



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO
LOBO MARINO EN LA PARROQUIA JOSÉ LUIS
TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

AUTORA: VIVIANA ELIZABETH TIGRERO PANIMBOZA

TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO
LOBO MARINO EN LA PARROQUIA JOSÉ LUIS
TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

AUTORA: VIVIANA ELIZABETH TIGRERO PANIMBOZA.

TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, Junio del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR.

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación **“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO LOBO MARINO EN LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**, elaborado por la Srta. Viviana Elizabeth Tigreiro Panimboza, egresada de la Carrera de Desarrollo Empresarial de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente.

Lcdo. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a las personas más importantes de mi vida, a Dios, por darme la vida y la salud cada día, necesarios para alcanzarla meta anhelada, mis padres: José Vicente Tigrero Balón y Rosa Mercedes Panimboza Panchana, quienes me han direccionado por el sendero del bienestar y la perseverancia, enseñándome que se debe luchar sin rendirse, para ser mejores de lo que ellos no pudieron ser.

A mi hija Paola Thalía Vera Tigrero, quien es el pilar fundamental en mi vida, la misma que ha sido paciente y comprensiva a pesar de su corta edad, sufriendo mi ausencia en los momentos más difíciles, a mis abuelitos: Vicente Anastasio Tigrero Panchana y Antonio Valeriano Panimboza Domínguez, porque han sido los inspiradores de que en el presente y futuro sea una profesional de éxito de la sociedad competitiva de la provincia de Santa Elena.

Srta. Viviana Tigrero Panimboza.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el creador, y protector de mi vida, guiándome siempre por el camino del bien, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de ingresar a sus aulas, donde en cada una de ellas aprendí lecciones importantes del diario vivir, las mismas que me mostraron sabiamente a emprender el sendero del profesionalismo; al Licenciado Eduardo Pico Gutiérrez por la dedicación, paciencia, tolerancia y conocimientos impartidos en la dirección de las tutorías, quien demostró ser un profesional a carta cabal durante este proceso, brindándome la confianza necesaria para seguir y no rendirme.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, por la diversidad de enseñanzas impartidas durante mi etapa de profesionalización y a nuestra máxima autoridad de la Facultad de Ciencias Administrativas como lo es la Ing. Mercedes Freire Rendón, por su buen direccionamiento académico.

A todos aquellos quienes directa e indirectamente me han apoyado con la elaboración del proyecto de titulación; al Gerente, administradores y colaboradores del Laboratorio Lobo Marino, por permitirme el ingreso y levantamiento de información de tan prestigiosa empresa.

Sra. Viviana Tigreiro Panimboza.

TRIBUNAL DE GRADO.

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR - TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres MBA.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL.

“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO LOBO MARINO
EN LAPARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”

AUTORA: Viviana Elizabeth Tigrero Panimboza.
TUTORA: Lcdo. Eduardo Pico, MSc.

RESUMEN

El presente trabajo es el resultado de una ardua tarea de investigación para lograr y definir las posibles alternativas de solución en una administración empírica; es decir deficiente, con la finalidad de diagnosticar la incidencia para poder aplicar Estrategias Organizacionales con el diseño de un Plan Estratégico para el Laboratorio Lobo Marino, Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2014, el problema surgió de la débil coordinación, organización y comunicación de las actividades que se realizan. Comprendiendo mejorar la Gestión Administrativa, con la participación de todos los colaboradores del Laboratorio, especialmente con los que tienen cargos directivos, así mismo el compromiso de todo el equipo de trabajo, incluyendo valores importantes como: responsabilidad y el trabajo en equipo que lidera el bienestar de todos quienes lo conforman, permitiéndonos así alcanzar los objetivos. Otro de los puntos que se consideró es la opinión y comentarios de los clientes fijos del Laboratorio. Se diseñó una Estructura Organizacional compuesta por los cargos y los perfiles que debe tener un candidato que pretende ocupar dicho puesto, con una Filosofía, Visión, Misión, Objetivos, Principios y Valores considerados esto como directrices para que el Laboratorio pueda desenvolverse mejor. Se realizó un análisis externo e interno del Laboratorio, para detectar Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades, mediante esto se realizó como toma de decisiones el planteamiento de las políticas y sus reglamentos que van a regirse dentro de cualquier asamblea, así mismo se diseñaron estrategias y proyectos que van a beneficiar a la comunidad. Es un documento que les será de gran ayuda para el direccionamiento de una excelente administración, siendo un guía para la toma de decisiones que los encaminará a mejorar la gestión buscando el desarrollo y progreso empresarial y de la provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	II
APROBACIÓN DEL TUTOR.	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO.....	VI
RESUMEN	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE CUADROS	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.-TEMA.....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	6
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.	7
OBJETIVOS	11
Objetivo General.	11
Objetivos Específicos.	11
HIPÓTESIS	12
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	12
VARIABLE DEPENDIENTE	12
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
CAPÍTULO I	15
1.1 ANTECEDENTES.....	15
1.2 FUNDAMENTO TEÓRICO.....	16
1.2.1.- Definición de la Planeación Estratégica	16
1.2.2.- Importancia de las Estrategias	16
1.2.3.- Características De La Planeación Estratégica	17
1.2.4.- Principios Básicos de la Planeación Estratégica.....	17
1.2.5.- Conceptualización de Plan Estratégico.	18
1.2.6.- Para qué sirve el Plan Estratégico	19
1.2.7.- Modelos de Planes Estratégicos	19
1.2.8.- Elementos de Plan Estratégico	21
1.2.8.1.- Direccionamiento Estratégico	21

1.2.8.1.1.- Concepto de Filosofía.....	22
1.2.8.1.2.- Concepto de Visión	22
1.2.8.1.3.- Concepto de Misión	23
1.2.8.1.4.- Objetivos	23
1.2.8.1.5.- Valores	24
1.2.8.2.- Estructura Organizacional Y Órgano Funcional	24
1.2.8.3.- Análisis Situacional.....	25
1.2.8.3.1- Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	25
1.2.8.3.2- Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFE)	27
1.2.8.3.3.- Foda (Matriz Estratégica).....	28
1.2.8.3.4.- Análisis de Porter	29
1.2.8.3.5 Matriz de Competitividad	31
1.2.8.3.6.- Análisis Pestle	32
1.2.8.4. Formulación Estratégica	33
1.2.8.4.1- Estructura	33
1.2.8.4.2- Estrategias	33
1.2.8.4.3.- Cursos de Acción	34
1.2.8.4.4- Políticas	35
1.2.8.5 Implementación Estratégica.....	36
1.2.8.5.1- Programas.....	36
1.2.8.5.2.- Proyectos	36
1.2.8.5.3.- Procedimientos	37
1.2.8.5.4.- Seguimiento y Control	37
1.2.8.6 Planificación Operativa	38
1.2.8.6.1.- Plan Operativo Anual (POA)	39
1.2.8.6.2.- Cronograma	40
1.2.8.6.3- Presupuesto	40
1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	41
1.3.1.- Elementos Constitutivos.....	41
1.3.2 Gestión Organizacional	42
1.3.3 Recursos	45
1.3.4.- Productos.....	46
1.3.5.- Impacto Ambiental	47
1.4 MARCO LEGAL.....	50
1.4.1 Constitución Del Estado Ecuatoriano 2008	50
1.4.2 Código Orgánico De La Producción Comercio E Inversión 2011	51
CAPÍTULO II.....	52
METODOLOGÍA.....	52
2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.1.1 Diseño de investigación cuantitativa o método tradicional	52
2.1.2 Diseño de investigación cualitativa o método no tradicional.....	52
2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	53
2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.3.1.- Por El Propósito.	53
2.3.2.- Por El Nivel De Estudio.	53

2.3.3.- Por El Lugar	54
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.4.1 Método Hipotético-Deductivo.....	55
2.4.2.- Método Analítico.....	55
2.4.3.- Método Sintético.....	55
2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.5.1 Entrevista.....	56
2.5.2 Encuesta.....	56
2.6 INSTRUMENTOS.....	57
2.6.1 Guía de Entrevista.....	57
2.6.2 Cuestionario.....	57
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	58
2.7.1 Población.....	58
2.7.2.- Muestra.....	59
2.8.- PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
2.8.1.-Procedimiento.....	61
2.8.2 Procesamiento.....	61
CAPÍTULO III.....	62
3.- ANÁLISIS EINTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	62
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	63
3.2. ANÁLISIS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	67
3.2.1 Análisis de resultados de la encuesta a operarios.....	67
3.2.2 Entrevista a personal administrativo.....	79
3.4.2 Tabulación de datos de la encuesta a clientes.....	89
3.4.- CONCLUSIONES.....	97
3.5.- RECOMENDACIONES.....	98
CAPITULO IV.....	99
4.1. PRESENTACIÓN.....	99
4.1.1 Justificación De La Propuesta.....	100
4.1.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	101
4.2.- MODELO DE PLAN ESTRATEGICO.....	102
4.3 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	103
4.3.1 Direccionamiento Estratégico.....	103
4.3.2 Filosofía.....	103
4.3.3 Visión Institucional.....	103
4.3.4 Misión Institucional.....	103
4.3.5 Objetivo Institucional.....	104
4.3.6- Valores.....	105
4.4- ANÁLISIS SITUACIONAL.....	106
4.4.1.- Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	106
4.4.2.- Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	107
4.4.3 Matriz FODA.....	108

4.4.4.- Análisis de las Fuerzas De Porter	109
4.4.5.- Matriz de competitividad	111
4.4.6 Análisis PESTLE	112
4.5. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	113
4.5.1.- Estructura Organizacional	113
4.5.2 Orgánico Funcional	114
4.5.3.- Estrategias	121
4.5.4.- Cursos de Acción	122
4.5.5.- Políticas	124
4.6- IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGICA.....	126
4.6.1.- Programas y proyectos	126
4.6.2.- Procedimientos	129
4.6.3.- Seguimiento y Control	129
4.7. PLANEACIÓN OPERATIVA	133
4.7.1.- Poa.....	133
4.7.2 Cronograma	134
4.7.3.-Presupuesto	135
4.7.4 Plan De Acción.....	136
4.7.5 CONCLUSIONES.	137
4.7.6 RECOMENDACIONES	138
4.7.7 BIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	142

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 2 Matriz De Variable Independiente	13
CUADRO # 3 Matriz De Variable Dependiente.....	14
CUADRO # 4 Distribución De La Población	58
CUADRO # 5 Género De Los Operarios	67
CUADRO # 6 Edad De Los Operarios.....	68
CUADRO # 7 Nivel De Educación De Los Operarios	69
CUADRO # 8 Cargo De Los Trabajadores	70
CUADRO # 9 Actividad Que Desarrollan Los Trabajadores.....	71
CUADRO # 10 Conocimiento De Las Metas De La Empresa	72
CUADRO # 11 Modificar La Estructura Física De La Empresa.....	73
CUADRO # 12 Opinión De Los Trabajadores En La Toma De Decisiones.....	74
CUADRO # 13 Evaluación De La Gestión Administrativa	75
CUADRO # 14 Calificación Del Trabajo En Equipo	76
CUADRO # 15 Estándares De Higiene.....	77
CUADRO # 16 Motivación De La Empresa A Sus Colaboradores.....	78
CUADRO # 17 Género Del Personal Administrativo.....	79
CUADRO # 18 Edad Del Personal Administrativo	80
CUADRO # 19 Nivel De Educación Del Personal Administrativo.....	81
CUADRO # 20 Planificación de las actividades.....	82
CUADRO # 21 Planificación Estratégica Mejora Gestión Administrativa.....	83
CUADRO # 22 Análisis Interno	84
CUADRO # 23 Programa De Innovación Mejora Administración	85
CUADRO # 24 Modificar misión y visión empresarial	86
CUADRO # 25 Recursos Económicos Suficientes.....	87
CUADRO # 26 Aplicación de valores	88
CUADRO # 27 Frecuencia De Compra De Larvas	89
CUADRO # 28 Satisfacción De Espectativas.....	90
CUADRO # 29 Razón De Preferencia	91
CUADRO # 30 Precio De Productos	92
CUADRO # 31 Disponibilidad del producto.....	93
CUADRO # 32 Reconocimiento de la empresa localmente.....	94
CUADRO # 33 Reconocimiento De La Empresa Internacionalmente	95
CUADRO # 34 Expansión Al Mercado Internacional	96
CUADRO # 35 Mefi.....	106
CUADRO # 36 Mefe.....	107
CUADRO # 37 Foda estratégico.....	108
CUADRO # 38 Matriz de competitividad	111

CUADRO # 39 Programa #1: Fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino.....	126
CUADRO # 40 Programa #2: Establecer relaciones laborales de la empresa Lobo Marino.....	127
CUADRO # 41 Programa #3: Creación y fortalecimiento de infraestructuras operarias.....	128
CUADRO # 42 Cmi -Bsc	131
CUADRO # 43 Balanced Score Card (BSC).....	132
CUADRO # 44 Plan operativo anual de laboratorio Lobo Marino.....	133
CUADRO # 45 Cronograma general de actividades del plan estratégico periodo 2013-2017	134
CUADRO # 46 Presupuesto	135
CUADRO # 47 Plan de Acción	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Principios Básicos de la Planeación Estratégica.....	17
GRÁFICO 2 Proceso De Planeación Estratégica De Philip Kotler	19
GRÁFICO 3 Modelo De Plan Estratégico	20
GRÁFICO 4 Proceso administrativo	43
GRÁFICO 5 Género De Los Operarios	67
GRÁFICO 6 Edad De Los Operarios	68
GRÁFICO 7 Nivel De Educación De Los Operarios	69
GRÁFICO 8 Cargo De Los Trabajadores.....	70
GRÁFICO 9 Actividad Que Desarrollan Los Trabajadores	71
GRÁFICO 10 Conocimiento De Las Metas De La Empresa	72
GRÁFICO 11 Modificar La Estructura Física De La Empresa	73
GRÁFICO 12 Opinión De Los Trabajadores En La Toma De Decisiones	74
GRÁFICO 13 Evaluación De La Gestión Administrativa.....	75
GRÁFICO 14 Calificación Del Trabajo En Equipo	76
GRÁFICO 15 Estándares De Higiene	77
GRÁFICO 16 Motivación De La Empresa A Sus Colaboradores.....	78
GRÁFICO 17 Género Del Personal Administrativo.....	79
GRÁFICO 18 Edad Del Personal Administrativo	80
GRÁFICO 19 Nivel De Educación Del Personal Administrativo	81
GRÁFICO 20 Planificación De Las Actividades.....	82
GRÁFICO 21 Planificación Estratégica Mejora Gestión AdminISTRATIVA	83
GRÁFICO 22 Análisis Interno	84
GRÁFICO 23 Planificación Estratégica Mejora Gestión Administrativa	85
GRÁFICO 24 Modificar misión y visión empresarial	86
GRÁFICO 25 Recursos Económicos Suficientes	87
GRÁFICO 26 Aplicación De Valores	88
GRÁFICO 27 Frecuencia De Compra De Larvas.....	89
GRÁFICO 28 Satisfacción De Espectativas	90
GRÁFICO 29 Razón De Preferencia	91
GRÁFICO 30 Precio De Productos	92
GRÁFICO 31 Disponibilidad Del Producto	93
GRÁFICO 32 Reconocimiento De La Empresa Localmente	94
GRÁFICO 33 Reconocimiento De La Empresa Internacionalmente	95
GRÁFICO 34 Expansión Al Mercado Internacional	96
GRÁFICO 35 Modelo de plan estratégico.....	102
GRÁFICO 36 Estructura organizacional	113
GRÁFICO 37 Sistema de seguimiento y control BSC	130

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Matriz de consistencia	143
ANEXO 2 Carta aval	144
ANEXO 3 Acta de aprobación de filosofía, vision, mision y objetivos.....	145
ANEXO 4 Entrevista al gerente	147
ANEXO 5 Entrevista dirigida a personal administrativo	149
ANEXO 6 Encuesta dirigida a colaboradores.....	151
ANEXO 7 Encuesta dirigida a clientes	153
ANEXO 8 Mapa de ubicación	155
ANEXO 9 Fotos	156

INTRODUCCIÓN.

El comercio mundial del camarón disminuyó en 2007, debido a las importaciones menores de Japón y los Estados Unidos, compensadas en parte por las compras mayores de la Unión Europea. Como consecuencia, la Unión Europea consolidó su condición de principal mercado del camarón, con nuevas cifras máximas. Además del Reino Unido, todos los principales países europeos experimentaron estabilidad o aumento en la tendencia de las importaciones de camarón.

Japón también importó menos, confirmando la tendencia descendente en curso. Como consecuencia de la disminución de los volúmenes y de unas condiciones desfavorables en los dos últimos mercados, los proveedores han tenido que buscar nuevos mercados, principalmente en Europa. La demanda débil de importaciones hizo bajar los precios del camarón cultivado, mientras que en el caso del camarón silvestre los precios subieron a principios de 2008.

La oportunidad real del camarón para nadie es una noticia que el negocio del camarón es el más rentable, porque el Principal producto exportable que genera fuentes de ingresos para el productor y el país. Marisco preferido en el mercado nacional por los turistas que visitan nuestro país. Su proceso, ayuda a reducir costos al productor, cuando este se dedica a invertir en los tres ciclos del camarón, debido a que no tiene que pagar el valor agregado que los otros productores imponen para recuperar su inversión. El crecimiento de la demanda de camarón es palpable, esto provocará que nuevos empresarios opten por dedicarse a este tipo de negocios, los datos actuales son muy beneficiosos.

Evolución de las exportaciones de camarón.- En los últimos años las exportaciones de camarón han tenido una tendencia creciente muy significativa, con un promedio anual del 15% en valores FOB y del 17% entoneladas, es uno de

los productos tradicionales de exportación con las mayores tasas anuales de crecimiento, a pesar de los problemas que ha tenido que atravesar con la demanda de dumping que le fue impuesta por los Estados Unidos. En los años 2005 y 2006 se registraron las tasas de crecimiento más altas de los últimos años en valores exportados, 39% y 29% respectivamente, ya en el año 2007 las exportaciones totales de Camarón fueron de aproximadamente \$436 millones.

Un aspecto importante a considerar en este producto, es que en el año anterior se dio un hecho importante para este producto relacionado con sus exportaciones hacia Estados Unidos, en el sentido de que luego de cuatro años de litigio entre los dos países y de haber cancelado USD 65 millones por la sanción, los árbitros de la Organización Mundial de Comercio (OMC) concluyeron que el “método de reducción a cero”, utilizado por ese país para calcular el supuesto daño a su industria del camarón era ilegal y contrario a la normativa del sistema de comercio multilateral, debido a ello, el Departamento de Comercio norteamericano anunció que a partir del mes de agosto del 2007 el camarón ecuatoriano ingresará sin aranceles al mercado estadounidense. A esto se le suma el hecho de que en el mes de julio del 2007, Estados Unidos, debido a problemas fitosanitarios, restringió la compra de mariscos producidos en China, país de donde proviene el 10% del total de importaciones norteamericanas. Estas dos situaciones fueron aprovechadas por los exportadores ecuatorianos para incrementar aún más su participación en este mercado competitivo.

Destinos de las exportaciones ecuatorianas.- Ecuador exporta anualmente el camarón congelado a más de 30 países en el mundo y aproximadamente el 52% de estas ventas se destinan a los Estados Unidos, y en la actualidad se estima incluirse en los demás países que también demandan del producto.

La Unión Europea es su segundo mercado en importancia, el cual captó el 43% de estas exportaciones entre el período 2003-2007. Otros países que tienen importancia para el camarón ecuatoriano con participaciones entre el 2% y 1% son Japón, Chile y Canadá.

El **CAPÍTULO I:** Se desarrolla el MARCO TEÓRICO de la investigación, con un análisis de las variables de estudio: plan estratégico; estrategias organizacionales, donde se detalló las características, factores y por qué se debe realizar el tema, dentro del marco encontramos la historia, constitución, actividades, recursos humanos y económicos que conforman el Laboratorio Lobo Marino de la provincia de Santa Elena, sus recursos humano, y económicos.

El **CAPÍTULO II:** Describe la METODOLOGÍA de la investigación, que presenta el diseño, los tipos de investigación que se va a manejar en este trabajo, la población del Laboratorio Lobo Marino la muestra, métodos, técnicas e instrumentos que ostenta la investigación elaborada.

El **CAPÍTULO III:** Corresponde al ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, con una expresión de la información recogida en la investigación de campo y el posterior análisis de los resultados de tal estudio. En estos resultados están los de entrevista y encuesta, que se les realizó al gerente y administradores del Laboratorio y el segundo instrumento a los colaboradores y clientes, mediante la observación e indagación donde la información fue de gran importancia sobre la realización del tema, los clientes pudieron expresar todos los inconvenientes y sugerencias que le dan a los directivos de Lobo Marino.

El **CAPÍTULO IV:** Se presenta la PROPUESTA de DISEÑAR UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO LOBO MARINO EN LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, para el período 2014, el mismo que tiene como propósito final, construir un medio por el cual se logre plasmar el propósito de una organización el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo, implementar sus planes de acción y las asignaciones de los recursos de manera equitativa, así mismo se direcciona en las actividades, para construir o incrementar la capacidad administrativa, quienes son los que lideran al personal operativo.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.-TEMA

INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LOBO MARINO, MEDIANTE LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA LOBO MARINO, DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014-2019.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La presentación tiene gran importancia para la empresa privada en todas las actividades que desarrolla pero lamentablemente muchas empresas no logran desarrollar planes para todos sus departamentos por la falta de recursos materiales, económicos y humanos, dejando a un lado áreas de trabajo en donde la elaboración de un plan es indispensable, esto trae como consecuencia la ineficiencia y desactualización de las personas que desarrollan dichas funciones.

En este sentido al analizar los Laboratorios dedicados a la producción de larvas de camarón de la parroquia de José Luis Tamayo en especial el laboratorio Lobo Marino ha permitido identificar la falta de un plan estratégico que permita a los gerentes actualizar sus conceptos teóricos y prácticos que conlleven a dirigir el pensamiento empresarial hacia un proceso lógico organizado y planificado para obtener una mejor eficiencia.

En cuanto a la producción y comercialización de larvas de camarón se espera que con la implementación de dicho plan se logre mejorar y ser más eficiente en el mercado local y extranjero.

Como problema central de la empresa encontramos deficiencia en la gestión administrativa, lo que desencadena unas series de causas y efectos que no permite el desarrollo que se aspira tener como empresa líder del mercado.

Ausencia de capacitaciones.- En el mundo globalizado la empresa no puede darse el lujo de no actualizarse en las informaciones competitivas que ayuden a mejorar la gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino. Si mejora la parte administrativas, también influye la buena atención al cliente, y se dar la verdadera importancia que corresponde en distribuir de manera equitativamente las tareas.

Incumplimiento de la dirección estratégica.- en muchas empresas consta de una estructura orgánica pero no son consideradas en el cumplimiento de las actividades, lo que significa no tener una meta donde llegar, es como un barco a la deriva que la empresa llega donde los clientes disponen, esto no es bueno para la institución. Se propone implementar una nueva misión, visión, y filosofía, donde se realizarán técnicas para trabajar con lo que se propone en estos factores.

Ausencia de planificación de tareas.- en la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino sus actividades se realizan de manera instantánea, generando gastos innecesarios, recursos mal utilizados, e incumplimiento en las demandas. Se ocasiona un malestar para el personal operativo porque se duplican las tareas, si existiera una planificación programada se evitaría todos estos inconvenientes.

Incapacidad para exportar.- la empresa Lobo Marino cuenta con productos de exportación, sin embargo el mercado que éste maneja es amplio y su capacidad de producción no le permite cumplir con los requerimientos de sus clientes.

Esta es una oportunidad que la empresa no puede desaprovechar porque los productos son reconocidos internacionalmente, pero por falta de objetivos específicos o fijaciones de metas sencillamente no se los realiza, y se puede perder el prestigio que ya se ha obtenido.

Delimitación Del Problema

CAMPO: Laboratorio Lobo Marino

AREA: Administrativa

ASPECTO: Plan estratégico

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo influyen las estrategias empresariales en la gestión administrativa del laboratorio Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2014?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles teorías sustentan la investigación sobre las estrategias empresariales del Laboratorio Lobo Marino de la Provincia de Santa Elena?

¿De qué manera afecta contar con una estructura organizativa inadecuada para el desarrollo de la gestión administrativa en el laboratorio Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo provincia de Santa Elena?

¿Cuáles son las consecuencias al incumplir con la dirección estratégica para el progreso de la gestión administrativa en el Laboratorio Lobo Marino?

¿De qué manera afecta tener volumen de producción limitada para el progreso de la gestión administrativa en el Laboratorio Lobo Marino?

¿Cómo influye al no contar con un plan de trabajo para el progreso de la gestión administrativa en el Laboratorio Lobo Marino de la Provincia de Santa Elena?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Los aspectos que se tomarán en cuenta para el análisis respectivo de la evaluación del problema para el laboratorio Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo, Provincia de Santa Elena, son los siguientes:

Delimitado: Necesidad de diseñar una planeación estratégica para el laboratorio Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo, Cantón Salinas provincia de Santa Elena.

Claro: La propuesta responde en crear un plan estratégico adecuado a las necesidades del laboratorio Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo, Cantón Salinas provincia de Santa Elena.

Evidente: La propuesta mejora la administración del Laboratorio Lobo Marino. Para obtener un buen funcionamiento a través de la coordinación y funciones que desempeñan cada colaborador evitando la duplicidad de tareas.

Concreto: La propuesta de un plan estratégico fortalecerá las responsabilidades que asumen los colaboradores de la entidad en las tareas encomendadas a cada uno de ellos, trabajando con esmero y contribuir al cumplimiento de los objetivos.

