la marca en las redes sociales.

Fuente: AGROPECUARIA PCA
Elaborado por: Segura, V. 2022

3.3 Análisis situacional

3.3.1 Identificación de factores claves del análisis externo.

Al realizar el análisis externo de la agropecuaria se analizarán factores de macro y microentorno para la determinación de los factores claves, como son las oportunidades y amenazas de la empresa.

MACROENTORNO

En el análisis del macroentorno se establecerán los factores que afectan directa o indirectamente la gestión administrativa de la Compañía mediante el análisis PEST estos son: político legal, factores económicos, socio cultural, y tecnológico, Para el desarrollo del microentorno se tomará como guía las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter tales como: competidores actuales, competidores potenciales, proveedores, productos sustitutos y clientes.

Factores del Macroentorno

1. Factor Económico

- Recesión económica
- Inflación
- Índice de Gini

2. Factor Político Legal

- Impuestos
- Gobierno

3. Factor Tecnológico

- Redes Sociales

4. Factor Social Cultural

- Desempleo
- Pobreza

3.4 Análisis de los factores claves de Macroentorno.

En la siguiente tabla se detallará los factores claves del Macroentorno de la empresa AGROPECUARIA PCA, mediante el análisis PEST

Tabla 2- 3: Identificación de Factores Claves del Macroentorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MACROENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
<u>Dimensión Económica</u>			
DE.1 Recesión económica.	Incertidumbre para invertir, falta de garantías, estancamiento económico.	Falta de inversión para su desarrollo y crecimiento	Estado Trabajadores Empresa
DE.2 Inflación	Ascendente	Reducción del consumo del servicio	Estado Clientes Empresa
DE.3 Índice de Gini	Ingresos económicos	Poder adquisitivo.	Estado Clientes Empresa
<u>Dimensión político-Legal</u>			
PL.1 Impuestos	Las normas tributarias son modificadas periódicamente.	Pago al SRI	Estado
PL. 2 Gobierno	Políticas de regulación para el funcionamiento de los	Permisos de operación	Estado

	establecimientos.		empres a
Dimensión Tecnológica			
D T.1 Redes sociales	Publicidad en redes sociales	Clientes satisfechos con el servicio.	Proveedores empresa
Factor social cultural			
FSC.1 Desempleo	Ecuador para septiembre del 2021 se situó en 4.9% con relación a la población económicamente activa.	Poca demanda del producto.	Gobierno Trabajadores empresa
FSC.2 Pobreza	Ecuador uno de los países con alto índice de pobreza depende del sector para la afectación.	Adquisición de producto	Trabajadores empresa clientes

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

Análisis de los factores claves del Microentorno.

MICROENTORNO

Para el análisis de los factores del microentorno se tomó como consideración las 5 fuerzas de Michael Porter.

Competidores Actuales

Existe una alta rivalidad de los competidores, debido a que hay empresas que ofrecen sus productos por cantidades inferiores que puede ser por su calidad de productos o por la marca de mismo ya que los clientes van a preferir precios bajos cuando no les alcanza para comprar el adecuado.

Competidores potenciales

El mercado actual de productos e insumos agropecuarios es un mercado muy amplio que ha ido creciendo debido a que en el sector de la amazonia se produce gran variedad de productos de primera necesidad para esa región, sin embargo, la competencia brinda los mismos productos a precios altos y productos de baja calidad.

Existen varias empresas que quieren dar un valor agregado al consumidor, para ello se ha implementado varias estrategias como la variación de precios, la diversificación de productos, promociones, creando una competencia por lograr el liderazgo ante las demás empresas.

Poder de negociación con los clientes

Ante el crecimiento estable de la demanda los clientes buscan un servicio de calidad, con precios bajos y mayores beneficios lo que les permite escoger los mejores productos y las mejores ofertas de modo que los clientes queden satisfechos con el productos y servicios brindado.

Poder de negociación con los proveedores

A pesar de que la AGROPECUARIA PCA lleva poco tiempo en el mercado busca proveedores que le permita incrementar su competitividad a través de productos de buena calidad necesarios para la zona, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, logrando así mayores ingresos.

La empresa actualmente cuenta con dos proveedores fijos para la adquisición de los productos e insumos agropecuarios que adquiere con el ing. José Suarez en el proyecto vía a Sacha.

Para la adquisición de las herramientas y otros insumos necesarios para la agropecuaria lo adquiere en el Cantón la Joya de los Sachas con la ing. Verónica Sánchez.

Productos sustitutos

Para el sector agrícola existen una variedad de productos y marcas sustituto que tienen los mismos componentes o a la vez son traídos de la zona fronteriza de Colombia con precios más bajos que tienen componentes más fuertes y son más efectivos se consideraría sustituto porque a pesar de que tienen un nombre distinto tiene los mismos componentes y cumplen la misma función que los productos ecuatorianos.

3.5 Análisis del Microentorno.

Tabla 3- 3: Identificación de Factores Claves del Microentorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO			
Factores y sus áreas competitivas	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
<u>Competidores actuales</u>			
CA.1 productos de mala calidad que ofrece la competencia.	Los competidores se centran mayoritariamente en obtener mayor ganancia, mas no brindar productos de calidad.	Clientes satisfechos Mayor rentabilidad.	Competidores actuales Empresa
<u>Competidores potenciales</u>			
CP.1 Empresas que ofrecen productos a precios más bajos.	Productos de marcas no reconocida que no brindan garantía.	Pérdida de clientes Menores ingresos	Empresa Competidores potenciales
<u>Cientes</u>			

CL.1 Crecimiento estable de la demanda.	Se ha identificado que existen nuevos proyectos de empresas públicas y privadas que requieren nuestros productos y servicios.	La empresa busca adquirir mayor participación en el mercado.	Potenciales Clientes
CL.2 Clientes inconstantes	Las personas que adquieren los productos no siempre vuelven a comprar por lo que se debe buscar otros clientes.	Ingresos bajos Pérdida de clientes.	Compañía Clientes Competencia
Proveedores			
P.1 Proveedores capacitados	Los proveedores se mantienen en constante preparación e innovación de productos para entregar productos e insumos de calidad.	Brindar productos de calidad con lo que los clientes esté nsatisfechos.	Proveedores Empresa Clientes
Productos Sustitutos			
S.1 Existe variedad productos sustitutos	Productos sustitutos son a menos precios sin garantía alguna cumple la misma función con	Menores ingresos por que son productos de bajo precio y menor	Competencia Clientes Empresa
	poca probabilidad de éxito.	calidad.	

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura. V (2022)

3.6 Listado de los factores claves del entorno externo:

1. Recesión económica
2. Inflación
3. Índice de Gini
4. Impuestos
5. Gobierno
6. Redes sociales
7. Desempleo
8. Pobreza
9. Productos de mala calidad que ofrece la competencia
10. Empresas que ofrecen productos a precios más bajos
11. Crecimiento estable de la demanda
12. Clientes inconstantes.
13. Proveedores capacitados
14. Existe variedad de productos sustituto.

3.6.1 Determinación de los Factores Estratégicos Externos

Para la realización de la matriz de prioridades es importante respondernos la pregunta ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la compañía, para bien o para mal?

Aquí se selecciona los factores claves externos con mayor importancia para la empresa AGROPECUARIA PCA, de acuerdo con el análisis realizado anterior.

