



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MINABRADEC CÍA.
LTDA.” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO 2019 - 2022.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

GINO MITCHEL ZARATE GARCÍA

Riobamba – Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MINABRADEC CÍA.
LTDA.” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO 2019 - 2022.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: GINO MITCHEL ZARATE GARCÍA

DIRECTOR: ING. PEDRO PABLO BRAVO MOLINA

Riobamba – Ecuador

2020

©2020, Gino Mitchel Zarate García

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

Yo, **Gino Mitchel Zarate García**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, 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, 6 de febrero de 2020

Gino Mitchel Zarate García

0929223279

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

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: el Trabajo de titulación Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “MINABRADEC CÍA. LTDA.” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERÍODO 2019 - 2022.**, realizado por el señor: **GINO MITCHEL ZARATE GARCÍA**, ha sido minuciosamente por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Sonia Guadalupe Arias PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por SONIA ENRIQUETA GUADALUPE ARIAS Fecha: 2022.03.19 16:06:38 -05'00'	2020/02/06 -----
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: PEDRO PABLO BRAVO MOLINA	2020/02/06 -----
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte MIEMBRO DE TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE	2020/02/06 -----

DEDICATORIA

Un esfuerzo y trabajo arduo, no habría sido posible sin el apoyo de mi familia, este trabajo es el resultado de todo el apoyo incondicional que he recibido en todos estos años. Es por esto que este trabajo se lo dedico con todo mi respeto y cariño a mis padres, mi hermano y mi esposa.

Gino

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad de la vida, a mis padres, Rosa García y Miguel Zárate; a mi hermano Miguel Zárate; por su motivación y su cariño incondicional; a mis maestros y tutores que lograron mi formación profesional. Y, con un reconocimiento especial a mi esposa MSc. Génesis Vallejo, por el apoyo incondicional en todo mi proceso de formación profesional. Mi agradecimiento sincero para todos ustedes.

Gino

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Antecedentes Investigativos.....	3
1.2. Antecedentes Históricos.....	4
1.2.1. Marco Legal.....	4
1.2.2. Localización.....	5
1.2.3. Misión.....	5
1.2.4. Visión.....	6
1.2.5. Valores.....	6
1.3. Fundamentación Teórica.....	11
1.3.1. Planeación.....	11
1.3.2. Importancia.....	12
1.3.3. Tipos de planes.....	13
1.3.4. Estrategia.....	15
1.3.5. Planeación Estratégica.....	15
1.3.5.1. Objetivo.....	16
1.3.5.2. Importancia.....	16
1.3.5.3. Papel de la información en la planeación estratégica.....	16
1.3.5.4. Ventajas.....	17
1.3.5.5. Principios.....	17
1.3.6. Administración estratégica.....	18
1.3.7. Análisis estratégico.....	18
1.3.7.1. Análisis externo.....	18
1.3.7.2. Análisis interno.....	18
1.4. Fundamentación Conceptual.....	20
1.4.1. Amenazas.....	20
1.4.2. Análisis interno.....	20

1.4.3.	<i>Cliente</i>	20
1.4.4.	<i>Cartera Vencida</i>	21
1.4.5.	<i>Debilidades</i>	21
1.4.6.	<i>Fortalezas</i>	21
1.4.7.	<i>Oportunidades</i>	21
1.5.	Idea a defender	21
1.6.	Variables	22
1.6.1.	<i>Variable Independiente</i>	22
1.6.2.	<i>Variable Dependiente</i>	22

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	23
2.1.	Enfoque investigativo	23
2.2.	Modalidad básica de la investigación	23
2.3.	Tipos de investigación	23
2.3.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	23
2.3.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	24
2.4.	Métodos, técnicas e instrumentos	24
2.4.1.	<i>Métodos</i>	24
2.4.2.	<i>Técnicas</i>	24
2.4.3.	<i>Instrumentos</i>	24
2.5.	Población y muestra	25
2.6.	Interrogantes de estudio	25

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	26
3.1.	Resultados	26
3.1.1.	<i>Cuestionario efectuado a los empleados y trabajadores de la empresa Minabradec Cía. Ltda. con la finalidad de valorar la elaboración del plan estratégico de la misma.</i>	26
3.1.2.	<i>Entrevista realizada al Gerente de la empresa Minabradec Cía. Ltda.</i>	39
3.2.	Verificación de la idea a defender	40
3.3.	Propuesta	41
3.3.1.	<i>Título</i>	41

3.4.	Diagnóstico de la empresa Minabradec Cía. Ltda.	41
3.4.1.	<i>Personalización de la Empresa</i>	42
3.4.2.	<i>Reseña Histórica</i>	43
3.4.3.	<i>A que se dedica la empresa o giro del negocio</i>	43
3.4.4.	<i>Sitio Geográfico</i>	44
3.4.5.	<i>Implicados de la empresa Minabradec Cía. Ltda.</i>	45
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Planificación Estratégica	26
Tabla 2-3:	Estrategias definidas.....	27
Tabla 3-3:	Metas claras y alcanzables	28
Tabla 4-3:	Control Interno	29
Tabla 5-3:	Misión y Visión.....	30
Tabla 6-3:	Reclutamiento de Personal	31
Tabla 7-3:	Rendimiento de Personal.....	32
Tabla 8-3:	Ejecución de Controles.....	33
Tabla 9-3:	Toma de decisiones	34
Tabla 10-3:	Presupuesto anual.....	35
Tabla 11-3:	Cuenta con un FODA	36
Tabla 12-3:	Minabradec cuenta con diferentes categorías.....	37
Tabla 13-3:	Mejoramiento de gestión y procesos	38
Tabla 14-3:	Datos Generales de la empresa Minabradec.....	42
Tabla 15-3:	Implicados de la empresa Minabradec	45
Tabla 16-3:	Factores del Macroentorno.....	47
Tabla 17-3:	Matriz de Prioridades del Macroentorno.....	50
Tabla 18-3:	Diagnóstico IRI	51
Tabla 19-3:	Factores del Microentorno	54
Tabla 20-3:	Técnicas “EFAS”	55
Tabla 21-3:	Técnicas “EFAS”	56
Tabla 22-3:	Nivel Directivo.....	64
Tabla 23-3:	Personal Administrativo.....	64
Tabla 24-3:	Matriz de Prioridades Ambiente Interno	67
Tabla 25-3:	Diagnóstico IRI	68
Tabla 26-3:	Factores del Ambiente Interno	69
Tabla 27-3:	Técnicas “IFAS”	71
Tabla 28-3:	Técnicas “EFAS”	72
Tabla 29-3:	Factores determinantes para el éxito de la empresa	73
Tabla 30-3:	Análisis del Comportamiento y Pronosticación	74
Tabla 31-3:	Momento Límite Crítico.....	76
Tabla 32-3:	Factores Estratégicos para análisis FODA	78
Tabla 33-3:	FODA de la empresa.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Planificación Estratégica	26
Gráfico 2-3:	Estrategias definidas	27
Gráfico 3-3:	Metas claras y alcanzables.....	28
Gráfico 4-3:	Control Interno.....	29
Gráfico 5-3:	Misión y Visión	30
Gráfico 6-3:	Reclutamiento de Personal	31
Gráfico 7-3:	Rendimiento de Personal	32
Gráfico 8-3:	Ejecución de controles.....	33
Gráfico 9-3:	Toma de decisiones.....	34
Gráfico 10-3:	Presupuesto anual	35
Gráfico 11-3:	Cuenta con un FODA	36
Gráfico 12-3:	Minabradec cuenta con diferentes categorías	37
Gráfico 13-3:	Mejoramiento de gestión y procesos	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Granalla 2 mm.....	7
Figura 2-1: Granalla 1.5 mm.....	7
Figura 3-1: Granalla 0.5 mm.....	8
Figura 1-3: Ubicación de la Empresa.....	44
Figura 2-3: Las 5 fuerzas de una industria.....	52

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO

ANEXO B: ENTREVISTA

RESUMEN

Este trabajo investigativo tuvo como objetivo desarrollar un plan estratégico para la empresa Minabradec Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2019–2022 para lograr incrementar su rentabilidad. Para este estudio se estableció una metodología de enfoque mixto, el cual se compone de análisis cualitativos y cuantitativos puesto que se tomaron en cuenta aspectos como: la comprensión del problema, objeto de estudio, planteamiento de acciones competitivas y datos estadísticos obtenidos de los diferentes instrumentos de investigación los mismos que contribuyeron con información determinante para la ejecución del plan. Cabe recalcar que además se realizó un análisis interno y externo de la empresa y esto facilitó la elaboración de la herramienta estratégica FODA con la cual posteriormente se pudo dictaminar de manera precisa las estrategias, políticas y planes para el correcto y acertado desarrollo de la organización y el impacto que generará en el mercado en el cual se desenvuelve. Obteniendo como resultados principales, el diagnóstico actual de la empresa, donde se determinó sus principales falencias como la ausencia de un plan estratégico y un inadecuado manejo administrativo, y entre sus principales fortalezas su capacidad productiva y generación de recursos. Finalmente se concluye que los factores estratégicos desarrollados son un soporte en el direccionamiento de la toma de decisiones, así mismo la implementación de estrategias funcionales permitirán alcanzar y dar cumplimiento a la misión y visión organizacional. Se recomienda socializar el plan estratégico al personal de la empresa para mejorar los aspectos de calidad, competitividad y productividad.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <FODA>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>



Firmado electrónicamente por:
**HOLGER
GERMAN RAMOS
UVIDIA**

0453-DBRA-UPT-2022

2022-03-11

ABSTRACT

The objective of this study was to develop a strategic plan for a company called MINABRADEC Cía. Ltda located in Riobamba city, province of Chimborazo, period 2019- 2022 to increase its profitability. For this study, a mixed approach methodology was established due to aspects such as: understanding of the problem, object of study, approach to competitive actions and statistical data obtained from the different research instruments were taken into account, which contributed with essential information to execute the plan. It should be noted that an internal and external analysis of the company was also carried out and this facilitated the development of the SWOT strategic tool with which it was subsequently possible to accurately determine the strategies, policies and plans for the correct and successful development of the organization and the impact it will generate in the market in which it operates. The current diagnosis of the company determined its major shortcomings such as: the absence of a strategic plan and inadequate administrative management, and among its main strengths, its productive capacity and generation of resources. It is concluded that the strategic factors developed constitute a support for decision making processes, and also the implementation of functional strategies will allow reaching and fulfilling the organizational mission and vision. It is recommended the socialization of this strategic plan to the company's staff to improve aspects of quality, competitiveness and productivity.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <STRATEGIC PLAN> <PROFITABILITY> <RIOBAMBA (CANTON)>.

LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY

Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2022.03.15
12:56:13 -05'00'

INTRODUCCIÓN

La investigación se realizará en la empresa Minabradec Cía. Ltda. cuya actividad es la trituración y procesamiento de materiales abrasivos tales como: piedra, caliza, arena y demás materiales referentes a minería, está legalmente constituida y entro en funcionamiento en el año 2002; esta compañía no cuenta con una planificación estratégica lo que imposibilita determinar los beneficios y problemas existentes dentro de la gestión administrativa y financiera. Al no disponer de estrategias, misión, visión y valores empresariales claramente establecidos se buscan soluciones que vayan acorde y contribuyan con el alcance de los objetivos de la organización y de esta manera se pueda incrementar el nivel de ventas y por ende la rentabilidad, por tal motivo se ha tomado como antecedentes investigativos los trabajos realizados por Fernández Brito en el 2018 en el cual se desarrolla un “Diseño de plan estratégico para la empresa comercializadora de calzado MARK SPORT en la ciudad de Cuenca” y también la elaboración de un “Plan estratégico para la empresa SERVIEXPRESS dedicada al servicio técnico automotriz en la ciudad de Guayaquil” realizado por Neira y Tenelema en el año 2017.

Mediante este trabajo investigativo se logrará convertir a Minabradec Cía. Ltda. en una empresa con mayor competitividad en el mercado de la comercialización de materiales abrasivos o de minería, facilitando el desarrollo organizacional de todos sus miembros y de las funciones administrativas con altos estándares de eficiencia y eficacia, la ejecución y puesta en marcha del plan estratégico se dará bajo parámetros que cuentan con la suficiente fundamentación científica para brindar soluciones y criterios en la toma de futuras decisiones. Por estas razones este estudio tiene como finalidad la elaboración de un “Plan estratégico para la empresa Minabradec Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2019 – 2022”. Los objetivos son los siguientes:

Objetivo general:

Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “Minabradec Cía. Ltda.” de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, para el período 2019-2022, que le permita aumentar su rentabilidad.

Objetivos específicos:

- Fundamentar el marco teórico referencial del plan estratégico soportado en material bibliográfico e investigaciones elaboradas, especializadas y actualizadas, tendientes a la fundamentación adecuada de la presente investigación.
- Estructurar el marco metodológico, mediante el aprovechamiento de diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, que permitan la recopilación de información consistente, pertinente, relevante y suficiente, a fin de que sus resultados sean reales y objetivos.
- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa Minabradec aplicando una metodología adecuada a la investigación.
- Desarrollar la propuesta en donde se determinen las estrategias, políticas y planes que permita maximizar las utilidades para mejorar el posicionamiento de la empresa Minabradec Cía. Ltda.

Para alcanzar estos objetivos el presente trabajo investigativo se divide en tres capítulos:

En el primer capítulo se expone todo el marco teórico en el cual se desarrolla la búsqueda de antecedentes investigativos, fundamentación teórica y conceptualizaciones fundamentales que contribuyen a obtener la mayor cantidad de conocimientos posibles que permiten aplicarse en los siguientes capítulos.

El marco metodológico aplicado en esta investigación se plasma en el segundo capítulo en el cual se detalla un enfoque mixto sumado a esto los tipos de estudio y sobre todo los métodos e instrumentos utilizados a lo largo de esta tesis.

Finalmente, en el tercer capítulo se desarrolla la propuesta para el plan estratégico, en donde se realiza la verificación de la idea a defender y se detallan las estrategias que serán aplicadas durante el periodo 2019-2022, aquí se muestran las conclusiones de la investigación y se mencionan las recomendaciones que se deben considerar.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

Antes de empezar con el análisis de la Empresa y el diseño del Plan Estratégico, a continuación, se presentan algunos documentos y libros que servirán de guía para el presente trabajo de titulación:

Antecedente Investigativo 1

Tema: “DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CALZADO MARK SPORT EN LA CIUDAD DE CUENCA”

Autor: John Brandon Fernández Brito

Universidad: Universidad del Azuay

Periodo: 2018

Resumen:

Este trabajo de investigación indica que la empresa se desenvuelve en un entorno en el cual las empresas competidoras ofrecen productos y servicios muy similares y que la hacen commodities. Mark Sport posee fortalezas y oportunidades que le permiten tomar ventaja en el mercado, pero hasta el momento no han sido utilizadas. El comercio a través de redes sociales y páginas web se ha convertido en un medio importante de compras en el Ecuador y sigue creciendo, convirtiéndose en una oportunidad para incrementar la venta de las empresas (Fernández, 2018).

Antecedente Investigativo 2

Tema: “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA SERVIEXPRESS DEDICADA AL SERVICIO TÉCNICO AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

Autores: José Gregorio Neira Loza y Claudia Elizabeth Tenelema Pérez

Universidad: Universidad de Guayaquil

Periodo: 2017

Resumen:

Este trabajo de investigación se basa en que la empresa SERVIEXPRESS requiere de la elaboración de un Plan Estratégico, en vista de que no cuenta con estrategias claras en su operación, adecuados procesos y procedimientos administrativos que le permita mejorar sus actividades de comercialización, incrementar su rentabilidad y alcanzar un alto nivel de competitividad en el mercado local (Neira & Tenelema, 2017).

Libro 1

Título: “COMO SE HACE UN PLAN ESTRATÉGICO”

Autor: Francisco Abascal Rojas

Año: 2000

Editorial: ESIC Madrid

Mediante este libro el autor nos da a conocer de manera práctica una metodología para desarrollar un Plan Estratégico en una empresa de ingeniería y que podría ser adaptada a cualquier otra empresa. Así mismo nos presenta el caso Empresa K que será el soporte para el desarrollo del Plan Estratégico (Abascal, 2000).

1.2. Antecedentes Históricos.

1.2.1. Marco Legal

Minabradec CIA LTDA. abre sus puertas a sus clientes en noviembre del 2002, es una Compañía con alto grado de confiabilidad que fue constituida el 27 de abril del 2010, en la ciudad de Riobamba – Ecuador, se encuentra ubicada en el centro del país, donde también tiene su matriz principal. Está dedicada al procesamiento de minerales abrasivos en general. El principal deseo es el de cumplir a satisfacción con el requerimiento de sus clientes, mejorando continuamente la calidad de sus productos, cumpliendo también con sus proveedores, empleados y accionistas. Además de seguir creciendo como compañía.

El tiempo en el que viene trabajando ha enfrentado momentos buenos y malos por la inestabilidad política y económica del país, pero la fortaleza principal de la compañía ha sido el trabajo, la prudencia y fundamentalmente la aceptación de sus clientes a los que les expresan su reconocimiento y compromiso de constante mejoramiento en la calidad de sus productos. A pesar

de empezar como una pequeña empresa, el buen posicionamiento en el mercado ha permitido ir creciendo de a poco, pero con el firme propósito de mejorar cada día más con el esfuerzo de todo el grupo humano que lo conforman.