Relevante: La empresa debe ser considerada como un factor importante para su desarrollo y crecimiento de la misma y del personal administrativo y operativo que labora en ella.

Original: Se trata de un plan estratégico para el laboratorio Lobo Marino que permita responder a los problemas de la empresa y que el personal trabaje con eficiencia y eficacia.

Factible: La importancia de realizar un plan estratégico permite diagnosticar el desempeño de los colaboradores administrativos y operativos de la empresa, reflejando el esmero en cada una de las acciones realizadas, lo que encadena un ambiente laboral armonioso y saludable.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

Justificación teórica

La planeación estratégica es un proyecto de actuación que trata de esclarecer lo que procuramos conseguir y cómo nos pensamos conseguirlo.

Este proyecto se plasma en un documento de aprobación donde se sintetizan las magnas decisiones que van a direccionar nuestro camino al trabajo excelente, por parte de los directivos y empleados de la empresa, acopia las vitales líneas de acción, es decir, la estrategia para que la empresa efectúe cada acción propuesta.

El Laboratorio Lobo Marino es una empresa de limitada planificación de sus actividades, por tal motivo sus actividades son realizadas de manera empírica es decir de acuerdo como se presenten los acontecimientos diarios; con una planeación estratégica como herramienta principal se aspira hacer partícipes al 100% a las máximas autoridades como los directivos y a los empleados en el diseño del plan anual es mismo que detalla actividades a realizar mensualmente y diariamente, estos son los objetivos a corto plazo; estos conllevan a cumplimiento de un plan anual prevea situaciones que afecten el desarrollo económico de la empresa.

Se reestructuraran elementos como la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, y procedimientos para lo cual se bosquejará la propuesta con base en conocimientos teóricos que permitirán en el futuro realizar nuevos estudios que contribuyan a que la empresa no pierda su posicionamiento en el mercado.

La propuesta será realizada en conjunto con los directivos y empleados de la organización, con el fin de alcanzar los beneficios que conllevan realizar un plan estratégico para el Laboratorio.

La mesa directiva expresa sus objetivos individuales y estos se unen y se plasman en el plan de manera que todos tengan un sentido de pertenencia a la institución por haber contribuido al crear los objetivos que identifican a cada uno de ellos dentro de su departamento laboral.

Justificación Metodológica.

El plan estratégico es el proceso de análisis de las necesidades del personal en una organización para que alcance sus objetivos y el desarrollo de un programa que satisfaga esas necesidades. La presente propuesta empleará dos tipos de investigación: Bibliográfica, considerando las teorías de diferentes autores sobre plan estratégico y de campo que permitirá el estudio sistemático del problema en el lugar de los acontecimientos.

Para cumplir el objeto de estudio y desarrollar el tema se aplicará una investigación cuanti – cualitativa para tabular la información en base a características y cualidades, dentro de la metodología se emplearan técnicas e instrumentos de recolección de datos de la investigación entre los cuales se divisa la guía de observación, entrevistas, encuestas, que serán aprovechados en el proyecto y por el recaudo de información que se deberá procesar se utilizará el programa Microsoft Excel, el mismo que mediante el ingreso de datos tabulara sus respuestas de forma estrecha y segmentara en grupos de acuerdo a las respuestas obtenidas e incorporarlas gráficamente.

La población es la sumatoria de las personas implicadas en la propuesta por lo tanto se divisa la muestra como no probabilista por criterio ya que se involucra a toda la población por el tamaño de la misma. El Laboratorio Lobo Marino en la actualidad es una organización estructurada, su propietario Téc. Sup. En Comercio Exterior Edwin Franklin Nieto Ormeño, como el personal operativo anhelan que esta logre desarrollarse en una empresa moderna, mejor estructurada, acorde al mercado y sus necesidades, lo que justifica el desarrollo de este estudio el mismo que se orienta a la reestructuración organizacional, que daría paso a designar cargos a personal clave en todas las áreas de la empresa, así como aclarar el proceso de relevo generacional, para buscar también una mayor eficiencia operacional y hacerse más competitivos ante un entorno que ofrece oportunidades de negocio que ellos mismos reconocen no estar aprovechando.

Justificación Práctica.

Con la aplicación de la planeación estratégica se favorece a la solución de la problemática existente dentro de la empresa Lobo Marino, a su vez serviría como guía o modelo a seguir para otras empresas, avalando el logro de sus objetivos y crecimiento institucional suscitando el fortalecimiento económico de la Península de Santa Elena y del país.

Este proceso tendrá gran utilidad para la empresa ya que orientará de manera acertada el reclutamiento y selección de nuevo personal para la organización, permitiendo la descripción de cargos.

Fundamentados en las actitudes y aptitudes de cada aspirante a ejercer fija vacante, de tal manera ayudará a agilizar la captación de personal dentro de la organización, permitiendo que cada departamento conozca el personal con el que deberá contar.

El plan estratégico aportará a la perfección de la estructura y los procesos, favoreciendo el cumplimiento de los principios administrativos, al definir los procesos de acuerdo con la misión y visión de la entidad.

En lo concerniente a la economía, se identifica con precisión los insumos para cada proceso, con las condiciones de cantidad, calidad y eficiencia requeridas;

Además el evitar la duplicidad de funciones, proporcionará una visión clara y detallada de cómo estará estructurada la empresa, para que los colaboradores sepan actuar en el momento indicado.

El gran reto del plan estratégico, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo

Con la distribución adecuada de las cargas laborales en cada departamento, evitando la duplicidad de tareas pérdidas innecesaria de tiempo.

OBJETIVOS

Objetivo General.

Evaluar la influencia de las estrategias empresariales en la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino, mediante un diagnóstico situacional para la elaboración de una Planeación estratégica del Laboratorio Lobo Marino, en la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos.

Fundamentar con teorías del plan estratégico mediante autores, para las necesidades de la empresa Lobo Marino del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Formular estrategias para fortalecer la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino de la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena.

Recolectar información necesaria para conocer la situación actual de la empresa Lobo Marino mediante un diagnóstico situacional para la formulación de estrategias organizacionales.

Analizar los resultados de las entrevistas y encuestas para direccionar propuestas de posibles soluciones a los problemas encontrados.

Establecer el direccionamiento estratégico institucional que facilite la gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino.

Implementar un plan estratégico para fortalecer la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo del cantón Salinas provincia de Santa Elena, año 2014.

HIPÓTESIS

La implementación de las estrategias empresariales permitirá el fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

VARIABLE INDEPENDIENTE

Estrategias empresariales.

VARIABLE DEPENDIENTE

Gestión administrativa de la empresa Lobo Marino.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Es un sumario que se inicia con el esclarecimiento de las variables en función de factores estrictamente medibles llamados indicadores.

El proceso nos indica realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto complejo que en ella engloba y así darle una definición clara, sencilla y concreta dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

Realizamos un cuestionario de preguntas bajo instrumentos de investigación que nos permita tener un direccionamiento adecuado a proponer posibles soluciones a los problemas encontrados en el Laboratorio Lobo Marino.

CUADRO # 1 Matriz De Variable Independiente.

VARIABLE INDEPENDIENTE						
HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM'S	INSTRUMENTOS
La influencia de las estrategias empresariales en el fortalecimiento de la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional para un plan estratégico para la empresa Lobo Marino del cantón Salinas provincia de Santa Elena.	Variable Independiente Estrategia Empresarial	Es la búsqueda deliberada de un plan donde se establece el direccionamiento estratégico de la organización mediante un análisis situacional, para reestructurar sus funciones de acuerdo a una formulación de estrategias y su implementación para desarrollar ventaja competitiva mediante la planeación operativa idónea.	Dirección estratégica	Filosofía Visión Misión Objetivos Valores	¿Cree usted que la misión y visión actual del Laboratorio deben ser modificadas con el fin de abastecer apropiadamente a sus clientes?	Cuestionario Guía de entrevista de profundidad
			Análisis situacional	Mefi Mefe FODA AnálisisPorter Matriz de Competitividad Análisis PESTLE	¿Se ha realizado algún análisis interno del Laboratorio Lobo Marino?	
			Formulación Estratégica	Estructura organizacional Estrategias Cursos de acción Políticas	¿Considera usted, que se debe modificar la estructura física del Laboratorio Lobo Marino?	
			Implementación estratégica	Programas y Proyectos Procedimientos Seguimientos y control BSC	¿Cree usted, que empleando algún programa de innovación mejoraría la gestión administrativa?	
			Planeación operativa	Poa Cronograma Presupuesto Plan de Acción	¿Considera usted que la planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa de su organización?	

Fuente: Diagnostico del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

CUADRO # 2 Matriz De Variable Dependiente.

VARIABLE DEPENDIENTE						
HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM'S	INSTRUMENTOS
La influencia de las estrategias empresariales en el fortalecimiento de la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional para un plan estratégico para la empresa Lobo Marino del cantón Salinas provincia de Santa Elena.	Variable Dependiente Gestión administrativa	Es la ciencia social y técnica, que se ocupa de planificar, organizar los recursos para obtener productos o servicios como máximo beneficio evitando dar un impacto ambiental.	Elementos Constitutivos	Historicidad Constitución Actividades	¿Cómo se evalúa las actividades de producción de larvas?	cuestionario guía de entrevistas de profundidad
			Gestión Organizacional	Planificación Organización Dirección Control	¿Cada que tiempo, se realiza la planificación estratégica para la aplicación de las actividades en la empresa?	
			Recursos	Humanos Materiales Técnicos Tecnológicos	¿Cómo evalúa a la actual gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino?	
			Productos o servicios	Larvas Nauplios	¿Se aplica valores entre los integrantes del Laboratorio Lobo Marino?	
			Impacto ambiental	Responsabilidad social Aporte al Buen Vivir Estudio ambiental o Recursos Naturales	¿El Laboratorio Lobo Marino cumple con los estándares de higiene para la producción de larvas de camarón?	

Fuente: Diagnóstico del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES

La planeación estratégica es un instrumento que permite a las organizaciones estar prevenidos para enfrentar situaciones futuras, contribuyendo con ello a orientar sus energías hacia metas reales de desempeño, por lo cual es obligatorio conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. El plan estratégico constituye las actividades y tareas que permitirán la consecución de los objetivos. Se divide en un elemento estratégico y un elemento operativo.

En primera instancia se incluirán fundamentos de un breve análisis situacional de la empresa. Se reestructuran los valores, visión, misión, políticas, objetivos, y estrategias del plan estratégico a nivel general. En segunda instancia se diseñan estrategias, programas y proyectos a nivel operativo.

El Laboratorio de larvas de camarón fue creado legalmente el 19 de julio de 1997, surgió con un solo modulo, y a medida que paso el tiempo se fue expandiendo hasta tener 4 módulos con una producción aproximada de 105.000 millares mensuales, a pesar de que este no es su máxima capacidad de producción lo cual implica a no cumplir con los requerimientos de sus clientes. Cabe recalcar que Lobo Marino en el año 2000 atravesó por graves problemas de los desastres naturales como fueron las fuertes lluvias en el cual se tuvo una pérdida representativa, por no prever estas situaciones y tener un plan de acción que permita sobrellevar las consecuencias de los designios de la naturaleza.

Ante lo demás expuesto el Laboratorio Lobo Marino, necesita la elaboración y ejecución de un plan estratégico facilitando el lineamiento para la toma de decisiones, consolidando los objetivos y propósitos claves para el desarrollo de cada departamento y de la empresa en general.

1.2 FUNDAMENTO TEÓRICO

1.2.1.- Definición de la Planeación Estratégica

Robbins P, Coulter M. (2005) “Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto. Los planes que especifican los detalles de cómo van alcanzarse las metas generales. Los planes estratégicos abarcan un plazo mayor y tienen un panorama más amplio de la organización”. Pág. 162.

La planificación está representada en documentos donde se designan responsables de las diferentes funciones de una organización, donde permitirá que se identifique cual serán las estrategias o técnicas que se deben tomar durante un determinado tiempo este lapso de tiempo es de uno a cinco años máximo. En la actualidad constituir una empresa, no solo consiste en crearlo sino también mantenerla, debido a la gran competencia que encontramos dentro y fuera de la localidad.

1.2.2.- Importancia de las Estrategias

Martínez y Milla (2005) La formulación de la estrategia probablemente sea el tema más discutido y debatido en el mundo empresarial. Diferentes líderes empresariales han considerado el desarrollo de una buena estrategia como el factor diferenciador del éxito. (Pág. 67)

La importancia de formular las estrategias es para conseguir una buena comunicación transparente y precisa con sus colaboradores, además se regirá el modo de su plan de trabajo para alcanzar las metas trazadas. Los directivos o jefes departamentales utilizan las estrategias para que motiven a su personal mediante las herramientas que son utilizadas para la elaboración de los productos, donde se refleja un crecimiento de organización entre ellos mismos, consiguiendo buenos resultados para la empresa porque se determinan una buena rentabilidad a mediano y largo plazo.

1.2.3.- Características De La Planeación Estratégica

Chiavenato I. (2008) la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse, se trata de un modelo teórico para la acción futura. (pág. 40)

- Es precisa y factible
- Es coherente
- Es evaluada constantemente
- Es flexible
- Genera participación y motivación
- Es permanente

1.2.4.- Principios Básicos de la Planeación Estratégica.

Los principios básicos para realizar un plan estratégico se encuentran representados en el siguiente esquema:

GRÁFICO 1 Principios Básicos de la Planeación Estratégica



Fuente: CCA. ORG.
Elaborado por: Viviana Tigre Panimboza.

Para llevar a cabo una excelente planeación estratégica es necesario tomar en consideración todos los principios básicos mencionados en el gráfico n° 1; pues todos están encadenados y se complementan para direccionar a un solo fin como es el desarrollo empresarial. Empezamos con una visión que es lo que queremos ser en largo plazo, misión que menciona quien somos, seguidos por un análisis FODA, objetivos, metas, estrategias y tácticas que sirven para diagnosticar la situación de la empresa y da soluciones inmediatas a los inconvenientes presentados y evitar unos inconvenientes entre los colaboradores.

1.2.5.- Conceptualización de Plan Estratégico.

Robbins P, Coulter M. (2005) “Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto. Los planes que especifican los detalles de cómo van alcanzarse las metas generales. Los planes estratégicos abarcan un plazo mayor y tienen un panorama más amplio de la organización”. Pág. 162.

Es importante y recomendable que toda empresa cuente con un plan estratégico, ayudara a fortalecer la competitividad, y a mejorar los ingresos de la institución, para la realización de este plan es recomendable que todos los que conforman la empresa estén presente, así ayudaran con detalle que los directivos o jefes departamentales desconozcan, tenemos como resultado un plan agresivo ante nuestros competidores directos.

Álvarez M (2006) “Un plan estratégico fija su atención en ambos sentidos (efectividad y eficiencia) requiere no solo conocimiento de la realidad que vive de la organización, sino también de la intuición que solo da la experiencia en el negocio, es por esto que es de suma importancia combinar tanto la planeación formal como la planeación intuitiva. La mezcla de intuición y formalidad que se dé el proceso de planeación, depende de la naturaleza del negocio específico”. Pág. 76 y 77

En el instante que se está elaborando el plan estratégico se debe considerar la situación actual de la empresa como también el pasado, nos representa datos importante para formular nuestros objetivo general en conjunto con las diferentes alternativas que permita conseguir nuestras metas las cuales se consiguen en unión con los departamentos que conforman la empresa.

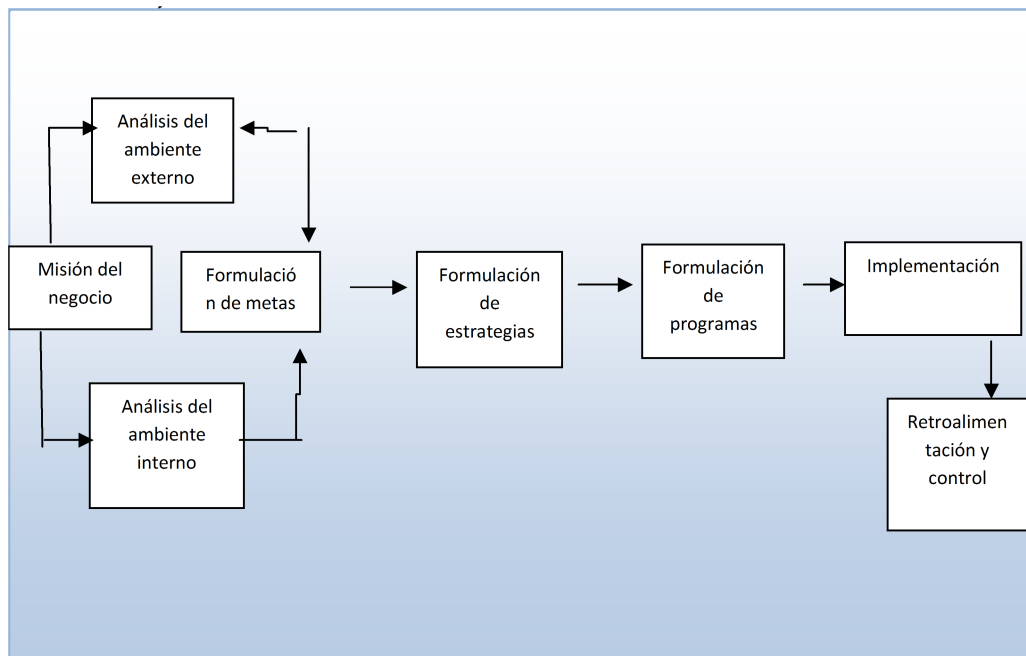
La planificación está representada en documentos donde se designan responsables de las diferentes funciones de una organización, donde permitirá que se identifique cual serán las estrategias o técnicas que se deben tomar durante un determinado tiempo este lapso de tiempo es de uno a cinco años máximo.

1.2.6.- Para qué sirve el Plan Estratégico

Es un proceso básico el cual nos da la posibilidad de trazar los objetivos, determinando la manera en la cual lo vamos a alcanzar, iniciado desde un antecedente empresarial y una motivación que marca un futuro visualizado acorde al entorno y los conocimientos que se puedan comprender. Cuando se trata de una organización, siempre se debe establecer rutas junto con una buena planificación estratégica, en donde prevalezca la unión de los recursos internos con las oportunidades del entorno empresarial, con la meta de disminuir aquellas debilidades internas y las amenazas que puedan llegar a afectar su desarrollo.

1.2.7.- Modelos de Planes Estratégicos

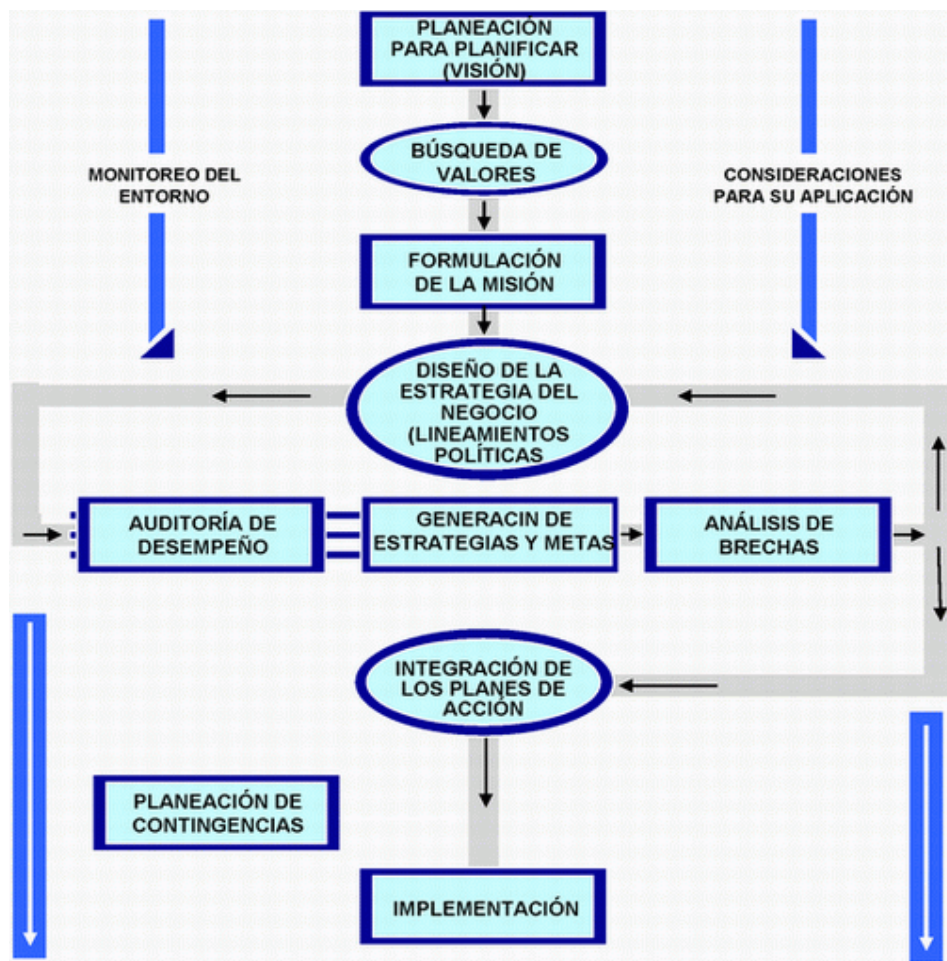
El modelo de un plan estratégico debe considerar en su ejecución, un sistema de monitoreo y evaluación de las estrategias, la que debe garantizar el cumplimiento de lo planificado es por esta razón que mencionaremos 2 tipos de modelos: de Philip Kotler y QuizpheVictor.



FUENTE: Philip Kotler. Edición del milenio
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

El modelo de Philip Kotler, representa que la planeación estratégica debe estar basado mediante la misión del negocio para conocer o identificar las tareas que debemos realizar siempre, teniendo en cuenta que nuestros clientes son la razón de ser de la institución, partiendo de este factor debemos analizar los ambientes internos como externos, para saber con qué recursos contamos, crear las metas que queremos alcanzar, crear las estrategias para conseguir dichos objetivos, es necesario crear el programa para adquirir los recursos que vamos a ocupar y a ponerle en marcha, no podemos olvidar el control que se debe hacer a cada actividad y realizar una retroalimentación.

GRÁFICO 3 Modelo De Plan Estratégico



Fuente: Goodstein, Nolan & Pfeiffer. Modelo de Plan estratégico
 Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

Se toma como referencia este modelo de plan estratégico para el Laboratorio Lobo Marino de tal manera que analizaremos los aspectos internos y externos, innovaciones periódicas para cumplir con los objetivos que se plantearan. El modelo pertenece al autor Goodstein, Nolan & Pfeiffer. El punto principal del proceso de planeación es el diagnóstico. Sitúan los resultados de las reflexiones de los dominantes fundamentos de la planeación, misión, visión, valores y filosofía de la empresa bajo los cuales se regirán las reacciones de cultura de trabajo que permitirá llegar a los resultados deseados.

1.2.8.- Elementos de Plan Estratégico

Los elementos que necesariamente debe llevar un plan estratégico para su implementación oportuna, están basados por los autores, Philip Kotler y Kauffmann, y son los siguientes:

1.2.8.1.- Direccionamiento Estratégico

Robbins P, Coulter M. (2005) El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios. Pág. 170

De esta forma, el direccionamiento estratégico sirve de marco para los planes de cada área de una empresa pero tiene un alcance mucho mayor porque éstos llegan hasta la proyección detallada para cumplir responsabilidades específicas que se limitan a su campo especializado de acción e implican decidir anticipadamente lo que se va a hacer.

Por contraste, la imagen del futuro que se decide crear, mediante el direccionamiento estratégico, incluye definir objetivos en diferentes niveles o planos cuyo alcance va desde lo universal hasta lo particular.

“Emprende, Crea Tu Empresa, Domina Todas las Técnicas para Hacerlo”

1.2.8.1.1.- Concepto de Filosofía

Granados M (2007) define la filosofía de la empresa abarca el conjunto de valores, creencias y principios que orientan las acciones o inspiran a los objetivos de una organización. Pág. 31

La filosofía institucional genera las políticas y reglas de cómo conllevar la conducta dentro de la empresa. La filosofía está compuesta de valores y actitudes corporativas. En general nos mantendrá orientado con respecto a nuestras tareas como las metas que esta misma se establezcan.

Para crear la filosofía institucional es necesario que los individuos conozcan hacia donde se dirige la institución, puesto que aplicando esta teoría contaremos de los valores, es decir la forma de ser o de comportamiento de cada individuo que colabora.

1.2.8.1.2- Concepto de Visión

Rodríguez (2005) nos determina que la visión, es una proyección más apreciada a largo plazo, es lo que da orientación y sentido estratégico a las decisiones, planes, programas, proyectos y acciones. Pág. 35.

El objetivo de la visión es proyectar a un largo plazo dentro de un periodo de cinco años, donde se podrá realizar proyectos, programas, estrategias, distribuyendo responsabilidades o jerarquías y complementando con los valores y actitudes de quienes conforman la organización se aspira llegar a desarrollar una empresa con mayor entidad de competencia, y de productos de alta calidad, generando un desarrollo socioeconómico en la localidad como en lo nacional.

Es el factor de mayor ambición institucional, la que se va trabajando diariamente, mediante la colaboración de los integrantes de una manera organizada y coordinada donde se convierte en una inspiración para el negocio, tener presente ayudará cuando se esté perdiendo las ganas de avanzar o cuando se convierta en rutina las labores diarias, llega a ser una motivación para trabajar y direccionar a los integrantes que conforman la empresa.