Tabla 4-3: Matriz de prioridades

MATRIZ DE PRIORIDADES				
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	1+2+9+10+11+12		
	MEDIA	6+13	3+4+5+7	
	BAJA			
PROBABILIDAD DE IMPACTO		ALTO	MEDIO	BAJO

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2021

1. Recesión económica
2. Inflación
3. Índice de Gini
4. Impuestos
5. Gobierno
6. Redes sociales
7. Desempleo
8. Pobreza
9. Productos de mala calidad que ofrece la competencia
10. Empresas que ofrecen productos a precios más bajos
11. Crecimiento estable de la demanda
12. Clientes inconstantes.
13. Proveedores capacitados
14. Existe variedad de productos sustituto.

3.6.2 Matriz de Perfil Estratégico

Tabla 5-3: Perfil Estratégico Externo

Factores Estratégicos Externos	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Amenaza		Normal	Oportunidad	
	Gran Amenaza	Amenaza	E	Oportunidad	Gran oportunidad
Recesión económica	X				
Inflación	X				
Impuestos			X		
Redes sociales					X
Productos de mala calidad que ofrece la competencia				X	
Empresas que ofrecen productos a precios más bajos		X			
Crecimiento estable de la Demanda				X	
Clientes Inconstantes			X		
Proveedores capacitados					X
Existen variedad de productos sustitutos					X
TOTAL	2	2	2	2	2

Fuente: AGROPECUARIA PCA
Elaborado por: Segura, V. 2022

3.6.3 Capacidad de respuesta externa

Tabla 6-3: Matriz de capacidad de respuesta externa

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS			
	Peso del Impacto		

Factores	Importancia ponderada	Peso específico	Valor de la calificación de respuesta	Valor ponderado de la respuesta
Recesión económica	13	0,09	4	0,36
Inflación	15	0,11	5	0,55
Impuestos	13	0,09	4	0,36
Redes sociales	13	0,09	4	0,36
Productos de mala calidad que ofrece la competencia	15	0,11	4	0,44
Empresas que ofrecen productos a precios más bajos.	13	0,09	3	0,27
Crecimiento estable de la demanda	15	0,11	3	0,33
Clientes Inconstantes	13	0,09	3	0,27
Proveedores capacitados	15	0,12	4	0,48
Existen variedad de productos sustitutos	13	0,09	4	0,36
TOTAL	138	1,00		3,78

Fuente: AGROPECUARIA PCA
Elaborado por: Segura. V (2022)

Análisis

Del resultado obtenido por parte del equipo de expertos de la empresa AGROPECUARIA PCA, se puede confirmar que la capacidad de respuesta es de 3,78 de los factores externos lo que significa que estos factores al ser externos son cambiantes porque no depende de la empresa sin embargo se puede mejorar en diversos aspectos que ayuden a mitigar este efecto brindando mayores capacitaciones a los trabajadores, ofreciendo productos y servicio de calidad.

3.7 Identificación de factores claves del análisis interno

El análisis interno se desarrolla tomando en cuenta los factores o áreas de la compañía que a continuación se enlista.

1. Talento Humano
2. Factor Organizacional
3. Factor Financiero
4. Factor Operaciones
5. Factor Marketing

6. Factor tecnológico

3.7.1 *Análisis de los factores claves internos*

Factor Talento Humano

La empresa AGROPECUARIA PCA cuenta con personal que no cumple con el perfil profesional que le permita ejecutar las actividades que se requiere dentro de la empresa, además no se les brinda capacitación a los trabajadores.

Factor Organizacional

La empresa no tiene una buena administración ya que no se ha elaborado un manual de funciones para el personal para que no existan conflictos y conozcan sus obligaciones y responsabilidades, además no cuenta con un organigrama estructural que este acorde a la realidad actual de la empresa esto ha ocasionado que no se establezcan un orden jerárquico lo que influye en el hecho de que no se cumplan las actividades de forma correcta esto impide que se puedan aplicar sanciones y establecer responsabilidades y existe una comunicación deficiente entre el personal administrativo y sus colaboradores. Un factor importante es que la compañía cuenta con un local propio y no gasta en arriendo y puede utilizar ese dinero para adquirir más productos y mejorar su servicio.

Factor Financiero

El factor financiero es muy importante en cualquier organización ya que este permite desarrollar las actividades diarias, la empresa AGROPECUARIA PCA no tiene liquidez debido a que tiene cuentas por cobrar esto impide que pueda adquirir los productos en grandes cantidades para brindar variedad de productos. No realizan créditos por las altas tasa de interés que ofrecen las cooperativas y bancos.

Factor de operaciones

El departamento de operaciones de la empresa posee una deficiente administración y control de los inventarios por lo que ocasiona problemas al momento que los clientes quieren adquirir productos al por mayor, esto afecta la economía de la empresa, por lo que es necesario que la empresa amplíe su local y a la vez brindar capacitación al personal de operaciones.

Factor Marketing

La empresa AGROPECUARIA PCA no dispone de un plan de marketing que le permita dar a conocer los diferentes productos e insumos que ofrece, no oferta sus productos por redes sociales ya que su empresa queda en un lugar donde el internet es escaso.

Factor Tecnológico

La tecnología ha permitido que las empresas reduzcan sus procesos e incrementen sus ingresos de modo que facilite el trabajo y se realice con mayor eficacia, a empresa cuenta no cuenta con equipos de cómputo y softwares que le permita llevar de una manera adecuada los ingresos y egresos de la empresa, además de las ventas que se ha obtenido durante el día.

Tabla 7-3: Identificación de los factores claves del entorno interno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MICROENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Factor Talento Humano			
TH1 Personal que no cumple con el perfil requerido	No se cumplen las actividades a realizar en cada una de las áreas funcionales.	Conflictos internos	Gerentes trabajadores
TH2 No hay capacitaciones al personal	No cuenta con capacitaciones para que los trabajadores conozcan más de los productos que se ofrece.	Desactualización de conocimientos referente a los productos que se ofrece.	Gerente Trabajadores
Factor Organizacional			
FO1 No cuenta con un organigrama estructural	La empresa no tiene un organigrama que permita establecer un orden jerárquico.	Inadecuada delimitación de funciones y responsables.	Empleados Socios
FO2 No cuenta con manual de funciones	La empresa no cuenta con un manual de funciones lo que afecta en la ejecución de las actividades que cada trabajador debe realizar.	Mal servicio a los clientes.	Empleados Empresarios
FO3 Cuenta con un local propio	No gasta en pago de arriendos.	Puede invertir el dinero en más mercadería.	Socios
Factor Financiero			
F1 Cuentas por cobrar	La empresa no cobra en totalidad por los productos e insumos vendidos a los distintos clientes.	Disminución de liquidez	Clientes Socios
F2 No puede acceder a fuentes de financiamiento	No puede mejorar su servicio y ofrecer más productos.	Empobrecimiento empresarial	Clientes Empresa