1.2.2. Localización

La empresa Minabradec se encuentra localizada en el Parque Industrial Riobamba, calle Antonio Santillán L-8 y Bolívar Bonilla

1.2.3. Misión

Cuando hablamos de la misión de una organización, podemos manifestar que es la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la misma.

Expresa también la razón de ser de su empresa o área, es la definición “del Negocio” en todas sus dimensiones, involucra al cliente como parte fundamental.

Por lo que se puede decir que la misión por lo tanto debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los integrantes de la organización. La misión en términos generales responde a las siguientes preguntas.

¿Para qué existe la organización?,

¿Cuál es su negocio?,

¿Cuáles sus objetivos?,

¿Quiénes sus clientes?,

¿Cuáles sus prioridades?,

¿Cuál su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores?, y

¿Cuál es su responsabilidad social?

Definición de la Misión

Ser la compañía abrasiva más respetada por la obtención de un balance medio ambiental limpia y operativa para el sector industrial, naval y petrolero.

1.2.4. Visión

Crear los cimientos para el futuro con una excelente práctica de preparación de superficie de los metales y no metales cumpliendo estrictas regulaciones de normas internacionales para asegurar la durabilidad y adherencia de recubrimientos, evitando costosas reparaciones por fenómenos corrosivos.

1.2.5. Valores

Los valores con los que cuenta Minabradec Cía. Ltda. Son los que a continuación damos a conocer:

- Compromiso con nuestra gente
- Enfoque al cliente
- Integridad
- Imagen social
- Respeto y trabajo en equipo
- Innovación
- Honestidad

Tiene más de 10 años sirviendo a la comunidad con productos de alta calidad, siendo estos los siguientes:

Mineral abrasivo N.-1.5: Mineral que se emplea artesanalmente o de manera industrial a fin de dar acabado o textura a diferentes procesos mecánicos.

Con el transcurso de los años hemos incorporado nuevas líneas de productos con el objetivo de proveer a nuestros clientes una solución integral a sus necesidades.

Actualmente contamos con Minerales Abrasivos N.- 2, 1.5 y 0.5 mm



Figura 1-1: Granalla 2 mm
Fuente: Minabradec Cía. Ltda.



Figura 2-1: Granalla 1.5 mm
Fuente: Minabradec Cía. Ltda.



Figura 3-1: Granalla 0.5 mm

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Para qué sirve:

- ✓ Decapar pintura, eliminar óxido y calamina.
- ✓ Tratamiento de acero carbono, hierro y decapado de soldaduras.
- ✓ Granalladoras de turbina y chorreado a presión.
- ✓ Desbarbado de piezas de acero, aumentar rugosidad.
- ✓ Preparación de superficies para proceso posterior. Sa 2 ½ Sa 3.
- ✓ Granallado antes de pintura o metalizado.

Además, realizamos proyectos de ingeniería mecánica.

Discos de corte 7 x 1/1" x metal cutting

Discos de desbaste 7 x 1/4" x 7/8 metal grinding

Discos Flap 4 1/2 x 7/8 sw laminas

El tiempo en el que venimos trabajando hemos enfrentado momentos buenos y malos por la inestabilidad política y económica de nuestro país, pero la fortaleza principal de la compañía ha sido el trabajo, la prudencia y fundamentalmente la aceptación de nuestros clientes a los que les expresamos nuestro reconocimiento y compromiso de constante mejoramiento en la calidad de nuestros productos

Es nuestro principal deseo el de cumplir a satisfacción con el requerimiento de nuestros clientes, mejorando continuamente la calidad de nuestros productos, cumpliendo también con nuestros proveedores, empleados y accionistas. Además de seguir creciendo como compañía.

POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN MINABRADEC CIA. LTDA.

Para MINABRADEC CIA LTDA. el personal laboral constituye el valor más importante de la misma, por ello su cuidado y la garantía de su bienestar y seguridad, es la propiedad en el desarrollo de cada una de las actividades, respetando el marco legal y normativo establecido para cada caso.

MINABRADEC CIA LTDA. se compromete a cumplir con la reglamentación existente en materia de seguridad y salud laboral y otros requisitos que la organización suscribe, as también velar con la mejora continua en este ámbito, para esto, será objetivo primordial de la empresa la capacitación y ejecución de tareas en donde se encuentre involucrada cada área de trabajo, con el fin de dominar las actividades de las misma sin exposición a riesgo.

Para llevar a cabo esta POLÍTICA se involucrada a todos los funcionarios directos e indirectos que laboren a nuestra empresa los mismo que cumplirán con los requisitos de SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Para el efecto la gerencia general verificara directamente el cumplimiento de las disposiciones de este reglamento, en la normativa en Seguridad, Salud Ocupacional y ambiental vigente; y de la misma forma la calidad de nuestros productos y servicios.

OBJETIVOS:

Lograr la satisfacción de nuestros clientes en cuanto a la obtención de una correcta preparación de superficie de los metales, realizando una limpieza con abrasivos minerales secos de granulometría normada y de gran dureza con la finalidad de minimizar residuos y emisión de polvo fugitivo contaminante al entorno atmosféricos.

TIPOS DE PRODUCTOS

El producto se extrae de una mina en Alausí la cual existen solo tres minas que producen el mineral en el país.

Dentro de la industria petrolera y marina sirve para realizar un lijado neumático, ya que remueve todo el óxido que genera un metal, hierro pesado.

Para ello se utiliza el término SAMBLASTING que en términos industriales es en concepto básico chorro de arena y aire, que mediante un compresor este los une y los expulsa con presión alta para la limpieza de los metales industriales.

El material abrasivo en un simple concepto sirve para limpiar, remover o lijar materiales industriales como el hierro.

Este material abrasivo de limpieza se extrae de una piedra que se llama andesita, la cual entra en un proceso de trituración de acuerdo al grosor del metal que se va a limpiar, se clasifica en tres productos.

Nuestros materiales abrasivos se pueden utilizar directamente del envase pudiendo ser manipulado sin ninguna restricción ya que no tiene elementos nocivos para la salud. Sin embargo, se debe utilizar los equipos de protección personal como (guantes, mascarillas y gafas de seguridad) de acuerdo a las normas y regulaciones ambientales y de seguridad vigentes en nuestro país para evitar problemas de salud. El lugar de aplicación debe tener suficiente ventilación. El rendimiento del producto varía de acuerdo al tamaño del material, al número de recicladas, al perfil de anclaje, a la presión de operación, forma y medida de la boquilla y del grado de corrosión del material a ser limpiado variando desde 1,5 hasta 5 m²/saco (El saco es de 45 Kg)

Los minerales abrasivos son naturales por lo que no contamina el ambiente y son fabricados bajo estricto control de calidad lo que garantiza la uniformidad de los diversos tamaños. Su estructura es dura lo que no permite que se rompa fácilmente, además debido a su forma angular permite que tenga mejores incrustaciones en las escorias a ser removidas.

Competencia.

Existe una competencia directa con un producto similar que se llama basalto con la misma función, pero obteniendo un rendimiento más bajo.

La empresa que lo comercializa se llama ViteCal, la cual al momento de utilizarlo tiene un grado de dureza bajo y se hace polvo más rápido.

Esta empresa se ha llevado a clientes potenciales generando una baja en las ventas, que al momento de utilizarlos generan molestias por la calidad del producto.

Consumidores.

Los consumidores o compradores potenciales, son las empresas grandes petroleras, y marítimas.

Es decir, proyectos de mantenimiento y limpieza de tubería, de piscinas, hierro de toda clase.

Para su comercialización en las petroleras se tiene que pasar por un control de calidad ingresando el producto a diversas pruebas de campo para la compra, caso que, en el país por la falta de capital, los proyectos se encuentran paralizados causando un grave problema para la empresa Minabradec, por lo tanto, se ingresando al sector naval, ya compitiendo con empresas que para el mismo uso utilizan productos más baratos como son la arena, y el basalto.

Total personal: el personal que labora en Minabradec, directamente existen 25 trabajadores.

Filosofía.

Se encuentra vinculada con la base de desarrollo de las actividades con profesionalismo y ética, generando siempre un producto de calidad beneficiando siempre a los clientes, colaboradores.

1.3. Fundamentación Teórica

Para un mejor entendimiento del presente trabajo se va a proceder a definir los términos relacionados con la Planificación Estratégica (Barton & Kopfmuller, 2016).

1.3.1. Planeación.

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

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

Entonces se define a la planeación como una herramienta de gestión del proceso administrativo en donde es de gran relevancia y en la misma se determinan estrategias con la finalidad de que la alta dirección pueda lograr un enfoque objetivo para la toma de decisiones.

1.3.2. Importancia.

La planeación se convierte en un elemento importante dentro de la organización porque:

- Indica hacia dónde debemos dirigirnos.
- Reduce el impacto del cambio.
- Minimiza el desperdicio y la superfluidad.
- Establece estándares para facilitar el control.
- Permite desarrollar estrategias frente a la competencia.
- Permite integrar todas las decisiones de la organización.

La planeación es una forma de disminuir la incertidumbre dentro de la organización, además, indica a los empleados mirar siempre hacia adelante y anticipar cambios. (Blández, 2014).

Concepto de Plan Estratégico

Para Russell Ackorff, profesor de Wharton Business School y destacado consultor, sobre Plan Estratégico manifiesta que: “El plan estratégico se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción” (Goodstein, 2011).

1.3.3. Tipos de planes.

Los planes se pueden clasificar de acuerdo a lo que manifiesta (Acero, 2015):

Su plazo o duración.

1. PLANES A CORTO PLAZO U OPERACIONES

Van hasta un año. Sus principales características son:

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

2. PLANES A MEDIANO PLAZO O TÁCTICOS

Van de uno a tres años y se caracterizan por:

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

3. PLANES A LARGO PLAZO O ESTRATÉGICOS

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

- Abordar la organización como un todo, es macro, mira la totalidad.
- Evaluar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.
- Se basa en juicios sobre el mapa ambiental.
- Establecer la misión, la visión, los objetivos innovadores, las políticas y la filosofía.
- Enfrentar ambientes complejos, competitivos y variables.

- Evaluar, aprobar y tomar decisiones.
- Su proceso es por consenso.
- Se orienta hacia la eficacia.

Sus funcionales operativas.

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

Su ámbito, alcance o clase.

1. **PLAN DE OBJETIVOS:** Tienen que ver con las actividades futuras que requieren previsión e imaginación, con la solución de problemas y con el mejoramiento continuo.
2. **POLÍTICAS O NORMAS A SEGUIR:** Son enunciados o conceptos que constituyen una guía para el curso de las acciones mentales y físicas de un gerente.
3. **PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS:** Para planear la manera como cada persona deberá ejecutar cada operación de un procedimiento, dar una sucesión cronológica a las actividades u operaciones y marcar el orden de la cadena de operaciones; se debe escoger un curso de acción, de acuerdo con las políticas establecidas.
4. **PROGRAMAR:** Tiene que ver con la distribución de actividades a través del tiempo, teniendo en cuenta los objetivos, políticas, procedimientos y métodos.
5. **PRESUPUESTAR:** Constituye el plan más importante de una empresa y pueden expresar anticipadamente los resultados.

Su filosofía.

De acuerdo a (Palacios, 2015). La filosofía de una organización se puede dar a conocer como:

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

1.3.4. Estrategia.

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

Para (Ortega, 2014) manifiesta que “la estrategia constituye el vínculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas las actividades futuras.”

El concepto de estrategia manifestada por (Posas, 2012) Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales que llevan hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al "Mariscal" a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes.

1.3.5. Planeación Estratégica.

Fundamentos de la Planificación Estratégica

Según (Padilla, 2015) La planeación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores

organizacionales, para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.

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

1.3.5.1. *Objetivo.*

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

1.3.5.2. *Importancia.*

La planificación estratégica es importante porque:

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

1.3.5.3. *Papel de la información en la planeación estratégica*

De acuerdo a (Idalberto & Arao, 2011) No existe proceso de planeación estratégica sin acceso a información del entorno externo e interno de la organización.

La planeación estratégica requiere el máximo de información y conocimiento del presente y del pasado y de la construcción de escenarios respecto del futuro. La inteligencia organizacional permite minimizar las incertidumbres y los riesgos en las decisiones tomadas en el presente, teniendo en mente las inferencias y las consecuencias para el futuro.

Los tres niveles de planeación son: nivel estratégico, nivel táctico/operacional y nivel operacional.

Nivel Estratégico. – es responsabilidad de los altos directivos de la organización, los cuales deben trabajar con información del contexto de los negocios (base para formular el diagnóstico estratégico) e información inferida para el futuro (base para elaborar pronósticos estratégicos). También la visión de los negocios, la misión de la organización y sus valores son información fundamental, que serán siempre referencia a lo largo del desarrollo de la planeación estratégica.

Nivel Táctico/Funcional. - está asociado con las funciones ejecutivas clásicas, como finanzas, marketing, investigación y desarrollo, producción, recursos humanos y administración. En este nivel, la cuestión fundamental pasa por la integración de la información de las diferentes áreas funcionales de la organización. Los programas de administración integrados, conocidos como ERP (Enterprise Resource Management), sirven para hacer posible y facilitar esa tarea.

Nivel Operacional. – en este nivel, las informaciones tienen sobre todo el propósito de controlar y corregir las desviaciones en la ejecución. Por tanto, están asociadas con el desarrollo de indicadores del desempeño y la medición, y proporcionan información para la retroalimentación (feedback). Se debe medir el error, la desviación, o sea la diferencia entre el valor planeado para el indicador y el valor real medido. El resultado indica la necesidad de aplicar medidas correctivas. (Idalberto & Arao, 2011, pág. 60)

1.3.5.4. *Ventajas.*

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

1.3.5.5. *Principios.*

Con relación a los principios de planeación se señalan que la teoría y la práctica de la planeación han producido y exigen cumplimiento de un conjunto de principios que es recomendable tener presente por quienes se dedican al estudio, investigación y práctica de la planeación.

A continuación, se describen algunos de los principios esenciales de la planeación:

- Principio de Responsabilidad.
- Principio de Renovación.

- Principio de Aproximación.
- Principio de Participación.
- Principio de Temporalidad
- Principio de Perfiles.
- Principio de Ejecución.
- Principio Estructural.
- Principio de Presupuesto.
- Principio de Aprendizaje.
- Principio de Control.
- Principio de Evaluación. (Torres & Torres, 2014).

1.3.6. Administración estratégica.

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

1.3.7. Análisis estratégico.

Las cuestiones estratégicas claves surgen del análisis estratégico, que comprende dos campos fundamentales:

1.3.7.1. Análisis externo.

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

1.3.7.2. Análisis interno.

Es común desglosar en “fuerza” y “debilidades”.

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

Diagnóstico Interno

Proceso para identificar fortalezas y debilidades de la organización, del área o unidad Institucional.

Este diagnóstico se basa en el análisis de:

CAPACIDAD DIRECTIVA. - Entendida como fortaleza o debilidades en; Planeación dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones, control, liderazgo, etc.

CAPACIDAD COMPETITIVA. - Todo lo relacionado con calidad del producto, exclusividad portafolio de productos, precios, publicidad, calidad, calidad de servicio al cliente, canales de distribución.

CAPACIDAD FINANCIERA. - Aspectos tales como: Deuda o capital, línea de crédito, capacidad de endeudamiento, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, estabilidad de costos.

CAPACIDAD TÉCNICA O TECNOLÓGICA. - Todo lo relacionado con el proceso de producción y con la infraestructura en las empresas de servicio: infraestructura tecnológica, exclusividad de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, patentes, nivel tecnológico, procedimientos administrativos y técnicos.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO. - Incluye nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, nivel de remuneraciones, capacitación, motivación.

Diagnóstico Externo

Proceso de identificar oportunidades o amenazas de la organización, en las unidades o departamentos, este diagnóstico externo lo integran el análisis de:

FACTORES ECONÓMICOS. - Relacionado con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional, índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingresos per cápita.

Factores Políticos. - Aquellos que se refieren al uso del poder. Datos de Gobierno a nivel internacional, nacional, local (acuerdos, normas, leyes) de los órganos de representación

(Congreso, Cámaras, Consejos provinciales-cantoniales y otros agentes del Gobierno que puedan afectar a la empresa).

Factores Sociales. - Los afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (Educación, salud, empleo, seguridad, cultura, etc.).

Factores Tecnológicos. - Relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (Hardware) así como los procesos (Software).

Factores Geográficos. - Relativos a ubicación, espacio, topografía, clima etc.

Factores Competitivos. - Determinados por la competencia, productos, mercado, calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los competidores.

1.4. Fundamentación Conceptual

1.4.1. Amenazas

Según (Aznar, Gallego, & Medianero, 2015) “Elementos externos a la organización, que pueden afectar negativamente a la misma, pudiendo dañar así la imagen de la empresa.”

1.4.2. Análisis interno

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

1.4.3. Cliente

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (SECAP, 2015).

1.4.4. Cartera Vencida

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley (Domínguez, R., 2015).

1.4.5. Debilidades

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

1.4.6. Fortalezas

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

1.4.7. Oportunidades

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

Análisis FODA

Es un modelo o instrumento de gestión específico cuyo propósito es el desarrollo de estrategias para mejorar internamente y competir con ventaja, aprovechando en tiempo y lugar las circunstancias que puedan generar un beneficio, al tiempo que reduce o elimina el posible impacto de las circunstancias (Lerna & Bárcena, 2012).