1.2.8.1.3.- Concepto de Misión

González N (2006) considera que la misión es el propósito de una empresa es decir, su meta global que encierra todas las acciones y decisiones de una organización. Pág. 38

El objetivo de la elaboración de la misión tiende a resaltar el por qué fue creada la institución y cuáles son sus fines, debemos considerar que la misión logramos obtener ciertos beneficios que nos permitirá identificar a la empresa, diferenciarlos con la competencia e inclusive las directas, ayudara a los colaboradores a darle la importancia considerable con lo que respecta colaborar en cubrir necesidades insatisfechas, es decir dará un entendimiento más claro para que estamos trabajando en una organización.

La misión es el objetivo general que abarca a toda la empresa que identifica a que segmento o mercado vamos atender, cuáles serán nuestros clientes potenciales, que tipo o línea de productos o servicio se va a brindar, cuáles serán nuestros alcances o límites de actividades que se realizara, es decir nos muestra la realidad de la empresa y que serán nuestras actividades diarias.

1.2.8.1.4.- Objetivos

Peter Drucker (2006) señala que los objetivos son necesarios para cada área de negocio cuyo desempeño y resultado directamente afectan la supervivencia y prosperidad de la empresa, el plan debe contener objetivos claros, concretos y alcanzables, estos objetivos son los fines deseados hacia los cuales se dirigen las actividades de la organización. (pág. 15)

Los objetivos bien planteados y ejecutados da una coordinación y son bases para las actividades que se realizan en la parte administrativa, el significado de la planificación de una estrategia depende del tipo de información y de objetivos que se obtenga de la empresa misma, la que se puede enunciar tales como el talento humano, el medio ambiente donde se desenvuelve.

1.2.8.1.5.- Valores

Martínez D, Milla A (2005) los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquello que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa de la misma. Los valores institucionales son los que dan carta de presentación de la empresa, tienen una estrecha relación refiriéndose al comportamiento de los colaboradores hacia el público que expresara un alto nivel de valores y ético teniendo la aceptación de sus consumidores o clientes fijos, potenciales. Pág. 24

Conocer los valores de la organización es importante involucrar también los valores personales, con estos principios se fortalecerá el desarrollo de la filosofía, y se dará una entidad beneficiosa para la empresa.

Son pilares que toda empresa debe contar, con estos presentamos una realidad ante nuestros clientes porque los valores de la institución son los valores de cada uno de sus miembros pero sobretodo recae en sus directivos poner énfasis en su aplicación para mejorar la gestión.

1.2.8.2.- Estructura Organizacional Y Órgano Funcional

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

La organización funcional determina la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Esto significa que la organización no cumple con el principio de unidad de mando.

Características de la organización funcional: con esto lo definimos

- Autoridad funcional o dividida. Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento.
- Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.

- Línea directa de comunicación. Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- Descentralización de las decisiones. Las decisiones se delegan a los órganos cargos especializados.
- Énfasis en la especialización. Especialización de todos los órganos a cargo.

1.2.8.3.- Análisis Situacional

Sánchez D (2008) el análisis interno se encarga de investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente el entorno.

La etapa de la auditoria es realizada por los mismos integrantes de la empresa, que consiste en la expresión de cómo ellos encuentran la respectiva organización en la actualidad, a describir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que creen que está pasando. Para esto implica un estudio muy minucioso para resolver los futuros problemas o aprovechar las oportunidades que no son identificados por los altos mando. El estudio que se realiza determinara el lugar donde se encuentra en la actualidad y que facilitará la realización de un plan estratégico que impulse el avance institucional de la empresa Lobo Marino.

1.2.8.3.1- Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

6. Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.

1.2.8.3.2- Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1.- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria.

En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2.-Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.

Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras.

Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

4.- Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas, clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

5.- Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

1.2.8.3.3.- Foda (Matriz Estratégica)

Esta matriz es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias; de acuerdo al diagrama esta matriz es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si la organización puede diseñar estrategias con tendencia, agresiva, conservadora, defensivas o comparativas.

Los ejes de la matriz PEEA son Fortaleza Financiera (FF) Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA) y Fortaleza Industrial (FI) de los cuales dos pertenecen a la situación interna por lo que los datos se pueden obtener de la MEFI y los otros dos son de la situación externa y los datos pueden ser obtenidos de la MEFEE, como ya hemos visto son numerosas variables o factores que se pueden considerar y solamente como ejemplo a continuación presentamos un cuadro que bien puede servir de parámetro para elaborar la matriz, desde luego divididos en los cuatro cuadrantes que nos ocupan.

1.2.8.3.4.- Análisis de Porter

Editorial Harvard B. (2005) El modelo de Porter sigue siendo una herramienta muy útil para analizar la situación de la competencia y la lógica económica básica de un determinado sector de la actividad. Induce también al estratega a mirar más allá del pequeño círculo de competidores actuales y a fijarse en otros actores y factores que determinan el potencial crecimiento y rentabilidad. Pág. 15.

El análisis de Porter conocido también como las 5 fuerzas de Michael Porter es imprescindible para toda empresa en la que detalla de esta manera.

Las Cinco Fuerza de Porter

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Rivalidad entre competidores
- Poder de negociación con los proveedores
- Poder de negociación con los clientes
- Amenaza de servicio o producto sustitutos.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores

Está enfocado como la empresa protagonista pretenda en no permitir que nuevos competidores ingrese al mercado de una manera desafiante, sino que identifique como una institución líder, para esto debemos en basarnos en estar al tanto de la tecnología, en actualizaciones de conocimiento de cómo poder hacer las actividades diarias en menor tiempo posible y reduciendo esfuerzo, de esta manera la competencia tendrá una ardua tarea para ingresar, en mejorar su servicio o producto de calidad de la organización ya existente. En la actualidad los nuevos empresarios optan por dedicarse a producir larvas de camarón pues este negocio es muy rentable y generan un margen de utilidad considerable.

- Rivalidad entre los competidores

Esta fuerza de Porter, permite que las empresas haga un análisis profundo en comparación con las demás empresas e inclusive con las empresas que no tenga la misma actividad comercial, la que va a permitir en comparar nuestras técnicas y ventajas competitivas para identificar si debemos cambiar, mejorar o estructurar las estrategias que están en su ejecución.

- El poder de negociación con los proveedores

Se refiere que la empresa que ofrece los productos debe de llevar el control de las negociaciones frente a los proveedores, puestos que estos disponen el tipo de producto, el tipo de calidad, la especificidad de los insumos, precios de cada una de las líneas que se demande, es por esta razón que las empresas comercializadoras deben armar una estrategias de cómo sobrellevar la situación o mejor de tener el control de las negociaciones.

- El poder de negociación con los clientes

Es tener el control de imponer, sobre la institución hacia los clientes, por efecto la empresa tendrá la facilidad de realizar sus ventas como se le antoje, imponiendo calidad, tipos de productos e inclusive de imponer precios conveniente para la organización cuando ellos decidan hacerlo implícitamente las veces seguidas en un mismo periodo.

- Amenaza de servicio o producto sustitutos.

Este factor propone a las empresas, en analizar no solo el ambiente interno sino también la parte externa fijamente en la competencia, en la que propone de ir planeando en cómo mejorar los productos o servicios para reducir la amenazas de la sustitución, es por esta razón que Porter resalta este punto para evitar que muchas empresas fracasen a causas de productos cambiantes y de mejor precios.

1.2.8.3.5 Matriz de Competitividad

La elaboración de la matriz del perfil competitivo refleja a los competidores con mayor amenazas para la institución en lo que reflejan sus fortalezas como también sus debilidades en común, en comparación con la posición de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC.

En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

Pasos para la elaboración de la matriz de competitividad.

- 1.- Se obtiene los factores con mayor relevancia que forma parte de los buenos resultado de la institución, también como los mismos factores de las competencias.
- 2.- dar un valor a cada relevancia con el fin de señalar en la ponderación general a 1 lo que significa que es muy importante y si es 0 corresponde sin importancia.
- 3.- se debe dar un valor a cada uno de los competidores, como también a las empresas que se está analizando donde la debilidad y la fortaleza son factores decisivos.
- 4.- se debe realizar un producto de la ponderación por el valor de los factores claves que se la da a cada institución.
- 5.- realizar una suma en la columna de los resultados ponderados por cada empresa, el más alto nos representara como el competidor con mayores amenazas y la menor ponderación el competidor más débil.

1.2.8.3.6.- Análisis Pestle

La gran mayoría ya conocemos el análisis DAFO que permite conocer la situación competitiva de una empresa. Sin embargo, previamente al DAFO se realiza el análisis PEST (o en su forma extendida PESTLE). Este tipo de análisis permite identificar los factores del entorno general que van a afectar a las empresas.

Instrucciones prácticas para realizar un análisis PESTEL:

Los factores políticos tienen que ver con la vida política de su contexto en los niveles pertinentes para su campaña. Por ejemplo, ¿hay riesgo de que los políticos ultraconservadores que se oponen a los derechos de la mujer tengan mayor peso en el parlamento nacional? O, ¿hay posibilidades de superar la resistencia de los encargados locales de adoptar decisiones por medio del apoyo de fuerzas políticas nacionales o internacionales?

Los factores económicos pueden incluir cuestiones relacionadas con la pobreza, el desarrollo económico y el acceso a los recursos, y las distintas formas en que afectan a mujeres y hombres.

Los factores sociales incluyen oportunidades y desafíos relacionados con las distinciones sociales, como la cultura, la religión, la clase o casta social, los papeles asignados en función del género y los estereotipos de género.

Los factores tecnológicos tienen que ver con la disponibilidad de tecnologías de información y las comunicaciones (TIC) para su campaña y el grado en que su público las utiliza.

Los factores jurídicos se refieren a las leyes relativas al tema de su campaña y su aplicación y, en general, a la VCM y los derechos de la mujer.

Los factores ambientales guardan relación con el medio ambiente, como los efectos del cambio climático, que pueden afectar a la VCM. Por ejemplo, los desastres naturales pueden causar desplazamientos en masa que aumentan el riesgo de VCM.

1.2.8.4. Formulación Estratégica

1.2.8.4.1- Estructura

La estructura es la forma que adopta la empresa estableciendo pautas de coordinación de la totalidad de los recursos para mejorar la relación y regulación de las actividades que se realizan diariamente.

1.2.8.4.2- Estrategias

Audisio (2006) La estrategia es el proceso por el cual la dirección de una empresa evalúa las oportunidades del entorno y sus posibles cambios, anticipa las acciones imprevistas de los competidores, evalúa las fortalezas y debilidades internas y los recursos de la organización para decidir los objetivos, así como también los planes de acción para cumplirlos. Pág. 74.

Para obtener buenos resultado en el mundo de los negocios es necesario en formular buenas estrategias que ayude a las empresas a desarrollarse, por lo que es imprescindible realizar programas que se ajusten a las necesidades y que cuente con los recursos necesario la institución, dejar de realizar planes fantasioso sino que se pueda cumplir con los insumos que cuenta la empresa.

Para la elaboración de una excelente estrategia es necesario considerar la buena comunicación, por lo que se formularía preguntas técnicas para los clientes y se desarrollarían las estrategias que tenga un gran significancia que impacte en cada cosa que nos una con los clientes ya sea esto, por el tipo de servicio, los mejores productos, o simplemente por la atención que ellos merecen.

Al implantar estrategias, la empresa gana un posicionamiento donde pretende alcanzar y asegurar las ventajas competitivas en referencia a las otras organizaciones lo que significa que debido a las estrategias formuladas se realizan actividades diferentes encaminadas al desarrollo de la empresa.

1.2.8.4.3.- Cursos de Acción

Torres A. (2006) Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de la empresa ya que, por medio de ellos, es que se buscan materializar los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto. Pág. 55

Los cursos de acción en definitiva son técnicas de manera general como también pueden ser en situaciones de alternativas donde nos direccionan y muestran el trabajo que se va a realizar en conjunto con los insumos y esfuerzos para conseguir situaciones ventajosa en diferencias de las demás empresas.

En la institución los cursos de acción son creadas como respuestas para hacer frente a los inconvenientes u obstáculos que implican la competencia y el desarrollo de la misma.

Son imprescindibles en la empresa porque nos conlleva a realizar actividades a mediano y largo plazo y que a medida que lleve el proceso se pueda ir modificando de acuerdo a las necesidades que se les requiera.

Las acciones de un plan estratégico son actividades que deben guiarnos a los alcances de las estrategias y como consiguiente a los objetivos, su cumplimiento es la llave del éxito.

Establecer cursos de acción es conveniente seguir tres etapas

1. Determinación de los cursos o alternativas: consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.
2. Evaluación.- analizar y evaluar cada una de las alternativas tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas.
3. Selección de alternativas: considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventaja.

1.2.8.4.4- Políticas

Zabala H. (2005) Son guías o pautas que orientan la gestión. Los límites de actuación de quienes participan en un proceso de formulación y ejecución de planes. Pág. 35

Las políticas empresariales son guías para inducir las acciones, pensamientos, ideologías en generales para la toma de decisiones de problemas que han tenidos incidencias y que se conviertan en un malestar periódicamente.

Estas mismas políticas se transforman en alternativas para que los jefes inmediatos o superiores elaboren trabajos de planes de acción que ayuden a alcanzar las actividades ya planteados, es importante considerar para el análisis interno cultura de empresa y de individuos, insumos disponibles, para la parte externa los ingresos o rentabilidad, las políticas y lo tecnológico.

Las políticas se convierten en lineamientos que ayudaran al individuo a tomar decisiones dentro de la empresa cuando se debe de actuar de una manera pronta, además permiten que los colaboradores aporten con ideas claras y objetivas que estén pegadas en la misma orientación que tiene la institución.

Las políticas deben cumplirlos todos los integrantes de esta manera se llevara un control de responsabilidad para formar además equipos de trabajo.

Dentro de la empresa Lobo Marino, se establecen políticas con la finalidad de complementar el código de trabajo y reglamento interno, las mismas que contribuyen a que los colaboradores conozcan cuáles son sus deberes y obligaciones antes y de ingresar a laborar.

También se deben recalcar las políticas al momento de realizar alguna acción para que sean consideradas antes de la toma de decisiones, evitando infringir los lineamientos que sigue la empresa para el bien común.

1.2.8.5 Implementación Estratégica

1.2.8.5.1- Programas.

Valdés Luis. (2005) Es el escalón inmediato superior a los proyectos en la planeación del desarrollo y se encarga de unirlos y darles coherencia en relación a uno o varios objetivos de desarrollo económico social. Pág. 2

Los programas son estructuras que señalan la continuidad de las actividades específicas que realiza la empresa con el propósito de lograr a las metas planteadas. Cada programa tiene un sentido único o propósito único en la que puede aportar para su propio fin o para alcanzar un propósito en general, lo que significa que es parte de un programa más amplio generalizado.

La planificación estratégica tiene que ser considerada como una actividad secuencial normal en la parte administrativa de la institución y no debe ser considerada como complejo. Los programas distribuyen a los gerentes los insumos como también las herramientas para la ejecución de actividades secuencialmente la que va a permitir a la empresa ser fuerte ante la competencia.

1.2.8.5.2.- Proyectos

Carvajal (2005) es fundamentalmente un plan de acción, a través del cual indican los medios necesarios para su realización, y la adecuación de esos medios a los resultados que se persiguen. Pág. 102

Son tareas planificadas, mediante de acciones seguida de otras, es decir sistemáticamente que están coordinadas entre sí, basándose de herramientas necesarias que buscan objetivos específicos dentro de un tiempo determinado.

Un proyecto es la unión de actividades razonada con el propósito de transformar una idea, se basa en las existencias de lo económico, en conjunto la cultura institucional, misión y visión que la empresa ya tiene planteada, para convertirle como grandes beneficios para el bien común de los involucrados, clientes y en especial para la empresa.

1.2.8.5.3.- Procedimientos

Fernández G y Quinteros A. (2010) motiva la eficiencia y especialización, en la que va a delimitar las funciones para evitar la duplicidad en el trabajo, señala la manera de cómo se debe de realizar los trabajos, el responsable y cuando debe de realizarse, ayudan comúnmente en los problemas cotidianos. Pág. 4

Los procedimientos se identifican por ser guías que rigen una serie de pasos a seguir para los trabajos que se realizan diariamente, mediante a la estructura, tipos o series de productos, en los diferentes horarios de trabajo. Mediante los equipos de trabajos, insumos como también los incentivos laborales.

Para garantizar la ejecución de las estrategias y así encontrar con los fines deseados se define el tipo de planeación que se quiere realizar, cuando y donde y como deben de realizarse y delegar responsabilidades o funciones específicas para que conlleve el proceso continuo, porque de eso se trata la planeación es una actividad continua y que debe ser fundamentadas por actividades o trabajos adecuados y que sea necesario, donde se garantizara el buen desarrollo de los procedimiento de las acciones.

1.2.8.5.4.- Seguimiento y Control

Robert Kaplan y David Norton (1992) Harvard Business Review, con base en un trabajo realizado para una empresa de semiconductores. Sus autores plantean que el CMI es un sistema de administración o sistema administrativo (managementsystem), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa.

El procedimiento de seguimiento y control se necesita el conjunto de acciones que nos ayude a evaluar los diferentes proyectos para comprobar si su ejecución es la correcta, ya que estos mismos están plasmado en las actividades del proyecto en el momento que se planifico dicha actividad, su objetivo es dar a conocer los avances que se obtiene mientras se va desarrollando los programas.

1.2.8.6 Planificación Operativa

Blanco h y Carballal E. (2008) puede observarse que tanto la planificación estratégica como la planificación operativa tienen que pasar necesariamente por el proceso de control para que mediante el subsistema sensor y comparador se detecten las desviaciones críticas y se emprendan las acciones correctivas necesarias para mantener el curso de acción favorable al cumplimiento de los objetivos (estratégicos u operativos). Pág. 35

La actividad de la planeación operativa transforma las técnicas y sus fines estratégicos en actividades o proyectos operativos, en fines únicos dentro de un corto tiempo y actividades para el logro de estos, incorporan manuales de funciones o de tareas de una manera racionalizada, está basado de trabajos programados y de técnicas con el propósito de conocer por qué hacerlo y del cómo hacerlo buscando la reducción y el aumento de buenos resultados.

Importancia de la Planificación Operativa

- ❖ Permite organizar en frecuencia lógica las actividades y las acciones e igualmente visualizar el tiempo requerido para cada una de ellas.
- ❖ Define las funciones y responsabilidades
- ❖ Contribuye a la preparación de un trabajo consiente, editando las improvisaciones, unifica criterios en cuanto a objetivos y metas
- ❖ Prevé la utilización de los recursos: humanos, materiales y equipos.

La planeación operativa va enlazada con el modelo de realizar el trabajo principal de la institución, la que debe estar alineada con la ejecución de las actividades que esta necesita, sin descuidar la relación con la planeación estratégica y táctica.

Por lo tanto, en instituciones altamente organizadas, tienen una vinculación directa con la planeación estratégica y la planeación que los gerentes organizan como las etapas de la responsabilidad para que las actividades logren alcanzar la efectividad en la mayor parte de los retos institucionales.

1.2.8.6.1.- Plan Operativo Anual (POA)

El sistema presupuesto por programas, fragmenta su organización en funciones, proyectos, actividades, de esta manera nace el fundamento del programa operativo anual. (POA).

Este sistema operativo está conformado por acciones dentro de un límite de tiempo es decir a corto plazo, que surge de los programas que están hecho o deben de realizarse en un periodo largo, a su vez contiene objetivo, estrategia, metas y acción lo que da paso a la distribución del talento humano e insumos que permita que estas actividades den con el cumplimiento de metas para concluir con un programa en común.

Se va desarrollando en presentaciones de unidades físicas de producto final o de cantidades de actividades laborales.

Realizando un tanteo de los costos con los resultados definitivos y repartiendo la parte económica necesarios según sus necesidades del proyecto permite solventar los gastos a través de un presupuesto ya planificado.

El POA (Plan Operativo Anual) y PAI (Plan Anual de Inversión) son documentos oficiales de una institución empresarial, que tiene que cumplir diferentes objetivos para una empresa a un corto y largo plazo.

Estos planes se utilizan para alcanzar objetivos realizables, utilizando los recursos con los que cuente dicha empresa, con el fin de mantener esas metas claras sin desviarse del camino.

El éxito de las empresas es implementar un Plan Operativo Anual, pero asignar una persona encargada que se cumplan todos los proyectos en el tiempo que se estima y con los recursos disponibles, para que no retrase a los demás.

1.2.8.6.2.- Cronograma

Un cronograma es la presentación gráfica donde se presenta el tiempo cronológicamente de un evento o actividades que se va a realizar en un par de ejes coordenada, el eje de abscisas se dividen en fracciones de tiempo, estas pueden ser días, semanas, meses y años y el eje de las coordenadas se describe la tarea a realizar o las tareas realizadas señalando el tiempo. Es decir es un calendario de trabajos fundamentalmente en proyectos.

Toda actividad debe ser previamente plasmada en un cronograma que especifique las fechas claves a realizar cada tarea, pues se debe coordinar el tiempo que se lleva en cada una de tal manera que se logre reducir y seguir con la siguiente que van encadenadas a un fin en común.

1.2.8.6.3- Presupuesto

La construcción de un presupuesto de un proyecto resulta muy beneficioso en la parte financiera, esta técnica permite a planificar, generar y a utilizar los presupuestos de una manera efectiva, en la empresa aumenta la categorización durante el desarrollo de la estrategia.

Está conformado por un plan de operaciones y de insumos o materiales que se planifican para el alcance en un tiempo determinado las metas fijadas, en este caso se presenta en forma monetaria, para que los gerentes puedan tomar decisiones de los gastos que se realizan por cada proyecto.

Elaborar un presupuesto es planificar, lo que quiere alcanzar en un tiempo a futuro y es expresado monetariamente por poner un ejemplo si uno pretende realizar un viaje se pone a planificar cuanto será el presupuesto donde se gastara combustible, hospedaje, comidas, en el instante que se tiene el presupuesto necesitas programar cuanto necesitas ahorrar y definir cuándo se podrá partir.

1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1.3.1.- Elementos Constitutivos

1.-Historicidad

Lobo Marino es una empresa que pone a disposición del cliente a través de una red de establecimientos larvas de camarón de excelente calidad y servicio personalizado.

2.- Constitución.-

El Laboratorio Lobo Marino tiene su origen el 1 de mayo de 1995 en la Parroquia José Luis Tamayo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elea, siendo su propietario el Sr. Edwin Nieto Ormeño. El Sr. Nieto en calidad de Gerente General realizó los trámites correspondientes y el 19 de julio de 1997 se constituyó legalmente, se afilió a la Cámara de Comercio.

En la actualidad cuenta con 50 colaboradores, entre ellos 6 son administrativos y los 44 operarios, distribuidos en 3 módulos con una producción aproximada de 35'000 por cada uno de ellos. Cada módulo tiene un personal administrativo, con 10 operarios estables para la producción. El contador se encarga de la información financiera de todos los modulo, pues es una sola razón social. Al pasar los años Lobo Marino ha logrado cambios y un significativo desarrollo, gracias a las gestiones administrativas y operativas.

3.- Actividades

Las actividades que se realizan para producir la larva empiezan desde la compra de los nauplios, alimentación y cuidado diario aplicando tratamientos, revisión microscópica, hasta llegar al estadio de PL8 en el cual el producto ya está disponible para la venta. Previo al término de la producción se realiza la proyección de las ventas y productos a utilizar para evitar contratiempos que retrasen la entrega de los animales, más aun cuando van a ser exportados.

1.3.2 Gestión Organizacional

Carlos Lozano (2006) Es el modo particular de proceder de cada empresa, con el fin único de alcanzar la misión de negocios expresada en el trabajo mismo cualquiera que debe enfrentar los problemas y aportar soluciones para asegurar los mejores resultados.

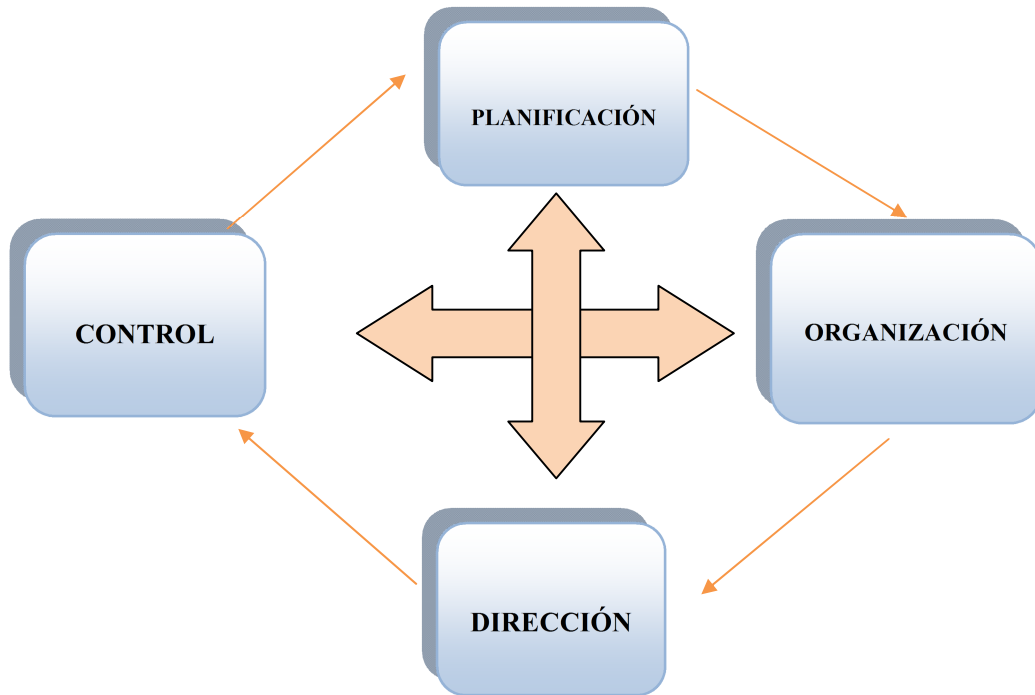
Es la agrupación de unas series de actividades de direccionamiento y organización de una institución, ejecución de factores o actividades para conseguir el fin de una situación, es el efecto de administrar una empresa.