F3Poca Rentabilidad	Mejorar la rentabilidad con apalancamiento financiero	Menor crecimiento de la empresa Disminución de liquidez	Emp resa Socio s
Factor de operaciones			
FO1 Administración y control de inventarios	La empresa no cuenta con un amplio local en donde se pueda guardar mayor mercadería.	Pérdida de clientes por no contar con los productos en ese momento Desconfianza de los clientes.	Cientes Socios Trabajad ores
FO2 Programas de capacitación	La empresa no cuenta con programas o convenios de capacitación al personal de operaciones.	Personal capacitado para un buen servicio de calidad Beneficios económicos	Socios Proveedo res Trabajad ores
Factor Marketing			
FM1 No cuenta con plan de Marketing	Falta de publicidad	Pedida de clientes	Socios
FM2 Calidad de producto	Productos de calidad que brindan confianza	Mas ingresos	Soci os Clie ntes
Factor tecnológico			
FT1 No cuenta con equipos de computo	No se puede llevar un adecuado control de los ingresos y egresos.	Desactualización tecnológica.	Socios

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

3.7.2 Listado de los factores claves del entorno interno

1. Personal que no cumple con el perfil requerido
2. No hay capacitaciones al personal
3. No cuenta con un organigrama estructural
4. No cuenta con manual de funciones
5. Cuenta con local propio
6. Cuentas por cobrar
7. No puede acceder a fuentes de financiamiento
8. Poca Rentabilidad
9. Administración y control de inventarios

10. Programas de capacitación
11. No cuenta con plan de marketing
12. Productos de calidad
13. No cuenta con equipos de computo
14. No hay capacitaciones al personal
15. No cuenta con un organigrama estructural
16. Cuenta con local propio
17. Cuentas por cobrar
18. No puede acceder a fuentes de financiamiento
19. Poca Rentabilidad
20. Inadecuada Administración y control de inventarios
21. Programas de capacitación

3.7.3 *Determinación de los factores Estratégicos Internos*

Para la realización de la Matriz de prioridades es muy importante respondernos a la siguiente pregunta

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

Tabla 8-3: Matriz de Prioridades del análisis interno

MATRIZ DE PRIORIDADES				
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	6-8-9-10-11		
	MEDIA	2-3-5-7-12-13	1-4	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
PROBABILIDAD DE IMPACTO				

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

3.7.4 Matriz del Perfil Estratégico

En esta matriz se analiza los factores seleccionados para determinar si es una gran debilidad, una debilidad si es normal si es una gran fortaleza o fortaleza.

Tabla 9-3: Perfil Estratégico

FACTORES ESTRATÉGICOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	Amenaza		Normal	Oportunidad	
	Gran Debilidad	Debilidad	E	Fortaleza	Gran Fortaleza
No hay capacitación al personal	X				
No cuenta con un sistema de información	X				
Cuenta con local propio					X
Cuentas por cobrar		X			
No puede acceder a fuentes de financiamiento			X		
Poca Rentabilidad		X			
Inadecuada Administración y control de costos		X			
Programas de promoción de ventas			X		
No cuenta con un plan de marketing			X		
cuenta con productos de calidad		X			
No cuenta con equipo de computo		X			
TOTAL	2	5	3	0	1

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

3.7.5 Capacidad de respuesta interna

Tabla 10- 3: Matriz de capacidad de respuesta interna

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS				
Factores	Peso del Impacto		Valor de la calificación de respuesta	Valor ponderado de la respuesta
	Importancia ponderada	Peso específico		
No hay capacitación al personal	15	0,08	3	0,24
No cuenta con un organigrama estructural	18	0,10	3	0,30
Cuenta con local propio	19	0,10	4	0,40
Cuentas por cobrar	18	0,10	3	0,30
No puede acceder a fuentes de financiamiento	15	0,08	4	0,32
Poca Rentabilidad	15	0,08	4	0,32
Inadecuada Administración y control de inventarios	18	0,10	3	0,48
Programas de capacitación	18	0,09	3	0,27
No cuenta con un plan de marketing	17	0,09	4	0,36
Cuenta con productos de calidad	16	0,09	3	0,27
No cuenta con equipo de computo	18	0,09	3	0,27
TOTAL	187	1,00		3,53

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

Análisis

Del resultado obtenido por parte del grupo de expertos de la empresa AGROPECUARIA PCA, se puede verificar que la capacidad de respuesta es de 3,53 los factores internos lo que quiere decir que se encuentra dentro del rango normal según la teoría.

3.7.6 Pronosticación

Tabla 11- 3: Listado de factores determinantes

FACTORES	CALIFICACIONES	SUMA
Análisis Externo		
Recesión económica	4+5+4+4+4	21
Inflación	4+5+4+5+4	22
Reformas tributarias	4+4+4+4+4	20
Innovación	4+4+5+5+5	23
Productos de mala calidad que ofrece la competencia	4+4+5+3+3	19
Empresas que ofrecen productos a precios más bajos	3+4+5+3+3	18
Crecimiento estable de la demanda	4+5+4+3+4	20
Proveedores capacitados	5+4+5+5+5	24
Clientes Inconstantes	3+3+4+3+3	16
Existen variedad de productos sustitutos	3+4+3+3+4	17
Análisis Interno		
No hay capacitación al personal	5+5+5+5+5	25
No cuenta con un organigrama estructural	4+4+4+4+4	20
Cuenta con local propio	5+5+5+5+5	25
Cuentas por cobrar	3+3+3+3+3	15
No puede acceder a fuentes de financiamiento	5+5+5+4+4	23
Poca Rentabilidad	5+4+3+4+5	21
Inadecuada Administración y control de inventarios	4+4+4+4+4	20
Programas de capacitación	5+4+5+4+5	23
No cuenta con un plan de marketing	3+3+3+4+4	17
Cuenta con productos de calidad	5+4+5+4+5	23
No cuenta con equipo de computo	3+2+3+3+3	14

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

1. Recesión económica
2. Inflación
3. Impuestos
4. Redes sociales
5. Crecimiento estable de la demanda
6. Proveedores capacitados
7. No hay capacitación al personal
8. No cuenta con un organigrama estructural

9. Cuenta con local propio
10. No puede acceder a fuentes de financiamiento
11. Poca Rentabilidad
12. Inadecuada Administración y control de inventarios
13. Programas de capacitación
14. Cuenta con productos de calidad

Observación: Se ha escogido los puntajes más altos es de decir desde 20 en adelante los cuales son factores determinantes para el éxito de la empresa AGROPECUARIA PCA

Tabla 12- 3: Análisis del Comportamiento

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL Y PRONOSTICACIÓN		
FACTORES	COMPORTAMIENTO ACTUAL	¿Qué PASARÍA SÍ?
Recesión económica	Creciente	Los inversionistas no tendrán la confianza de invertir en el país lo que afecta a todos los sectores del país.
Inflación	Creciente	Suben los precios de algunos bienes y servicios a nuestra economía.
Impuestos	Creciente	Productos que gravan dificultan la adquisición del mismo.
Redes sociales	Creciente	La innovación en las redes sociales permite ampliar nuestro negocio y adquirir nueva clientela
Crecimiento estable de la demanda	Creciente	Permite que más personas puedan adquirir nuestros productos.
Proveedores capacitados	Creciente	Productos e insumos de calidad para brindar un servicio adecuado.
No hay capacitación al personal	Creciente	Existiría un retraso con relación a la competencia y perdería clientes.
No cuenta con un organigrama estructural		No se puede llevar una adecuada administración.
Cuenta con local propio		
No puede acceder a fuentes de financiamiento	Creciente	Sin financiamiento la empresa no podrá seguir desarrollándose empresarialmente.
Poca Rentabilidad	Creciente	Mal manejo de los recursos financieros de la empresa lleva a la pérdida de poder adquirir más productos y obtener menos rentabilidad para la empresa.