1.5. Idea a defender

La ejecución de una Planificación Estratégica, posibilitará mejorar positivamente al desarrollo de su gestión administrativa, para la empresa Minabradec Cía. Ltda.

1.6. Variables

1.6.1. *Variable Independiente*

Plan Estratégico

1.6.2. *Variable Dependiente*

Gestión Administrativa.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque investigativo

En la ejecución de la presente investigación se utilizará un enfoque mixto, es decir se manejará tanto cualitativa y cuantitativa.

La investigación cualitativa ya que, la orientación se centrará en la comprensión del problema, objeto de estudio; además del plantear acciones competitivas, eficientes y versátiles para la ejecución del Plan Estratégico y del análisis para ayudarnos a obtener conclusiones.

La investigación cuantitativa porque se refiere a datos numéricos mediante encuestas, con la cual se recopila información y los resultados de estas investigaciones se basan en la estadística.

2.2. Modalidad básica de la investigación

Para el desarrollo del proyecto investigativo se utilizará la investigación de campo, se aplicará este tipo de investigación en el mismo lugar donde se están generando los acontecimientos, en base a la entrevista y observación para obtener la información necesaria dentro de la empresa y así, comprobar la veracidad de los datos que contribuirán en la toma de decisiones.

De igual forma está fundamentada en la investigación bibliográfica – documental, ya que se realizarán consultas en libros e internet, los mismos que nos permitan descubrir o verificar hechos orientados a la realidad de la organización y desarrollo gerencial.

2.3. Tipos de investigación

2.3.1. *Investigación exploratoria*

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

2.3.2. *Investigación descriptiva*

Se maneja esta investigación para desarrollar una descripción lo más completa de un fenómeno, o situación estudiada a partir de sus características al efectuar la encuesta.

2.4. **Métodos, técnicas e instrumentos**

2.4.1. *Métodos*

- a) **Método Inductivo:** Se requiere este método, ya que se analizará otros factores en el estudio o la aplicación del Plan Estratégico, de tal manera que se reconocerá la raíz del problema para establecer conclusiones que dan origen al planteamiento de la investigación.
- b) **Método Deductivo:** Se utilizará dicho método porque en él se detalla todo el diseño del Plan Estratégico y que, a partir de la observación de hechos en la etapa de problematización se analizan criterios generales para llegar a la obtención de conclusiones.

2.4.2. *Técnicas*

- a) **Encuesta:** Se utilizará esta técnica para la recopilación de información de manera directa diseñada para los directivos y empleados de la empresa.
- b) **Observación:** Esta nos permite estar en contacto con la realidad que se presenta día a día en la empresa.
- c) **Entrevista:** es una forma oral de comunicación interpersonal. Que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo.

2.4.3. *Instrumentos*

- a) **Cuestionario:** Consta de preguntas aplicadas a los empleados de la empresa, para posteriormente analizar, tabular e interpretar la información.
- b) **Guía - entrevista:** Permitirá saber los pasos a seguir para la elaboración de una entrevista siendo un proceso donde interviene el encuestado y el encuestador, con el fin de obtener respuestas sobre el problema de estudio.
- c) **Ficha de Observación:** Documento en el cual se detallará los acontecimientos obtenidos mediante la observación, sea directa o indirectamente.

2.5. Población y muestra

En el presente trabajo de investigación se considera como población, el número total de colaboradores de la empresa, siendo esta de 25 personas, las mismas que están laborando en la empresa Minabradec.

En la Muestra por ser una población pequeña, se trabajará con el 100% de la población.

2.6. Interrogantes de estudio

La elaboración del Plan Estratégico permitirá aumentar la rentabilidad de la empresa “Minabradec”.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Cuestionario efectuado a los empleados y trabajadores de la empresa Minabradec Cía. Ltda. con la finalidad de valorar la elaboración del plan estratégico de la misma.*

1. ¿Favor indicar si la empresa Minabradec ha realizado una planificación estratégica en los últimos años?

Tabla 1-3: Planificación Estratégica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si	0	0
No	25	100
TOTAL	25	100

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.



Gráfico 1-3: Planificación Estratégico

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO:

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec no ha realizado una planificación estratégica.

2. ¿Minabradec para lograr sus objetivos propuestos cuenta con estrategias definidas?

Tabla 2-3: Estrategias definidas

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

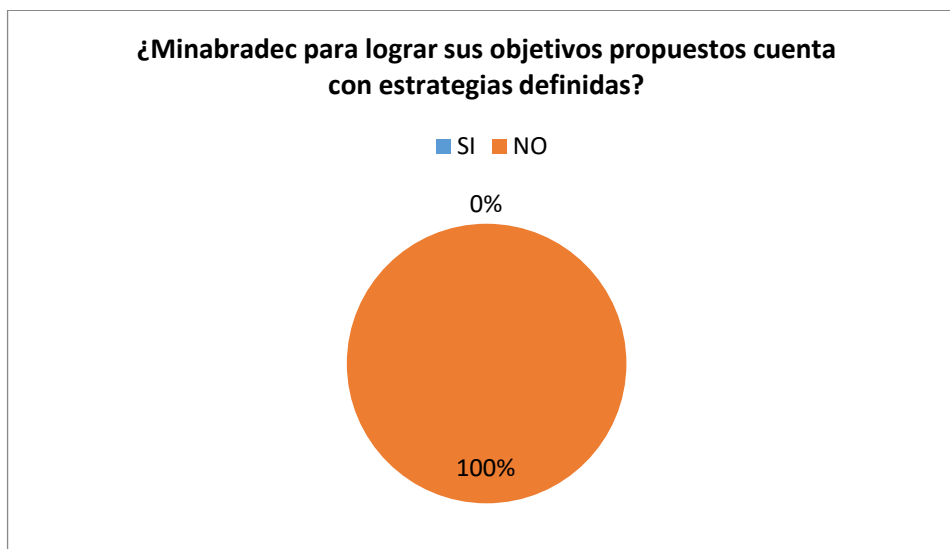


Gráfico 2-3: Estrategias definidas

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO:

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec no cuenta con estrategias definidas para lograr objetivos.

3. ¿Las metas de Minabradec son claras y alcanzables por parte de sus empleados?

Tabla 3-3: Metas claras y alcanzables

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

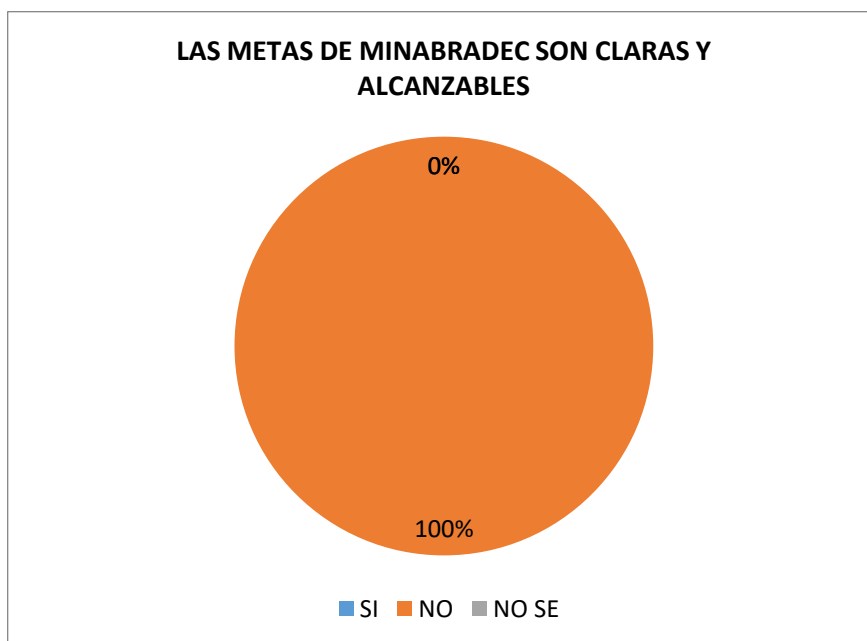


Gráfico 3-3: Metas claras y alcanzables

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta positiva del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec cuenta con metas claras y alcanzables.

4. ¿Minabradec en los últimos años ha realizado un sistema de control interno?

Tabla 4-3: Control Interno

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
NO SE	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, G. 2020-

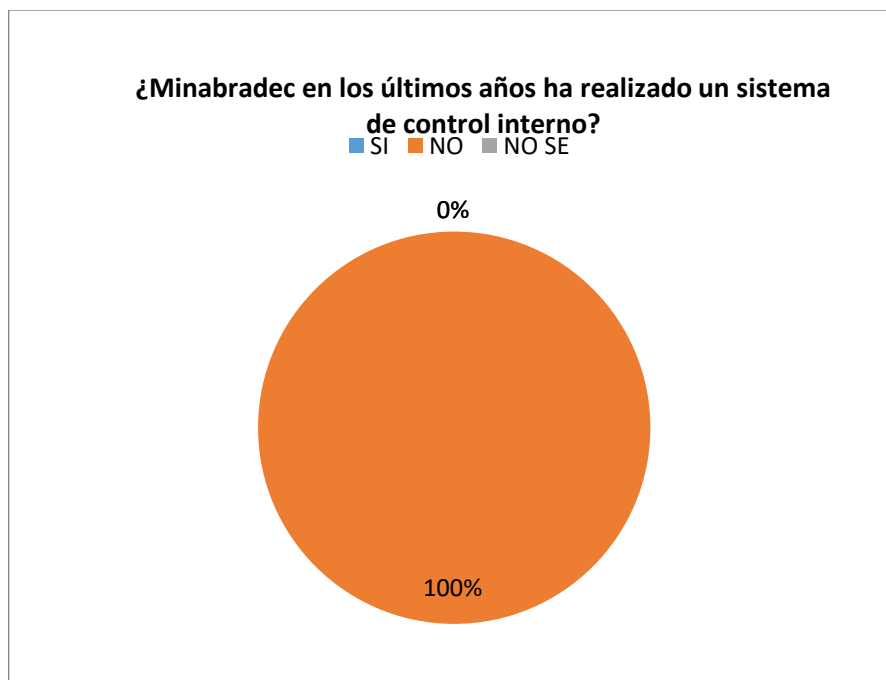


Gráfico 4-3: Control Interno

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta a que la empresa Minabradec no ha realizado un sistema de control interno en los últimos años.

5. ¿Minabradec tiene declarada su misión y visión y se encuentran vigentes?

Tabla 5-3: Misión y Visión

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	25	100%
NO	0	0%
NO SE	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.



Gráfico 5-3: Misión y Visión

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

El 100% de los directivos y empleados de la empresa Minabradec que fueron encuestados responden que, si se encuentra definidas la visión y misión, por lo que se puede manifestar que la misma se encuentra por buen camino manteniendo clara su visión y misión.

6. ¿Minabradec cuenta con un sistema de reclutamiento de personal para cumplir con sus actividades?

Tabla 6-3: Reclutamiento de Personal

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	20	80%
NO SE	5	20%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

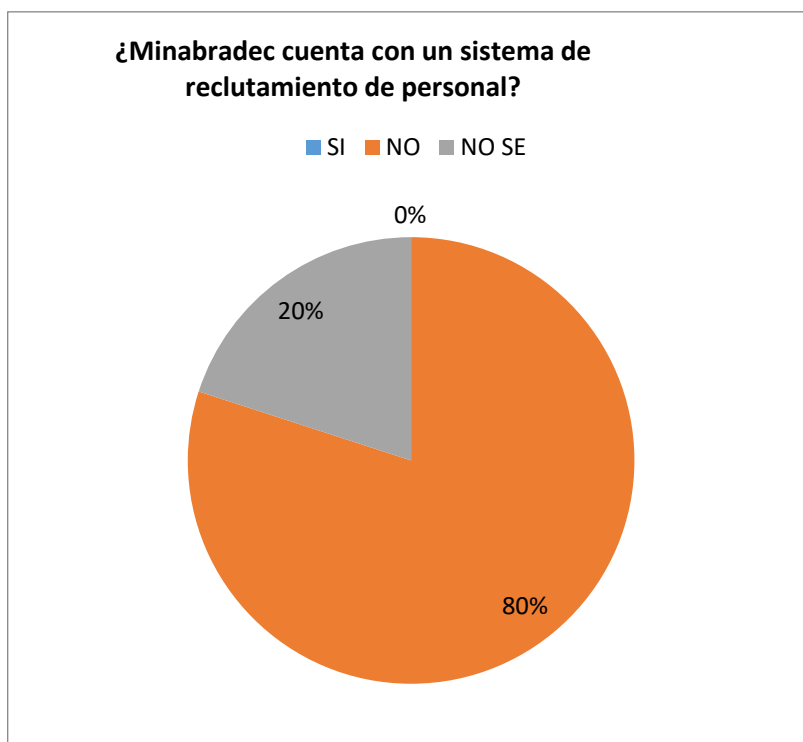


Gráfico 6-3: Reclutamiento de Personal

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa de un 80% que equivale a 20 personas y un desconocimiento del 20% que equivale a 5 personas en lo que respecta que si la empresa Minabradec cuenta o no con un sistema de reclutamiento de personal.

7. ¿Minabradec efectúa reportes sobre el rendimiento de su personal?

Tabla 7-3: Rendimiento de Personal

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
A VECES	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

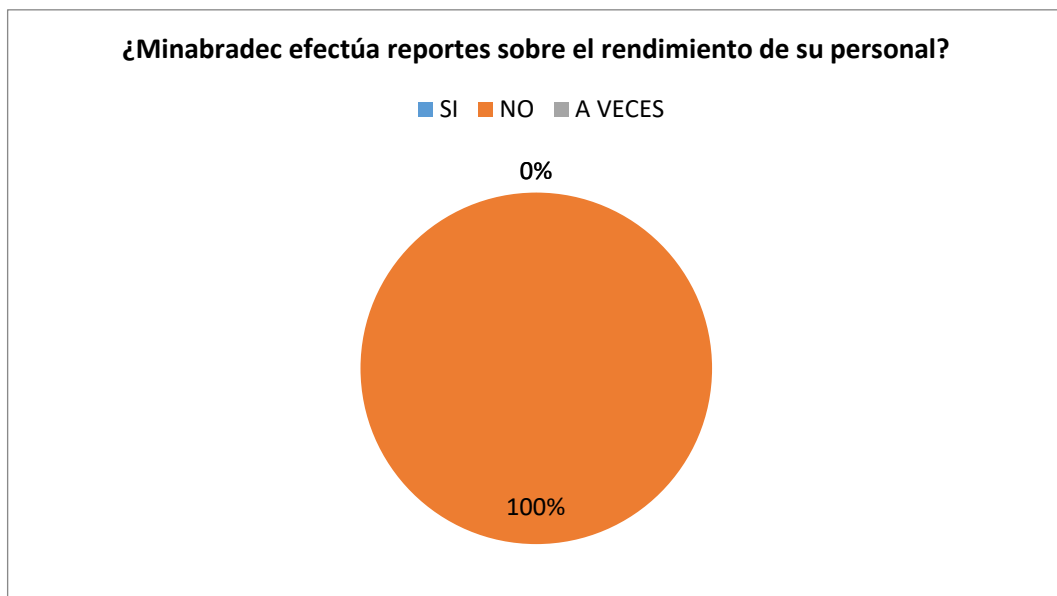


Gráfico 7-3: Rendimiento de Personal

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO:

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta que si la empresa Minabradec efectúa reportes sobre el rendimiento de su personal.

8. ¿Minabradec ejecuta controles periódicos y finales necesarios para conocer las acciones realizadas en la misma?

Tabla 8-3: Ejecución de Controles

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
A VECES	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.



Gráfico 8-3: Ejecución de controles

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO:

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec ejecuta controles periódicos y finales necesarios para conocer acciones.

9. ¿La toma de decisiones en Minabradec se da a través de la participación de todo el personal?

Tabla 9-3: Toma de decisiones

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	9	36%
NO	16	64%
A VECES	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, G. 2020

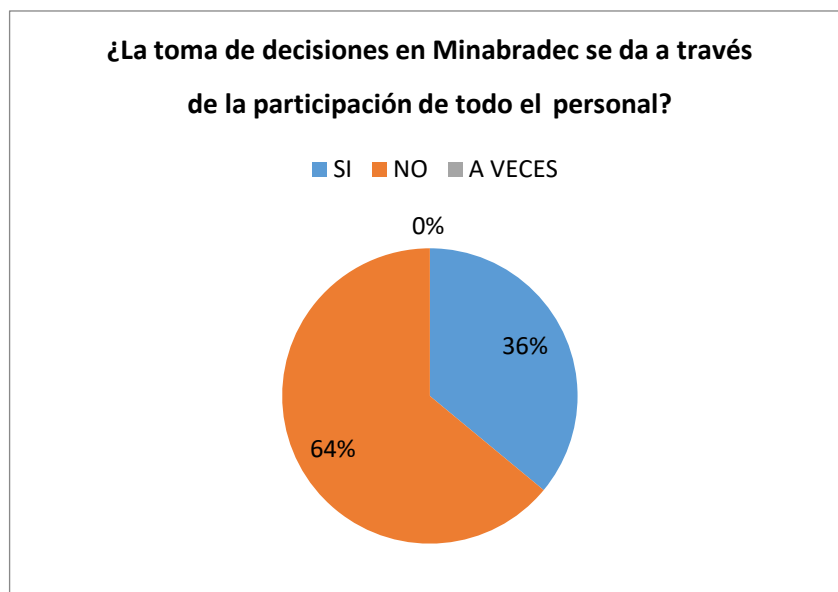


Gráfico 9-3: Toma de decisiones

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO:

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 64% que representa a un total de 16 mientras que el 36% que equivale a 9 personas afirmaron empresa Minabradec toma decisiones valorando la opinión de todo el personal.