La gestión es el desplazamiento de la organización para conseguir y a la vez evaluar los fines que se propone alcanzar, haciendo uso de los recursos disponibles para conseguir lo propuesto. Se debe resaltar que la buena ejecución hace referencia a 4 etapas como el planeamiento, la organización, dirección y el control, estas etapas tienen relación y que deben ser cumplidas por los administradores de cada dependencia.

La importancia de la gestión administrativa se dirige a conformar una organización mediante una supervisión detallista a las empresas para convertirlas en exitosas, para lo cual se debe contar con los recursos necesarios para dar cumplimiento a las obras. En efecto es la acción de cumplir actividades o de administrar, realizando unas series de diligencias para el éxito es el arte de administrar que causa efecto directamente a una planificación.

Significa la importancia de la existencia de un sistema de alimentación y retroalimentación de información eficiente y eficaz, para la toma de decisiones generadas del sistema de control de gestión sistémico y estratégico, a través de los Cuadros de mando. Son actividades administrativas, que están conformadas por cuatro etapas que son: Planificar, organizar, dirigir y controlar, lo que es un proceso administrativo y que a su vez es un análisis que se realiza para conocer cómo se están cumpliendo las tareas.

Gráfico 4 PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: Proceso Administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Planeación.

Representa analizar la naturaleza que fundamenta la institución y proponer como conviene posicionarla en el ambiente que tiene que desarrollar, utilizando su desarrollo y fuerzas para hacer frente a los riesgos y oportunidades del entorno. Alinea lo plasmado en la visión que está programado en un tiempo mayor a diferencia de la misión que esta por un corto tiempo para su cumplimiento.

Organización.

Nos estamos refiriendo a la división de la empresa entera por unidades que generalmente la conocemos como departamentos administrativos y operativos, además se dividen por responsabilidades y jerarquía. La estructura planteada da una coordinación para unir esfuerzos y alcanzar los objetivos en general.

Dirección

Encontramos que tiene doble visión, en el primer caso se refiere a una cantidad de trabajo mediante los administradores establecen el tipo de ambiente, carácter como quiere que sea identificada la organización, pretenden dar un valor y estilos únicos llamada también concepción de mando. El lineamiento de motivar e influir con los colaboradores, se refiere que los administradores se comunican con sus subalternos por las funciones que se van desarrollando, lo que permite facilitar las actividades laborales y en caso de problemas, existe la confianza de explicar los obstáculos presentados y manifestar con confianza las posibles soluciones, se puede intercambiar informaciones técnicas y laborales.

Control

Este factor se refiere en inspeccionar los procesos que se van desarrollando juntos a los objetivos encontrados en la planeación, el control concluye las etapas administrativas y nos identifica el avance o progreso real que se planteó en un momento en la planeación.

Para poder ser efectivos, el control demanda una serie de requisitos:

- **Simplicidad:** Indica que el proceso es sencillo, todos deben entender perfectamente que es lo que se pretende con él.
- **Adaptabilidad:** El sistema de control debe incorporar mecanismos capaces de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.
- **Eficacia y Eficiencia:** Las señales deberán generarse en el momento oportuno, lo más rápidamente posible y las medidas correctoras aplicarse en el momento
- **Continuidad:** El control debe efectuarse con regularidad.
- **Aceptación:** Los control debe ser aceptado por todos.
- **Enfoques sobre puntos estratégicos:** Deben controlarse áreas donde las desviaciones sean más relevantes. Los controles son más efectivos cuando se aplican selectivamente en puntos críticos.

1.3.3 Recursos

Humanos

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización.

El objetivo básico es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial.

Materiales

Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. El concepto es habitual en el ámbito de las empresas y de los gobiernos.

Técnicos

Son los que se utilizan para realizar un trabajo en específico con una técnica que lo caracteriza por ejemplo una máquina de refrescos utiliza cierta técnica que consta de varios pasos, introduce moneda, la máquina la acepta, aprietas un botón de refresco, la máquina lo percibe y manda tu refresco, todos estos pasos son técnicas.

Tecnológicos

Son los que utilizan netamente la tecnología, un computador, una máquina inteligente entre otros, que de igual manera sirve para lograr un objetivo pero basado en la tecnología, y no en lo mecánico.

1.3.4.- Productos

Larvas

Muy parecido en su aspecto al camarón juvenil o adulto, talla entre 5 y 25 mm, presenta un rostro romo, pleópodos con sedas, reducción notoria de los exopoditos de los pereiópodos, cosa que ocurre gradualmente en unas pocas especies.

Para *Artemesialonginaris* Boschi y Scelzo (1977) establecen que se alcanza el estadio juvenil cuando el primer pleópodo del macho desarrolla su endopodito.

En los laboratorios el proceso de cultivo de larvas empieza desde zoeas por dos días, luego pasa a mysis por tres días, para finalmente entrar al ciclo de post-larvas por 9 días hasta que son vendidas a las camaroneras.

Para ser transportadas deben ser mantenidas a temperatura baja por aquello se trata el agua con marquetas de hielo y al momento de embalar las cajas se aplica oxígeno para que lleguen vivas a su lugar de destino.

Nauplios

Del huevo que por lo general mide unos 280 μ eclosiona una larva nauplii, el tamaño de este estadio que se puede subdividir en 4 o 5 subestadios tiene un tamaño que varía entre 0.2 y 0.6 mm, tiene forma periforme, furca caudal, antena y anténula y mandíbula, a medida que se van alcanzando los distintos subestadios se va produciendo un alargamiento del cuerpo, variaciones en la anténula y antena y en la furca caudal con el agregado de espinas.

En el estadio naupliar III la segmentación del tórax se hace evidente y a partir del IV aparecen los apéndices céfalo torácicos, mientras las mandíbulas rudimentarias aparecen en el estadio V.

1.3.5.- Impacto Ambiental

Responsabilidad Social

Lobo Marino, cumple con su compromiso ante la sociedad pues se evita utilizar químicos prohibidos y hacer humo el mismo que perjudica la salud de los trabajadores y la comunidad que le rodea.

Tiene una competencia legal con sus competencias, pues se dedican a producir larvas para exportar y generar fuentes de ingresos que contribuyen al progreso económico de la provincia de Santa Elena.

Lobo Marino es una empresa que brinda la oportunidad a los jóvenes de tener un empleo digno, con una remuneración estable y con los beneficios legales.

Aporte al Buen Vivir

Aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales.- esta estrategia tiene como objetivo fortalecer el proceso de transformación del patrón de especialización de la economía que permita superar el modo de acumulación primario extrativista-exportador y revertir las externalidades negativas que este genera para la calidad de vida individual y colectiva de la población.

Para iniciar su avance deben implementarse en el marco del Plan Nacional del Buen Vivir, a través de políticas orientadas hacia:

- Impulsar la economía endógena para el Buen Vivir con tecnologías más limpias y eficientes para dar el salto cualitativo en la estructura productiva y hacer más sostenible nuestra economía.
- Desarrollar mayores y mejores capacidades especializadas en la mano de obra; que se remuneren con mayores salarios y permitan ampliar las oportunidades de las personas y su goce pleno del buen vivir.

- Controlar el abuso laboral y desincentivar el trabajo en condiciones precarias y de sobre explotación para superar la visión limitada y tradicional de la competitividad que pone como base la explotación de la mano de obra a través de remuneraciones bajas.
- Impulsar la incorporación de valor agregado en la oferta exportable: de manera que se genere valor en la economía sin depredar nuestros recursos naturales que podemos preservarlos para nuestro goce y el de las futuras generaciones.
- Incrementar la productividad por medio de la expansión de encadenamientos productivos, la formación de enclaves de producción y la construcción de complejos industriales.
- Desarrollar la infraestructura y construir las condiciones que permitan una inserción de diversos productos no tradicionales en la oferta exportable: para reducir la vulnerabilidad externa de nuestra economía y potenciar nuevas oportunidades de expansión económica para la generación de empleo.
- Promover el desarrollo de oferta exportable en las industrias nacientes para consolidar el nuevo patrón de especialización de la economía enfocado en los sectores secundario-terciarios, generadores de valor, en el empleo de mano de obra calificada, en el desarrollo de tecnología y capacidades humanas especializadas.
- Impulsar la desconcentración y diversificación productiva como medio para lograr un desarrollo territorial más equilibrado que aproveche el potencial de los territorios y enfoque las estructuras económicas en la satisfacción de las necesidades locales sin desatender los objetivos estratégicos a nivel nacional.

Estudio Ambiental o Recursos Naturales

Este es un requisito importantísimo para el funcionamiento del laboratorio, Lobo Marino cuenta la Ficha Aprobada del Ministerio de Medio Ambiente y todos sus trabajadores tienen certificado de salud ocupacional.

Semestralmente el INP entidad reguladora de evitar que se utilicen productos que perjudiquen la salud, realizan una inspección para autorizar a los laboratorios a vender el producto.

Dentro de la ficha ambiental previamente para ser aprobada debe contener varios requisitos tales como:

- Certificados de salud ocupacional de los trabajadores
- Patente municipal
- Análisis de ruido
- Análisis de agua utilizada en los tanques
- Análisis de aguas residuales
- Adecuado entrada y salida de efluentes
- Implementación de área de reciclaje
- Informe del destino de los desechos
- Permiso de playas y bahías
- Permiso de uso de agua de mar
- Permiso de funcionamiento de Bomberos
- Programas de conservación del ambiente
- Cronogramas y presupuesto de las actividades.

1.4 MARCO LEGAL

1.4.1 Constitución Del Estado Ecuatoriano 2008

Trabajo y seguridad social

La constitución del Ecuador en su art. 33, establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizara a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Formas de trabajo y su retribución:

El art. 325 expresa que el estado garantizara el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Se cita en el art. 326 de la constitución que el derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad higiene y bienestar.

1.4.2 Código Orgánico De La Producción Comercio E Inversión 2011

Título II: De la Promoción del Trabajo Productivo Digno

Art. 9.- Componentes del Salario Digno.- Única y exclusivamente para fines de cálculo, para determinar si un trabajador recibe el salario digno mensual, se sumarán los siguientes componentes:

- a. El sueldo o salario mensual;
- b. La decimotercera remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo establecido en el Art. 111 del Código del Trabajo;
- c. La decimocuarta remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo señalado en el Art. 113 del Código del Trabajo;
- d. El monto de la Participación del trabajador en utilidades de la empresa de conformidad con la Ley, divididas para doce;

Título III: De la Generación de un Sistema Integral de Innovación, Capacitación Técnica y Emprendimiento

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento.- El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo.

Título III: De los Incentivos para el Desarrollo Productivo

Capítulo I: Normas generales sobre Incentivos y Estímulos de Desarrollo Económico

Art. 23.- De los incentivos.- Los incentivos de orden tributario que reconoce esta normativa se incorporan como reformas a las normas tributarias pertinentes, como consta en las disposiciones reformativas al final de este Código.

Todos los trabajadores tienen derecho a ser retribuidos con incentivos por esmerarse en sacar excelentes producciones de larvas es así como los empleadores fijan una tabla para cancelarles según el porcentaje producido.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el estudio actual se utilizó dos características diferentes de investigación, mediante los criterios de Cesar Bernal nos identifica de manera científica para definir la realidad del Laboratorio Lobo Marino en la que describimos a continuación.

2.1.1 Diseño de investigación cuantitativa o método tradicional

En el modelo de Bernal Cesar está basado la medición de las actividades sociales, lo que propone analizar en un marco conceptual las dependientes e independiente de forma deductiva, el modelo se presta para generalizar y efectuar resultados, donde se estableció realizar una encuesta comprendida para el personal que conforman el Laboratorio Lobo Marino

2.1.2 Diseño de investigación cualitativa o método no tradicional

Basado con lo que propone Bonilla y Rodríguez alinea a detallar asuntos únicos y no generalizar, la cuestión de medir no es lo primordial, sino tener resultados de cualidades, donde podemos conocer los fenómenos social mediante los rasgos que se ha percibidos mediante herramientas que han sido utilizado para el fenómeno estudiado.

Para el inicio de esta investigación se realizó una encuesta colaboradores y clientes fijos del Laboratorio para conocer los fenómenos que causan la problemática y encontrar la solución más viable.

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de la investigación para la implementación de un plan estratégico para mejorar las gestiones administrativas del Laboratorio Lobo Marino se concluyó el modelo de proyecto factible para la recaudación de la información donde Upel define al proyecto factible como la “investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales “la propuesta que lo define puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, que solo tienen sentido en el ámbito de sus necesidades.

En el presente estudio se puede resaltar que la investigación tiene dos ámbitos que debe cumplir con los medios necesarios, en la fase primera debe contar un estudio entregado a los administradores del Laboratorio Lobo Marino que conozcan los problemas que no permita su desarrollo en la parte administrativa, en la fase dos nos permite entregar una propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

2.3.1.- Por El Propósito.

La investigación aplicada, es la utilización de conocimientos adquiridos que permite encontrar explicaciones de las causas que impidan mejorar las gestiones administrativas en el Laboratorio Lobo Marino

2.3.2.- Por El Nivel De Estudio.

El estudio es de tipo descriptiva, donde se utiliza los métodos de análisis y que permita detallar el fenómeno que se estudia como una situación definida señalando sus características y propiedades, combinadas con diferentes opiniones de definición que sirve para ordenar los objetos involucrados del estudio.

Es preciso por que descubre la causa central, señala sus causas y efectos que provoca este mismo obstáculo, que es desarrollar de mejor manera las gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino, además se identificó la actitud de los colaboradores administrativos como operativos, incluyendo a consumidores mayorista. De manera enseguida permitió detallar las causas que normalmente suceden en la institución donde se encuentran el camino ideal para la estructuración del plan estratégico que se adapte al sistema administrativo del laboratorio

2.3.3.- Por El Lugar

Para la estructuración de la tesis está conformado por dos tipos de investigación:

Investigación Documental

Investigación de Campo

Investigación Documental:

Nos permite recopilar detalle y bases mediante la lectura, documentos bibliográficos, como diarios, libros, revista que son fundamentos primarios como los documentos, el laboratorio se hicieron actas de trabajos, reuniones. El Laboratorio Lobo Marino para fortalecer la gestión administrativa se fundamenta mediante criterios de autores que tienen gran trayectoria en el asunto para la garantía de la tesis.

Investigación de Campo:

Para la obtención de resultado fiables es preciso estar en el lugar del estudio para identificar los fenómenos que inciden dentro y fuera del ambiente y asegurar los motivos que genero el problema, con la finalidad de aclarar y argumentar las soluciones. Para adquirir información de mayor relevancia en el presente trabajo de investigación fue preciso realizar observación, entrevistas y cuestionarios de preguntas al Gerente, Administradores, operarios y clientes.

2.4 Métodos De La Investigación.

2.4.1 Método Hipotético-Deductivo.

Para la realización del estudio se utilizó el método hipotético-deductivo donde el investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios, mediante procedimientos inductivos y segundo caso deductivos.

Donde se propone un plan estratégico fundamentado en las necesidades o diversos problemas que se encuentra en el interior de la institución, a partir de esta, establecer un modelo que más se ajuste a la realidad para mejorar las gestiones administrativas del Laboratorio Lobo Marino.

2.4.2.- Método Analítico.

Se describe las actividades que causan la problemática y se procede a analizar de una manera detallista por cada una de ellas e individualmente, luego se da paso al proceso de la experimentación y los resultados de los casos que establece parámetros, donde consiste en la adquisición del todo lo que se va a estudiar y analizarlas de manera individualmente. Este método es útil describe los efectos que ocasionan la problemática

2.4.3.- Método Sintético.

Son actividades que se ponen a pruebas, que las causas son estudiadas por separadas pero que trata de descubrir las relaciones de los diversos elementos. Involucra el agrupamiento de un conjunto de fenómenos donde se presentara en el planteamiento de las hipótesis que reflejara una explicación donde se pondrá a prueba, de esta forma la técnica sintético resumirá todo el desarrollo del estudio y de la información que se obtuvo mediante entrevista al gerente y a los administradores del Laboratorio Lobo Marino.

2.5 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

Son instrumentos que permiten el procesamiento rápido de la información en la indagación, tomando en cuenta los objetivos del trabajo.

Para tener éxito en la recolección de información del tema de estudio se debe emplea técnicas adecuadas tanto para las fuentes primarias y secundarias.

2.5.1 Entrevista

Realizadas al Gerente y administradores del Laboratorio Lobo Marino de la Parroquia de José Luis Tamayo con el propósito de reunir todo el material en referencia a la planificación de tareas que realiza la institución, para desarrollar y plasmar un plan estratégico en busca de la mejoría de las gestiones administrativas de la institución.

2.5.2 Encuesta

Se propone realizar encuestas dirigidas a los colaboradores y clientes con interrogantes cerradas y de respuestas múltiples donde encontraremos información con relación a la problemática.

También estudiaremos la manera de planificar y coordinar sus tareas, no podemos olvidar en obtener noticias claves de los consumidores, el proceso de la distribución por parte del Laboratorio.

Los clientes son la razón de ser de la empresa y son ellos quienes expondrán lo que desean que Lobo Marino mejore o incrementen para que sigan comprando, ellos aportan con críticas constructivas que conllevan a solucionar las falencias que el personal interno difícilmente detecta porque pueden ser los mismos implicados y no aceptan reconocerlo ante los demás.

2.6 INSTRUMENTOS

2.6.1 Guía de Entrevista

Es un instrumento que permite recopilar información necesaria e identificar cuáles son las falencias que existen dentro de la empresa, y de la misma manera plasmar estrategias que contribuyan a la solución de dichos problemas.

Se realizó una entrevista al gerente y directivos del Laboratorio Lobo Marino cuya guía contuvo preguntas cerradas, direccionadas a detectar el problema central.

2.6.2 Cuestionario

Instrumento que contiene un conjunto de interrogantes direccionadas a personal operativo del Laboratorio Lobo Marino para conocer las necesidades que tiene la empresa desde el punto de vista bajo del orden jerárquico, quienes son los que tienen relación directa con la producción y conocen a fondo las falencias internas que difícilmente se identifican con una administración que está pendiente de otros aspectos como son vender, despreocupándose que se debe mejorar internamente para luego seguir al externo.

De la misma manera se realizó interrogantes a los clientes fijos quienes realzaron las oportunidades de la empresa y el nivel de aceptación que ha logrado con la atención brindada, expresaron sus opiniones acerca de ciertos puntos que se deben incrementar para que se alcance la excelencia.

Estos reconocen que la empresa Lobo Marino está posicionada y representa un ente competitivo ante el mercado actual de larvas de camarón tanto nacional como internacional con productos de gran calidad y atención especializada que es lo que los clientes desean para mantener su fidelidad.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1 Población.

También llamada universo o colectivo, es el conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones, la población para el estudio está conformado por 287 personas, como lo muestra el cuadro # 3 que involucra a los diferentes actores del Laboratorio Lobo Marino del Cantón Salinas.

Donde la población está dividida en tres estratos claramente definidos para nuestro estudio. El primero, conformado por 6 personas que son parte de la administración del Laboratorio, segundo está conformado por los 44 colaboradores (operarios), estos dos primeros actores formaran parte directa de nuestra muestra. Tercero está representado por los 237 clientes que atiende la institución.

CUADRO # 3 Distribución De La Población

POBLACIÓN	# PERSONAS	TÉCNICAS	MUESTRA
ADMINISTRATIVOS	6	Entrevistados	TODOS
COLABORADORES (OPERARIOS)	44	Encuestas	TODOS
CLIENTES	237	Encuestas	147
TOTAL	287		

Fuente: Distribución de la población

Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

2.7.2.- Muestra.

Es un subconjunto de casos o individuos de una población, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población porque el manejo de un menor número de datos provoca también menos errores en su manipulación.

En cualquier caso, el conjunto de individuos de la muestra son los sujetos realmente estudiados.

Muestra aleatoria simple:

Es la muestra seleccionada de manera que cada elemento o persona en la población que se estudia tiene la misma oportunidad de quedar incluida en la muestra. Con respecto a esta investigación, la población que se estudiara representa un universo finito porque está conformado por 287 personas que los integran los colaboradores y clientes del Laboratorio Lobo Marino de esta manera aplicaremos la fórmula para el cálculo de muestra aleatoria simple con la población finita.

Muestra Aleatoria Simple

$$n = \frac{(Z^2) (p) (N)}{e^2 (N-1) + Z^2 (p)(q)}$$

N = Población

n =Muestra

Z = nivel de confianza

p = posibilidad de ocurrencia

q = posibilidad que no se cumpla

e = Margen de error

Cálculo del Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{(Z)^2(p)(q)(N)}{e^2(N-1) + Z^2(p)(N)}$$

N= Población = 237

n= Muestra = ?

Z = Nivel de confianza = 95% = (1,96)²

p = probabilidad que ocurra = 0,50

e = margen de error = 0,05

q = probabilidad que no ocurra = 0,50

$$n = \frac{(196)^2 (0,50) (0,50) (237)}{(0,25)^2 (237-1) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (237)}{(0,0025) (236) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{227,61}{(0,59 + 0,9604)}$$

$$n = \frac{227,61}{1,5504}$$

n = 146,807275

n = 147 Tamaño de la muestra.

2.8.- PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.8.1.-Procedimiento.

El estudio se fundamentó tomando en consideración el siguiente procedimiento: identificado el objeto de estudio es el caso del Laboratorio Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo, se recopila toda la información necesaria e identificamos la situación actual y real de la empresa, inmediatamente se establece el problema matriz como son las limitaciones en las gestiones administrativas, razón por la cual la empresa no puede desplegar, y empezamos a analizar los caso uno a uno conociendo cuáles son las causas que generaban el principal problema.

Por consiguiente con la elaboración de la hipótesis y la propuesta de un plan estratégico basándonos de criterios de autores especialistas del tema que da la fiabilidad de este estudio, se realizó el marco teórico.

Considerando los métodos de investigación que nos da el lineamiento para llegar a nuestro objetivo sin dar lugar a las confusiones.

2.8.2 Procesamiento.

La información obtenida de las visitas que se realizaron al Laboratorio de larvas Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo, a las entrevistas dirigidas a los administradores y encuestas para los colaboradores y clientes será analizada para establecer la elaboración de esta investigación.

La segmentación de la información recopilada se la efectuara mediante cuadros de distribución de frecuencias utilizando el asistente de gráficos de sectores o pastel.

Este método de investigación permitirá controlar y ordenar los resultados obtenidos de las interrogantes, también podemos obtener conclusiones y recomendaciones que contribuyen para el informe de este proyecto.

CAPÍTULO III

3.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Ante el presente trabajo se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, utilizando como instrumentos para recopilar información importante la encuesta y entrevista que fueron dirigidas a directivos, operarios y principales clientes del Laboratorio de larvas de camarón Lobo Marino.

La entrevista se realizó al gerente general de la empresa quien es el propietario, el mismo que nos proporcionó la información básica de la situación actual de su empresa. De igual manera se realizó una encuesta a los directivos que está conformado por 5 persona quienes proporcionaron datos de realce veraz de las relación entre operarios y compradores; los principales clientes también fueron encuestados para conocer el grados de aceptación que ha logrado tener Laboratorio Lobo Marino.

Toda la información fue procesada en función de técnicas e instrumentos de la investigación para la aplicación de un Plan Estratégico para el Laboratorio Lobo Marino, de la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Culminada la recopilación de datos se procede a la tabulación de información de acuerdo a cada segmentación, demostradas por medio de tablas de distribución empezamos con los datos personales de los entrevistados y encuestados seguido por el rango de las opiniones vertidas por cada uno de ellos.

Los datos de las tablas de distribución fueron representadas a través de graficas circulares de porcentajes, mediante el programa de Microsoft Excel, siendo este el más preciso para este tipo de información.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1.- ¿Cuál es la actividad principal de su empresa?

Laboratorio Lobo Marino es una empresa dedicada a la explotación de criaderos de larvas de camarón, durante el ciclo productivo se lleva a cabo diferentes procesos iniciando desde la preparación de tanques, alimentación revisión microscópica, hasta el momento de despacho, traslado y seguimiento en las piscinas del cliente en cualquier sitio del país o de países vecinos.

El despacho empieza desde el traslado de la larva a las tinas con aireación y seleccionando la cantidad deseada, para luego colocarlas en las fundas y cartones embalados con oxígeno y carbón activado para que resistan el transporte.

Previo a los despachos se realiza la comercialización, es decir se realiza llamadas a los clientes fijos quienes realizan sus requisiciones o provisionan larvas hasta la fecha que decidan llevarla bajo las condiciones climáticas de preferencia.

2.- ¿De dónde proviene su materia prima?

La materia prima llamada nauplios son adquiridos de maduraciones locales tales como Industrial Pesquera Santa Priscila S.A, Macrobio S.A, Aqualab S.A entre otros, instituciones que están abaladas por un ente regulador en este caso INP (Instituto Nacional De Pesca). Esta debe ser previamente seleccionada por los biólogos de cada módulo, lo mismos que llegan a tempranas horas para realizar la revisión microscópica y seleccionar el mejor producto.

Luego el producto es empaquetado en fundas larveras con oxígeno para que mantenga vivo al animal hasta llegar a su destino, como son las piscinas de los laboratorios de producción de larvas de camarón.