Inadecuada Administración y control de inventarios	Creciente	Perdida por no contar con los productos e insumos por falta de espacio.
Programas de capacitación	Creciente	Estas capacitaciones permiten que la empresa crezca.
Cuenta con productos de calidad	Creciente	A diferencia de las demás empresas la AGROPECUARIA PCA brinda productos de calidad con variedad.

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

Tabla 13- 3: Tabla Determinación del Límite Crítico

DETERMINACIÓN DEL MOMENTO LÍMITE CRÍTICO QUE REQUIERE CAMBIOS							
Factores	Momento Límite Crítico						Comentario
	Inmediato	1 año	2 años	3 años	4 años	Más de 4 años	
Inflación		*					Mantener una inflación baja de modo que los precios de bienes y servicios no se eleven y tampoco los productores pierdan.
Recesión Económica	*						Incentivar a los sectores productivos en la fabricación de bienes y servicios de calidad que atraiga la inversión extranjera.
Impuestos	*						Se debería establecer medidas económicas que permitan adquirir los productos con menos iva para que los clientes adquieran más productos.
Innovación	*						Innovar los productos y servicios que posee el país permitiría que ganemos mayor presencia en el mercado extranjero.
Crecimiento Estable de la Demanda	*						Permitirá que la empresa ofrezca sus productos a más personas ya que existe un crecimiento de demanda en este sector.
Proveedores capacitados						*	Contar con proveedores capacitados permitirá tener mejores equipos de seguridad.
No hay capacitaciones al personal	*						Una adecuada capacitación al personal permitirá tener la preferencia de los clientes.

No cuenta con un organigrama estructural	*						Diseñar un organigrama estructural aportará en una mejor comunicación en toda la compañía.
Cuenta con local propio						*	Poseer un local propio ayuda a la compañía a ahorrar dinero.
No puede acceder a fuentes de Financiamiento	*						La empresa debe buscar la mejor opción para acceder a un financiamiento lo que permitirá mejorar sus servicios y productos.
Poca Rentabilidad	*						
Inadecuada administración y control de inventarios	*						Delegar a una persona capacitada para la adecuada administración de los productos faltantes y brindar un espacio amplio para la mercadería.
Programas de capacitación.				*			Los programas de capacitación le permiten a la empresa tener a su personal capacitado, mejores productos y equipos.
cuenta con productos de calidad		*					La empresa puede tener mayor acogida por sus productos.

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

3.8 FODA de la empresa AGROPECUARIA PCA.

A continuación, se dará a conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa AGROPECUARIA PCA, para diseñar las estrategias que se requiere para mitigar las debilidades y amenazas.

Fortalezas

1. Cuenta con local propia
2. Productos de calidad
3. Horarios de atención
4. Ubicación

Oportunidades

1. Proveedores capacitados
2. Aumento estable de la demanda

Debilidades

1. No hay capacitaciones al personal
2. No cuenta con un organigrama estructural
3. Cuentas por cobrar
4. No puede acceder a fuentes de financiamiento
5. Inadecuada administración y control de inventarios
6. No cuenta con un plan de marketing
7. No cuenta con equipos de cómputos

Amenazas

1. Impuesto
2. Variante COVID
3. Clientes inconstantes
4. competencia

3.8.1 Uso de la matriz FODA para diseñar el problema y la solución estratégica general.

En la matriz que se desarrolla a continuación se realizará la interrelación que hay entre los factores claves analizados anteriormente, para establecer si existe una vinculación directa o indirecta entre cada uno de ellos, estos factores ya están determinados en la Matriz FODA como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para la compañía es importante medir las relaciones que existe entre los factores estratégicos de la matriz FODA, para ello se identifica:

- La relación que existe entre una fortaleza y una oportunidad: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué medida esta fortaleza puede posibilitar más el aprovechamiento de esa oportunidad? A mayor posibilidad, mayor calificación.
- La relación que existe entre una debilidad y una oportunidad: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué grado esta debilidad puede impedir más que se aproveche esa oportunidad? A mayor impedimento, mayor calificación.
- La relación que existe entre una fortaleza y una amenaza: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué magnitud esta fortaleza puede proteger más a la empresa del impacto de esa amenaza? A mayor protección, mayor calificación.
- La relación que existe entre una debilidad y una amenaza: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué medida esta debilidad puede agravar más el daño que provocaría a la empresa el impacto de esa amenaza? A mayor agravamiento, mayor calificación.

Tabla 14- 3: Tabla Factores internos y externos

		FACTORES INTERNOS				FACTORES EXTERNOS						Suma
		Fortaleza				Debilidades						
		Ubicación y horario de atención	Productos de calidad	Cuenta con local propio	No hay capacitaciones al personal.	No cuenta con un organigrama estructural	cuentas por cobrar.	No puede acceder a fuentes de	Inadecuada administración y control de inventarios	No cuenta con un plan de marketing	No cuenta con equipos de computo	
Oportunidad	Proveedores capacitados	X	X	X	X	X		X				5
	Aumento estable de la demanda	X	X	X				X			X	5
Amenazas	Inflación										X	1
	Competencia											0
	Impuestos											0
	Variante Covid		X	X						X	X	3
	Clientes inconstantes				X		X		X		X	4
	SUMA		2	3	3	3	1	1	3	2	2	5

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura. V. 2022

Análisis

Como podemos observar en la matriz anterior realizada para la AGROPECUARIA PCA. en la que se relacionan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se seleccionará todos los factores que se encuentren dentro del rango de calificación de 3 en adelante, determinando así 3 fortalezas, 3 oportunidades, 3 debilidades, 2 amenazas, lo que nos da como resultado que la compañía tiene la capacidad de dar soluciones a través del diseño y aplicación de estrategias adecuadas que permitan mitigar las debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades y fortalezas, siendo esto favorable para mejorar su gestión administrativa y organizacional.

Diseño del problema y la solución estratégica

Se clasifican las amenazas, oportunidades, debilidades, y fortalezas establecidas anteriormente, mediante ellas se representa el problema y la solución estratégica general.

Redacción del problema estratégico general: ADFO

Si se mantiene las amenazas como: La variante COVID-19 y los clientes inconstantes, considerando las debilidades de la compañía como la falta de capacitaciones al personal que impide que estén actualizados en temas importantes que ayuden a mejorar los procesos productivos y procesos en el área administrativa, no poder acceder a fuentes de financiamiento lo que le impide ampliar el espacio físico de la empresa y comprar más productos e insumos, y que no cuenta con equipos de cómputo a pesar de disponer de las fortalezas como contar con un local propio que le permite ahorrarse el pago del arriendo y de contar con una variedad de productos de calidad y marcas, no se logrará aprovechar las oportunidades del aumento estable de la demanda y proveedores capacitados con lo que se puede ofrecer un servicio de calidad.