10. ¿Minabradec cuenta con un presupuesto anual para su funcionamiento?

Tabla 10-3: Presupuesto anual

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

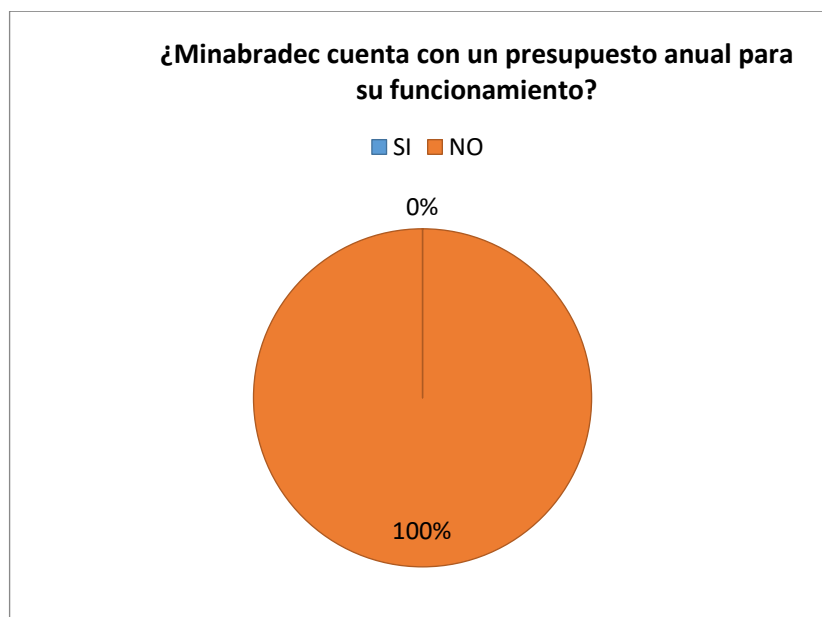


Gráfico 10-3: Presupuesto anual

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec cuenta con un presupuesto anual para su funcionamiento.

11. ¿Minabradec cuenta con un FODA y sabe cuál es su función?

Tabla 11-3: Cuenta con un FODA

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

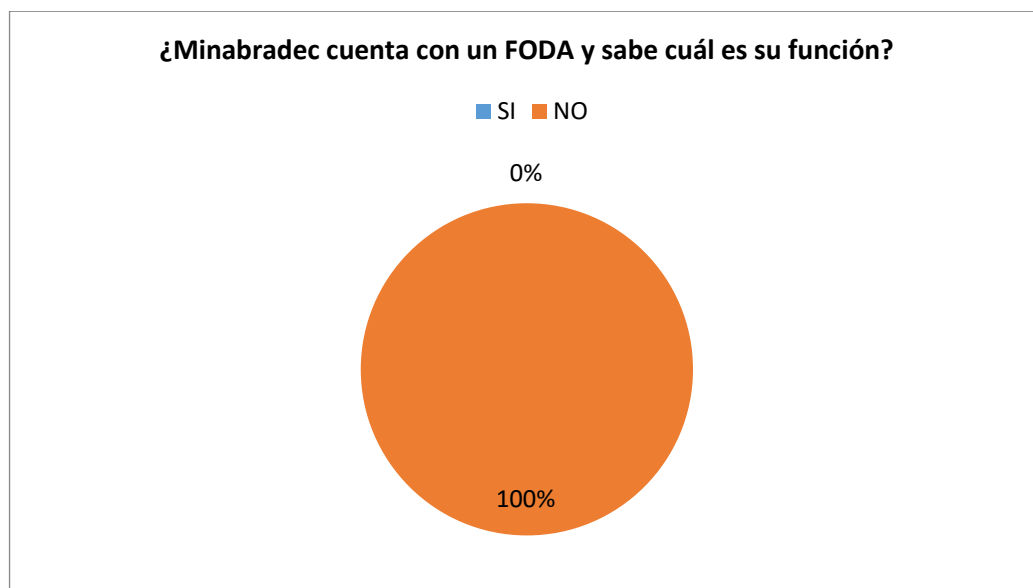


Gráfico 11-3: Cuenta con un FODA

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta negativa del 100% en lo que respecta a que la empresa Minabradec no cuenta con una herramienta fundamental dentro de la planificación estratégica como es el FODA y mucho más para que sirva.

12. Minabradec tiene determinado:

Tabla 12-3: Minabradec cuenta con diferentes categorías

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
PROYECTOS	0	0%
PLANES	25	100%
PROGRAMAS	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.



Gráfico 12-3: Minabradec cuenta con diferentes categorías

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas se presentaron las variables de proyectos, planes y programas obtuvimos una respuesta del 100% en lo que respecta a que la empresa Minabradec únicamente cuenta con la determinación de planes.

13. ¿Con la ejecución de la planificación estratégica Minabradec mejoraría su gestión y los procesos administrativos?

Tabla 13-3: Mejoramiento de gestión y procesos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.



Gráfico 13-3: Mejoramiento de gestión y procesos

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO

En el presente gráfico podemos observar que de un total de 25 personas encuestadas obtuvimos una respuesta positiva del 100% en lo que respecta que la empresa Minabradec mejoraría su gestión y organizarse, planificar, definir metas y objetivos para marcar una dirección estratégica, a la vez poder convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades en base a la mejora continua en el mercado cambiante. A la vez sus procesos administrativos con la ejecución de una planificación estratégica adecuada.

3.1.2. Entrevista realizada al Gerente de la empresa Minabradec Cía. Ltda.

1. ¿Señor gerente la empresa Minabradec Cía. Ltda. cuenta con una Planificación Estratégica que se haya efectuado en los últimos años?

Le puedo contestar que la empresa que está a mi cargo no ha realizado una planificación estratégica y sería de mucha ayuda para poder tomar decisiones acertadas que vayan en beneficio de nuestra empresa y de todos los que trabajamos, además, también para entregar productos de calidad a nuestros clientes.

2. ¿El personal que labora en la empresa conoce la misión y visión y ha participado en la formulación y divulgación de la misma?

El personal de la empresa conoce la misión y visión que se ha formulado o establecido, pero no se han aprendido o sabe, si sería bueno que se formule técnicamente y con la participación de todos los que conformamos y laboramos en Minabradec, ya que necesitamos el comprometimiento de todos.

3. ¿La empresa a su cargo cuenta con una estructura organizativa de acuerdo a la realidad de está, en donde se dé a conocer claramente su estructura y línea de autoridad?

La empresa cuenta con un organigrama, pero no se tiene bien definida la estructura y al mismo tiempo no contamos con esta estructura actualizada.

4. ¿La empresa realiza controles periódicos para valorar el cumplimiento de su personal?

No efectúa controles periódicos para el análisis correspondiente de valorar el cumplimiento de las actividades y procesos que se realizan en la empresa.

5. ¿Los empleados de Minabradec conocen con exactitud y claridad cuáles son sus funciones y responsabilidades?

Los empleados de la empresa si conocen cuáles son sus funciones y responsabilidades, pero porque se les da a conocer empíricamente más no técnicamente.

6. ¿Minabradec cuenta con un Manual de Funciones por escrito?

No cuenta con un Manual de Funciones bien definido.

7. ¿Minabradec cuenta con estrategias definidas para lograr sus objetivos propuestos?

La empresa no cuenta con estrategias definidas, para la toma de decisiones.

8. ¿Me puede indicar por favor como realiza la empresa el proceso de selección y reclutamiento de personal?

Cuando la empresa requiere la contratación de un personal nuevo, lo realiza solicitando al personal de la empresa si conoce a alguien que desea laborar, más no por medio de una selección de personal técnicamente definida.

9. ¿La empresa realiza el análisis financiero con la finalidad de conocer la realidad de la misma?

La empresa cuenta con los estados financieros, pero no se han efectuado los análisis correspondientes como son: análisis vertical y horizontal y la aplicación de indicadores.

10. ¿Con la elaboración de una Planificación Estratégica en la empresa, cree usted que será de gran ayuda para la toma de decisiones y gestión de la Administración gerencial?

SI, ya que es una herramienta gerencial en donde vamos a poder tomar las decisiones más acertadas en beneficio de todos los que conformamos y trabajamos en Minabradec Cía. Ltda.

3.2. Verificación de la idea a defender

Por los resultados obtenidos de las encuestas formuladas a la gerencia y a los empleados y trabajadores de la empresa Minabradec, se demuestra de una manera clara, evidente y precisa que la idea a defender es correcta y por ende necesita de la implementación de una planificación estratégica; que analice su situación actual, el entorno y sus debilidades; para así llegar a aprovechar sus fortalezas y oportunidades y de esta forma posesionarse mejor en el mercado.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título

Plan Estratégico para la empresa “Minabradec Cía. Ltda.” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el período 2019 - 2022.

3.4. Diagnóstico de la empresa Minabradec Cía. Ltda.

Iniciaré manifestando que el mismo recoge información sobre lo que la empresa es en este momento y se procedió a visitar las instalaciones y personal que labora en ella, ya que nos ayudará a identificar las influencias internas y externas para poder tener una pauta de hacia dónde se dirige la organización y así poder enfrentar y minimizar los efectos negativos, es por ello que se procedió a realizar entrevistas y observaciones que nos servirán de base para llegar a establecer cuáles son sus factores estratégicos internos y externos; es decir sus puntos fuertes: fortalezas, oportunidades y sus puntos débiles: debilidades, amenazas; así mismo la metodología que se propone, inicia con el diagnóstico estratégico del entorno y del sector en el que se desarrolla Minabradec; este análisis nos permitirá elaborar una herramienta de la planificación estratégica como es el FODA para luego formular estrategias, políticas y planes; los mismos que ayudarán al desarrollo de la organización. Este diagnóstico empresarial nos permite identificar también cuáles son sus factores claves y factores estratégicos que inciden en Minabradec, la capacidad de respuesta ante la ocurrencia de los factores estratégicos, la pronosticación y su impacto.

Es así que definiremos que **factores claves** no son otra cosa que aquellos factores que inciden favorable o desfavorable en la empresa, así los **factores estratégicos** son aquellos factores que tienen un grado de probabilidad de ocurrencia y probabilidad de impacto en el futuro desempeño de la empresa.

3.4.1. Personalización de la Empresa

A continuación, se da a conocer una descripción de los datos de la empresa Minabradec:

Tabla 14-3: Datos Generales de la empresa Minabradec

RAZÓN SOCIAL	MINABRADEC CÍA. LTDA.	
SECTOR	Por su Actividad	Sector Secundario
	Por su Naturaleza	Privada
	Por su Tamaño	Mediana Empresa
	Por su Forma Jurídica	Compañía Limitada
REPRESENTANTE LEGAL	César Coronel	
INICIO DE OPERACIONES	Noviembre del 2002	
RUC		
ACTIVIDAD ECONÓMICA	Dedicada al procesamiento de minerales abrasivos en general	
UBICACIÓN	Provincia	Chimborazo
	Cantón	Riobamba
	Dirección	Parque Industrial Riobamba, calle Antonio Santillán L-8 y Bolívar Bonilla
CONTACTOS	E-MAIL	crcoronel@hotmail.com minabradec-cc@hotmail.com
	TELÉFONO	032940089/0987615509
	PÁGINA WEB	www.minabradec.com

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

3.4.2. *Reseña Histórica*

Minabradec CIA LTDA. abre sus puertas a sus clientes en noviembre del 2002 es una Compañía con alto grado de confiabilidad que fue constituida el 27 de abril del 2010, en la ciudad de Riobamba Ecuador ubicada en el centro del país, donde también tiene su matriz principal. Está dedicada al procesamiento de minerales abrasivos en general.

3.4.3. *A que se dedica la empresa o giro del negocio*

Minabradec es una empresa privada que tiene más de 10 años sirviendo a la comunidad con productos de alta calidad, siendo estos los siguientes.

Mineral abrasivo N.-1.5: Mineral que se emplea artesanalmente o de manera industrial a fin de dar acabado o textura a diferentes procesos mecánicos.

Con el transcurso de los años hemos incorporado nuevas líneas de productos con el objetivo de proveer a nuestros clientes una solución integral a sus necesidades

Actualmente contamos con Minerales Abrasivos N.- 1.5 y 2

Realizamos proyectos de ingeniería mecánica.

Discos de corte 7 x 1/1" x metal cutting

Discos de desbaste 7 x 1/4" x 7/8 metal grinding

Discos Flap 4 1/2 x 7/8 sw laminas

El tiempo en el que venimos trabajando hemos enfrentado momentos buenos y malos por la inestabilidad política y económica de nuestro país, pero la fortaleza principal de la compañía ha sido el trabajo, la prudencia y fundamentalmente la aceptación de nuestros clientes a los que les expresamos nuestro reconocimiento y compromiso de constante mejoramiento en la calidad de nuestros productos

Es nuestro principal deseo el de cumplir a satisfacción con el requerimiento de nuestros clientes, mejorando continuamente la calidad de nuestros productos, cumpliendo también con nuestros proveedores, empleados y accionistas. Además de seguir creciendo como compañía.

3.4.4. Sitio Geográfico

Minabradec Cía. Ltda. se encuentra ubicada en:

País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Chimborazo
Cantón	Riobamba
Dirección	Parque Industrial Riobamba, calle Antonio Santillán L-8 y Bolívar Bonilla

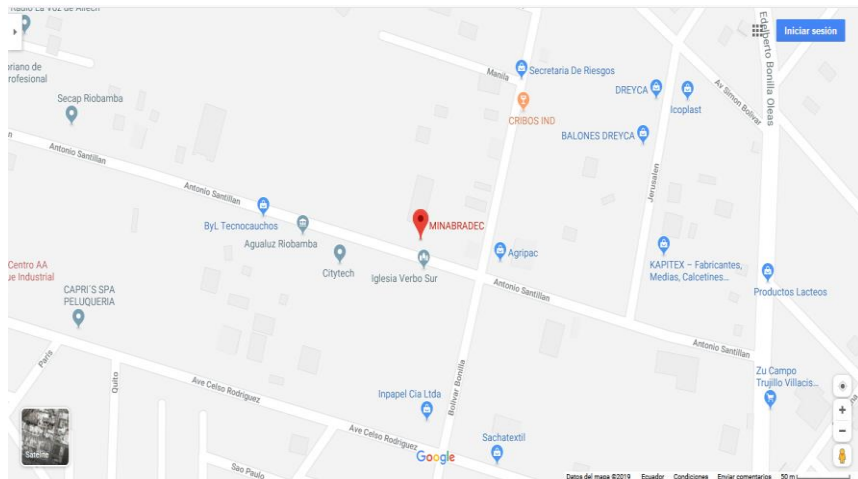


Figura 1-3: Ubicación de la Empresa
Fuente: Google Maps, 2020.

3.4.5. *Implicados de la empresa Minabradec Cía. Ltda.*

Los implicados de la empresa Minabradec Cía. Ltda., son aquellos factores que de una u otra manera afectan en el desenvolvimiento y producción de sus productos para ofertar al mercado local, nacional e internacional y que a continuación damos a conocer con sus diferentes criterios.

Tabla 15-3: Implicados de la empresa Minabradec

ACTORES O IMPLICADOS	CRITERIOS O INDICADORES
ACCIONISTAS	Dividendos (Cuanto o Cuan frecuentes son)
CLIENTES	Valor otorgado por el precio pagado
COMPETIDORES	Innovación de Producto o servicio (fuente de nuevas ideas)
EMPLEADOS	Necesitan estabilidad laboral
GOBIERNO	Apoyo a los programas de Gobierno
PROVEEDORES	Calidad de productos, precios, convenios

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

TIPOLOGÍA DEL ENTORNO

Minabradec se encuentra en un entorno que se caracteriza por ser relativamente estable es decir reactivo – adaptativo ya que los cambios que se han producido en el entorno en su mayoría han sido comprensibles y acogidos, estos cambios se pueden identificar como los económicos, tecnológicos y administrativos.

ANÁLISIS EXTERNO

Cuando se trata de realizar el estudio o análisis externo de una organización se examinará al macro y micro entorno para llegar a identificar los factores, que se originan externamente a la misma y que se convierten en oportunidades y amenazas para la empresa.

MACRO ENTORNO

En el estudio del macro entorno vamos a conocer las dimensiones o factores externos que afectan de una u otra forma al funcionamiento de la empresa como son: factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, medioambientales; además se considerarán las cinco fuerzas competitivas

de Michael Porter para analizar el sector en donde se ubica la empresa tales como: Competidores Actuales, Competidores Potenciales, Proveedores, Productos Sustitutivos y Clientes.

ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL es aquel que la empresa tiene que considerar respecto a factores externos que intervienen de una u otra forma en el desarrollo de la misma, como son: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, factores que serán determinados con la participación de los directivos y empleados de la empresa.