El vendedor realiza un seguimiento por dos días consecutivos hasta certificar que el producto de los resultados esperados.

3.- ¿Qué insumos utiliza en el proceso de producción y quiénes son sus principales proveedores?

Los insumos más importantes utilizados durante el proceso de producción son importados entre los cuales se dividen en: artemia, alimento líquido, seco y balanceado, vitaminas, bacterias y encimas.

Artemia: Roja, Blanca, Azul, Amarilla proveedor Prilab S.A

Alimento balanceado: Nicovita, proveedor Solmarkgreen S.A

Superlarva, proveedor Sr. Walter Serrano Marín

Spirulina, ABM, Efinol proveedor Equinsa Equipos e Insumos S.A

Vitaminas: Vitamina C. proveedor Interconsorcio S.A

Bio-B complex proveedor Farmavet S.A

Bacterias: Epicin Normal, G2, AGP complete: Epicore Ecuador S.A

Como la mayoría de los insumos que utiliza el Laboratorio Lobo Marino son importados, estos tienen un precio más alto con relación a los nacionales y en muchas ocasiones pueden escasearse de tal manera que se debe abastecer la bodega para prevenir estos inconvenientes.

4.- ¿Cuánto produce mensualmente?

El Laboratorio tiene una infraestructura de 25 tanques por modulo, lo que representa que se produce 35.000.000 millares de larvas, individualmente dando una producción mensual de 105.000 millares.

La producción por tanque es de 2'800.000 en bruto y como cantidad facturada 1'900.000 lo que representa de acuerdo a la cantidad sembrada un 55% que es representativa y genera un margen de rentabilidad aceptable para sus colaboradores y principalmente para el desarrollo de la empresa.

5.- ¿Cuál es el promedio de ventas mensuales en dólares?

El promedio mensual de las ventas es de \$178.500 considerando que este dinero no representa la utilidad en su totalidad pues se tiene que devengar los costos incurridos en la producción y los tramites de exportación los cuales tienen un valor elevado por millar de larva exportada.

Tomando en consideración los gastos de cada exportación se entiende que el margen de utilidad es un 30% lo que representa \$40.500 por cada módulo.

Las ventas locales solo generan gastos de transportación, pero este es cobrado a cada cliente de acuerdo al lugar de destino.

6.- ¿El recurso humano es el indicado para esta actividad empresarial?

Este es una de las problemáticas difíciles de solucionar, pues siempre se presentan diferentes inconvenientes que el Gerente soluciona, cuando no debería ser así porque existen Administradores y supervisores quienes están relacionados directamente con la parte operativa y son los responsable de dar soluciones y emitir un informe a Gerencia para dar a conocer aquellos problemas.

El personal administrativo actualmente carece de don de mando pues, existen colaboradores que no acatan las órdenes cuando estos le asignan una tarea, esto se debe a que le brindan mucha confianza y ellos piensan que deben tener consideraciones que perjudican los demás trabajadores, pues se sobrecargan de trabajo mientras que los demás ganan los mismos beneficios sin esfuerzos.

Solo en casos especiales se debe aclarar que es el gerente el que debe afrontar las situaciones presentadas como por ejemplo cuando existe un atraso en el pago de quincena, se reúne al personal y se expone las principales causas por las que no se ha podido cancelar sus haberes, para que ellos no se revelen en contra de los directivos quienes lideran cada módulo.

7.- ¿Quiénes son sus principales clientes nacionales?

- Industrial Pesquera Santa Priscila S.A
- Cofimar S.A
- Vidali S.A
- CapremarCia Ltda.
- Salinasa S.A

8.- ¿Quiénes son sus principales clientes internacionales?

- Corporación Refrigerados Iny S.A
- La Fragata S.A
- Pacifico Azul S.A.C
- Tumimar S.R.L
- Ivy Valdivieso Cerdeña

9.- ¿Qué estrategias de producción y venta aplica en su empresa?

En la producción casi no se puede probar nuevos esquemas de trabajo, pues se trabaja con seres vivos y no podemos hacer cambios que los perjudiquen.

Actualmente no se realizan estrategias, pues yo mismo me encargo de realizar las gestiones de ventas y cobranzas.

10.- ¿Estaría dispuesto a aplicar una excelente planeación estratégica para mejorar su posición en el mercado?

Si, a toda empresa le hace falta un plan que les permita estar prevenidos y saber qué hacer en momentos adversos, e incrementar su producción.

Lobo marino obligatoriamente debe implementar un plan que logre puntualizar los principales problemas de abastecimiento de pedidos y satisfacer a los clientes, quienes son la base para que el negocio crezca y por ende mejore la economía de toda la provincia de Santa Elena.

3.2. ANÁLISIS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.2.1 Análisis de resultados de la encuesta a operarios

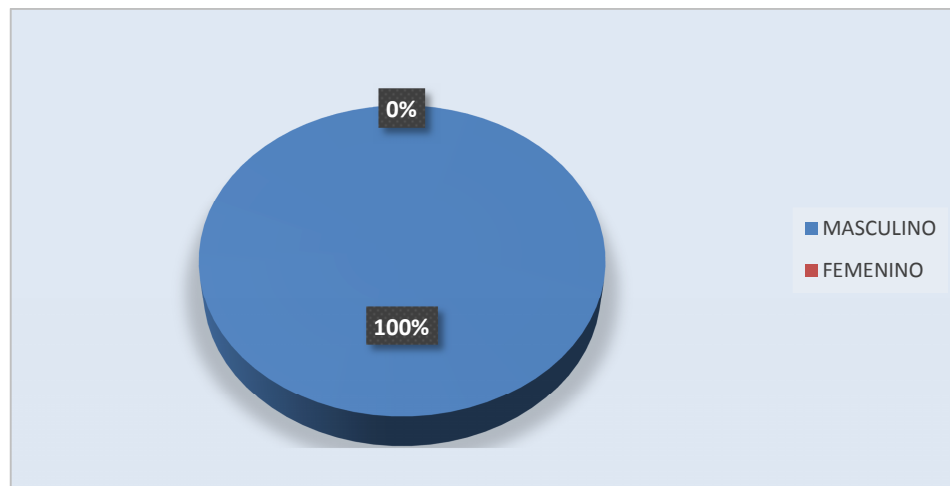
1.- Género del personal del Laboratorio Lobo Marino

CUADRO # 4 Género De Los Operarios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	44	100%
Femenino	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Gráfico 5 Género De Los Operarios



Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

El personal operativo del Laboratorio Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo está integrado por el género masculino, lo que indica que solo ellos se encargan de la producción y mantenimiento durante el proceso de cría de larvas de camarón, pues es un trabajo de fuerza física.

2.- Edad promedio del personal del Laboratorio Lobo Marino

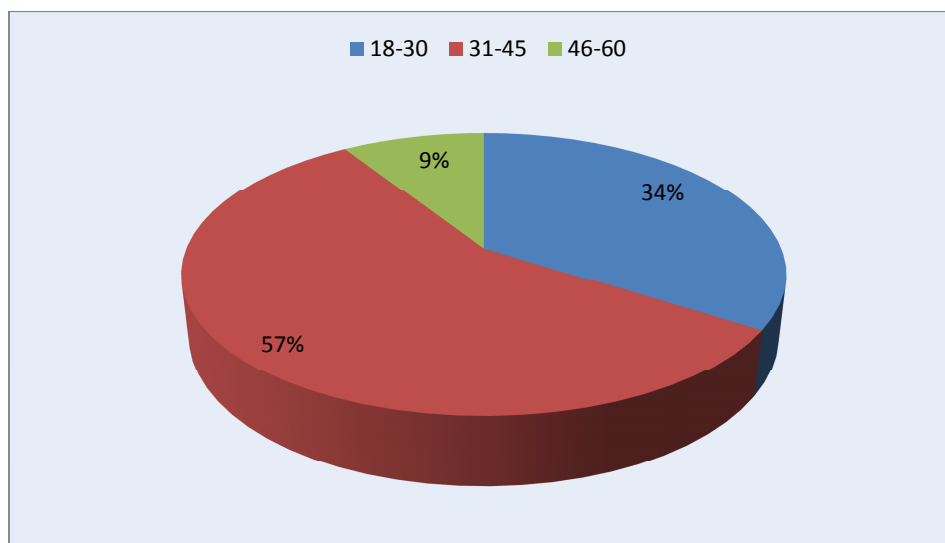
CUADRO # 5 Edad De Los Operarios

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-30	15	34%
31-45	25	57%
46-60	4	9%
TOTAL	44	100%

Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Gráfico 6 Edad De Los Operarios



Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Las edades del personal del Laboratorio Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo, está integrado de la siguiente manera el 57% entre los 31 años a 45 años de edad, el 34% entre los 18 a 30 años de edad y 9% de entre los 46 a 60. Esto hace referencia a que muchos jóvenes han tenido su primera experiencia laboral en la producción de larvas, y a medida que pasa el tiempo alcanzan la experiencia necesaria para desempeñar un nuevo cargo y un pequeño porcentaje de trabajadores logra quedarse en el mismo lugar de trabajo por temor a que en otras instituciones no les den la oportunidad de trabajar por su avanzada edad.

3.- Nivel de educación del personal del Laboratorio Lobo Marino.

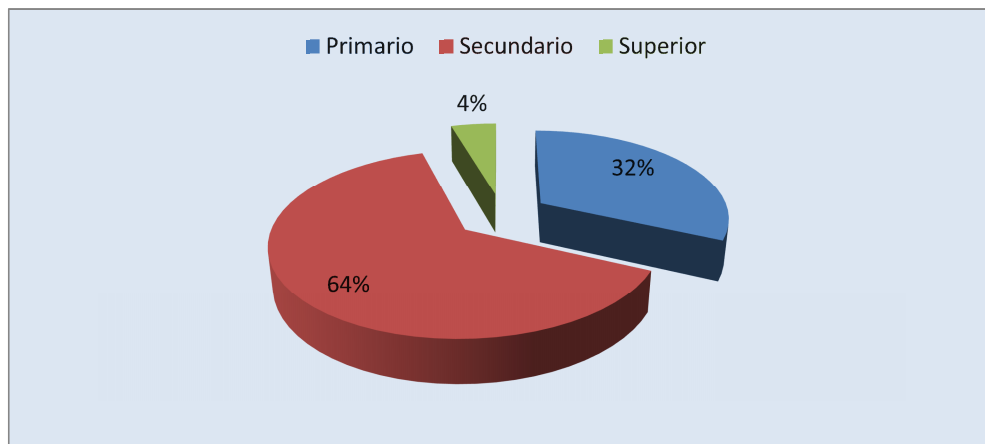
CUADRO # 6 Nivel De Educación De Los Operarios

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primario	14	32%
Secundario	28	64%
Superior	2	4%
Total	44	100%

Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 7 Nivel De Educación De Los Operarios



Fuente: Encuesta a Operarios del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

El personal del Laboratorio Lobo Marino está segmentado según el nivel de educación de la siguiente manera: el 4% de educación superior, 64% tiene preparación secundaria, el 32% está conformado con personal de educación primaria y. Se puede considerar que el nivel de educación no ha sido un factor primordial para producir larvas de camarón, ellos afirman que para producir no se necesita estudiar solo conocer la naturaleza y aplicar experiencia ganadas con el pasar de los años; el porcentaje del nivel de educación superior es mínimo lo que influye en que solo dos jefes de producción tienen los conocimientos teóricos y prácticos que se complementan en la producción de larvas de buena calidad.

4.-Cargo que desempeñan los trabajadores

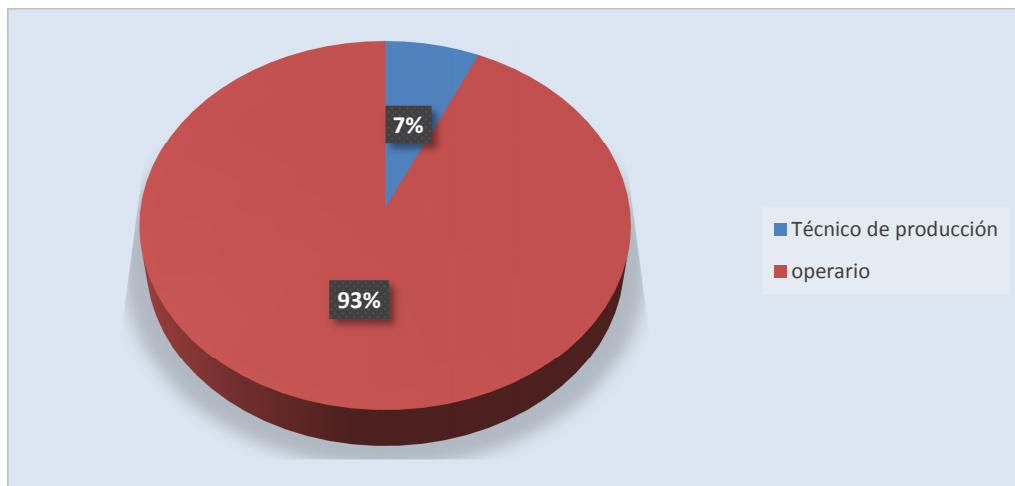
CUADRO # 7 Cargo De Los Trabajadores

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Técnico de producción	3	7%
Operario	41	93%
Total	44	100%

Fuente: Cargo de los trabajadores

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 8 Cargo De Los Trabajadores



Fuente: Cargo de los trabajadores

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

En Lobo Marino el 7% de los trabajadores está conformado por 3 personas son los técnicos de producción, los 41 restantes conforman la mayoría representando el 93% de operarios, los mismos que están involucrados directamente en el proceso de cultivo de larvas de camarón, el cuadro muestra que hay inexistencia de personal profesional que esté a cargo de los módulos, pues se trabaja con seres vivos que deben tratarse con el mayor cuidado y revisar constantemente visual y microscópicamente para evitar deformidades o producto de mala calidad.

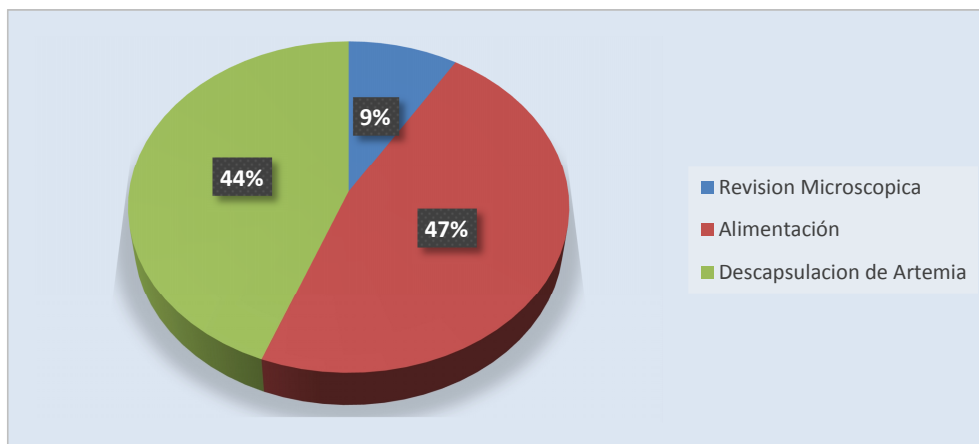
5.- ACTIVIDAD QUE DESARROLLAN

CUADRO # 8 Actividad Que Desarrollan Los Trabajadores

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Revisión Microscópica	3	9%
Alimentación	16	47%
Descapsulación de Artemia	15	44%
Total	44	100%

Fuente: Actividad de los trabajadores
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Gráfico 9 Actividad Que Desarrollan Los Trabajadores



Fuente: Actividad de los trabajadores
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Las actividades que realizan los operarios del Laboratorio Lobo Marino fueron tres, de las cuales la alimentación tuvo una calificación de 47% indicando que el animal debe estar debidamente alimentado de acuerdo a sus horarios para cosechar un producto de excelente calidad, el 44% de la actividad de descapsulación de artemia realizada por 15 operarios, quienes expresaron que esta va ligada de la alimentación puesto a que la artemia es uno de los principales alimentos que se le da a las larvas para que estas cumplan su ciclo de crecimiento sin tener retrasos. Un 9% realiza las revisiones microscópicas son 3 técnicos de producción los encargados direccionar a los demás operarios que no saben realizar esta tarea por desconocimiento de manejo del microscopio lo cual genera un grave problema cuando se ausentan los técnicos.

6.- ¿CONOCE USTED LAS PRINCIPALES METAS DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

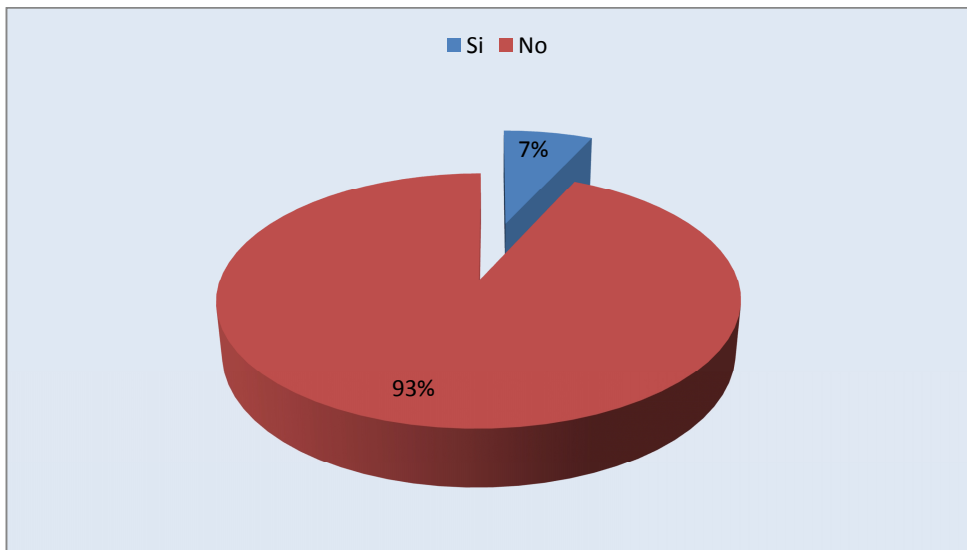
CUADRO # 9 Conocimiento De Las Metas De La Empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	7%
No	41	93%
Total	44	100%

Fuente: Conocimientos de las metas de la empresa

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 10 Conocimiento De Las Metas De La Empresa



Fuente: Conocimientos de las metas de la empresa

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

La mayoría de los operarios desconocen las metas de la empresa y no hacen lo posible por conocerlas, mientras que un porcentaje menor conocen de su existencia pero no se las aprenden; el desconocimiento de las metas ocasiona que los trabajadores no puedan guiarse bajo un mismo lineamiento y conseguir lo anhelado, es decir trabajan bajo sus propias conveniencias y no por sentido de pertenencia que es lo indicado para trabajar en equipo en un ambiente favorable.

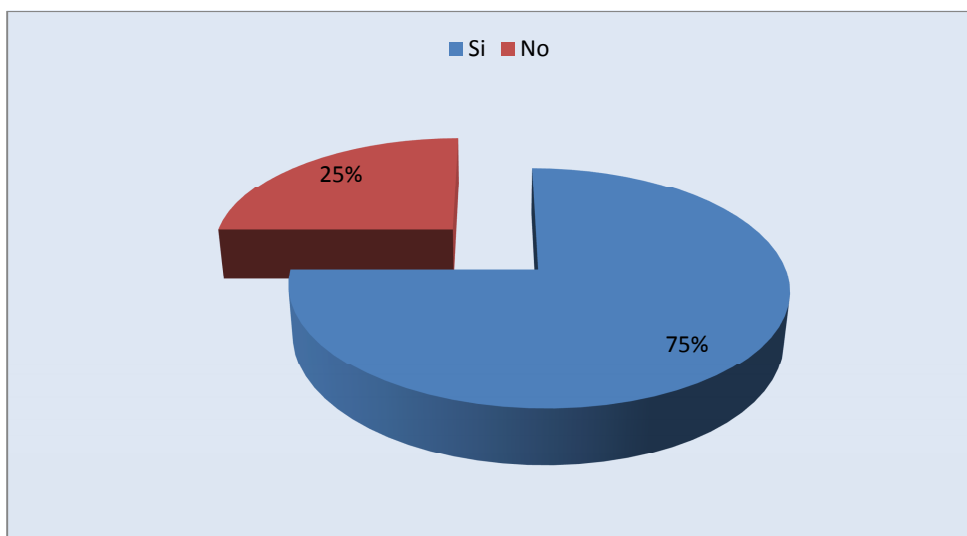
7.- ¿CONSIDERA USTED, QUE SE DEBE MODIFICAR LA ESTRUCTURA FÍSICA DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

CUADRO # 10 Modificar La Estructura Física De La Empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	25%
No	33	75%
Total	44	100%

Fuente: Estructura física de la empresa
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 11 Modificar La Estructura Física De La Empresa



Fuente: Estructura física de la empresa
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

La mayor parte de los colaboradores considera que se debe remodelar la estructura física, expresando que el laboratorio tiene espacio para implementar más tanques los cuales sirven para elevar la producción, mientras que una minoría opina lo contrario porque aumenta la carga de trabajo y creen que la administración no contrataría más personal.

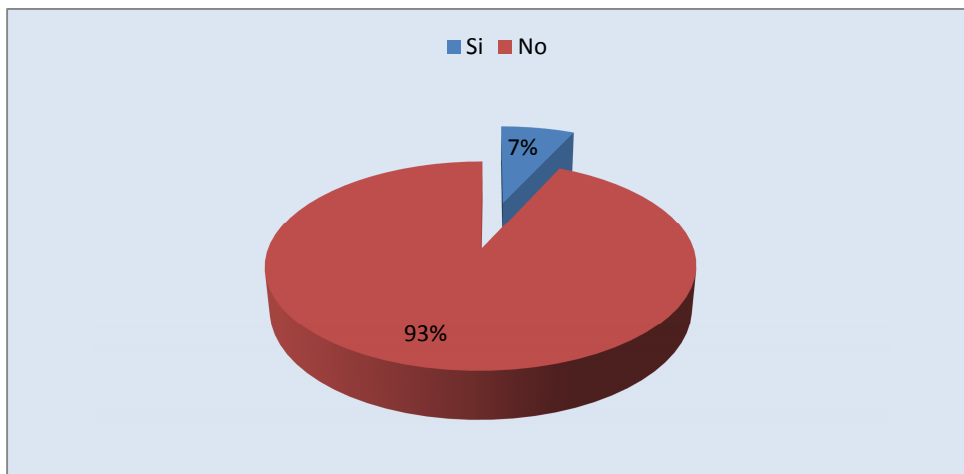
8.- ¿SON CONSIDERADAS LAS OPINIONES DE LOS COLABORADORES (OPERARIOS) EN LAS SESIONES DE TRABAJO PARA LA TOMA DE DECISIONES?

CUADRO # 11 Opinión De Los Trabajadores En La Toma De Decisiones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	7%
No	41	93%
Total	44	100%

Fuente: Opinión de los trabajadores
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

Gráfico 12 Opinión De Los Trabajadores En La Toma De Decisiones



Fuente: Opinión de los trabajadores
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

El 75% de los operarios no son considerados para la toma de decisiones a diferencia del 25% consideran que sí se toman en cuenta sus opiniones, debido que en ocasiones los administradores dejan a cargo de una responsabilidad y se puede compartir ideas que ayuden a la empresa a realizar las tareas diarias, por lo general no todas las personas son considerados para la buena gestión administrativa de la empresa Lobo Marino.

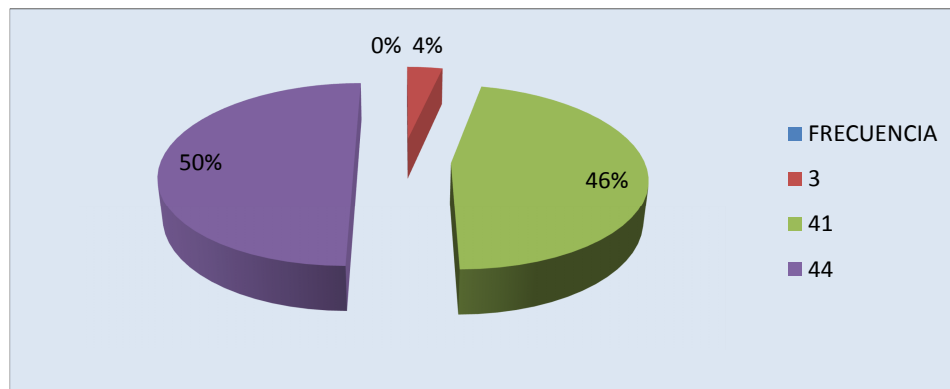
9.- ¿CÓMO EVALÚA A LA ACTUAL GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

CUADRO # 12 Evaluación De La Gestión Administrativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	15	46%
BUENO	24	50%
REGULAR	5	4%
DEFICIENTE	0	0%
TOTAL	44	100%

Fuente: Evaluación gestión administrativa
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 13 Evaluación De La Gestión Administrativa.



Fuente: Evaluación gestión administrativa
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

La gestión Administrativa de la empresa Lobo Marino ante los ojos del personal operativo se divide en el siguiente porcentaje el 46% califica como excelente pues han conseguido logros que no pensaban cumplir, el 50% respondieron bueno debido a que la atención a sus propios colaboradores no están optima o casi no son escuchadas, el 4% respondieron que regular están más empeñado a vender más sin importar si los trabajadores se siente conforme en el ambiente laboral, quienes poco a poco influyen en los demás por su inconformidad.