Redacción de la solución estratégica general: FOAD

Es necesario que la AGROPECUARIA PCA, aproveche las fortalezas tales como contar con un local propio, ofrecer productos de calidad, la ubicación y horarios de atención; para maximizar la utilización de las oportunidades como el aumento estable de la demanda, proveedores capacitados; reduciendo las amenazas de la variante sanitaria COVID- 19, clientes inconstantes, posibilitando la minimización de las debilidades como, no hay capacitaciones al personal, no puede acceder a fuentes de financiamiento, no cuenta con equipos de cómputos.

3.9 Elaboración de las estrategias

Estrategia 1:

Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo

tecnológico e innovación.

F1+O1+O2+O3

Estrategia 2:

Buscar proveedores capacitados que nos brinden productos de buena calidad con adecuadas medidas de bioseguridad, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de los inventarios.

F2+O1+O2+O3

Estrategia 3:

Buscar nuevos equipos de cómputo que nos permita llevar un adecuado control de los estados financieros e inventarios y aprovechar el aumento estable de la demanda.

F3+O3

Estrategia 4:

Aprovechar que la empresa está ubicada en un lugar estratégico, para promocionar sus productos y llegar a más cliente, y poder competir con los precios bajos que ofrece la competencia.

F3+O4+A3

Estrategia 5:

Dar capacitaciones al personal administrativo de la empresa, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes.

D1+O2

Estrategia 6:

Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta, con un servicio de calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia.

D1+O3+A4

Estrategia 7:

Mejorar la rentabilidad de la empresa para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados.

D4+O1+O2+O3

Estrategia 8:

Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la publicidad en las distintas redes sociales.

D7 +O1+O2

Estrategia 9:

Buscar proveedores que ofrezcan productos de buena calidad para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las empresas que ofrecen sus productos a precios bajos.

D7+A4+A5

3.9.1 Evaluación de las estrategias

La siguiente matriz permitirá evaluar las estrategias de acuerdo con ciertos criterios como: la eficiencia, velocidad de la implementación, efectos colaterales, costo, concordancia con la política general, impacto económico, y se la realizará de acuerdo con el siguiente rango de calificación 5 que significa excelente, 4 que es sobre el promedio, 3 si es normal o promedio, 2 porque es bajopromedio y por último 1 que es pobre.

Tabla 15- 3: Matriz del procedimiento de calificación para la evaluación de las estrategias.

ESTRATEGIAS	CRITERIOS PARA EVALUAR ESTRATEGIAS							RESULTADOS	
	Eficiencia	Velocidad de implementación	Costo	Concordancia con Política General	Efectos Colaterales	Impacto Económico	Impacto Ecológico	SUMA	PROMEDIO
Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo tecnológico e innovación... F1+O1+O2+O3	4	3	3	3	2	5	2	22	3,14
Buscar proveedores capacitados que nos brinden productos de buena calidad con adecuadas medidas de bioseguridad, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de los inventarios... F2+O1+O2+O3	4	3	3	3	2	5	2	22	3,14
Buscar nuevos equipos de cómputo que nos permita llevar un adecuado control de los estados financieros e inventarios y aprovechar el aumento estable de la demanda. F3+O3	4	2	3	3	2	5	2	21	3
Aprovechar que la empresa está ubicada en un lugar estratégico, para promocionar sus productos y llegar a más cliente, y poder competir con los precios bajos que ofrece la competencia. F3+O4+A3	5	3	3	4	2	5	2	24	3,43
Dar capacitaciones al personal administrativo de la empresa, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes. D1+O2	5	3	3	4	2	5	2	24	3,42
Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta,	5	4	2	4	2	5	2	24	3,42

con un servicio de calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia. D1+O3+A4									
Mejorar la rentabilidad de la empresa para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados. D4+O1+O2+O3	4	4	3	3	2	5	2	23	3,28
Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la publicidad en las distintas redes sociales. D7 +O1+O2	5	4	4	5	2	5	2	27	3,85
Buscar proveedores que ofrezcan productos de buena calidad para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las empresas que ofrecen sus productos a precios bajos. D7+A4+A5	5	4	3	5	2	5	2	26	3,71

Fuente: AGROPECUARIA PCA.

Elaborado por: Segura, V. 2022

3.10 Estrategias Funcionales

Área financiera

Estrategia 1: Mejorar la rentabilidad de la empresa para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados.

D4+O1+O2+O3

Estrategia 2: Buscar nuevos equipos de cómputo que nos permita llevar un adecuado control de los estados financieros e inventarios y aprovechar el aumento estable de la demanda.

F3+O3

Área Administrativa

Estrategia 1: Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo tecnológico e innovación

F1+O1+O2+O3

Estrategia 2: Aprovechar que la empresa está ubicada en un lugar estratégico, para promocionar sus productos y llegar a más cliente, y poder competir con los precios bajos que ofrece la competencia.

F3+O4+A3

Estrategia 3: Buscar proveedores que ofrezcan productos de buena calidad para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las empresas que ofrecen sus productos a precios bajos.

D7+A4+A5

Área Recursos Humanos

Estrategia 1: Dar capacitaciones al personal administrativo de la empresa, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes.

D1+O

Estrategia 2: Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta, con un servicio de

calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia.

D1+O3+A4

Área de operaciones

Estrategia 1: Buscar proveedores capacitados que nos brinden productos de buena calidad con adecuadas medidas de bioseguridad, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de los inventarios.

F2+O1+O2+O3

Estrategia 2: Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la publicidad en las distintas redes sociales.

D7 +O1+O2

3.11 Direccionamiento estratégico

Valores Propuestos

Se propone los siguientes valores para la Empresa AGROPECUARIA PCA.

- Responsabilidad: va más allá del cumplimiento de las leyes y normativas de cualquier organización, defiende la relación ética de la empresa con la sociedad.
- Lealtad: Elegir y decidir hacer lo correcto, fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos y hacia las personas.
- Puntualidad: la puntualidad es una cuestión de educación y respeto, puede hacer que las personas confíen en la empresa al realizar actividades que mejoren el desempeño.
- Respeto: es fundamental en toda organización, implícita en cualquier tipo de relación nosolo entre trabajador y empleador esto genera un buen ambiente y desarrollo empresarial.
- Honestidad: es un valor que tiene una estrecha relación con los principios de verdad y justicia y con la integridad moral que deben tener los trabajadores para un adecuado desempeño.
- Perseverancia: es un esfuerzo continuo, que permite alcanzar lo que se propone y buscar soluciones a las dificultades que puedan surgir en una organización.
- Excelencia: permite alcanzar mayor calidad y rendimiento en las actividades que se realizan.

Políticas Propuestas

- La Empresa AGROPECUARIA PCA, utilizará el Plan Estratégico con el objetivo de evaluar y controlar los proyectos que se vayan a ejecutar, en un tiempo determinado, los mismos que vayan a garantizar un desarrollo económico y administrativo, motivando y capacitando a su

personal para que las decisiones que se vayan a tomar las cuales irán en beneficio de la empresa.

- Proporcionar a sus colaboradores un ambiente de trabajo seguro que logre su motivación Y compromiso, lo que permitirá brindar un servicio de calidad con equipos de cómputo de alta tecnología.
- La obtención de los ingresos por los productos e insumos que ofrece la empresa, serán destinados para el mantenimiento y adquisición de los equipos de cómputo, pago a proveedores, desarrollo de un plan de marketing.
- Realizar constantes capacitaciones para dar a conocer los productos más utilizados por la temporada de siembra para brindar un mejor servicio.