1. Político

- Normativa Legal da Estabilidad Política
- Cuidado del Medio Ambiente
- Políticas de Recursos Humanos

2. Económico

- Remuneraciones
- Inflación
- Régimen económico inestable
- Políticas Salariales

3. Socio Cultural

- Desempleo

4. Tecnológico

- No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.
- No cuenta con un programa informático de Contabilidad

5. Ecológico

- Falta de control ecológico

6. Legal

- Aumento salarial
- Seguridad Laboral

A continuación, se da a conocer la tabla de comportamiento de los factores del macro entorno y su respuesta frente a cada uno de ellos.

Tabla 16-3: Factores del Macro entorno

Dimensiones	Comportamiento	Impacto	Implicados
Político			
P1. Normativa Legal da Estabilidad Política	Emisión de Leyes que van en beneficio de los sectores productivos.	Posibilidad de mayor inversión extranjera en beneficio del sector productivo.	Gobierno Directivos Clientes Proveedores
P2. Cuidado del Medio Ambiente	Inestable	Las empresas tienen que revisar su gestión referente a la contaminación ambiental de sus desechos.	Gobierno Empresa Proveedores Clientes Sociedad Competencia
P3. Políticas de Recursos Humanos	Disconformidad en el sector de los trabajadores.	Bajo rendimiento de personal que labora en las empresas.	Gobierno Empresa Leyes Empleados
Económico			
E1. Remuneraciones	Estable	Existe una tranquilidad en los trabajadores de la empresa.	Gobierno Empresa
E2. Inflación	Inestable	Disminución del poder adquisitivo por parte de las empresas del sector.	Gobierno Empresa Clientes Proveedores Empleados Comunidad en general
E3. Régimen económico inestable	Desconfianza para invertir por parte de las empresas del exterior.	Las empresas hoy en día no pueden contar con alianzas estratégicas que les beneficie.	Gobierno Inversionistas Empresa
E4. Políticas Salariales	Incremento del salario básico unificado por parte del gobierno.	Incentivo para los empleados de las empresas	Gobierno Empleados Empresa

Continua

Continúa

Socio-Cultural			
SC1. Falta de valores sociales	Atrasos por parte del personal que labora en las empresas causando retraso en la producción.	Falta de ética por parte del sector de trabajadores.	Empresa Sociedad Trabajadores
SC2. Fidelidad de Clientes	Compromiso por parte de las empresas en mantener satisfechos a sus clientes	Mayores ventas y mejor posicionamiento en el mercado de la marca del producto por parte de las empresas	
Tecnológico			
T1. No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.	Limitante para cumplir con los objetivos de estar a la vanguardia respecto a la tecnología	Maquinaria que necesita ser sustituida, para dar mejor servicio.	Empresa
T2. No cuenta con un programa informático de Contabilidad.	Retraso en la información financiera	Falta de información económica inmediata para la toma de decisiones	Empresa
T3. No dispone de tecnología especializada.	La tecnología no está acorde a la vanguardia	Perdida de posicionamiento en el mercado.	Empresa
T4. Búsqueda de nuevos proveedores	Mejora la calidad del producto	Entrega de producto de calidad	Empresa
Ecológico			
Eco1. Falta de control ecológico	Preocupación por parte de la sociedad referente a la contaminación ambiental	La empresa toma las debidas precauciones referente a la contaminación	Empresa Empleados Sociedad
Eco2. Condiciones climáticas hostiles	Preocupación por parte de la empresa referente a las condiciones climáticas.	La empresa deberá actuar rápidamente frente a posibles catástrofes.	Empresa Empleados
Legal			
L1. Seguridad Laboral	Las empresas cuentan con la normativa legal sobre seguridad laboral	Los trabajadores tienen la estabilidad laboral	Gobierno Empresa Trabajadores
L2. Aumento Salarial	Bienestar laboral en las organizaciones	Satisfacción por parte de los empleados y mayor comprometimiento	Gobierno Empresa Trabajadores

Fuente: Minabradec Cía. Ltda.

A continuación, damos a conocer el listado de los factores claves del Macro entorno

FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO

1. Normativa Legal da estabilidad política para la inversión
2. Cuidado del Medio Ambiente
3. Políticas de Recursos Humanos
4. Condiciones climáticas hostiles
5. Remuneraciones
6. Inflación
7. Régimen económico inestable
8. Políticas Salariales
9. Falta de valores sociales
10. Aprovechamiento de tecnología actual
11. Fidelidad de clientes
12. No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.
13. No cuenta con un programa informático de Contabilidad
14. Falta de control ecológico
15. Seguridad Laboral
16. Aumento Salarial
17. Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa
18. Calidad de productos entregados por parte de los proveedores
19. Se genera concientización entre los trabajadores
20. Búsqueda de nuevos proveedores

MATRIZ DE PRIORIDADES PARA DETERMINAR LOS FACTORES ESTRATÉGICOS DEL MACRO ENTORNO

Tabla 17-3: Matriz de Prioridades del Macro entorno

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	1-6-8-11-14	17-18	
	MEDIA	12-13-20	2-3-4-5-7-9-10-19	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
	PROBABILIDAD DE IMPACTO			

Elaborado por: Zárate, G. 2020.

LISTADO DE LOS FACTORES ESTRATÉGICOS DEL MACRO ENTORNO

1. Normativa Legal da estabilidad política para la inversión
2. Inflación
3. Políticas Salariales
4. Fidelidad por parte de los clientes
5. No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.
6. No cuenta con un programa informático contable
7. Falta de control ecológico
8. Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa
9. Calidad de productos entregados por parte de los proveedores
10. Búsqueda de nuevos proveedores

**DIAGNÓSTICO (IMPACTO, RESPUESTA, IMPORTANCIA) DE LOS FACTORES
ESTRATÉGICOS ACTUALES DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA
“MINABRADEC CÍA. LTDA.”**

Tabla 18-3: Diagnóstico IRI

EFECTO DEL IMPACTO ACTUAL SOBRE LA EMPRESA						IMPORTANCIA	GRADO DE RESPUESTA ACTUAL DE LA EMPRESA				
FACTORES ESTRATÉGICOS	E GO	F O	N	D A	MD GA	R NI	E	SP	N	BP	P
Inflación				X		1			X		
Políticas salariales	X					4	X				
Normativa legal da estabilidad política para la inversión		X				2		X			
Fidelidad por parte de los clientes		X				3			X		
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva					X	9				X	
No cuenta con un programa informático contable				X		6				X	
Falta de control ecológico.					X	7					X
Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa.		X				8		X			
Calidad de productos entregados por parte de los proveedores				X		5					X
Búsqueda de nuevos proveedores.		X				10			X		

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

SIMBOLOGÍA:

EFECTO DEL IMPACTO ACTUAL SOBRE LA EMPRESA

- E.- EXCELENTE, GRAN OPORTUNIDAD
- F.- FAVORABLE, OPORTUNIDAD
- N.- PROMEDIO, NORMAL
- D.- DESFAVORABLE, AMENAZA
- MD.- MUY DESFAVORABLE, GRAN AMENAZA

ORDEN DE IMPORTANCIA ACTUAL

- R.- NUMERO DE IMPORTANCIA

GRADO DE RESPUESTA ACTUAL DE LA EMPRESA

- E.- EXCELENTE
- SP.- SOBRE EL PROMEDIO
- P.- PROMEDIO
- BP. - BAJO EL PROMEDIO
- P.- POBRE

DIAGNÓSTICO DEL MICRO ENTORNO

Podemos iniciar manifestando que las organizaciones no existen en el aire, las mismas funcionan en un medio netamente competitivo; es por ello que es necesario realizar un análisis que trata de buscar o identificar factores como: amenazas y oportunidades en el sector donde se desempeña.

De acuerdo a Michael Porter nos da a conocer la propuesta de las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector (VisualMarketing, 2017).

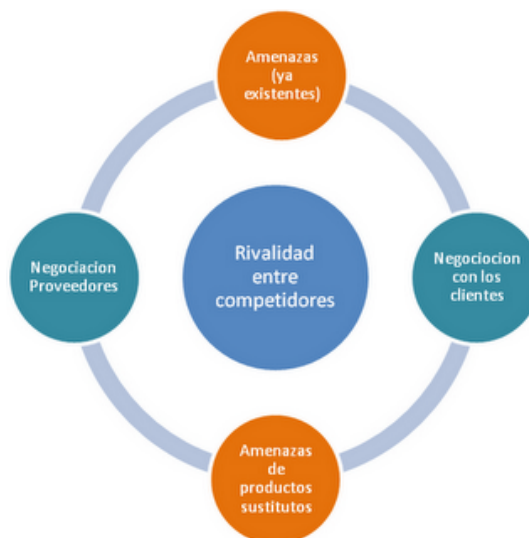


Figura 2-3: Las 5 fuerzas de una industria
Fuente: Visual Marketing, 2017.

MÉTODO PORTER

Al hablar del Modelo de Michael Porter conocido también como “las cinco fuerzas Competitivas de Porter” nos sirve para el análisis de la situación de la competencia que existe dentro del sector en que se está investigando. Es por ello que Porter señala la existencia como referencia de cinco fuerzas que van a determinar a la competencia existente con sus respectivas características y así facilitar la elaboración de estrategias, que vengán a contrarrestar las amenazas que Minabradec tenga.

En este método se trata de describir el grado de intensidad competitiva, rivalidad que podría originarse de la amenaza de nuevas empresas participantes en el sector donde actúa la empresa y su mercado; del poder de negociación de los proveedores; del poder negociador de los compradores o clientes; de la amenaza de productos sustitutos; o de la combinación de todos estos factores.

COMPETIDORES ACTUALES

Existe una competencia directa con la empresa **Vite Cal**,

INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD COMPETITIVA.

Esta fuerza es la más importante de entre las cinco ya que una organización sólo tendrá éxito en la medida que brinde una ventaja competitiva a través de las estrategias que siga, en comparación con las estrategias que siguen la competencia rival.

Esta intensidad entre los competidores existentes da lugar a una disputa por lograr el posicionamiento en el mercado, considerando varias estrategias como por ejemplo la minimización en los precios, publicidad y la posibilidad de insertar nuevos productos al sector.

AMENAZA DE NUEVAS EMPRESAS PARTICIPANTES EN EL MERCADO (COMPETIDORES POTENCIALES)

En este punto podemos indicar que para arribar a este sector es necesario que la competencia disponga de un importante capital para poder iniciar e instalar este tipo de empresa, ya que la infraestructura y la tecnología que deberían disponer los nuevos competidores les obliga a ser igual, mejor o superior a las de la competencia ya establecidas en el sector, con el propósito de diferenciarse en calidad y servicio.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores se puede precisar en función del número de estos, en el caso de la empresa sujeta a esta investigación manifestaremos que como proveedores se tiene en la ciudad de Alausí, existiendo solamente tres a nivel del país.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES

El poder de negociación de los compradores o clientes está definido en cuanto los clientes estén muy bien organizados, en este punto los compradores siempre buscarán una baja en los precios, una excelente calidad en los productos y servicios, haciendo de esta forma que estalle la competencia entre las empresas del sector por satisfacer estas necesidades.

En el caso de la empresa Minabradec los consumidores o compradores potenciales, son las empresas grandes petroleras, y marítimas. Es decir, proyectos de mantenimiento y limpieza de tubería, de piscinas, hierro de toda clase. Para su comercialización en las petroleras se tiene que pasar por un control de calidad ingresando el producto a diversas pruebas de campo.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Podemos manifestar que la empresa no cuenta con productos sustitutivos, sino que más bien existen productos más baratos como son la arena, y el basalto; por ello las empresas del sector no compiten solo entre sí, sino que al mismo tiempo viven la amenaza constante de que ingresen a su sector productos de distinta índole y la situación se complica si los sustitutos son más avanzados tecnológicamente y/o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Tabla 19-3: Factores del Micro entorno

Fuerzas Competitivas	Comportamiento	Impacto	Implicados
Competidores Actuales			
CA 1. Oferta de productos de baja calidad.	La empresa se siente segura respecto a la calidad de su producto.	Clientes antiguos han regresado a trabajar con la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores Actuales. • Clientes
Competidores Potenciales			
CP 1. No existen empresas que se arriesguen a ingresar en el sector.	En el último año no han arribado nuevas empresas.	La empresa ha estado confiada, porque son pocos los empresarios que se arriesguen llegar al sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores Potenciales
Productos Sustitutivos			
PS 1. En el sector no hay productos sustitutivos últimamente.	En los últimos años no se venden productos que sustituyan a los de la empresa.	La empresa no se ha preocupado por innovar sus productos, debido a que son de buena calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores Actuales
Clientes			
C 1. Se mantiene estable la cartera de clientes.	Se trabaja con un segmento especializado del sector de la población.	La empresa está confiada en la fidelidad de sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes específicos
Proveedores			
P 1. Proveedores de la zona son especializados	Son el resultado de una práctica productiva en una zona.	La empresa tiene buenas relaciones con sus proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores

Elaborado por: Zarate, G. 2020

CAPACIDAD DE RESPUESTA A LOS FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA
“MINABRADEC”
TECHNICAL EXTERNAL FACTORY ANALYSIS SUMMARY (“E F A S”)

Tabla 20-3: Técnicas “EFAS”

	PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
Inflación	105	0.11	5	0.55
Políticas salariales	95	0.10	4	0.40
Normativa legal da estabilidad política para la inversión	90	0.09	4	0.38
Fidelidad por parte de los clientes	105	0.11	3	0.33
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva	80	0.08	5	0.42
No cuenta con un programa informático contable	105	0.11	4	0.44
Falta de control ecológico.	105	0.11	3	0.33
Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa.	100	0.10	4	0.42
Calidad de productos entregados por parte de los proveedores.	90	0.09	3	0.28
Búsqueda de nuevos proveedores.	80	0.08	3	0.25
PESO TOTAL PROMEDIO	955			
PESO TOTAL		1.00		
CAPACIDAD DE RESPUESTA				3.80

Elaborado por: Zarate, G. 2020

COMENTARIO: Del resultado obtenido por parte de los integrantes de la empresa Minabradec Cía. Ltda. se puede observar que el mismo tiene una capacidad de respuesta de 3.80 de los factores externos y que significa que se encuentra sobre lo normal y que puede mantenerse como una empresa más competitiva en su sector, lo que le da mayor confianza a sus directivos y empleados.

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO DEL MACRO ENTORNO

Tabla 21-3: Técnicas “EFAS”

FACTORES	(++)	(+)	(=)	(--)	(-)
Inflación					*
Políticas salariales	*				
Normativa legal da estabilidad política para la inversión		*			
Fidelidad por parte de los clientes		*			
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva				*	
No cuenta con un programa informático contable					*
Falta de control ecológico.				*	
Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa.		*			
Calidad de productos entregados por parte de los proveedores.					*
Búsqueda de nuevos proveedores.		*			

Elaborado por: Zarate, G. 2020

SIMBOLOGÍA: (++).- Gran Oportunidad; (+).- Oportunidad; (=).- Normal; (--).- Gran Amenaza; (-).- Amenaza

COMENTARIO: El gráfico arriba indicado representa el perfil estratégico de la empresa Minabradec, en donde se obtiene como resultado que tanto oportunidades como amenazas son idénticas es decir un número de 5, lo que da lugar a que la empresa tenga que llegar a determinar estrategias en beneficio de la misma y por ende contrarrestar las amenazas y maximizar sus oportunidades.

ANÁLISIS INTERNO

Cuando se trata de realizar el estudio o análisis interno de una organización se examinará considerando las diferentes capacidades que forman parte de la misma, para llegar a identificar los factores claves y posteriormente estratégicos que se originan internamente y proceden a convertirse en fortalezas y debilidades para la empresa, los departamentos a ser analizados damos a conocer a continuación:

- Capacidad Directiva
- Capacidad Competitiva
- Capacidad Financiera
- Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD DIRECTIVA

Al hablar de la capacidad directiva de la empresa Minabradec Cía. Ltda., podemos manifestar que está conformada por el nivel directivo a cargo de su propietario quien posee su título profesional de ingeniero, y que, a lo largo de estos 10 años de funcionamiento, ha logrado gran experiencia y mantenerse en el mercado de la producción de abrasivos; por lo que a continuación vamos a ser un análisis de los diferentes componentes de la capacidad directiva.

a) INVESTIGACIÓN

La investigación de la empresa nos ayuda a crear el plan estratégico con el propósito de llegar a preparar el lanzamiento de un producto o servicio, así como el desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que de esta forma llegue a cubrir las necesidades del mercado con la finalidad de llegar a satisfacer las necesidades, en el tiempo oportuno que este lo requiera.

Minabradec, en todo el tiempo que lleva ejerciendo su actividad no ha elaborado una investigación de mercado, en donde pueda llegar a recabar información exacta y relevante para el análisis del mercado y con el análisis pertinente realizar una adecuada toma de decisiones para lograr la satisfacción de sus clientes.

b) PLANIFICACIÓN

La planificación es una herramienta que le permite a la empresa llegar a determinar el proceso en donde se detalla objetivos, estrategias y acciones que ejecutará la empresa, los recursos que se necesitan asignar y el tiempo necesario para su cumplimiento, por lo tanto, se manifiesta también que es un instrumento de gestión administrativa para beneficio de la organización en su toma de decisiones.