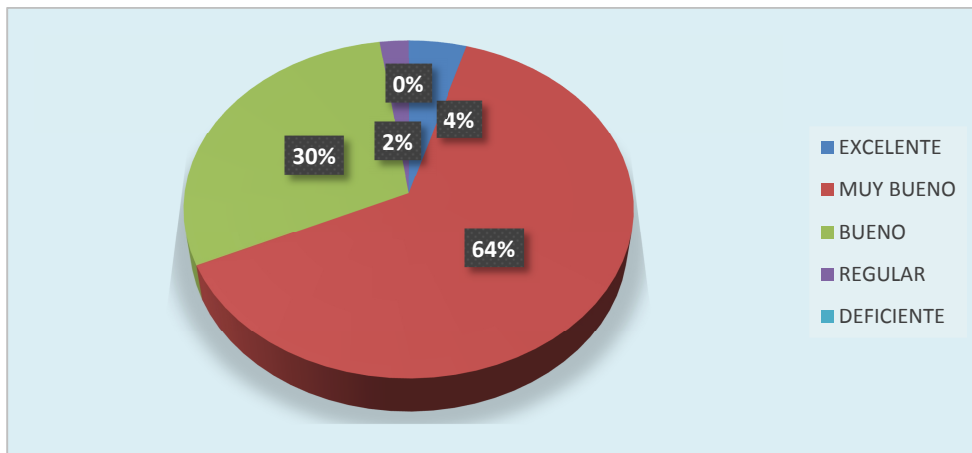
10.- ¿CÓMO CALIFICA USTED EL TRABAJO EN EQUIPO QUE SE DA EN LA EMPRESA?

CUADRO # 13 Calificación Del Trabajo En Equipo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	4%
MUY BUENO	28	64%
BUENO	13	30%
REGULAR	1	2%
DEFICIENTE	0	0%
TOTAL	44	100%

Fuente: Calificación del trabajo en equipo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 14 Calificación Del Trabajo En Equipo



Fuente: Calificación del trabajo en equipo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

El objetivo dar a conocer cómo califica el equipo de trabajo que se desenvuelve en la parte operativa donde los encuestados respondieron de la siguiente manera: el 4% excelente por que le gustan trabajar en conjunto y por que así el trabajo en su mayor tiempo lo demanda, el 64% muy bueno debido al equipo humano que se tiene se hace más fácil las tareas, el 30% bueno porque no tiene bien definidos las tareas y en ocasiones se quedan pendiente por falta de comunicación y el 2% respondieron regular por que las tareas no son divididas de una manera equitativa y existen inconformidades por sobrecargo de trabajo.

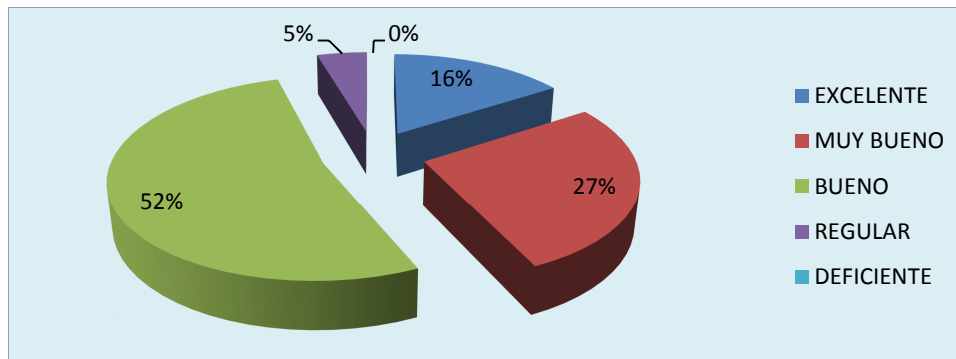
11.-. ¿EL LABORATORIO LOBO MARINO CUMPLE CON LOS ESTÁNDARES DE HIGIENE PARA LA PRODUCCIÓN DE LARVAS DE CAMARÓN?

CUADRO # 14 Estándares De Higiene

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	7	16%
MUY BUENO	12	27%
BUENO	23	52%
REGULAR	2	5%
DEFICIENTE	0	0%
TOTAL	44	100%

Fuente: Estándares de higiene
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 15 Estándares De Higiene



Fuente: Estándares de higiene
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Conocemos si los estándares que se utiliza en la producción de larvas en la empresa Lobo Marino es la adecuada y se obtuvieron los siguientes resultados: el 16% excelente por que periódicamente se realiza un informe y se cumplen con las garantías para producir productos de calidad, el 27% muy bueno debido que está incluido en las políticas de la empresa producir larvas de calidad con las condiciones segura que demanda la ley, el 52% bueno debido que cuentan con técnicos donde define la manera segura de hacer las cosas, y el 5% regular porque no cuenta con el equipo adecuado para su trabajo pues solo atienden a cierto grupo de trabajo.

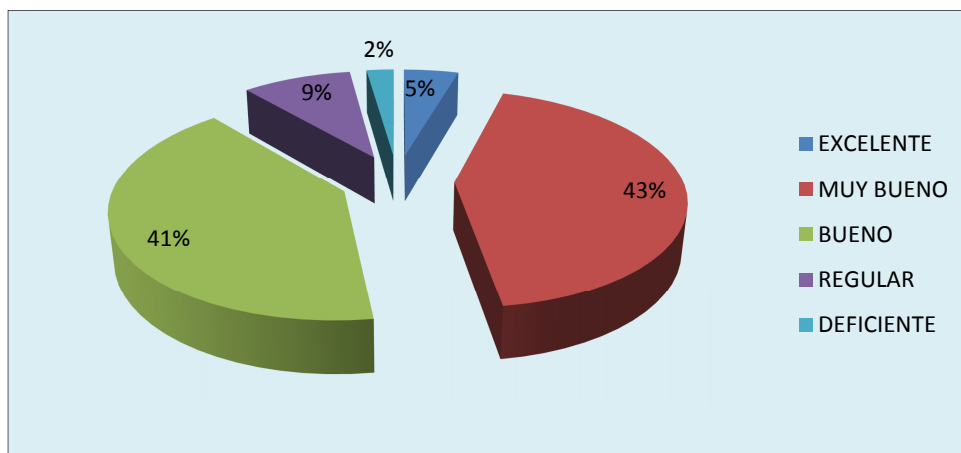
12. ¿CÓMO MOTIVA LA EMPRESA A SUS COLABORADORES?

CUADRO # 15 Motivación De La Empresa A Sus Colaboradores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	5%
MUY BUENO	19	43%
BUENO	18	41%
REGULAR	4	9%
DEFICIENTE	1	2%
TOTAL	44	100%

Fuente: Motivación a los colaboradores
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 16 Motivación De La Empresa A Sus Colaboradores.



Fuente: Motivación a los colaboradores
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Se obtuvo información acerca de la motivación al personal para realizar su trabajo y son los siguientes resultados, el 5% dijeron que es excelente debido que cuando realizan horas extras un ingreso adicional, el 43% respondieron bueno porque cuentan con transporte donde es llevado a la empresa como también en su retorno a su domicilio, el 41% respondieron bueno, el 9% respondieron que regular porque hasta el momento no conocen incentivo por parte del gerente que solo ganan su sueldo y nada más y el 2% respondieron deficiente que no existe una motivación laboral por ende han permanecido en la empresa.

3.2.2 Entrevista a personal administrativo

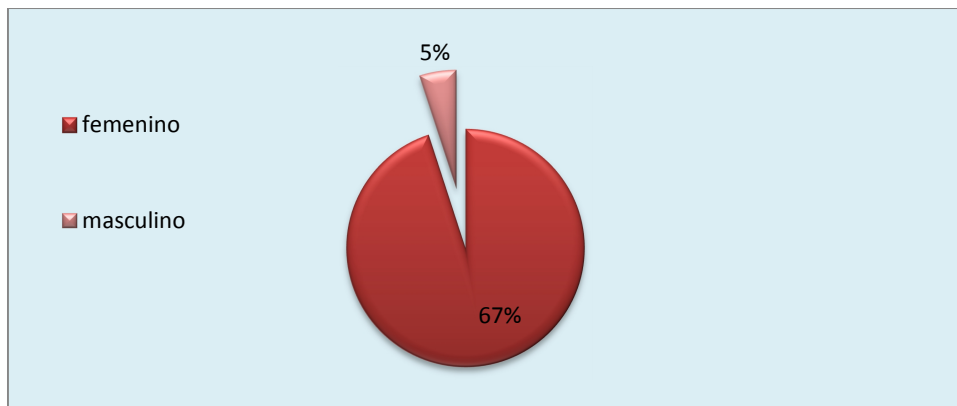
1.- GÉNERO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA LOBO MARINO

CUADRO # 16 Género Del Personal Administrativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	4	67%
Femenino	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Gráfico 17 Género Del Personal Administrativo



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

El personal administrativo de la Empresa Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo cantón Salinas, está conformado por el 67% del sexo masculino y el 33% del sexo femenino, lo que permite distribuir las tareas de la organización de una manera equitativa y a su vez podemos obtener ideales o planes con ambas visiones. Cabe recalcar que se necesita más personal femenino que contribuya a la solución de orden interno de oficina

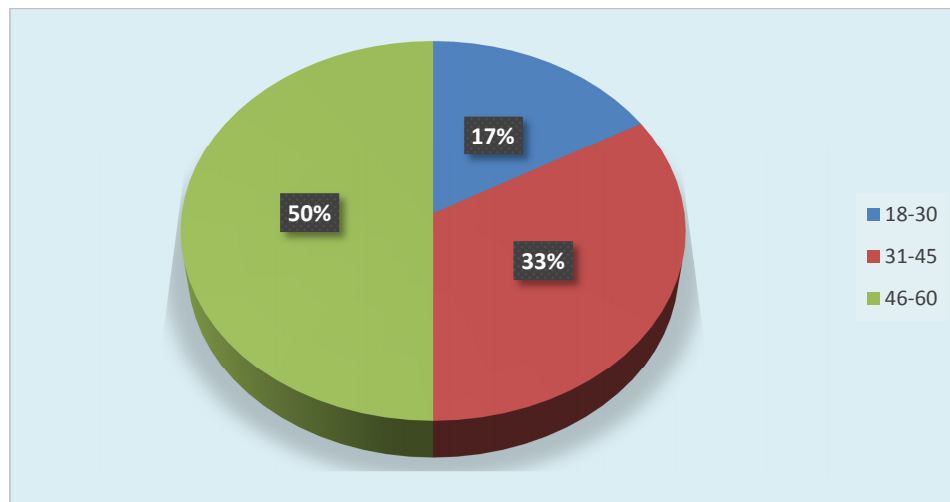
2.- EDAD PROMEDIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA LOBO MARINO

CUADRO # 17 Edad Del Personal Administrativo

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-30	1	17%
31-45	2	33%
46-60	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 18 Edad Del Personal Administrativo



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

La edad promedio del personal administrativo de la Empresa Lobo Marino oscila el 17% entre los 18 a 30 años, el 33% entre los 31 a 45 años y el 50% 46 a 60 años: lo que corresponde que si existe la posibilidad de juntar ideas innovadoras en conjunto a ideas de experiencias lo que corresponde que es un beneficio que podría dar una diferenciación de las demás empresas al instante de la elaboración de un plan estratégico. Existe un porcentaje representativo de personal con experiencia lo que beneficia al laboratorio en un ciclo productivo.

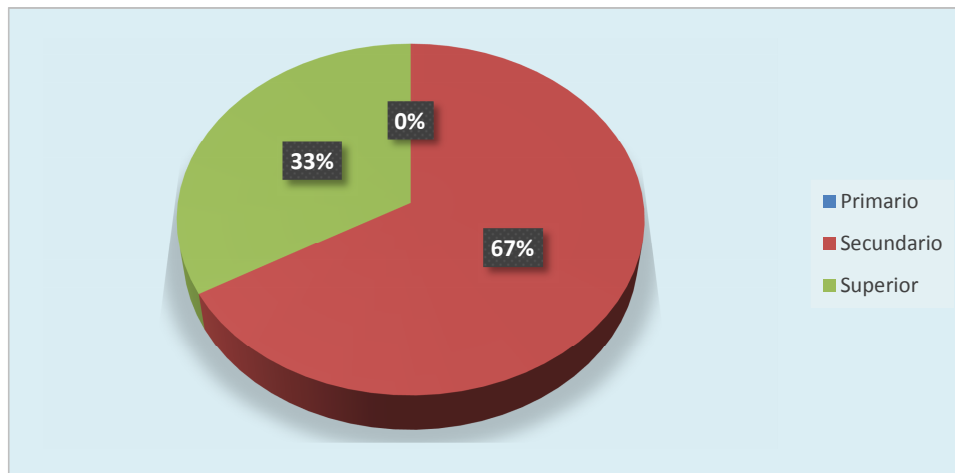
3.- NIVEL DE EDUCACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA LOBO MARINO

CUADRO # 18 Nivel De Educación Del Personal Administrativo

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primario	0	0%
Secundario	4	67%
Superior	2	33%
Total	24	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 19 Nivel De Educación Del Personal Administrativo



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

El personal administrativo de la Empresa Lobo Marino del cantón Salinas provincia de Santa Elena está conformado, con el 67% de personas con nivel de educación secundaria y el 33% del personal conforman con nivel superior, lo que brinda una gran ventaja porque contamos con dos profesionales que generan ideas con mayor lineamiento o respuesta a los obstáculos que se presenta dentro del desarrollo de la institución.

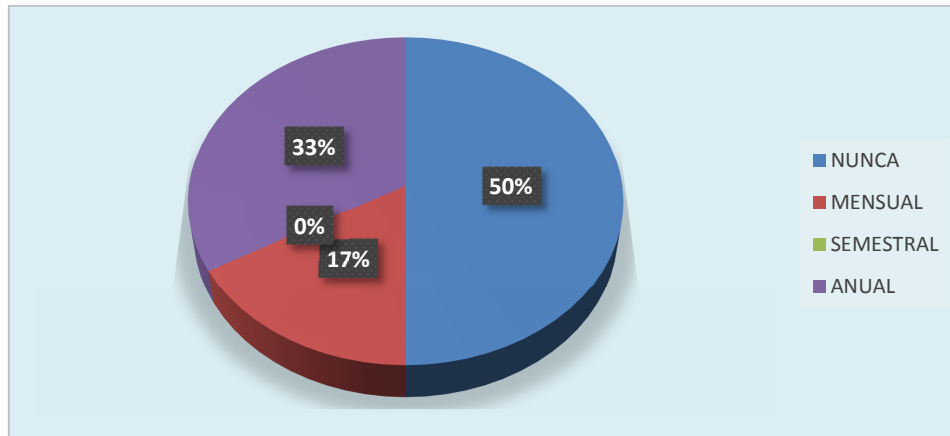
4. ¿CADA QUÉ TIEMPO, SE REALIZA LA PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES EN LA EMPRESA?

CUADRO # 19 Planificación de las actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	3	50%
MENSUAL	1	17%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	2	33%
TOTAL	6	1,00

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 20 Planificación De Las Actividades



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Este ítem queremos conocer cada que tiempo se realizan planificaciones de las actividades que se desarrolla en la organización lo que nos indica que el 50% respondieron que nunca se planifican las actividades o sesiones de trabajo, el 17% del personal respondieron que se le realizan semestralmente debido a que las tareas se maneja según como se vayan presentando, y el 33% del personal administrativo respondieron que anualmente, que si son planificadas por dependencia pero que no son socializadas. Nos da una referencia que existe una pequeña cultura organizativa pero que está mal orientada.

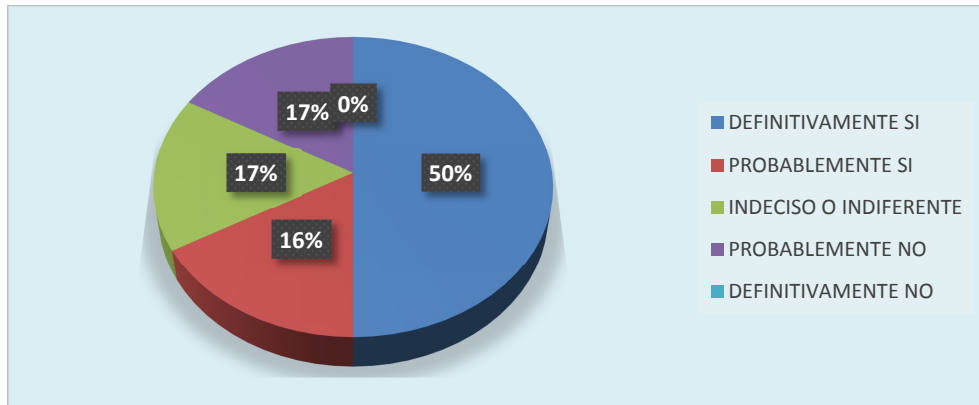
5. ¿CONSIDERA USTED QUE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AYUDARÍA A MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SU ORGANIZACIÓN?

CUADRO # 20 Planificación Estratégica Mejora Gestión Administrativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	3	50%
PROBABLEMENTE SI	1	17%
INDECISO O INDIFERENTE	1	17%
PROBABLEMENTE NO	1	17%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0,00
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
 Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

GRÁFICO 21 Planificación Estratégica Mejora Gestión Administrativa



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
 Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

Con este ítem, queremos conocer si se establece un plan estratégico para sus actividades ayudaría a mejorar la gestión administrativa, donde los encuestados respondieron de la siguiente manera, el 50% respondieron definitivamente si, por que se llega a organizar las tareas y se evitarían duplicar esfuerzos, el 17% respondieron que probablemente sí, porque es mejor tener planificadas los trabajos, el 17% estuvieron indeciso porque de la manera como están trabajando no tienen mayores problemas, y el 17% respondieron que probablemente no porque en su mayoría no van a respetar o a seguir los lineamientos planteados.

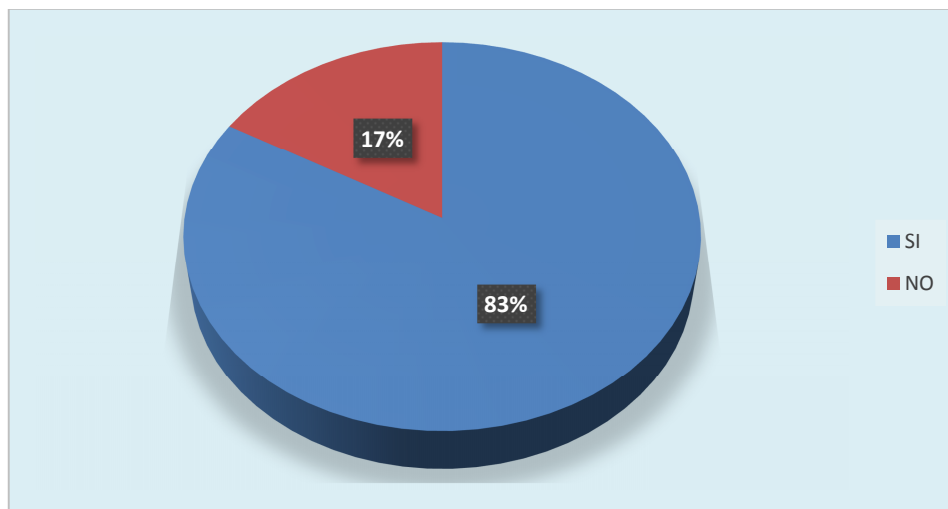
6. ¿SE HA REALIZADO ALGÚN ANÁLISIS INTERNO DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

CUADRO # 21 Análisis Interno

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 22 Análisis Interno



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Con este ítem queremos saber si el personal administrativo o gerente han realizado un análisis para la Empresa Lobo Marino donde los encuetados respondieron de la siguiente manera, 83% del personal administrativo respondieron que sí, pero que le hicieron en tiempo atrás y que necesitan renovar las informaciones de ese análisis, y el 17% respondieron que no, que nunca han entregado información para un análisis institucional. Con este resultado obtenido se concluye que se debe realizar un análisis actual para conocer sus potenciales como también sus debilidades, para ganar mayor participación en el mercado.

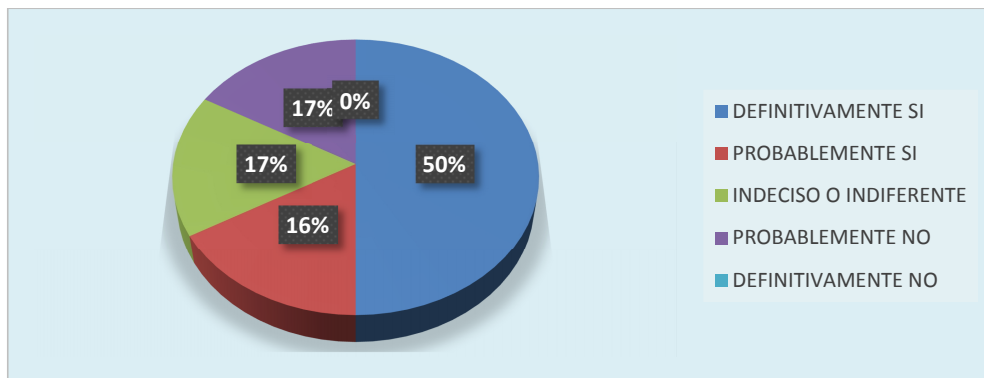
7. ¿CREE USTED, QUE EMPLEANDO ALGÚN PROGRAMA DE INNOVACIÓN MEJORARÍA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA?

CUADRO # 22 Programa De Innovación Mejora Administración

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	3	50%
PROBABLEMENTE SI	1	17%
INDECISO O INDIFERENTE	1	17%
PROBABLEMENTE NO	1	17%
DEFINITIVAMENTE NO	0	0,00
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Gráfico 23 Planificación Estratégica Mejora Gestión Administrativa



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Con esta interrogante pretendemos saber, que si se aplica un programa de innovación mejoraría la gestión administrativa, los encuestados respondieron de la siguiente manera: el 50% respondieron que si es necesario porque las técnicas son bien cambiante y no pueden quedarse de estas nuevas técnicas o programas, el 17% respondieron que probablemente sí, porque si sirven a las demás empresa bien aplicada en el Lobo Marino te tendrá buenos resultado, el 17% estuvieron indecisos, prefirieron no contestar, y el 17% respondieron que probablemente no porque hasta el momento con su manejo de las actividades no le han ido mal.

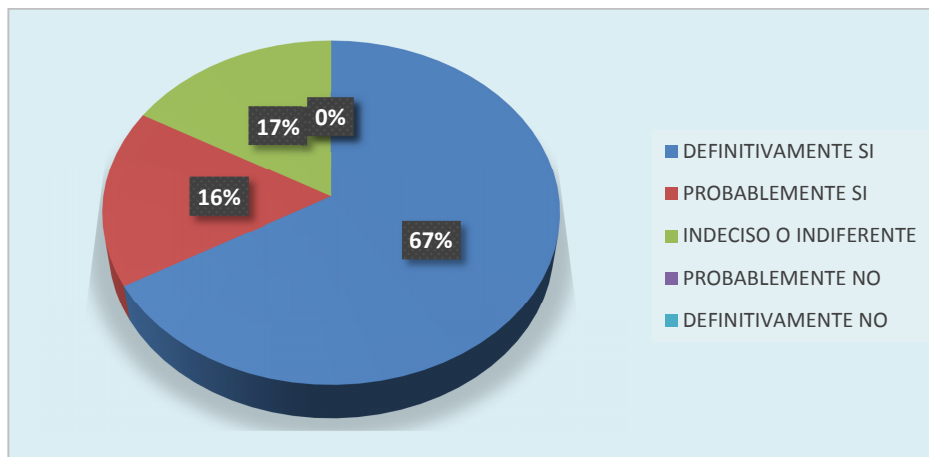
8. ¿CREE USTED QUE LA MISIÓN Y VISIÓN ACTUAL DEL LABORATORIO DEBEN SER MODIFICADO CON EL FIN DE ABASTECER APROPIADAMENTE A SUS CLIENTES?

CUADRO # 23 Modificar misión y visión empresarial

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFINITIVAMENTE SI	4	67%
PROBABLEMENTE SI	1	16%
INDECISO O INDIFERENTE	1	17%
PROBABLEMENTE NO	0	0,00
DEFINITIVAMENTE NO	0	0,00
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 24 Modificar misión y visión empresarial



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Esta pregunta se realizó para conocer que opinaban acerca de la misión y visión de la empresa si deben ser cambiado, el 67% respondieron que definitivamente sí, porque desde que fue creada nunca se ha modificado y la empresa ya sigue nuevos objetivos que alcanzar, el 16% respondieron que probablemente sí porque no concuerdan con lo planteado con el direccionamiento actual, el 17% estuvieron indecisos, que al final a cabo no prestan mucha atención a la misión solo realizan su trabajo siguiendo indicaciones del jefe.

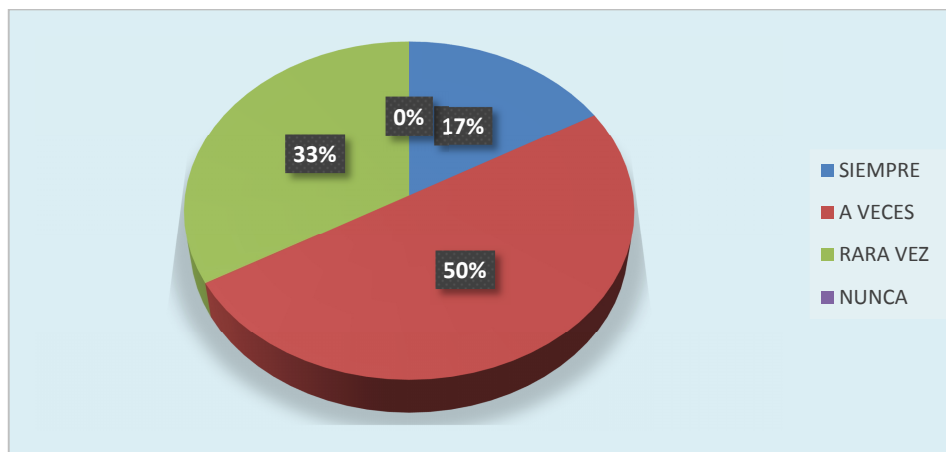
9. ¿EL LABORATORIO CUENTA CON SUFICIENTE RECURSOS ECONÓMICOS PARA BRINDAR PRODUCTOS DE CALIDAD?