3.12 Misión Propuesta

Es el objetivo supremo de la empresa, y expresa de modo muy general lo que quiere alcanzar la organización, en función de sus aspiraciones en cuanto a su papel en la sociedad; por lo que ha sido diseñada mediante las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

¿Para qué lo hace?

¿Con que lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con cuales criterios se rige?

Tabla 16- 3: Diseño de la misión

¿Qué?	Somos una empresa que busca la satisfacción de nuestros clientes.
¿Cómo?	A través de estrategias acorde a su requerimiento o necesidad
¿Con cuales criterios?	Proporcionando y garantizando productos e insumos agropecuarios de calidad.
¿Para qué?	Generando confianza y respeto.
¿Con qué?	Con un recurso humano

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

Misión

Somos una empresa que busca la satisfacción de nuestros clientes, proporcionando y garantizando productos e insumos agropecuarios de calidad, a través de estrategias de acuerdo a sus requerimientos o necesidad, con un recurso humano capacitado, generando confianza, credibilidad y respeto.

Figura 2-3: Misión Propuesta

Realizado por: Segura, V. 2022

3.13 Visión propuesta

La visión de la empresa es hacia dónde quiere llegar, es el objetivo al que la propia empresa espera llegar en un futuro, debe tener relación con la misión por lo que se ha propuesto la siguiente:

Visión

Posicionarnos como la empresa líder en productos e insumos agropecuarios, expandiendo nuestra presencia a nivel nacional y garantizando la calidad y servicio a nuestros clientes, ofreciendo producto e insumos que cubran las necesidades de los agricultores, optimizando sus costes y creciendo de forma sostenida y sostenible.

Figura 3-3: Visión propuesta

Realizado por: Segura, V. 2022

3.14 Objetivos Propuestos

Objetivo General

- Brindar a nuestros clientes productos de la más alta calidad, con insumos y herramientas necesarias para los agricultores con los equipos tecnológicos que permitan una rápida atención; así lograr la preferencia y confianza de los clientes y tengan la certeza de que sus productos son efectivos y garantizados; a través de nuestro servicio sistematizado que además de ser confiable está activo competitivamente en el mercado.

Objetivos Específicos

- Proporcionar al personal toda la información y herramientas, que les permita identificar, prevenir y actuar para minimizar los riesgos del uso del producto e insumo.
- Llevar un adecuado control de inventarios de los productos e insumos para mayor eficiencia en la relación costos-resultado.
- Mejorar la calidad del servicio de la agropecuaria brindando producto de calidad y variedad con las mejores promociones y garantía.

3.15 Organigrama Propuesto

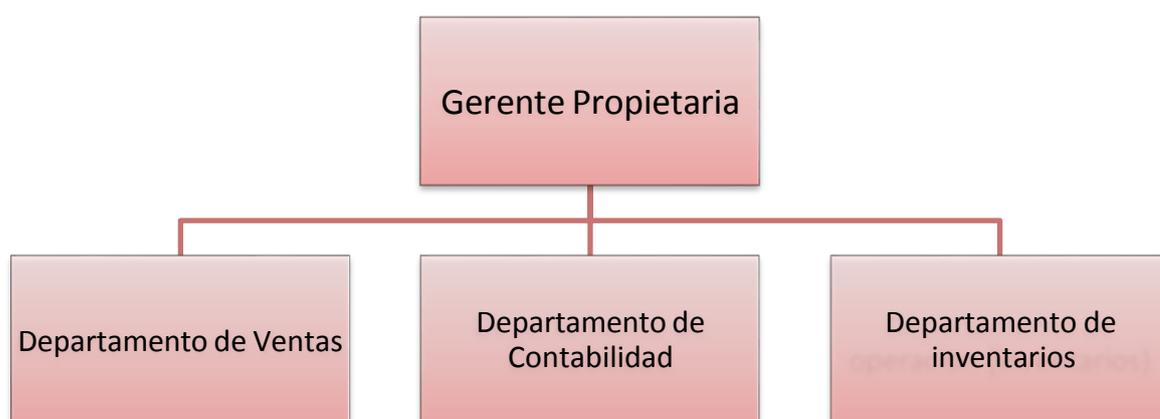


Figura 4-3: Organigrama de puestos

Elaborado por: Segura. V (2022)

3.16 Descripción del Manual de Funciones

Selección del personal.

Para realizar la selección al personal de la AGROPECUARIA PCA debe cumplir con los siguientes puntos:

Tabla 17- 3: Puesto del contador

AGROPECUARIA PCA
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
PERFILES DE LOS PUESTOS: CONTADOR
IDENTIFICACIÓN.
TÍTULO DEL PUESTO: Contador.
UBICACIÓN DEL PUESTO: Contabilidad.
SUBALTERNO: Gerente General.
Descripción Genérica del Puesto.

Puesto de trabajo de carácter administrativo y técnico, encargado del registro y control contable, laboral, y fiscal de la empresa.

Funciones y Responsabilidades.

Las funciones del Contador de la Agropecuaria son las siguientes:

- ✓ Llevar archivos de documentación contable.
- ✓ Atender requerimientos contables.
- ✓ Elaborar Estados Financieros.
- ✓ Realizar Conciliaciones Bancarias.
- ✓ Elaborar presupuestos.
- ✓ Llevar libros de salarios.
- ✓ Elaborar certificados de trabajo.
- ✓ Arqueos de caja.
- ✓ Revisión y pago de cuotas patronales y laborales.

Fuente: AGROPECUARIA PCA.

Elaborado por: Segura, V. 2022

Tabla 18- 3: Puesto del Gerente General

AGROPECUARIA PCA
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
PERFILES DE LOS PUESTOS: GERENTE GENERAL
<p>IDENTIFICACIÓN.</p> <p>TÍTULO DEL PUESTO: GERENTE</p> <p>UBICACIÓN DEL PUESTO: GERENCIA</p> <p>SUBALTERNO: SOCIOS</p> <p>Descripción Genérica del Puesto.</p> <p>Puesto de trabajo de carácter administrativo y financiero, encargado del cumplimiento de los objetivos y canalizar el direccionamiento de la empresa.</p> <p>Funciones y Responsabilidades.</p> <p>Las funciones del Gerente de la Agropecuaria son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, organizar y dirigir las actividades administrativas – financieras de la empresa. ✓ Controlar que se cumplan las políticas y lineamientos establecidos ✓ Controlar el cumplimiento de metas plantadas ✓ Delegación de tareas a los distintos departamentos ✓ Control de estatutos legales: tributarios, laborales, corporativos, societarios. ✓ Planteamiento de presupuesto anual ✓ Análisis de cumplimiento constantes

Fuente: AGROPECUARIA PCA.

Elaborado por: Segura, V (2022)

Tabla 19- 3: Puesto de Inventarios

AGROPECUARIA PCA
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
PERFILES DE LOS PUESTOS: AREA DE INVENTARIOS
IDENTIFICACIÓN. TÍTULO DEL PUESTO: BODEGUERO UBICACIÓN DEL PUESTO: BODEGA SUBALTERNO: Contabilidad Descripción Genérica del Puesto. Puesto de trabajo de carácter administrativo, encargado de llevar un control adecuado de la mercadería de la empresa. Funciones y Responsabilidades. Las funciones del Bodeguero de la Agropecuaria son las siguientes: <ul style="list-style-type: none">✓ Control y cuidado de almacenaje de mercaderías✓ Control de calidad de productos✓ Recepción de productos nuevos✓ Control de entradas y salidas de productos✓ Control de caducidad de productos✓ Manejo adecuado del ordenamiento de cajas

Fuente: AGROPECUARIA PCA.