La empresa Minabradec, no cuenta con un plan estratégico, el mismo que le permita mirarse desde el macro entorno o exterior, así como las posibilidades que tiene de desenvolverse en esas circunstancias en el medio interior y a partir de este estudio proyectarse hacia el futuro, implementando acciones consecuentes, las cuales servirán para llegar a controlar, evaluar y regular con sistematicidad.

Además, Minabradec no cuenta con una misión y visión determinados o formulados con la participación de todos los integrantes de la empresa, es decir en donde la filosofía empresarial les permita a los miembros de la empresa sentirse identificados, involucrados y comprometidos con ella al logro de los objetivos tanto personales como organizacionales.

La empresa trabaja en una forma empírica en la actualidad, sin una planificación estratégica que le oriente y sirva de guía para la toma de decisiones, sus integrantes no conocen cuales son los objetivos que desea alcanzar la empresa, todos trabajan por satisfacer sus propios intereses.

c) ORGANIZACIÓN

Cuando se habla de la organización de una empresa se da a conocer como está estructurada organizacionalmente, lo que incluye la determinación de que tareas han de realizarse, quien las hará, como se agruparán, quien reportará a quien y donde se tomarán las decisiones, por lo que la misma no cuenta con un organigrama estructural que le permita identificar sus niveles jerárquicos, sus relaciones, sus líneas de mando, así como también no cuenta con un organigrama funcional que muestre en forma clara la realidad de Minabradec y cuáles son sus principales funciones, con la finalidad de que cada empleado sea responsable de todas las funciones que a ellos han sido encomendados.

d) ADMINISTRACIÓN

La empresa no cuenta con un Departamento de Personal, que ayude a conocer las necesidades de los colaboradores y llevar un control de las actividades que tienen que cumplirse en función de su desempeño, por lo que se determina que existe una insuficiente capacidad administrativa en lo que respecta al manejo del talento humano; necesitando la empresa que se proceda a realizar un manual de funciones acorde a la realidad de la misma y que este entorno de lo que determina la ley. El gerente no realiza un proceso de selección de personal, que le permita contar con el personal idóneo en la empresa, las personas que ingresan a trabajar no cuentan con un proceso de inducción, lo que conlleva a que ese personal ingrese solamente por afinidad, amistad, recomendaciones, la selección y contratación de personal en la mayoría de los casos se efectúan en forma directa.

e) IMAGEN CORPORATIVA

Una imagen corporativa se construye para serlo atractiva al mercado, de modo que la empresa pueda provocar, llamar la atención y un interés entre los consumidores; Minabradec, cuenta con una empresa con imagen y prestigio reconocido por sus clientes, colaboradores, proveedores a nivel local y nacional.

f) DIRECCIÓN

El trabajo de una gerencia consiste en dirigirlo y coordinarlo, cuando los gerentes motivan a los colaboradores, dirigen las actividades de otros, seleccionan los canales de comunicación más eficaces, eficientes y efectivos resuelven conflictos que se pueden ocasionar entre los miembros, por lo tanto, la dirección está centrada en lograr que en la misma se dé un ambiente o clima adecuado para lograr los objetivos y metas de la empresa.

g) CONTROL

En lo concerniente a control de la empresa podemos indicar que consiste en verificar si todo se realiza conforme al pedido y características especificadas del producto, a las órdenes impartidas y tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores que se pueden ocasionar a fin de que se rectifique y repararlos y así evitar su repetición, la empresa mantiene un control diario de los procesos de producción que se realizan, los mismos que son supervisados por el gerente para verificar la calidad del mismo, esto se lo realiza con el fin de garantizar y asegurar que cumplen con las normas preestablecidas.

CAPACIDAD COMPETITIVA

a. PRODUCTOS OFERTADOS

La empresa brinda varios productos con alta calidad, gracias a sus 10 años de experiencia y conocimiento en la producción de abrasivos en general, a través de sus valores éticos y morales buscan siempre la satisfacción plena del cliente.

El producto se extrae de una mina en Alausí la cual existen solo tres minas que producen el mineral en el país. Dentro de la industria petrolera y marina sirve para realizar un lijado neumático, ya que remueve todo el óxido que genera un metal, hierro pesado.

Para ello se utiliza el término SAMBLASTING que en términos industriales es en concepto básico chorro de arena y aire, que mediante un compresor este los une y los expulsa con presión alta para la limpieza de los metales industriales.

El material abrasivo en un simple concepto sirve para limpiar, remover o lijar materiales industriales como el hierro. Este material abrasivo de limpieza se extrae de una piedra que se llama andesita, la cual entra en un proceso de trituración de acuerdo al grosor del metal que se va a limpiar, se clasifica en tres productos.

Nuestros materiales abrasivos se pueden utilizar directamente del envase pudiendo ser manipulado sin ninguna restricción ya que no tiene elementos nocivos para la salud. Sin embargo, se debe utilizar los equipos de protección personal como (guantes, mascarillas y gafas de seguridad) de acuerdo a las normas y regulaciones ambientales y de seguridad vigentes en nuestro país para evitar problemas de salud. El lugar de aplicación debe tener suficiente ventilación. El rendimiento del producto varía de acuerdo al tamaño del material, al número de recicladas, al perfil de anclaje, a la presión de operación, forma y medida de la boquilla y del grado de corrosión del material a ser limpiado variando desde 1,5 hasta 5 m²/saco (El saco es de 45 Kg).

Para qué sirve:

- Decapar pintura, eliminar óxido y calamina.
- Tratamiento de acero carbono, hierro y decapado de soldaduras.
- Granalladoras de turbina y chorreado a presión.
- Desbarbado de piezas de acero, aumentar rugosidad.
- Preparación de superficies para proceso posterior. Sa 2 ½ Sa 3.
- Granallado antes de pintura o metalizado.

b. CALIDAD DEL PRODUCTO

Minabradec, entrega un producto de calidad, Los minerales abrasivos son naturales por lo que no contamina el ambiente y son fabricados bajo estricto control de calidad lo que garantiza la uniformidad de los diversos tamaños. Su estructura es dura lo que no permite que se rompa fácilmente, además debido a su forma angular permite que tenga mejores incrustaciones en las escorias a ser removidas.

c. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

Actualmente Minabradec, cuenta de buen posicionamiento de su producto a nivel local y nacional, ya que en la mente de los clientes la empresa es lo primero a la hora de elegir entre la competencia.

d. PRECIOS DEL PRODUCTO

Minabradec cuenta con una política de precios que es accesible para el cliente.

La empresa brinda al cliente precios menores a los de la competencia, sin perjudicar la calidad del producto, lo que ha permitido tener mayor demanda de clientes, los mismos que se sienten satisfechos con el trabajo realizado.

e. PUBLICIDAD

Sería recomendable para la empresa que su publicidad lo realice por radio, prensa, trípticos, volantes, revistas e internet. Indicando que la mejor publicidad para la empresa son los comentarios positivos por parte de sus clientes, los voceros directos de la eficiencia y eficacia con la que se trabaja, lo que está permitiendo que la misma incremente el volumen de ventas y por ende sus clientes de nuestro país.

f. MERCADO

Los consumidores o compradores potenciales, son las empresas grandes petroleras y marítimas. Es decir, proyectos de mantenimiento y limpieza de tubería, de piscinas, hierro de toda clase.

Para su comercialización en las petroleras se tiene que pasar por un control de calidad ingresando el producto a diversas pruebas de campo para la compra, caso que, en el país por la falta de Capital, los proyectos se encuentran paralizados causando un grave problema para la empresa

Minabradec, por lo tanto, se ingresando al sector naval, ya compitiendo con empresas que para el mismo uso utilizan productos más baratos como son la arena, y el basalto.

La empresa goza de la fidelidad de los clientes sus productos y servicios satisfacen las necesidades brindándoles un producto de calidad razón por la cual en el mercado local son líderes y los clientes lo prefieren.

CAPACIDAD FINANCIERA

La función financiera de la empresa resulta esencial para que tenga el éxito, obtener los préstamos bancarios, proveerse de suficiente capital fijo (vehículos, maquinaria y equipo), sirven para que la misma se desarrolle exitosamente, deberá otorgar facilidades de pago a clientes y mantener las operaciones de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles, una buena posición financiera se encuentra en condiciones de desarrollar sus actividades en forma óptima y eficiente

La empresa, posee los Balances y Estados de Situación, que servirán para analizar las diferentes razones financieras y ver en qué situación se encuentra.

a) CAPITAL

La empresa cuenta con capital propio lo que le permite tener liquidez para invertir en el desarrollo y ampliación del negocio.

b) FINANCIAMIENTO

En el país por la falta de Capital, los proyectos se encuentran paralizados causando un grave problema para la empresa Minabradec

c) CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO

La empresa cuenta con respaldo para asumir un préstamo para invertir en nueva tecnología, maquinaria e infraestructura.

d) RENTABILIDAD

La actividad que realiza la empresa es rentable, lo que permite seguir manteniéndose en el mercado aún con los cambios que se dan en el entorno.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

a) EQUIPAMIENTO DISPONIBLE

Cuentan con equipos de protección para los colaboradores, para evitar las enfermedades profesionales y los accidentes de trabajo.

b) SEGURIDAD INDUSTRIAL

Para MINABRADEC CIA LTDA. el personal laboral constituye el valor más importante de la misma, por ello su cuidado y la garantía de su bienestar y seguridad, es la propiedad en el desarrollo de cada una de las actividades, respetando el marco legal y normativo establecido para cada caso.

Para MINABRADEC CIA LTDA. se compromete a cumplir con la reglamentación existente en materia de seguridad y salud laboral y otros requisitos que la organización suscribe, as también velar con la mejora continua en este ámbito, para esto, será objetivo primordial de la empresa la capacitación y ejecución de tareas en donde se encuentre involucrada cada área de trabajo, con el fin de dominar las actividades de las misma sin exposición a riesgo.

Para llevar a cabo esta POLÍTICA se involucrada a todos los funcionarios directos e indirectos que laboren a nuestra empresa los mismo que cumplirán con los requisitos de SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Para el efecto la gerencia general verificara directamente el cumplimiento de las disposiciones de este reglamento, en la normativa en Seguridad, Salud Ocupacional y ambiental vigente; y de la misma forma la calidad de nuestros productos y servicios.

El no contar con un plan de Seguridad Industrial e Higiene Laboral, ha ocasionado que en la empresa ya existan accidentes e incidentes por la falta del uso diario del equipo de protección, los colaboradores no muestran responsabilidad ya que consideran que no es necesario y que su uso perjudica la realización de las actividades.

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

La empresa Minabradec, podemos indicar que no efectúa los procesos de selección de personal para su incorporación a la misma; además, no cuenta con un manual de funciones en donde se detalle las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Como no conoce con quienes compete, no ha establecido el grado de competitividad que desea alcanzar en retribuciones y prestaciones extra salariales en relación a las que ofrece actualmente. Los niveles salariales se pueden decir que son competitivos. En lo que respecta al sistema de gestión de los recursos humanos, la empresa tiene áreas que constituyen debilidades en las cuales hay que incidir específicamente en lo referido a la Planeación, Capacitación.

a. PERSONAL

La empresa Minabradec cuenta con 3 accionistas, 1 gerente, 1 jefa financiera, 1 contabilidad, 1 secretaria, 1 área logística, 1 área legal, 1 área técnica, 1 supervisor, 1 mantenimiento y 9 en producción que conforman el personal operativo, quienes garantizan la calidad del producto.

Tabla 22-3: Nivel Directivo

UNIDAD	CARGO	NOMBRE Y APELLIDO
Nivel Directivo	Accionista	César Coronel
	Accionista	María Fernanda Coronel
	Accionista	Javier Coronel

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

Tabla 23-3: Personal Administrativo

UNIDAD	CARGO	NOMBRE Y APELLIDO
Gerencia General	Gerente	César Coronel
Secretaria	Secretaria	Miriam Mañay
Área Legal	Abogado	Javier Coronel
Área Financiera	Jefe Financiera	María Fernanda Coronel
Área Financiera	Contabilidad	Mayra Shinin
Área Técnica		José Coronel
Área Logística		Narcisa Benítez
	Supervisor	Edisón Romero
	Mantenimiento	Fabian Andrade
Producción		Guillermo Alcocer
		Carlos Agualsaca
		Mesias Agualsaca
		Gregorio Quitio
		Efraín Quitio
		Gerardo Quitio
		Bernardo Quillay
		Cesar Ortiz
		Segundo Asadovay

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

b. EXPERIENCIA TÉCNICA

La empresa Minabradec de acuerdo a la información arriba indicada cuenta con personal de larga trayectoria y experiencia técnica referente a la fabricación de abrasivos, lo que hace que el personal de lo mejor de sí para obtener un producto de calidad.

c. NIVEL ACADÉMICO

El personal que labora en Minabradec, tiene educación superior lo que hace que la misma tenga éxito en lo que realiza.

d. ESTABILIDAD

La empresa Minabradec ofrece a los colaboradores estabilidad laboral, por lo que se sienten seguros en su trabajo y llevan años apoyando al crecimiento y desarrollo de la empresa.

e. NIVEL DE REMUNERACIÓN

Los empleados de Minabradec son bien remunerados, su salario se sujeta a la ley del Código de Trabajo, y a los años de experiencia y trayectoria, los salarios que reciben son competitivos y están sujetas a la ley, se les realiza un contrato de trabajo.

f. MOTIVACIÓN

El personal de la empresa se encuentra motivado.

g. CAPACITACIÓN

Al personal de la empresa se le brinda poca capacitación.

h. ACTITUD AL CAMBIO

El personal de la empresa está siempre predispuesto a los cambios que se dan en el entorno y se adaptan a los mismos.

**LISTADO DE FACTORES CLAVES DEL AMBIENTE INTERNOS DE LA EMPRESA
“MINABRADEC CÍA. LTDA.”**

1. La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.
2. Los productos que ofrece la empresa son de calidad, cumpliendo con los parámetros que exigen el mercado en los actuales momentos.
3. Participación relevante en el mercado.
4. La empresa se encuentra ubicada en zona estratégica para la producción y distribución de los productos.
5. De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.
6. Capacidad de endeudamiento de la empresa.
7. Personal con conocimientos y experiencia técnica.
8. Actitud favorable a la adaptación al cambio.
9. No se realiza investigación de mercado, en donde se analice la investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.
10. No se ha realizado un plan estratégico que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias.
11. Inexistencia de filosofía empresarial que dé a conocer la realidad de la empresa (misión, visión, valores).
12. Falta de organigrama estructural y funcional.
13. No se realiza un proceso de selección de personal.
14. Poca publicidad en medios publicitarios y redes sociales.
15. No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.
16. No cuenta con un estudio sobre la innovación tecnológica que requiere la empresa.
17. La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.
18. Falta de motivación.
19. Poca capacitación.
20. La empresa brinda estabilidad laboral a su personal.

**MATRIZ DE PRIORIDADES PARA DETERMINAR LOS FACTORES
ESTRATÉGICOS DEL AMBIENTE INTERNO DE LA EMPRESA “MINABRADEC”**

Tabla 24-3: Matriz de Prioridades Ambiente Interno

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	1-3-5-6-8-9-10-15		
	MEDIA	13-17	2-4-7-11-12-14-16- 18-19-20	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
	PROBABILIDAD DE IMPACTO			

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

LISTADO DE LOS FACTORES ESTRATÉGICOS DEL AMBIENTE INTERNO

1. La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.
2. Participación relevante en el mercado.
3. De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.
4. Capacidad de endeudamiento de la empresa.
5. Actitud favorable a la adaptación al cambio.
6. No se realiza investigación de mercado, en donde se analice la investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.
7. No se ha realizado un plan estratégico que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias.
8. No se realiza un proceso de selección de personal.
9. No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.
10. La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.