CUADRO # 24 Recursos Económicos Suficientes

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	17%
A VECES	3	50%
RARA VEZ	2	33%
NUNCA	0	0,00
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 25 Recursos Económicos Suficientes



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

Queremos conocer si la empresa cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de las tareas a diario, donde los encuestados administrativo respondieron de la siguiente manera el 17% respondieron que siempre, el 50% a veces debido que necesitan realizar trabajos adicionales y no cuenta con los suficiente porque invierten más en la producción de larvas para su comercialización, y 33% respondieron que rara vez, cuando los equipos de computación sufren un desperfecto no se le reparar enseguida. Tienen que esperarlo que significa que no hay una buena distribución de los recursos.

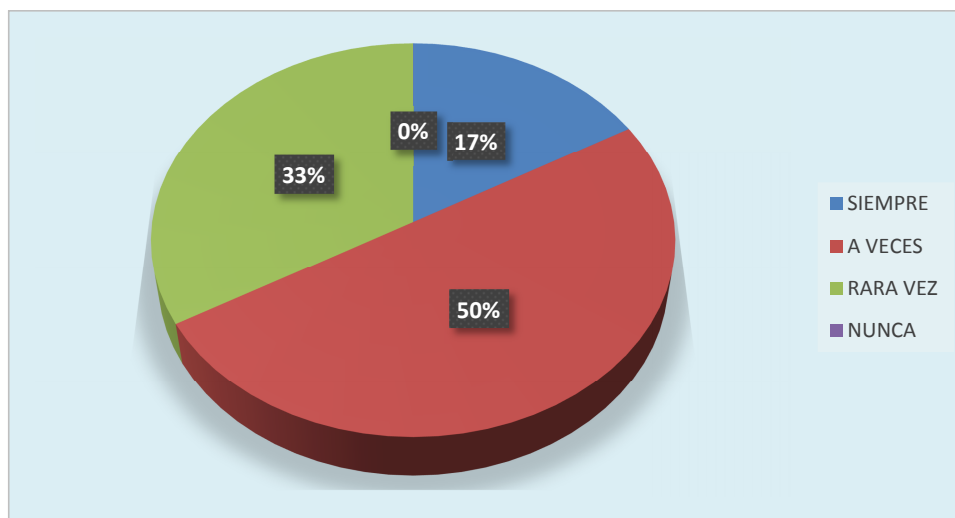
12. ¿SE APLICA VALORES ENTRE LOS INTEGRANTES DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

CUADRO # 25 Aplicación de valores

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	17%
A VECES	3	50%
RARA VEZ	2	33%
NUNCA	0	0,00
TOTAL	6	100%

Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
 Elaborado por: Viviana Tigero Panimboza

GRÁFICO 26 Aplicación De Valores



Fuente: Entrevista dirigida al personal administrativo
 Elaborado por: Viviana Tigero Panimboza

Con esta interrogante queremos saber si se aplican valores entre el personal administrativos de la Empresa Lobo Marino donde los encuestados respondieron de la siguiente manera: el 17% respondieron que siempre, donde pretende llevar de lo mejor entre compañeros, el 50% respondieron que a veces no precisamente porque la empresa dispone sino porque es la actitud del personal llevarse de esta manera, y el 33% respondieron que rara vez aplican estos valores por que la institución no le socializa. Donde identificamos que se debe aplicar valores institucionales para fortalecer el equipo de trabajo.

3.4.2 Tabulación de datos de la encuesta a clientes.

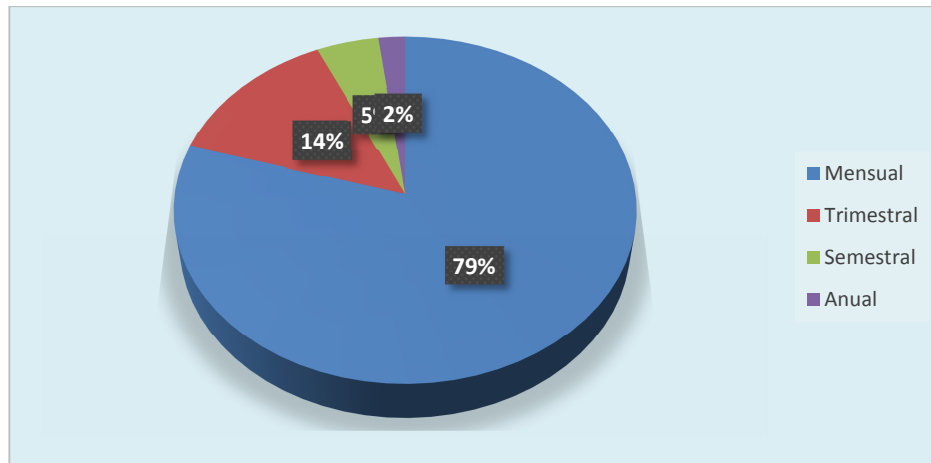
1 ¿CON QUÉ FRECUENCIA ADQUIERE USTED PRODUCTOS DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

CUADRO # 26 Frecuencia De Compra De Larvas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	117	79%
Trimestral	20	14%
Semestral	7	5%
Anual	3	2%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigero Panimboza.

GRÁFICO 27 Frecuencia De Compra De Larvas



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigero Panimboza.

La frecuencia de adquisición de productos de Lobo Marino, según la información proporcionada de los clientes refleja que el 79% son fijos es decir el potencial de ventas del Laboratorio es excelente, no discriminando los demás porcentajes de nivel de consumo reconocemos que existen clientes que no compran mensualmente porque su capacidad de adquisición no se lo permite, pero que ha futuras adecuaciones sus requerimientos aumentaran.

2. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS PRODUCTOS QUE LE OFRECE EL LABORATORIO LOBO MARINO HAN CUMPLIDO SATISFACTORIAMENTE SUS EXPECTATIVAS?

Cuadro # 27 Satisfacción De Expectativas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	143	97%
A menudo	4	3%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro P.

GRÁFICO 28 Satisfacción De Expectativas



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Lobo Marino cuenta con un 97% de clientes que certifican que el producto satisface sus expectativas, un 3% respondió que a menudo, pero no porque sea un producto de mala calidad sino que cuando han comprado coinciden con problemas climáticos que pocas veces son manejables para los productores, quienes hacen todo lo posible por subsanar los inconvenientes pero la naturaleza nunca avisa para los acontecimientos. Es notable recalcar que ni uno de los encuestados respondió a veces, casi nunca y nunca porque Lobo Marino ha logrado posesionarse en el mercado con un reconocimiento de calidad, que influye en ellos para que no busquen probar el producto sino comprar con la certeza.

3. ¿POR QUÉ ADQUIERE LOS PRODUCTOS DEL LABORATORIO LOBO MARINO?

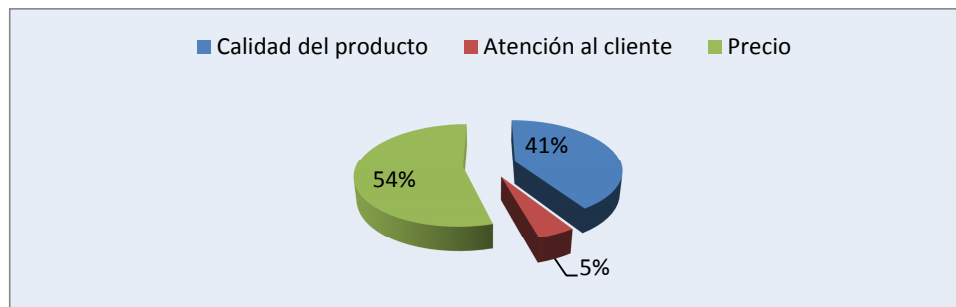
CUADRO # 28 Razón De Preferencia

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del producto	60	41%
Atención al cliente	7	5%
Precio	80	54%
Casi nunca	147	0%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 29 Razón De Preferencia



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

La tendencia de compra de productos de Lobo Marino refleja que el 54% de los clientes se inclinan por el precio debido a que la competencia del medio tiene un valor más elevado y por ende siempre buscan lo más cómodo, aunque reconocen que el precio está muy bajo en cuanto a los costos que se utilizan para producir y que se debe regularizar para tener más rentabilidad mientras que el 41% respondió que las larvas de Lobo Marino es la de mejor calidad del medio esto se debe a que ha tenido una buena alimentación durante el proceso de crianza. Solo un 5% prefieren comprar por la atención que le brindan en el momento del despacho del producto, he aquí la incógnita en que los que no escogieron esa opción acotaron que ese es un eje principal que Lobo Marino debe mejorar debido a que la atención brindada no es pésima pero tampoco la adecuada para que el cliente decida regresar, aunque sugirieron que la solución viable es la capacitación de valores y atención al cliente para brindar un buen servicio.

4. ¿PIENSA USTED, QUE EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE EL LABORATORIO LOBO MARINO SON?

CUADRO # 29 Precio De Productos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy altos	0	0%
Altos	3	2%
Bajos	134	90%
Muy bajos	12	8%
Total	147	0%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 30 Precio De Productos



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

Mediante la tabla podemos divisar que el 90% de los clientes reconocen que el costo de los productos del Laboratorio Lobo Marino son bajos, como involucrados directos tienen conocimientos de los procesos de producción y de los insumos utilizados, lo que les permite aseverar que el costo actual de la larva a nivel local es más elevado para tener un margen de rentabilidad que da continuidad a futuras producciones, mientras que el 8% aduce que el costo es muy bajo, porque en la actualidad Ecuador es uno de los principales productores lo que genera una ventaja de dar el precio a su conveniencia. El 2% respondieron que es alto, no porque sea real sino que ellos recién se incluyen en el negocio de larvas y han realizado inversiones que en los primeros meses no podrán recuperar.

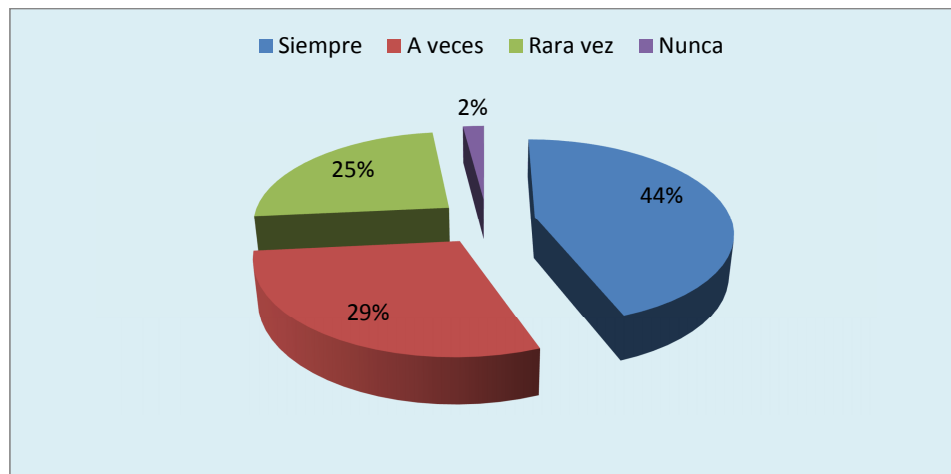
5-¿QUÉ TAN DISPONIBLE ENCUENTRA LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA LOBO MARINO?

CUADRO # 30 Disponibilidad del producto

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	65	44%
A veces	43	29%
Rara vez	36	25%
Nunca	3	2%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
 Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

GRÁFICO 31 Disponibilidad Del Producto



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
 Elaborado por: Viviana Tigrero P.

Muestra la tabla que el 44% de los clientes afirman que siempre encuentran disponible larvas del Laboratorio mientras que un 29% y un 25% expresan que a veces o rara vez son atendidos sus requerimientos, esto se debe a que la demanda del producto es muy amplia y la cantidad producida no alcanza a cubrir los pedidos he aquí la necesidad de ampliar su infraestructura que le permita elevar sus niveles de producción, un 2% expresó que nunca hay disponibilidad del producto, porque los pedidos se hacen con anticipación y cuando ellos solicitan en el momento no atienden su requisición.

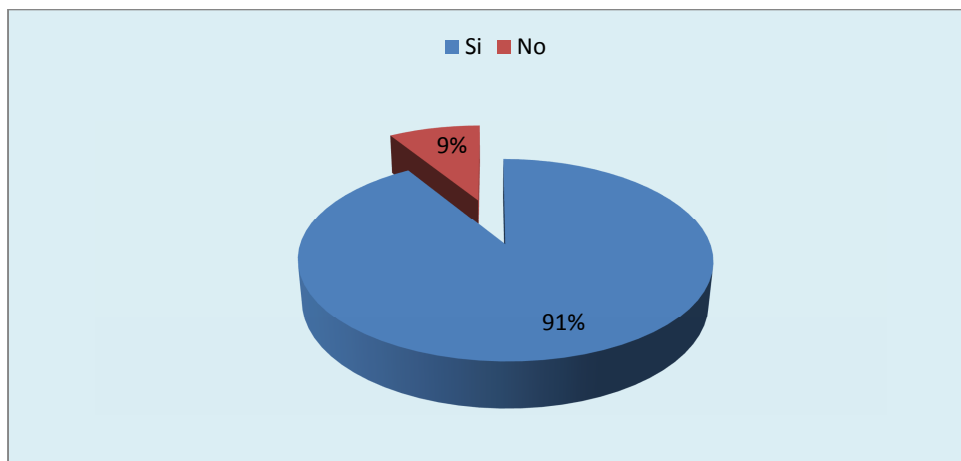
6. ¿CREE USTED QUE LA EMPRESA LOBO MARINO ES RECONOCIDA EN LA LOCALIDAD?

CUADRO # 31 Reconocimiento de la empresa localmente

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	134	91%
No	13	9%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 32 Reconocimiento De La Empresa Localmente



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

Tal como se muestra en la tabla el 91% de los encuestados expresaron que Lobo Marino se ha logrado posicionar en uno de los primeros lugares del mercado local, por abastecer del producto dejando buenas expectativas a las principales camaroneras no solo de la provincia sino de todo el país, mientras que un 9% aduce lo contrario porque mencionan que existen otros Laboratorios que han sustituido el lugar que ocupaba Lobo Marino y que perdió por no implementar un plan de ventas mensual, en el que los clientes se sienten considerados si se les da un seguimiento continuo con su relación de compra.

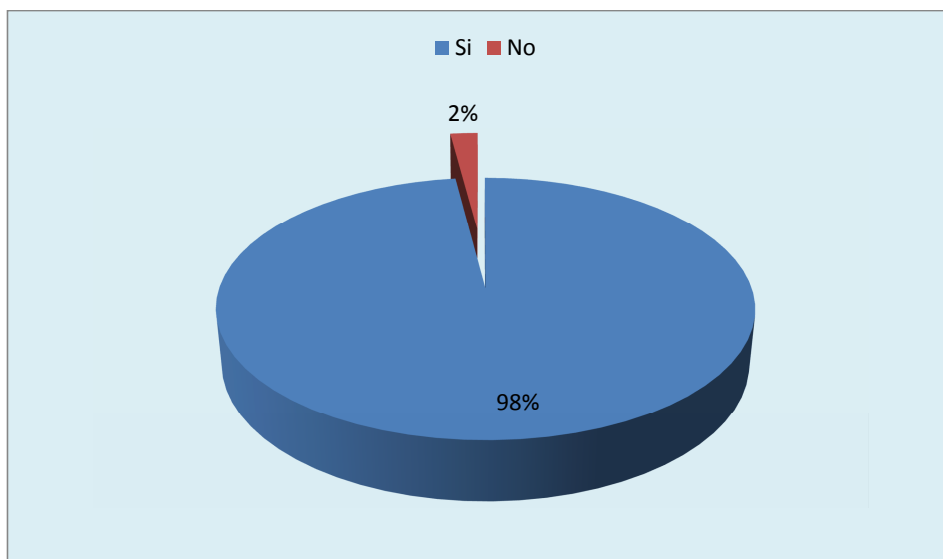
7.- ¿CREE USTED QUE LA EMPRESA LOBO MARINO ES RECONOCIDA EN EL MERCADO INTERNACIONAL?

CUADRO # 32 Reconocimiento De La Empresa Internacionalmente

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	144	98%
No	3	2%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

GRÁFICO 33 Reconocimiento De La Empresa Internacionalmente



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

El 98% de los clientes encuestados mencionan que Laboratorios Lobo Marino es reconocido en el mercado, por la alta calidad de larva que vende, pero que solo se ha centrado en el mercado Peruano cuando el mercado es amplio y los demás países también demandan del producto y ellos han recomendado a la empresa con sus compatriotas, sin embargo un 2% aducen que lobo marino no es reconocido porque no se promociona que debería implementar más publicidad, dando a conocer a profundidad las características del producto.

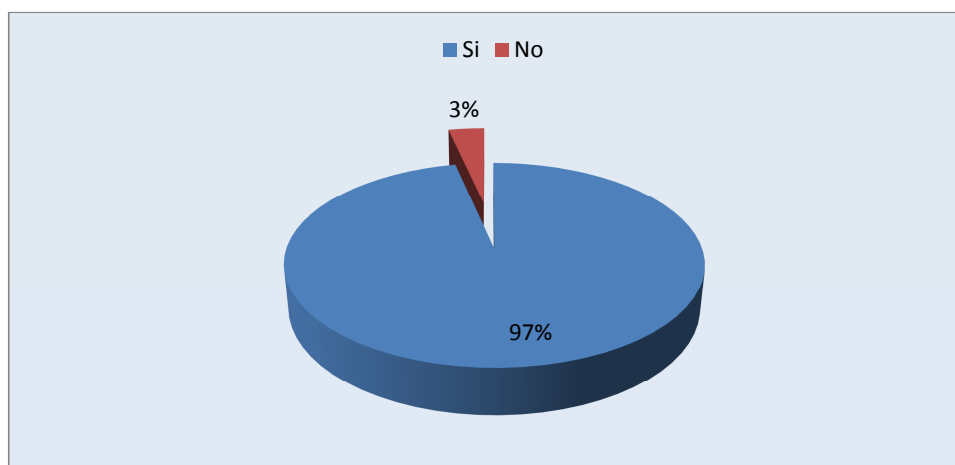
8.- ¿CONSIDERA USTED QUE EL PRODUCTO QUE OFRECE EL LABORATORIO LOBO MARINO DEBE EXPANDIRSE EN EL MERCADO INTERNACIONAL?

CUADRO # 33 Expansión Al Mercado Internacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	142	97%
No	5	3%
Total	147	100%

Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

GRÁFICO 34 Expansión Al Mercado Internacional



Fuente: Encuesta a Clientes del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

La figura muestra que el 97% de los clientes considera que el producto de Lobo Marino debe expandirse en el mercado internacional debido a que solo se ha dedicado a vender a Perú cuando existen otros países que demandan de larvas de camarón, mientras que un 3% manifiesta que no debe expandirse al mercado internacional sino que debe centrarse en abastecer a las camaronera ecuatorianas aunque no descartan esta posibilidad porque los países vecinos buscan este tipo de productos en nuestro sector. De esta manera la empresa ganara prestigio, logrando posicionarse como principal proveedor así como lo es en Perú.

3.4.- CONCLUSIONES

1. Se concluye que Laboratorios Lobo Marino es reconocido a nivel Nacional e Internacional sin embargo carece de posicionamiento en la mayoría de países debido a la poca publicidad que se ejerce, teniendo en sus manos la posibilidad de hacer de ella una empresa reconocida a nivel Internacional debido al producto de alta calidad que produce.
2. El Laboratorio cuenta con infraestructura pequeña que lamentablemente le causa deficiencia en abastecer la gran demanda de larvas que se requiere, este punto vale recalcar ya que muchos clientes que necesitan de este producto de una forma inmediata no se les atiende adecuadamente debido a que se trabaja en un alto porcentaje por pedidos, esto limita de beneficios a la empresa ya que pierde clientes, quienes representan a su vez ganancias.
3. Otro factor indispensable es la atención que se le brinda al cliente, esta es de mucha importancia y penosamente le está influyendo negativamente al Laboratorio pues los operarios tienen falencias para interactuar con el cliente.
4. El personal operativo es marginado en su totalidad para la toma de decisiones, otorgando en estos cierto desinterés al hablar del bienestar de la empresa, este desinterés sitúa indiscutiblemente en un lugar inapropiado a la empresa ya que quienes la integran demuestran poco interés en la superación de ella, simplemente realizan su trabajo a cambio de un sueldo.
5. El precio del producto es muy bajo pues solo cubre los costos de producción y genera un margen de utilidad reducido, el cual es insuficiente para invertir en las producciones futuras, influyendo directamente en dejar ciertos gastos pendientes de pago, acumulando un endeudamiento.
6. La gestión administrativa es muy deficiente lo cual repercute en que las tareas del personal sean cumplida con ineficiencia e irresponsabilidad, y se ponga el riesgo la producción y no se logre cubrir los requerimientos de los pedidos anticipados por los clientes.

3.5.- RECOMENDACIONES

1.- Invertir en publicidad la misma que promocióne las larvas que se producen en Laboratorio Lobo Marino tanto en campañas a nivel Nacional como Internacional, esto dará el empuje necesario para que la Empresa gane clientes y desarrolle su mercado.

2.- Ampliar su infraestructura de tal manera que se pueda producir a mayor escala logrando satisfacer la gran demanda de los clientes, y que ellos a su vez puedan promocionarnos verbalmente, ganando renombre dentro de la localidad y en el mercado internacional,

3- Capacitar a los operarios para que estén siempre en disponibilidad de atender cordialmente al cliente, y hacerlos participes de las decisiones que se tomen dentro de la empresa ya que sirve como incentivo para que se sientan parte de la misma y así mejorar el rendimiento de la empresa.

4.- Realizar reuniones periódicas para diseñar plan de trabajo por departamentos que permitan desarrollarse departamentalmente lo cual conlleva a contribuir al desarrollo empresarial.

5.- Comunicación entre operarios y directivos; a su vez directivos y gerencia para transmitir mensajes claves que contribuyan a mejorar las situaciones que se presentan sin el ánimo de buscar culpables sino soluciones inmediatas.

6.- Evaluar al personal administrativo de manera que éste sea el idóneo para liderar cada grupo de trabajo y estos respeten y cumplan las disposiciones, las mismas que están ligadas netamente a las actividades de producción.

CAPITULO IV

4.-PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL LABORATORIO LOBO MARINO DEL CANTÓN SALINAS.

4.1. PRESENTACIÓN

Se presenta un plan estratégico para la Empresa Lobo Marino ubicada en la parroquia José Luis Tamayo, que permita perfeccionar las gestiones administrativas para el logro de los objetivos que la empresa tiene planteados, entre las que se destaca en planear sus tareas para que esta se convierta en una empresa competitiva que podrá extender su mercado nacional e internacional.

Realizamos un análisis a cada factor o puntos que se van a considerar para la elaboración de un plan estratégico. Se modificara el direccionamiento estratégico debido a que la actualidad no se respeta o se considera lo que es la misión, visión y al no contar con una filosofía se pierde el objetivo común. Además se realiza un análisis situacional para conocer los factores positivos y negativos que cuenta la empresa en la que se someterá a evaluaciones con calificaciones para discernir el entorno interno como externo y aprovechar las oportunidades como las fortalezas.

Se realiza la matriz FODA para que nos dé una pauta en la elaboración de estrategias, programas y proyectos permitiendo que la institución se desarrolle de una manera más ágil; se implementará una estructura orgánica para definir las tareas con sus responsables para evitar la duplicidad de trabajo. Se traza eventos con cada proyecto para mejorar la productividad en los trabajadores respectivos proyectos enfocados a resolver las necesidades de los moradores con el fin mejorar y fortalecer el proceso administrativo y operativo que se ha venido desarrollando en función de obtener y mejorar las condiciones de trabajo de cada áreas de trabajo en un mejor ambiente laboral favorable y de una manera debidamente organizada.

4.1.1 Justificación De La Propuesta

El presente estudio tiene como objetivo encontrar alternativas para el buen funcionamiento y mejorar la gestión administrativa de la Empresa Lobo Marino mediante un diagnóstico situacional que permitirá conocer el estado actual de la empresa y conocer sus debilidades y fortalezas con que cuenta además identificaremos los recursos con los que cuenta para cumplir con las tareas que esta demanda.

Se renovará el direccionamiento estratégico tomando en cuenta para que esta constituida la empresa, cuáles son sus metas y en qué tiempo es imprescindible llegar, donde ese establecerá misión, visión, objetivos, filosofía y entre otros.

En la aprobación y ejecución de las estrategias estarán basadas bajo las opiniones de todos los colaboradores, son ellos los que conocen realmente la empresa y aportan de mucho para planificación de las estrategias y su cumplimiento.

Los beneficios que proporciona el Plan Estratégico dentro de la organización se sustentan en las oportunidades nuevas para la empresa que ayudan a fortalecer la gestión administrativa y la motivación del personal para el desarrollo de las actividades laborales.