Elaborado por: Segura, V. 2022

Tabla 20- 3: Puesto de vendedor

AGROPECUARIA PCA
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
PERFILES DE LOS PUESTOS: VENDEDOR
IDENTIFICACIÓN. TÍTULO DEL PUESTO: VENDEDOR UBICACIÓN DEL PUESTO: MOSTRADOR SUBALTERNO: GERENTE GENERAL Descripción Genérica del Puesto. El vendedor tiene la importante responsabilidad de ofrecer los productos al cliente, satisfaciendo sus necesidades, brindándoles un servicio de calidad. Funciones y Responsabilidades. Las funciones del Vendedor de la Agropecuaria son las siguientes: <ul style="list-style-type: none">✓ Análisis del mercado, evolución y oportunidad✓ Promoción y venta de productos✓ Facturación y cobro✓ Resguardo del efectivo✓ Recepción y entrega de valores de caja recaudados diariamente✓ Dar un trato personalizado, brindando asesoría de los productos que necesita y proporcionar alternativas de estos.✓ Realizar la venta al cliente de forma adecuada.✓ Llevar un registro detallado de las mercaderías que no ha sido posible vender.

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

Tabla 21- 3: Plan de capacitación al personal

Plan No 1 Plan de capacitación al personal																				
Estrategia: Dar capacitaciones al personal administrativo, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes.																				
Área: Talento Humano																				
Objetivo: Capacitar a los colaboradores de empresa para contar con personal calificado que tenga la capacidad de dar respuestas inmediatas que satisfagan las necesidades de los clientes.																				
Responsable: Licda. Andrea Andi																				
Plazo: Mediano Plazo																				
Alcance: Toda la empresa																				
No	Actividad	Marzo				Abril				Mayo				Año						Recursos
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	22	23	24	25	26		
1	Diseño de un nuevo programa de capacitación y entrenamiento en base a las necesidades de cada área.	■	■																	0,00
2	Aprobación del programa de capacitación y entrenamiento del personal			■																0,00
3	Evaluar a las distintas empresas conveniente para la capacitación del Personal				■	■														0,00
4	Efectuar el contrato con los temas de relevancia.						■													200,00
5	Ejecución del programa de capacitación							■	■											0,00
6	Evaluación de la capacitación al personal									■	■									0,00
7	Seguimiento de la capacitación a todo el personal.													■	■	■	■	■	■	0,00
																		Subtotal	200,00	
																		Total	200,00	

Fuente: AGROPECUARIA PCA

Elaborado por: Segura, V. 2022

CONCLUSIONES

- El plan estratégico desarrollado, cuenta con estrategias administrativas financieras y operativas, que permitirán tomar mejores decisiones para el crecimiento y mejora de la AGROPECUARIA PCA.
- La carencia de un software destinado al control de inventarios, dificulta el proceso de registro de productos ya que se los realiza de manera manual convirtiéndose en un largo proceso que requiere de más tiempo, impidiendo el crecimiento empresarial, además de no contar con publicidad en plataformas virtuales que le permita incrementar las ventas y la preferencia de los clientes a través de ese nuevo servicio.
- El diagnóstico de la situación actual de la empresa se la realizó mediante el uso de la herramienta FODA que nos permitió conocer los factores que afectan su desarrollo tanto interna como externa, es decir, definir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontrando debilidades tales como: la falta de un manual de funciones, problemas de liquidez debido a que no se han cobrado varias facturas, falta de un personal capacitado para las diferentes actividades que se realizan en la compañía.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere que la gerencia implemente el plan estratégico desarrollado en la presente investigación, ya que su propósito fundamental es mejorar la gestión administrativa financiera de la empresa AGROPECUARIA PCA.
- La implementación de un software que se encargue del registro de los productos fortalecerá el proceso de control de inventarios dentro de la empresa, mejorando y facilitando el proceso de ventas y almacenamiento, adicional al invertir en publicidad en plataformas podrá crecer estructuralmente en las ventas además ganar clientes potenciales o constante.
- Usar esta propuesta de mejoramiento de gestión administrativa financiera, con el fin de capacitar a todos los colaboradores que trabajen en la empresa, garantizando así mejores resultados en todas las áreas y el cumplimiento de todos los objetivos y metas propuestas.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). *El método de la investigación*. . Obtenido de Daena: Internacional Journal of Good Conscience: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Aljure. (2015). *El Plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/57730?page=34>.
- Aljure A., (2015). *El Plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. (32 ed.). Barcelona: UOC. Obtenido de El Plan e: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/57730?page=34>.
- Alvear, I. (2017). *Plan estratégico para mejorar la administración y la rentabilidad de la Empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cia. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017*. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/7705>
- Basantes, E. (16 de febrero de 2018). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "AGROPRODUCTOS" DEL CANTÓN SALITRE, PROVINCIA DEL GUAYAS, PERÍODO 2016*. . Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/8869>
- Cipriano A. (2016). *Plan estratégico de negocios* . Obtenido de : <https://elibro.net/es/ereader/epoch/40472>
- Cipriano, A. (2016). Plan estratégico de negocios . En A. Cipriano, *Plan estratégico de negocios* (pág. 63). Mexico: Grupo editorial Patria.
- Conan A. (2012). Introducción al Plan estratégico. Madrid: Díaz de Santos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/62663?page=10>.
- Díaz, I. A. (2005). *Rentabilidad y Riesgo en el comportamiento financiero de la empresa*. Obtenido de <https://mdc.ulpgc.es/utills/getfile/collection/MDC/id/1513/filename/1519.pdf>

- Economipedia. (2021). *Diccionario Económico*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/finanzas>
- García, S. (2009). Plan estratégico de relaciones públicas. En S. García, *Plan estratégico de relaciones públicas* (pág. 192). Barcelona: BOSCH EDITOR. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/52287?page=55>
- Gaytán, J. (2018). *Mercados y Negocios*. Obtenido de Clasificación de los riesgos financieros: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864088006/571864088006.pdf>
- Hernández, Z. T. (2015). Administración Estratégica. En Z. T. Hernández, *Administración Estratégica* (pág. 75). Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39403?page=88>
- Lavalle, A. C. (2017). *Análisis Financiero*. Obtenido de Concepto y necesidades del análisis financiero: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41183?page=4>
- Lewin, P. (2005). *LA IDEA DEL CAPITAL Y EL ÁMBITO de la ecg*. Obtenido de La Idea del Capital es central pero le falta claridad : <https://riim.eseade.edu.ar/wp-content/uploads/2016/08/Lewin.pdf>
- Núñez, J. C. (2010). *Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo*. Obtenido de Análisis Económico: <https://www.redalyc.org/pdf/413/41313083007.pdf>
- Pereira, Z. (enero- junio de 2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, XV, 15-29. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Perroud, J. D. (2014). *Planeamiento estratégico*. Obtenido de Misión, visión, objetivos y estrategias: <https://sites.google.com/site/510planeamientoestrategico/mision-vision-objetivos-y-estrategias>
- Quezada, J. (21 de Enero de 2020). *DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO AGRO CÍA. LTDA. 2019-2024*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/14118>