**DIAGNÓSTICO (IMPACTO, RESPUESTA, IMPORTANCIA) DE LOS FACTORES
ESTRATÉGICOS ACTUALES DEL AMBIENTE INTERNO DE LA EMPRESA
“MINABRADEC CÍA. LTDA.”**

Tabla 25-3: Diagnóstico IRI

EFECTO DEL IMPACTO ACTUAL SOBRE LA EMPRESA	IMPORTANCIA					GRADO DE RESPUESTA ACTUAL DE LA EMPRESA					
	E GF	F F	N	D D	MD GD	R NI	E	SP	N	BP	P
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores. F-CC	X					1		X			
Participación relevante en el mercado. F-CC		X				4	X				
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades. F-CF		X				7		X			
Capacidad de endeudamiento de la empresa. F-CF		X				3			X		
Actitud favorable a la adaptación al cambio. F-CTH					X	9				X	
No se realiza investigación de mercado, en donde se analice la investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia. D-CD				X		6				X	
No se ha realizado un plan estratégico que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias. D-CD					X	2					X
No se realiza un proceso de selección de personal. D-CTH					X	8		X			
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo. D-CTH				X		5					X
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma. D-CTH		X				10			X		

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

SIMBOLOGÍA:

EFECTO DEL IMPACTO ACTUAL SOBRE LA EMPRESA

E.- EXCELENTE, GRAN FORTALEZA
F.- FAVORABLE, FORTALEZA
N.- PROMEDIO, NORMAL
D.- DESFAVORABLE, DEBILIDAD
MD.- MUY DESFAVORABLE, GRAN DEBILIDAD

ORDEN DE IMPORTANCIA ACTUAL

R.- NUMERO DE IMPORTANCIA

GRADO DE RESPUESTA ACTUAL DE LA EMPRESA

E.- EXCELENTE
SP.- SOBRE EL PROMEDIO
P.- PROMEDIO
BP. - BAJO EL PROMEDIO
P.- POBRE

Tabla 26-3: Factores del Ambiente Interno

Capacidades	Comportamiento	Impacto	Implicados
Capacidad Directiva			
CD1. La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia. D-CD	La empresa demuestra un Conformismo y confianza por parte de la gerencia.	No le permita a la empresa tener una información exacta y relevante para el análisis del mercado y así tratar de innovar sus productos y realizar una adecuada toma de decisiones para lograr la satisfacción de sus clientes	Gerencia
CD2. No se ha realizado un plan estratégico el mismo que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias. D-CD	La empresa no tiene un direccionamiento hacia dónde quiere llegar y difusión de sus objetivos para alcanzar sus metas.	Falta de estrategias que sirvan para la buena toma de decisiones, por lo tanto, perjudica a la empresa.	Gerencia Empleados
Capacidad Competitiva			
CC1. La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores. F-CC	La empresa tiene un reconocimiento y prestigio ganado a nivel local y nacional.	Existe una mayor demanda de parte de los clientes por sus productos de calidad.	Gerencia Trabajadores
CC2. Participación relevante en el mercado. F-CC	El producto de la empresa se encuentra en una buena posición frente a la competencia.	Ser líderes a nivel nacional.	Empresa Clientes Proveedores Empleados
Capacidad Financiera			
CF1. De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades. F-CF	La empresa cuenta con una solvencia económica para afrontar algunos inconvenientes que se presenten.	Sus clientes y proveedores cuentan con la confianza de la empresa para sus pedidos y entregas de productos	Empresa Cliente Proveedores Trabajadores
CF2. Capacidad de endeudamiento de la empresa. F-CF	La empresa cuenta con la confianza del sector financiero para el otorgamiento de créditos, por la puntualidad en los pagos.	Con el endeudamiento la empresa desea tener un crecimiento y desarrollo en el sector.	Bancos Cooperativas Proveedores Clientes

Continúa

Continúa

Capacidad del Talento Humano			
CTH1. Actitud favorable a la adaptación al cambio. F-CTH	Predisposición del personal para adaptarse a los cambios que requiere la empresa.	Personal motivado y capacitado para cumplir sus funciones.	Empresa Trabajadores
CTH2. No se realiza un proceso de selección de personal. D-CTH	En la empresa no se aplica reglamentos.	Caos en la organización, personal no indicado perjudica el avance de la producción.	Gerencia
CTH3. No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo. D-CTH	Falta de difusión de ley sobre seguridad industrial con los trabajadores.	Trabajadores en riesgo de accidentes de trabajo.	Gerencia
CTH4. La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma. D-CTH	Los trabajadores no tienen claro sus funciones y responsabilidades.	Duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y desperdicios.	Gerencia Dpto. Talento Humano. Trabajadores

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

**CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA EMPRESA “MINABRADEC” A LOS
FACTORES INTERNOS
TECHNICAL INTERNAL FACTORY ANALYSIS SUMMARY (“I F A S”)**

Tabla 27-3: Técnicas “IFAS”

	PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.	60	0.09	2	0.17
No se ha realizado un plan estratégico el mismo que dirija a la empresa a través de la elaboración de estrategias.	85	0.12	3	0.36
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.	70	0.10	3	0.30
Participación relevante en el mercado.	70	0.10	3	0.30
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.	90	0.13	4	0.51
Capacidad de endeudamiento de la empresa.	60	0.09	3	0.26
Actitud favorable a la adaptación al cambio.	45	0.06	3	0.19
No se realiza un proceso de selección de personal.	50	0.07	2	0.14
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.	80	0.11	3	0.34
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.	90	0.13	3	0.39
PESO TOTAL PROMEDIO	700			
PESO TOTAL		1.00		
CAPACIDAD DE RESPUESTA				2.97

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

COMENTARIO: Del resultado obtenido por parte de los integrantes de la empresa Minabradec Cía. Ltda. se puede observar que el mismo tiene una capacidad de respuesta de 2.97 de los factores internos y que significa que se encuentra bajo lo normal y que puede llegar a determinar estrategias para que la empresa sea más competitiva en su sector, y así darle mayor confianza a sus directivos y empleados.

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO DEL MACRO ENTORNO

Tabla 28-3: Técnicas “EFAS”

FACTORES	(++)	(+)	(=)	(--)	(-)
La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia. D-CD				*	
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores. F-CC	*				
Participación relevante en el mercado. F-CC		*			
No se ha realizado un plan estratégico el mismo que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias. D-CD				*	
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades. F-CF		*			
No se realiza un proceso de selección de personal. D-CTH					*
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo. D-CTH				*	
Actitud favorable a la adaptación al cambio. F-CTH		*			
Capacidad de endeudamiento de la empresa. F-CF		*			
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma. D-CTH				*	

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

SIMBOLOGÍA: (++).- Gran Oportunidad; (+).- Oportunidad; (=).- Normal; (--).- Gran Amenaza; (-).- Amenaza

COMENTARIO: El gráfico arriba indicado representa el perfil estratégico de la empresa Minabradec, en donde se obtiene como resultado que tanto fortalezas como debilidades son idénticas es decir en un número de 5, lo que da lugar a que la empresa tenga que llegar a determinar estrategias con la finalidad de minimizar las debilidades y maximizar sus fortalezas.

PRONOSTICACIÓN

Se llegará a determinar realizándonos la siguiente pregunta: ¿sabe usted como pronosticar el futuro comportamiento de los factores de éxito para la organización sin la bola de cristal?; para esta pronóstico debemos apoyarnos con la participación de los directivos de la empresa, considerando los siguientes pasos:

1. Haga un listado de factores determinantes para alcanzar el éxito de su organización.
2. Someta a calificación de los directivos, cada uno de los factores de éxito identificados, sume los resultados y seleccione aquellos que hayan alcanzado mayor valor.
3. describa el comportamiento actual de ellos.
4. exponga, para cada factor la respuesta a la pregunta: ¿Qué pasaría si en los próximos años los factores de éxito seleccionados siguieran comportándose como hasta ahora?
5. Determine para cada uno, el Momento Limite Critico (MLC), en que el factor requeriría cambio, por lo cual resulta importante considerarlo más adelante al diseñar objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos.

Tabla 29-3: Factores determinantes para el éxito de la empresa

Factores	Calificaciones	Suma
Análisis Externo		
Inflación.	5+4+4+5+5+4+4	31
Normativa legal da estabilidad política para la inversión.	3+3+4+3+5+3+3	24
Fidelidad por parte de los clientes.	5+5+5+5+5+5+5	35
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.	4+5+4+5+4+5+4	31
Búsqueda de nuevos proveedores.	5+4+4+4+4+4+5	30
Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa.	3+3+3+4+4+3+3	23
No cuenta con un programa informático contable.	4+4+4+4+4+4+4	28
Políticas salariales.	5+4+3+3+3+3+3	24
Falta de control ecológico.	4+4+4+4+4+4+4	28
Calidad de productos entregados por parte de los proveedores.	3+3+3+3+3+3+3	21
Análisis Interno		
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.	5+5+5+5+5+5+5	35
Participación relevante en el mercado.	4+4+5+5+3+4+4	29
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.	3+3+4+4+4+5+3	26
Actitud favorable a la adaptación al cambio.	5+5+5+5+5+5+4	34
Capacidad de endeudamiento de la empresa.	4+4+4+4+5+5+5	31
La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.	5+5+5+5+5+5+5	35
No se ha realizado un plan estratégico el mismo que dirccione a la empresa a través de la elaboración de estrategias.	5+5+5+5+5+5+5	35
No se realiza un proceso de selección de personal.	4+4+5+3+5+5+5	31
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.	5+5+4+4+4+5+5	32
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.	5+5+5+5+5+5+5	35

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

Análisis del Comportamiento Actual y Pronosticación

Tabla 30-3: Análisis del Comportamiento y Pronosticación

Factores	Comportamiento Actual	¿Qué pasaría si.....?
Inflación.	Inestable	Disminución del poder adquisitivo por parte de las empresas del sector.
Normativa legal da estabilidad política para la inversión.	Emisión de Leyes que van en beneficio de los sectores productivos.	Posibilidad de mayor inversión extranjera en beneficio del sector productivo.
Fidelidad por parte de los clientes.	Compromiso por parte de las empresas en mantener satisfechos a sus clientes	Mayores ventas y mejor posicionamiento en el mercado de la marca del producto por parte de las empresas
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.	Limitante para cumplir con los objetivos de estar a la vanguardia respecto a la tecnología	Maquinaria que necesita ser sustituida, para dar mejor servicio.
Búsqueda de nuevos proveedores.	Mejora la calidad del producto	Entrega de producto de calidad
No cuenta con un programa informático contable.	Retraso en la información financiera	Falta de información económica inmediata para la toma de decisiones
Políticas salariales.	Incremento del salario básico unificado por parte del gobierno.	Incentivo para los empleados de las empresas
Falta de control ecológico.	Preocupación por parte de la sociedad referente a la contaminación ambiental	La empresa toma las debidas precauciones referente a la contaminación ambiental
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.	La empresa tiene un reconocimiento y prestigio ganado a nivel local y nacional.	Existe una mayor demanda de parte de los clientes por sus productos de calidad.
Participación relevante en el mercado.	El producto de la empresa se encuentra en una buena posición frente a la competencia.	Ser líderes a nivel nacional.
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.	La empresa cuenta con una solvencia económica para afrontar algunos inconvenientes que se presenten.	Sus clientes y proveedores cuentan con la confianza de la empresa para sus pedidos y entregas de productos
Actitud favorable a la adaptación al cambio.	Predisposición del personal para adaptarse a los cambios que requiere la empresa.	Personal motivado y capacitado para cumplir sus funciones.

Continúa

Continúa

Capacidad de endeudamiento de la empresa.	La empresa cuenta con la confianza del sector financiero para el otorgamiento de créditos, por la puntualidad en los pagos.	Con el endeudamiento la empresa desea tener un crecimiento y desarrollo en el sector.
La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.	La empresa demuestra un Conformismo y confianza por parte de la gerencia.	No le permita a la empresa tener una información exacta y relevante para el análisis del mercado y así tratar de innovar sus productos y realizar una adecuada toma de decisiones para lograr la satisfacción de sus clientes
No se ha realizado un plan estratégico el mismo que dirija a la empresa a través de la elaboración de estrategias.	La empresa no tiene un direccionamiento hacia dónde quiere llegar y difusión de sus objetivos para alcanzar sus metas.	Falta de estrategias que sirvan para la buena toma de decisiones, por lo tanto, perjudica a la empresa.
No se realiza un proceso de selección de personal.	En la empresa no se aplica reglamentos.	Caos en la organización, personal no indicado perjudica el avance de la producción.
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.	Falta de difusión de ley sobre seguridad industrial con los trabajadores.	Trabajadores en riesgo de accidentes de trabajo.
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.	Los trabajadores no tienen claro sus funciones y responsabilidades.	Duplicidad de funciones y pérdida de tiempo y desperdicios.

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

Determinación del Momento Límite Crítico que requiere cambio

Tabla 31-3: Momento Límite Crítico

Factores	Momento Límite Crítico						Comentarios
	Inmediat 0	1 año	2 años	3 años	4 años	Más de 4 años	
Inflación.	X						La empresa debe tomar provisiones.
Normativa legal da estabilidad política para la inversión.	X						Endeudamiento cuando lo requiera
Fidelidad por parte de los clientes.	X						Crecimiento estable de la demanda
No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.		X					Realizar los estudios inmediatamente
Búsqueda de nuevos proveedores.	X						Ampliación a nivel nacional
No cuenta con un programa informático contable.		X					Adquisición del programa
Políticas salariales.	X						Aplicación
Falta de control ecológico.	X						Realizar el control ambiental
La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.		X					Entregar producto de calidad para seguir con la imagen ganada
Participación relevante en el mercado.	X						Mantenerse como hasta el momento
De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.		X					Incrementar su capital cuando lo requiera
Actitud favorable a la adaptación al cambio.	X						Capacitar al personal
Capacidad de endeudamiento de la empresa.	X						Aprovechar la capacidad de endeudamiento

Continúa

Continúa

La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.	X						Realizar la investigación para ver cómo actúa la competencia
No se ha realizado un plan estratégico el mismo que direccione a la empresa a través de la elaboración de estrategias.	X						Implementar el plan estratégico inmediatamente
No se realiza un proceso de selección de personal.	X						Incorporar al personal realizando un proceso de selección
No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.	X						Aplicar inmediatamente el plan de seguridad industrial
La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.	X						Realizar el manual de funciones acorde a lo que determina la ley

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

FACTORES ESTRATÉGICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL “FODA”

Tabla 32-3: Factores Estratégicos para análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores.</p> <p>F2. Participación relevante en el mercado.</p> <p>F3. De la información contable y su respectivo análisis financiero la empresa cuenta con capital propio para cubrir sus necesidades.</p> <p>F4. Actitud favorable a la adaptación al cambio.</p> <p>F5. Capacidad de endeudamiento de la empresa.</p>	<p>D1. La empresa no realiza investigación de mercado, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo y la innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia.</p> <p>D2. No se ha realizado un plan estratégico el mismo que direcciona a la empresa a través de la elaboración de estrategias.</p> <p>D3. No se realiza un proceso de selección de personal.</p> <p>D4. No cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo.</p> <p>D5. La empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Políticas salariales.</p> <p>O2. Normativa legal da estabilidad política para la inversión.</p> <p>O3. Fidelidad por parte de los clientes.</p> <p>O4. Diferenciación en los productos y servicios que entrega la empresa.</p> <p>O5. Búsqueda de nuevos proveedores.</p>	<p>A1. Inflación.</p> <p>A2. No cuenta con estudios para compra de tecnología actualizada y competitiva.</p> <p>A3. No cuenta con un programa informático contable.</p> <p>A4. Falta de control ecológico.</p> <p>A5. Calidad de productos entregados por parte de los proveedores.</p>

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

FACTORES ESTRATÉGICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL “FODA”

Tabla 33-3: FODA de la empresa

		FORTALEZAS					DEBILIDADES					SUMA
		F1	F2	F3	F4	F5	D1	D2	D3	D4	D5	
OPORTUNIDADES	O1				X						X	1
	O2					X	X					2
	O3	X	X		X			X		X		4
	O4	X	X				X					3
	O5	X	X			X		X		X	X	6
AMENAZAS	A1		X			X				X		3
	A2			X	X	X	X	X				4
	A3	X		X		X		X			X	4
	A4	X					X				X	3
	A5	X	X				X			X		4
SUMA		6	5	2	3	5	5	4		4	4	

Elaborado por: Zarate, Gino. 2020.

PROBLEMA ESTRATÉGICO GENERAL (ADFO).

Si se mantienen las amenazas en donde la empresa no cuenta con estudios para la compra de tecnología actualizada y competitiva, no cuenta con un programa informático contable y calidad de productos entregados por parte de los proveedores; considerando las debilidades tales como la empresa no realiza investigación de mercados, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo e innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia, no se ha realizado un plan estratégico el mismo que dirija a la empresa a través de la elaboración de estrategias, no cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo, la empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma; a pesar de disponer de las fortalezas como la imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores, participación relevante en el mercado, capacidad de endeudamiento de la empresa; no se lograron aprovechar las oportunidades de fidelidad por parte de los clientes y búsqueda de nuevos proveedores que conduzcan a mejorar la gama de productos y lograr ventajas competitivas en el mercado.

SOLUCIÓN ESTRATÉGICA (FOAD).

Es necesario aprovechar las fortalezas de tener la imagen corporativa de Minabradec es alta lo que le permite ser reconocida por parte de sus clientes y proveedores, la participación relevante en el mercado, capacidad de endeudamiento de la empresa; para maximizar la utilización de oportunidades de fidelidad por parte de los clientes y búsqueda de nuevos proveedores; reduciendo las amenazas en donde la empresa no cuenta con estudios para la compra de tecnología actualizada y competitiva, no cuenta con un programa informático contable y calidad de productos entregados por parte de los proveedores; posibilitando la minimización de las debilidades la empresa no realiza investigación de mercados, en donde se considere el factor de investigación, desarrollo e innovación que le ayude a la empresa ver como esta frente a la competencia, no se ha realizado un plan estratégico el mismo que dirija a la empresa a través de la elaboración de estrategias, no cuenta con un plan de seguridad industrial e higiene laboral, que evite los accidentes y enfermedades de trabajo, la empresa no cuenta con un manual de funciones que dé a conocer sus funciones y responsabilidades del personal que labora en la misma.

ESTRATÉGICAS GENERALES.

Est.1.- Elaborar y socializar a todos los integrantes de la empresa un plan estratégico con la finalidad de seguir manteniendo la participación relevante en el mercado, a través de la fidelidad de sus clientes, su imagen corporativa reconocida por parte de sus clientes y proveedores.

F2 + O3+ D2

Est.2.- Invertir en equipos tecnológicos y programas contables con la finalidad de mantener la información financiera al momento que lo requieran los directivos de la empresa y así poder tomar decisiones acertadas, aprovechando su capacidad de endeudamiento.

F5 + A2 + A3

Est.3.- Efectuar procesos de selección e inducción de personal a través de la elaboración de un manual de funciones, donde se dé a conocer las funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los trabajadores en la búsqueda de nuevos proveedores y seguir manteniendo la participación relevante en el mercado.