- Roberto Hernández, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Concepción o elección del diseño de investigación. Diseños no Experimentales: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente. *REDVET*, 2-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/636/63638739004.pdf>
- Romero J, Zabala K. (2018). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. Obtenido de Revista Electrónica de Veterinaria.: <https://www.redalyc.org/journal/280/28059581002/28059581002.pdf>
- Sainz, J. M. (2007). *El plan estratégico de relaciones públicas*. . Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=CHC8pAtauOQC&pg=PA119&dq=que+es+una+mision+y+vision&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiZIZLjg6TaAhWluVkkHSU5DQYQ6AEITTAJ#v=onepage&q=que%20es%20una%20mision%20y%20vision&f=false>
- Salla J. (2019). Plan estratégico de relaciones públicas. Barcelona: BOSH EDITOR.
- Segura, A. (2016). *Diseño de una planificación estratégica para la Empresa de Balanceados Amazónicos Orellana EP, adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia Orellana, periodo 2017-2020*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/12540>
- Snell, B. T. (2009). Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo.
- Tito, P. (2003). *Importancia del Planteamiento estratégico para el desarrollo organizacional*. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm



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



ANEXOS

ANEXO A: MODELO DEL CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA.

Cuestionario de preguntas para la entrevista al gerente de la empresa

Objetivo: Conocer la situación actual de la empresa

- ¿Cuáles son las políticas, misión, visión, valores y objetivos de la Agropecuaria PCA?
- ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un Plan Estratégico?
- ¿La Agropecuaria presenta debilidades en la dirección financiera?
- ¿En caso de existir debilidades en la dirección financiera, como resolvería las mismas?
- ¿Se ha realizado un diagnóstico sobre la gestión financiera de la Agropecuaria PCA?
- ¿En la empresa se realiza periódicamente auditorías externas?
- ¿Se promueve el trabajo en equipo dentro de la Agropecuaria PCA?
- ¿Los trabajadores que conforman la empresa cumplen con todos los procesos establecidos?
- ¿La Agropecuaria PCA, cumple con sus obligaciones tributarias?
- ¿Cómo se realiza el manejo de los egresos e ingresos de la empresa?
- ¿De qué manera se plasma este registro contable?
- ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas de la Agropecuaria PCA?
- ¿Cuáles cree usted que son las principales oportunidades de la Agropecuaria PCA?
- ¿Cuáles cree usted que son las principales debilidades de la Agropecuaria PCA?
- ¿Cuáles cree usted que son las principales amenazas de la Agropecuaria PCA?
- ¿Considera usted que la elaboración de un plan estratégico ayuda a mejorar la gestión financiera?
- ¿Qué estrategias incluiría usted para mejorar la rentabilidad de la empresa?



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



ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA A REALIZAR A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA.

Cuestionario de preguntas para los trabajadores de la AGROPECUARIA PCA

Objetivo: Conocer la situación de la empresa según desde otro punto de vista.

- ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con un manual de funciones actualizado?
- ¿Considera usted que es importante que la Agropecuaria PCA cuente con una visión, misión y objetivos establecidos?
- ¿La Agropecuaria PCA cuenta con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de objetivos?
- ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un Plan de Capacitación Anual para los trabajadores?
- ¿Cuáles son los problemas internos que se ha identificado o considera que es necesario solventar en la compañía?
- ¿Conoce y considera que es importante aplicar un análisis FODA a la Agropecuaria PCA?
- ¿Considera usted importante que la Agropecuaria PCA cuente con un sistema de evaluación del desempeño a los trabajadores?
- ¿La Agropecuaria PCA lleva un registro contable diario de los ingresos y egresos obtenidos?
- ¿La Agropecuaria PCA cuenta con algún software para el registro de ingresos y egresos?
- ¿La Agropecuaria PCA, realizan un cierre de caja al finalizar la jornada?
- ¿La Agropecuaria PCA realiza periódicamente auditorías externas?
- ¿Cada que tiempo se realiza una evaluación del flujo de caja?
- ¿En la Agropecuaria PCA existe un control del stock que garantice una buena capacidad de almacenamiento de los productos?



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



ANEXO C: LISTA DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA AGROPECUARIA PCA

HERBICIDAS	INSECTICIDAS	FERTILIZANTES
<ul style="list-style-type: none">• Gramoxone• Cerillo• Arrasador• Zeamax• Killer• King• Nicostar• Nikosam• Nostoc• Aminaned• Glifoned• Acción• Malaxone	<ul style="list-style-type: none">• Kuik• Endgusamil• Lorsban 250ml• Lorsban• Bala 55x100 cc• Engeo 100ml• Volaton AG• NakarFUNGICIDAS• Vitavax• Toledo• Oxithane	<ul style="list-style-type: none">• Mas Raiz x 1 lt• Fuerza verde inicio• Fuerza verde especial• Fuerza verde Floración• Fuerza verde engroce• Kristalon Inicial• Kristalon green label• Kristalon producción• Kristalon Finalizador• Complefol tuco pepa

HERRAMIENTAS	ACEITES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Machete Bellota ➤ Machete Gavilan ➤ Cuchillas Colima ➤ Limas de Machete ➤ Limas de Motosierra ➤ Brochas por números ➤ Sacos negros por unidad, docena y 50. ➤ Sacos blancos por unidad, docena y 50. ➤ Cabo fino y grueso ➤ Linternas a pila y recargables ➤ Cita o taipe ➤ Sombreros tejidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aceite Sthill 100 ml ➤ Aceite Sthill 500 ml ➤ Aceite Sthill 1 lt ➤ Aceite Husqvarna 120 ml ➤ Aceite Husqvarna 500 ml ➤ Aceite Husqvarna 1 lt ➤ Aceite Havoline 2T ➤ Aceite Castrol 2T

VETERINARIA	SEMILLAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Florflox 10 ml ✓ Florflox 50 ml ✓ Gallifur ✓ Minaviar ✓ Piperazina ✓ Oxitetraciclina ✓ Detomax ✓ Canicur 2 y 5 ml ✓ Bongo ✓ Prazpir ✓ Jabón Opigal ✓ Jabón Cariñoso ✓ Garrakill ✓ Banol ✓ Gusanero ✓ Creolina 120 ml ✓ Klerat ✓ Ratifin 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pepinillo ✓ Sandia ✓ Culantro ✓ Pimiento ✓ Tomate ✓ Zanahoria ✓ Cebollín ✓ Lechuga ✓ Melón

BALANCEADOS	ABONOS
❖ Pollo inicial 25 lb	✓ Urea 50 lb
❖ Pollo inicial 50 lb	✓ Urea lb
❖ Pollo crecimiento 25 y 50 lb	✓ 10-30-10 50 lb
❖ Pollo engorde 25 y 50 lb	✓ 10-30-10 lb
❖ Cerdo destete 25 y 50 lb	✓ Muriato
❖ Cerdo crecimiento 25 y 50 lb	
❖ Cerdo engorde 25 y 50 lb	
❖ Peces tilapia 25 y 50 lb	