F5 + O5+D5

Est.4.- Generar ventaja competitiva frente a la competencia, creando productos de calidad y así aprovechar la capacidad de endeudamiento y la fidelidad de sus clientes.

F5 + O5 + A5

POLÍTICAS.

1. Minabradec, manejará el Plan Estratégico para elaborar, evaluar y controlar los planes y propósitos que se vayan a establecer, sean estos a corto, mediano y largo plazo, los mismos que garanticen un desarrollo de la empresa, a través de la concientización y capacitación de su personal con la finalidad de que las decisiones que se vayan a tomar sean en beneficio de la empresa.
2. Seguir incentivando al portafolio de sus clientes a continuar con las relaciones comerciales recalando su fidelidad, entregando a los mismos un servicio de calidad que servirá como marketing y publicidad ampliar más su cobertura.

3. Según las estrategias trazadas la empresa deberá considerar la necesidad de brindar un producto de calidad, con tecnología de punta, con la participación de un recurso humano capacitado.
4. La incorporación del personal se realizará de acuerdo a los requerimientos de la empresa y con la ejecución y aplicación del manual de funciones que posee la misma y este personal seleccionado proceda a sujetarse al proceso de inducción como parte del ingreso a laborar.

ESTRATEGIAS FUNCIONALES

UNIDAD FINANCIERA

- La información contable que se dé a conocer a los directivos de la empresa sea la correcta sobre la situación actual de la misma, dando a conocer a través del análisis de los estados financieros la capacidad de pago y su capacidad de endeudamiento para un crecimiento sostenible.
- Monitorear constantemente la Planificación Estratégica, para realizar los correctivos necesarios y así poner en ejecución los objetivos, misión y visión de la empresa.

RECURSOS HUMANOS.

- Realizar cursos de capacitación sobre comportamiento organizacional, clima organizacional en donde se beneficie el personal y la empresa, con el fin de aumentar sus competencias personales y profesionales.
- Planeación del Recurso Humano con la finalidad de realizar un análisis de las necesidades e integrar personal nuevo que realmente requiera la empresa.
- Establecer políticas claras de reclutamiento y selección del personal a ingresar, de acuerdo al requerimiento de los diferentes departamentos de la empresa.

CONCLUSIONES

En la presente investigación que se realizó en la empresa Minabradec Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, con la finalidad de efectuar un plan estratégico para beneficio de la misma, podemos manifestar las siguientes conclusiones:

Producto del análisis del presente estudio se ha llegado a determinar las siguientes conclusiones:

La empresa no cuenta con una herramienta fundamental para su gestión como es una planificación estratégica que venga a ser un soporte y direccionamiento para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Se procedió a realizar un análisis de los factores tanto del macro y micro entorno, como del ambiente interno de la empresa, con la finalidad de llegar a determinar los factores estratégicos que han influido de una u otra forma en el desarrollo en la empresa y que posteriormente nos ayudarán para establecer o diseñar las diferentes estrategias, que le ayudarán a la misma a tomar un rumbo diferente.

En el análisis del ambiente interno de la empresa, se ha podido evidenciar la inapropiada administración del talento humanos, en donde no se observa un manual de funciones que cumpla con las disposiciones legales correspondientes, para la incorporación de nuevo personal a través de un concurso tomando en cuenta el requerimiento o necesidades de la empresa en términos de calidad, competitividad y productividad.

Con utilización de la aplicación de las diferentes técnicas como es el FODA se llegó a determinar las estrategias funcionales que la empresa deberá considerar e implementar, para llegar a cumplir lo definido en la misión y visión de la empresa.

RECOMENDACIONES

Se ponga en práctica la planificación estratégica lo más pronto posible, con la finalidad de difundir a todo el personal de la empresa y que le permita tener un mejor direccionamiento y así mejorar su toma de decisiones.

Se sugiere a la gerencia de la empresa poner en práctica las estrategias generales y funcionales determinadas luego del análisis efectuado, de tal manera que le permita el desarrollo laboral de su personal en aspectos de calidad, competitividad y productividad; incrementando sus destrezas y habilidades en favor de su rendimiento.

La gerencia para el ingreso de personal nuevo a la empresa, debe acoger las disposiciones legales y realizar gestiones para la elaboración de su manual de funciones que este acorde con la realidad de la misma.

Implementar las estrategias generales y funcionales para que la empresa se vuelva más competitiva, productiva, optimizando de mejor manera los recursos de la empresa lo que permitirá por ende mejorar la calidad del producto.

GLOSARIO

Abrasivo: Los abrasivos son sustancias cuya finalidad es actuar sobre otros materiales con esfuerzos mecánicos diferentes; triturado, molienda, corte, pulido, etc. Se usan en toda clase de procesos industriales y artesanales, por ejemplo, en la construcción, carpintería, y la industria mecánica automotriz. Los usos más comunes de los abrasivos son pulir, afinar, refinar, depurar y dar acabados a otros materiales. Existen dos tipos de abrasivos, naturales (diamantes, arenisca, cuarzos, etc.) y artificiales (ruedas de esmeril, discos finos) comúnmente se les clasifica en función de su mayor o menor dureza (Pedrera, 2018).

Competitividad: La competitividad es aquella capacidad que posee un individuo o empresa para posicionarse por delante de sus competidores, consiguiendo una mejor posición frente a ellos. Se basa en generar ventajas competitivas frente a las demás entidades, es decir, disponer de uno o varios factores que le permitan destacarse y colocarse por encima del resto. No obstante, esta es una definición general de lo que realmente abarca el término de competitividad. Dependiendo del ámbito donde nos encontremos, podremos interpretar el concepto de diferentes maneras, aunque la base principal siempre se fundamenta en la obtención de mejores resultados frente a tus rivales directos (Alvear, 2017).

Gestión Administrativa: La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados. Es decir, se responsabiliza de utilizar coordinada y eficientemente los recursos. Por ello todas las funciones se organizan de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos. Estas funciones son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control (Quiroa, 2020).

Indicador: Un indicador es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. Deber haber por lo menos un indicador por cada resultado. Este debe estar enfocado, y ser claro y específico. El cambio medido por el indicador debe representar el progreso que el programa espera hacer. Debe ser definido en términos precisos, no ambiguos, que describan clara y exactamente lo que se está midiendo. Si es práctico, debe dar una idea relativamente buena de los datos necesarios y de la población entre la cual se medirá (Osorio Escobar, 2018).

Manual de Funciones: El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de las personas. En el análisis de los puestos de trabajo pueden considerarse pioneros a Frank y Lillian Gilbreth, quienes idearon el diagrama de flujo para analizar el proceso de trabajo (Bejarano, 2019).

Plan Estratégico: El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro. En otras palabras, definirá qué acciones tendrán que ser llevadas a cabo a nivel empresarial para poder afrontar los retos que vayan apareciendo y finalmente conseguir los objetivos marcados previamente. Por otra parte, las personas encargadas de su redacción deben ser responsables de la sociedad que tengan gran capacidad de control de la misma y conocimientos amplios sobre todos sus aspectos (Sánchez Galán, 2016).

Reclutamiento de personal: Es el proceso de identificación, atracción, entrevista, selección, contratación e incorporación de trabajadores. Es decir, involucra todo, desde la identificación de vacante de personal, hasta completar dicha vacante. Dependiendo del tamaño de una organización, el reclutamiento es responsabilidad de una variedad de trabajadores. Las organizaciones más grandes pueden tener equipos completos de reclutamiento de personal. En cambio, otras tendrán un reclutador. En equipos pequeños, el gerente de contratación puede ser responsable del reclutamiento (Cortes, 2020).

Sistema de Control Interno: Es un procedimiento de control integrado a las actividades operativas de los entes de una determinada organización. Su objetivo no es otro que el de asegurar de una manera considerable la fiabilidad de la información de cara a una auditoría externa. Que los estados sean fiables constituye el objetivo fundamental del examen en las auditorías externas. Esta relación entre ambos muestra la importancia que tiene el sistema de control interno para la auditoría externa de estados de los diferentes Sistemas de Gestión (Cabezas, 2019).

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. (2000). *¿Cómo se hace un plan estratégico?* Madrid: ESIC Madrid.
- Acero, L. P. (2015). *Estratégica de creación empresarial (2da ed.)*.
- Altina, S. G. & López J .P. (2015). *Gestión Bancaria: los nuevos retos en un entorno global*, (2 ed.). España: Mac Graw-Hill,.
- Alvear, C. (09 de 12 de 2017). *software DELSOL*. Obtenido de <https://www.sdelsol.com/glosario/competitividad/>
- Aznar, J. S., Gallego, M. R., & Medianero, M. S. (2015). *Manual: plan e informes de marketing internacional*. Madrid: Editorial CEP, S.L.
- Barton, J., & Kopfmuller, J. (2016). *Santiago 2030 : Escenarios para la planificación estratégica*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Bejarano, C. (07 de 07 de 2019). *AITECO Consultores Desarrollo y Gestión*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- Blández, M. R. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Brachfield, P. (2014). *Gestión del Crédito y Cobro. Barcelona: Profit*. . Obtenido de Gestión del Crédito y Cobro. Barcelona: Profit. : http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf
- Bravo, M. (2014). *Contabilidad General*. . Quito: ANTHROPOLO. .
- Cabezas, G. (15 de 06 de 2019). *ISOTools EXCELLENCE*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2019/09/11/el-sistema-de-control-interno-y-su-importancia-en-las-auditorias/>
- Carrera, A. (2015). *Propuesta de un Modelo de Planificación por estrategias para la empresa PC Audisys Solutions*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Castillo, M. (2013). *Estrategias para reducir la morosidad de microcréditos otorgados por la Cooperativa de Ahorro Y Crédito San José Ltda., en la oficina matriz Chimbo, durante el periodo 2012*. . Obtenido de <http://dspace.espe.edu.ec/bitstream/123456789/7093/1/22T01>
- Chiriboga L. (2015). *“Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano”* (4 ed.). Quito.: Poligráficas Jokama:.
- Cortes, N. (19 de 02 de 2020). *GeoVictoria*. Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/reclutamiento-de-personal/#:~:text=El%20reclutamiento%20de%20personal%20es,personal%2C%20hasta%20completar%20dicha%20vacante>.
- Crosses H & Hempel G. (2014). *Administración bancaria*, (3 ed.). Argentina.: El ataneo.

- Del Valle, E. (2015). *Crédito y cobranza*. . Obtenido de [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.p df](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Domínguez, R. (2015). *Morosidad en la Banca*. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/morosidad-en-la-banca.html>
- Fernández, J. (2018). *DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CALZADO MARK SPORT EN LA CIUDAD DE CUENCA*. Obtenido de UNIVERSIDAD DEL AZUAY: <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7981/1/13718.pdf>
- Gallardo, D., & Maldonado, V. (2016). *Proyectos organizacionales*. Buenos Aires: Editorial Maipie.
- Gitman, L. (2016). *Principios de Administración Financiera*. . México: Pearson Educación.
- Goodstein, L. (2011). *planeacion estrategica*. Obtenido de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7837/3/330.15-A185d-CAPITULO%20II.pdf>: <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7837/3/330.15-A185d-CAPITULO%20II.pdf>
- Idalberto, C., & Arao, S. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- International Headquarters. (2008). *Estrategia de Cobranza*. . Obtenido de http://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26S
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2007). *Codificación de resoluciones monetarias, financieras, de valores y seguros*. Obtenido de Codificación de resoluciones monetarias, financieras, de valores y seguros : <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/CodificacionLibroI.pdf?dl=0>
- Lara A. (2014). *Medición y control de riesgos financieros*. . México: Edit. Limusa S.A.
- Lazzati, S. (2016). *El gerente: Estrategia y líder del cambio: más allá de la gestión operativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Lerna, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales*. México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Lopez, L. (2008). *Analisis Financiero* (3 ed.). Colombia: Prolipa.
- López, R. . (2015). *Modelo de gestión*. . Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calida d.pdf>
- Luna González, A. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Luna González, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Morales, J. C., & Morales, A. C. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Munch, L. (2014). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

- Neira, J., & Tenelema, C. (2017). *Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16835/1/Tesis%20Final%20Plan%20estrategico.pdf>.
- Ortega, A. (2014). *Planeación Financiera Estratégica*. Mexico: MacGraw-Hill.
- Osorio Escobar, D. (09 de 05 de 2018). *ONU MUJERES*. Obtenido de <https://www.endvawnow.org/es/articles/336-indicadores.html>
- Padilla, R. (15 de Diciembre de 2015). *Action Coach*. Obtenido de Fundamentos de la Planeación Estratégica: <https://actioncoach.com.mx/renepadilla/fundamentos-de-la-planeacion-estrategica/>
- Palacios, L. A. (2015). *Estrategias de creación empresarial (2da Edición)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Pedreira, M. (10 de 03 de 2018). *Saint - Gobain*. Obtenido de <https://www.saint-gobain.com.mx/que-es-un-abrasivo-y-como-elegir-los-mejores-del-mercado>
- Posas, A. (2012). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>.
- Quiroa, M. (07 de Diciembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Rodríguez, M. (2016). *Planificación Estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Sánchez Galán, J. (30 de Junio de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Sánchez, M. G. (2018). *Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación: bases, técnicas y casos prácticos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Seade J. (2016). *Sistema Financiero Nacional*. U ediciones, Centro de publicaciones.
- SECAP. (2015). *Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional*. Quito: SECAP.
- Torres, Z. H., & Torres, H. M. (2014). *Planeación y Control*. México: Grupo Editorial Patria.
- VisualMarketing. (9 de junio de 2017). *Michael Porter: las 5 fuerzas competitivas de una industria*. Obtenido de <http://www.visualmarketing.com.ar/michael-porter-las-5-fuerzas-de-una-industria/>

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO

Cuestionario efectuado a los empleados y trabajadores de la empresa Minabradec Cía. Ltda. con la finalidad de valorar la elaboración del plan estratégico de la misma.

1. ¿Favor indicar si la empresa Minabradec ha realizado una planificación estratégica en los últimos años?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Si		
No		
TOTAL		

2. ¿Minabradec para lograr sus objetivos propuestos cuenta con estrategias definidas?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
TOTAL		

3. ¿Las metas de Minabradec son claras y alcanzables por parte de sus empleados?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
TOTAL		

4. ¿Minabradec en los últimos años ha realizado un sistema de control interno?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
NO SE		
TOTAL		

5. ¿Minabradec tiene declarada su misión y visión y se encuentran vigentes?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		

NO		
NO SE		
TOTAL		

6. ¿Minabradec cuenta con un sistema de reclutamiento de personal para cumplir con sus actividades?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
NO SE		
TOTAL		

7. ¿Minabradec efectúa reportes sobre el rendimiento de su personal?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
A VECES		
TOTAL		

8. ¿Minabradec ejecuta controles periódicos y finales necesarios para conocer las acciones realizadas en la misma?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
A VECES		
TOTAL		

9. ¿La toma de decisiones en Minabradec se da a través de la participación de todo el personal?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
A VECES		
TOTAL		

10. ¿Minabradec cuenta con un presupuesto anual para su funcionamiento?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
TOTAL		

11. ¿Minabradec cuenta con un FODA y sabe cuál es su función?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
TOTAL		

12. Minabradec tiene determinado:

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
PROYECTOS		
PLANES		
PROGRAMAS		
TOTAL		

13. ¿Con la ejecución de la planificación estratégica Minabradec mejoraría su gestión y los procesos administrativos?

CATEGORÍA	FRECUENCIA	%
SI		
NO		
TOTAL		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENTREVISTA

Entrevista realizada al Gerente de la empresa Minabradec Cía. Ltda.

1.- ¿Señor gerente la empresa Minabradec Cía. Ltda. cuenta con una Planificación Estratégica que se haya efectuado en los últimos años?

.....
.....
.....

2.- ¿El personal que labora en la empresa conoce la misión y visión y ha participado en la formulación y divulgación de la misma?

.....
.....
.....

3.- ¿La empresa a su cargo cuenta con una estructura organizativa de acuerdo a la realidad de está, en donde se dé a conocer claramente su estructura y línea de autoridad?

.....
.....
.....

4.- ¿La empresa realiza controles periódicos para valorar el cumplimiento de su personal?

.....
.....
.....

5.- ¿Los empleados de Minabradec conocen con exactitud y claridad cuáles son sus funciones y responsabilidades?

.....
.....
.....

6.- ¿Minabradec cuenta con un Manual de Funciones?

.....
.....
.....

7.- ¿Minabradec cuenta con estrategias definidas para lograr sus objetivos propuestos?

.....
.....
.....

8.- ¿Me puede indicar por favor como realiza la empresa el proceso de selección y reclutamiento de personal?

.....
.....
.....

9.- ¿La empresa realiza el análisis financiero con la finalidad de conocer la realidad de la misma?

.....
.....
.....
.....

10.- ¿Con la elaboración de una Planificación Estratégica en la empresa, cree usted que será de gran ayuda para la toma de decisiones y gestión de la Administración gerencial?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 25 / 03 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: GINO MITCHEL ZARATE GARCÍA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: INGENIERO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Lcdo. Holger Ramos, MSc.



Firmado electrónicamente por:
**HOLGER GERMAN
RAMOS UVIDIA**

0453-DBRA-UPT-2022