Lobo Marino logrará expandir su mercado al sector Internacional de manera planificada, siguiendo los procesos de posicionamiento, los mismos que permiten que la empresa sea reconocida sin necesidad de mucha publicidad, sino que los clientes actuales gracias a la buena atención brindada, recomiendan la calidad de producto y servicio recibido.

4.1.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Razón Social: Edwin Franklin Nieto Ormeño

Nombre Comercial: Laboratorio Lobo Marino

R.U.C: 0912905783001

Actividad Comercial: Explotación de Criaderos de Larvas de Camarón

Dirección: Vía a Mar Bravo, Km 3.5 Ciudadela Miramar

Teléfonos: 0958932865-0992857076

E-mail: lobomarinolab@hotmail.es

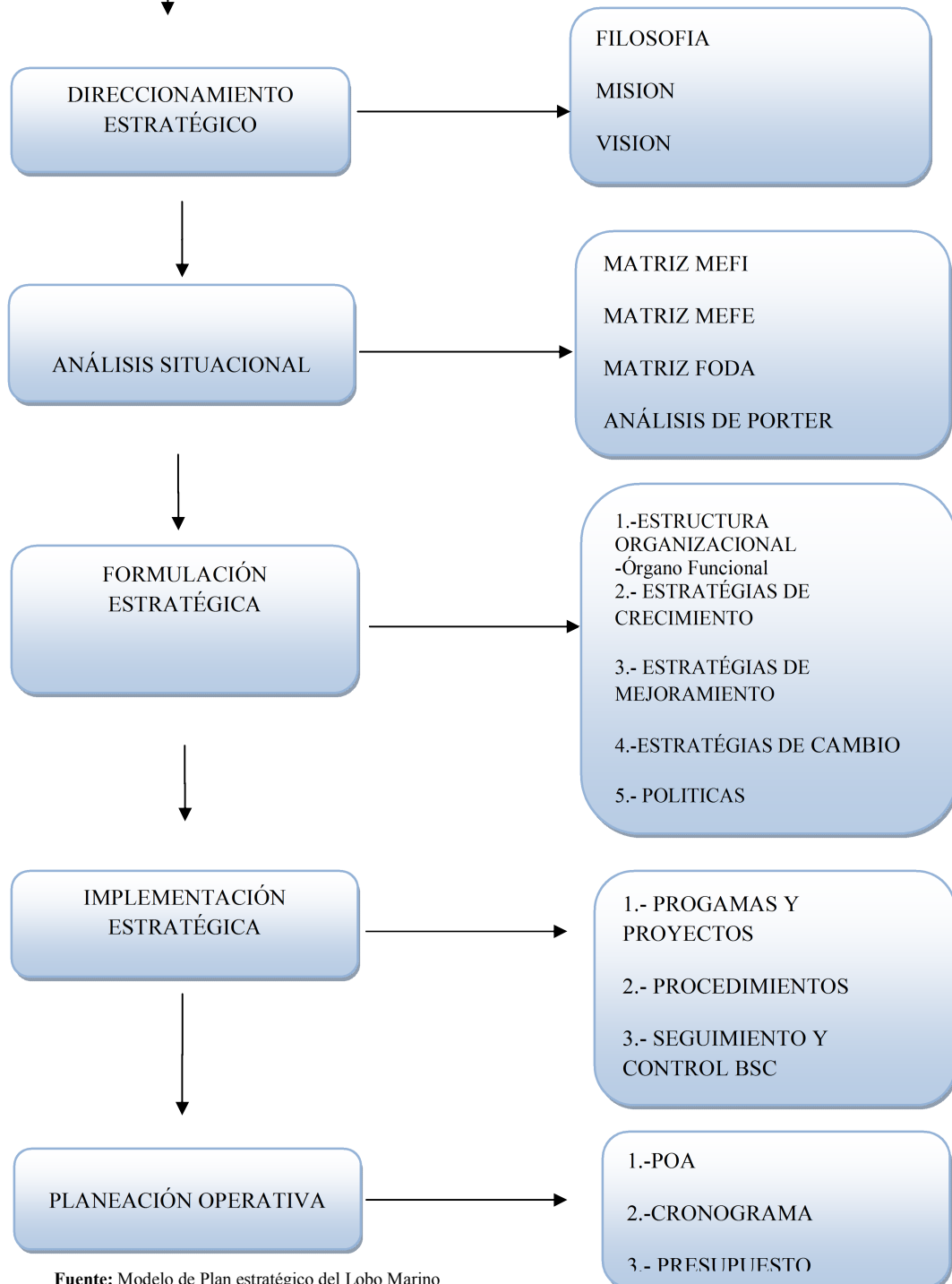
Logotipo:



Facebook: www.lobomarino.facebook.com

4.2.- MODELO DE PLAN ESTRATEGICO

GRÁFICO 35 Modelo de plan estratégico



Fuente: Modelo de Plan estratégico del Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

4.3 COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.3.1 Direccionamiento Estratégico

La Dirección estratégica se sustenta en los principios rectores que fomenten el desarrollo institucional, consecuentemente para el estudio ejecutado se concluye que la empresa Laboratorios Lobo Marino debe renovar sus componentes de direccionamiento estratégico, de tal manera que se establecen los siguientes cambios:

4.3.2 Filosofía

El Laboratorio Lobo Marino se cimenta en el desarrollo de una cultura de equilibrio y armonía con el medio ambiente, enfocado en emplear los recursos disponibles, valores y desarrollo sostenible.

4.3.3 Visión Institucional

Liderar el mercado nacional de productores de larvas de camarón, transformándose en una empresa competitiva en un periodo de tres años, creando nuevas plazas de empleo para el desarrollo de la provincia de Santa Elena.

4.3.4 Misión Institucional

Producir y Comercializar larvas de camarón, mediante un talento humano netamente capacitado y un eficaz proceso de calidad, ofreciendo la excelencia en el producto para la provincia de Santa Elena, el país y el mercado internacional, respetando y conservando el medio ambiente.

4.3.5 Objetivo Institucional

Fomentar el progreso de la institución mediante la producción de larvas de camarón de calidad y la eficiencia de la distribución del producto en el tiempo oportuno, que promueva la satisfacción de los consumidores del Laboratorio Lobo Marino de la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas.

Objetivos Específicos

1. Producir larvas de camarón con niveles de excelencia que conserven un buen precio de mercado, enmarcando la diferenciación con la competencia.
2. Promover motivación en cada área existente contribuyendo todos, al logro de los fines de la institución.
3. Desarrollar estrategias de ventas, en base a mecanismos alternativos para la conquista de nuevos mercados.
4. Acrecentar las ventas un mínimo del 15% anual invirtiendo las ganancias en nuevas producciones.
5. Extender elocuentemente nuestra participación en el mercado internacional, logrando posicionarnos en los principales países demandantes de larvas de camarón.
6. Brindar servicios personalizados de seguimiento de la calidad de productos para que los clientes sientan el sentido de compromiso de la empresa hacia ellos.

4.3.6- Valores

1.- Responsabilidad

Es el compromiso que mantienen los colaboradores del Laboratorio quienes según el orden jerárquico son los supervisores y los técnicos de producción, los cuales delegan funciones a los operarios, los mismos que son la mano de obra directa del proceso del cultivo de larvas de camarón, lo que no significa que sean los responsables, pues ellos solo acatan las ordenes de los superiores y estos son los que realizan los protocolos de producción y conocen de los componentes de cada alimento o tratamiento que se aplica a las larvas de camarón.

2.- Respeto

Este valor es importantísimo pues se debe aplicar diariamente en el ámbito laboral al momento de tratar un tema en común con los demás; al no estar de acuerdo debemos considerar que todos no pensamos y reaccionamos de la misma manera; se debe debatir y llegar a un consenso que beneficie a todos. En el Laboratorio Lobo Marino se aplicará el respeto para mantener un buen ambiente laboral entre Administradores y operarios contribuyendo al desarrollo integral de cada uno de los involucrados.

3.- Compañerismo

Las relaciones laborales armoniosas se originan gracias al buen compañerismo entre los integrantes de la empresa Lobo Marino, de tal manera cada uno de ellos, está siempre pendiente de poder ayudar a sus compañeros ya sea en cubrir un puesto de trabajo o ayudar a la realización de una tarea. Recalcando que esto no es motivo para que ciertos trabajadores abusen del buen compañerismo de los demás para delegar responsabilidades que no le corresponden.

4.4- ANÁLISIS SITUACIONAL

4.4.1.- Matriz de Evaluación de Factores Internos

CUADRO # 34 Mefi.

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Cuentan con clientes fijos.	0,25	4	1,00
Materia prima disponible.	0,20	4	0,80
Cumplimiento de regularización del INP.	0,10	3	0,30
Producto con certificación Sanitaria, Calidad y procedencia.	0,15	4	0,60
Laboratorio afiliado a la cámara de Comercio.	0,15	3	0,45
Reconocido en mercado nacional e Internacional.	0,15	3	0,45
TOTAL	1		3,60
DEBILIDADES			
Deficiencia de funciones administrativas.	0,25	4	1,00
Inapropiada estructura física.	0,20	3	0,60
Incumplimiento de normas del Ministerio de Medio Ambiente.	0,15	3	0,45
Limitada comunicación de operación y administradores	0,15	3	0,45
Salarios bajos.	0,15	4	0,60
Escases de motivación al talento humano.	0,10	3	0,30
TOTAL	1		3,30

Fuente: Evaluación de Factores Internos del Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

Para identificar el ambiente interno de la empresa Lobo Marino, es necesario evaluarlo mediante la matriz MEFI, donde se obtuvo el siguiente resultado. Como fortalezas tenemos el total ponderado 3,60 a diferencia de las debilidades que tuvimos como total ponderado 3,30

Mediante la MEFI obtuvimos como resultado que el Laboratorio Lobo Marino tiene debilidades que a través de cursos de acción y programas se transformarán en fortalezas para mejorar la actividad principal de la empresa.

4.4.2.- Matriz de Evaluación de Factores Externos.

CUADRO # 35 Mefe

Factores críticos de éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Mercado de competencia débil.	0,30	4	1,20
Expandirse en el mercado internacional: China, Colombia.	0,25	4	1,00
Apoyo de CFN para ampliar infraestructura.	0,20	3	0,60
Volumen de ventas ascendente.	0,25	4	1,00
TOTAL	1		3,80
AMENAZAS			
Cambios climáticos desfavorables.	0,25	3	0,75
Elevados costos de los permisos de exportación.	0,15	3	0,45
Constantes enfermedades virales, reducen producción.	0,25	4	1,00
Precios de insumos muy altos.	0,20	3	0,60
Escasos Insumos importados.	0,15	3	0,45
TOTAL	1		3,25

Fuente: Evaluación de factores internos del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigero Panimboza

Después de realizar el análisis mefi, es necesario evaluar los factores externos con la matriz mefe, donde se conoce el total ponderado de las fortalezas es de 3,80 a diferencia del total ponderado de las amenazas es de 3,25 lo que significa que tenemos mayor ventaja en las fortalezas a diferencia de las amenazas donde la empresa debe aprovechar la oportunidad de expandirse al mercado internacional.

4.4.3 Matriz FODA

CUADRO # 36 Foda estratégico

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con clientes fijos 2. Materia prima disponible 3. Producto con certificación sanitaria, calidad y procedencia 4. Reconocido en el mercado nacional e internacional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiencia de funciones administrativas. 2. Inapropiada estructura física 3. Limitada comunicación de operadores y administradores 4. Salarios bajos
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado con competencia débil 2. Expandirse en el mercado internacional 3. Apoyo CFN para ampliar infraestructura 4. Volúmenes de ventas ascendentes 	<p>F1,O1; Creación de sucursales en punto estratégico</p> <p>F2, O2; Incrementodel volumen de producción.</p> <p>F3, O3; Implementación de nuevas piscinas de producción</p> <p>F4, O4; Ejecución deexportación del producto: Colombia, China</p>	<p>D1, O1; Planificación de actividades para el fortalecimiento de la gestión administrativa.</p> <p>D2, O2; Adecuación dela estructura del área operativa.</p> <p>D3, O3; Establecimiento de vías de comunicación entre Gerente, administradores y operarios.</p> <p>D4, O4; Renovación del porcentaje de participación de los trabajadores</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios climáticos desfavorables 2. Elevados costos de los permisos de exportación 3. Constantes enfermedades 4. Precios de insumos altos 	<p>F1, A1; Planificación de producción de semillas para tiempos bajos.</p> <p>F2, O2; Venta de materia prima a otros negocios</p> <p>F3,O3;Capacitación a técnicos para detectar enfermedades de larvas.</p> <p>F4, O4; Incrementodel precio de los productos para su venta</p>	<p>D1, A1; Proyección de la producción de semillas de larvas en tiempos bajos.</p> <p>D2, A2; Construcción de nuevas piscinas para producir mayor volúmenes para su exportación</p> <p>D3,A3;Capacitación al personal operativo del trabajo en equipo.</p> <p>D4, A4; Incremento del volumen de ventas para aumentar salarios.</p>

Fuente: Matriz FODA del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza.

4.4.4.- Análisis de las Fuerzas De Porter

La estrategia de las cinco fuerzas de Porter, es un diseño que fue establecido por Michael Porter en el año de 1979, donde resalta 5 factores que permitirán a las organizaciones a presentarse ante los demás competidores como líder cumpliendo estos 5 importante pasos.

Podemos encontrar con estas 5 fuerzas la manera de encontrar el éxito institucional en este caso del laboratorio Lobo Marino.

1.- Amenaza de entrada de nuevos competidores

En la zona costera de la Provincia de Santa Elena existen diferentes empresas dedicada a criadero de larvas de camarón, pero en su mayoría de estos, no se desarrollan de una manera fuerte, por malas gestiones administrativas, razón que existe un beneficio para el Laboratorio Lobo Marino que ya tiene una gran trayectoria en el mercado, lo que corresponde que cualquier empresa que se establezca o quiera entrar al mercado le es muy difícil y además no representa mucha amenaza porque existe una gran cantidad de demanda e inclusive para importar y que los laboratorio ya existente no cubren el 100% de estas necesidades.

2.- Poder de negociación de los proveedores

En este caso el poder de la negociación es un beneficio para la empresa Lobo Marino porque es quien se dedica a la producción y distribución de los productos a los clientes, es decir es la empresa quien vende la materia prima, caso contrario los proveedores de insumos si tienen presente el poder y el manejo de economía que en este mercado se maneja razón que en su mayoría del tiempo pasan elevando los precios de los insumos que son los que permite desarrollar productos de calidad.

Esto si tiene una gran significancia porque se dificulta la adquisición de los insumos en los tiempos bajos por cambio climático, pero se pretende realizar nuevas piscinas de semillas para autoabastecerse en esas épocas.

3.- Poder de negociación de los compradores.

El producto que distribuye el Laboratorio Lobo Marino lleva el control los clientes debido a la regular gestión administrativa que este lleva, al momento de realizar una venta la empresa fija un precio y el comprador hace las negociaciones necesarias y terminan comprando pero con el valor que imponen el consumidor.

Lo que significa que no existe una planificación de las actividades que se realizan en su proceso para obtener el producto terminado, y para no perder clientes fijos, prefieren bajarse los precios ante cualquier cosa. Pero sin duda alguna se realizará la planificación de trabajo y se fijarán los precios la que no podrá bajarse más de lo correspondiente porque significaría una pérdida para la institución, es un problema que tiene solución inmediata.

4.- Amenazas de ingresos de productos sustitutos.

El producto que comercializa la empresa Lobo Marino directamente no tiene productos sustitutos, debido a que es un sabor único, lo que podría existir son cambios de gustos por los demás mariscos, pero existe un punto a favor que no existe un criaderos para estos tipos de productos, solo son adquiridos dependiendo del cambio del mar tanto como marea alta y baja.

A diferencia de los laboratorios de larvas de camarón si se pueden desarrollar al antojo de las personas y se pueden adquirir en cualquier momento.

5.- Rivalidad entre competidores

En el campo de las ventas o distribución de larvas de camarones se detecta inexistencia de un competidor fuerte, como ya se había expuesto anteriormente, debido a las malas gestiones administrativas de cómo conllevar una empresa terminan quebrando, o su desarrollo es limitado como institución.

Además que la demanda de este tipo de producto es sumamente fuerte tanto nacional e internacionalmente, y los laboratorios existentes de la provincia de Santa Elena son limitados para cubrir estas expectativas.

4.4.5.- Matriz de competitividad

CUADRO # 37 Matriz De Competitividad

Factores críticos para el éxito	Peso	Laboratorio lobo marino		Laboratorio Biogemar		Laboratorio Promarisco	
		Calif.	Peso. P	Calif.	Peso. P	Calif.	Peso. P
Calidad de servicio	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
Ubicación estratégica	0,15	4	0,60	3	0,45	4	0,60
Lealtad del cliente	0,25	4	1,00	3	0,75	4	1,00
Infraestructura	0,15	3	0,45	4	0,60	4	0,60
Calidad del producto	0,30	4	1,20	3	0,90	4	1,20
Total	1,00		3,70		3,30		3,85

Fuente: Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

Como nos indica la matriz de competitividad que se realizó al Laboratorio Lobo Marino tenemos un total de ponderación de 3,70 en comparación del Laboratorio Biogemar que tiene un total de ponderación de 3,30 que corresponde que la empresa tiene una ventaja competitiva pero a diferencia con la empresa Pro marisco que tiene un total de ponderación 3,85.

Correspondiente a este matriz nos da como resultado que se debe mejorar en la infraestructura, que coinciden con las encuesta a los operarios donde nos indican que deben edificar nuevas piscinas para aumentar la producción.

4.4.6 Análisis PESTLE

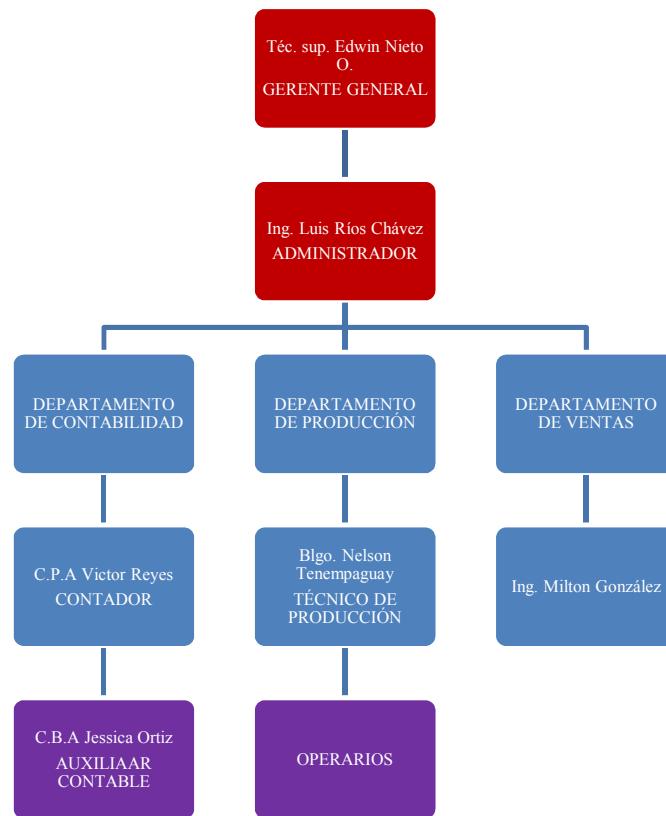
ANÁLISIS PESTLE	
POLÍTICOS	ECONÓMICOS
<ul style="list-style-type: none"> -Legislación tributaria -Cumplimiento de las Normas de Calidad ISO -Cumplimiento de Leyes Laborales. -Cumplimiento de las Leyes de Exportación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Disponibilidad de Mano de Obra Calificada. -Costos de Materia Prima. -Variabilidad de los precios de los productos en el mercado. -Nivel de pago de los consumidores. -Tasas de empleo.
SOCIALES	TECNOLÓGICOS
<ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento de la población de consumidores. -Estilos de vida. -Línea de Negocios de Larvas de Camarón. -Condiciones de vida de población. -Nivel de empleo en la Provincia de Santa Elena. 	<ul style="list-style-type: none"> -Uso de nuevas tecnológicas en la empresa. -Tamaño de inversión en la investigación de producción de larvas. -Tanques de producción en buenas condiciones para su uso. -Costos elevados de maquinarias con nuevas tecnologías.
LEGAL	ECOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> -Plan Nacional del Buen Vivir. -Cumplimiento de las Normas de Seguridad ISO 	<ul style="list-style-type: none"> -Protección del Medio Ambiente -Tratamiento de desechos -Minimizar desperdicios

Fuente: Laboratorio Lobo Marino
 Elaborado: Viviana Tigreiro Panimboza.

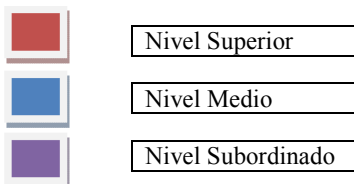
4.5. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

4.5.1.- Estructura Organizacional

GRÁFICO 36 Estructura organizacional



Fuente: Estructura organizacional Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza



Se moldeará la estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la empresa y las funciones que cada trabajador este en capacidad de realizar.

Todas las actividades se van a monitorear por el nivel superior y dependiendo de los resultados se rotará al personal para que todos tengan conocimientos de cada área y poder suplir las vacantes en cualquier momento crítico.

4.5.2 Orgánico Funcional

Gerente General

Dentro de la institución representa la máxima autoridad inmediata, se encuentra ubicado entre los niveles más alto de la organización y sus funciones son dirigir, controlar, el funcionamiento de la compañía.

Perfil

- Mayor de 35 años
- Título de cuarto nivel en Gerencia y Administración
- Mínimo 5 años de experiencia
- Disponibilidad de tiempo completo
- Ingles 90% mínimo
- Integridad moral y ética
- Ser emprendedor
- Capacidad de comunicación
- Con carácter y capacidad para tomar decisiones
- Gran capacidad de delegar
- Capaz de asumir responsabilidades
- Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.

Funciones

- Cumplir con la representación de la organización
- Liderar las reuniones de sesiones de trabajo
- adoptar y hacer respetar las decisiones definidos en las sesiones de trabajo
- Incentivar y motivar para el cumplimiento de las actividades de la organización
- Planificación y ejecución de actividades para el desarrollo de la organización.
- Controlar las tareas de gestión empresarial
- realizar actividades que considere la buena marcha de la gestión de la empresa.
- Rescatar la comunicación y la buena información dentro de la empresa
- Ejercer las demás atribuciones correspondientes según el estatuto y reglamento correspondiente del Laboratorio Lobo Marino.

Administrador

Es la persona que según el orden jerárquico sustituye al gerente mientras esté ausente, en alguna dificultad presentada.

Perfil

- Mayor de 35 años
- Título de cuarto nivel en Administración
- Mínimo 5 años de experiencia
- Disponibilidad de tiempo completo
- Inglés 90% mínimo
- Integridad moral y ética
- Ser emprendedor
- Capacidad de comunicación
- Dotes de psicología
- Con carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones de estrés.
- Gran capacidad de delegar
- Capaz de asumir responsabilidades
- Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.
- Conocimiento de IEES y MRL

Funciones

- Sustituir al gerente que por las razones que sean no pudiese cumplir con las actividades que este demande
- Ayudar y hacer cumplir con tareas ya planificadas en las sesiones de trabajo
- Generar vías de distribución de los insumos o recursos para la producción de larvas de camarón
- Inspeccionar todas las partes que conforman la empresa con el objetivo de conocer las anomalías y encontrar las soluciones.

Contador

Persona responsable del área financiera de la empresa, provisiona y contribuye en la toma de decisiones que contribuyen al desarrollo económico de la empresa.

Perfil

- Título de cuarto nivel en CPA
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Interés por la investigación.
- Capacidad de cuestionamiento y crítica.
- Búsqueda constante de la superación.
- Disposición para el trabajo en equipo.
- Capacidad para el trabajo bajo presión.
- Agilidad de pensamiento.
- Habilidad para negociar.
- Capacidad de retención.
- Responsabilidad y compromiso social.
- Capacidad creativa y de innovación.
- Capacidad de organización.
- Desempeñarse con ética.
- Actualizarse de manera continua.
- Calidad en el servicio.
- Desarrollar y difundir el conocimiento.
- Combinar conocimiento con otras áreas.
- Proponer y efectuar soluciones.
- Tecnología.

Funciones

- Administrar civil y penalmente por los bienes económicos de la empresa.
- Llevar los libros de contabilidad que estos demande.
- Administrar los fondos que generen o egresen de la empresas de una manera clara y transparente
- Elaborar el presupuesto de la empresa lobo marino para que sea revisada por el gerente de la empresa para su aprobación.
- Realizar anualmente el informe económico de la empresa.

Auxiliar Contable

Es la persona que facilita todo tipo de información contable para que el contador, realice estados financieros de la empresa, de tal manera que el dueño pueda provisionar pagos y tomar decisiones oportunas.

Perfil

- Tener 2 años de experiencia.
- Analista de crédito.
- Analista de Gestión Contable y Financiera.
- Asesor Comercial y Financiero
- Auxiliar de Presupuesto
- Auxiliar de Contabilidad
- Auxiliar de Tesorería
- Auxiliar de Cuentas por Cobrar y Pagar
- Auxiliar de Costos
- Auxiliar de Facturación

Funciones

- Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos, usando sistemas manuales y computarizados.
- Procesar, verificar y preparar balance de prueba, registros financieros y otras transacciones como: cuentas por pagar, cuentas por cobrar, e ingresar datos en libros auxiliares o aplicación computarizada.
- Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.
- Liquidar impuestos de retención en la fuente e IVA.
- Calcular costo de materiales y otros desembolsos con base en cotizaciones y listas de precios.
- Analizar los estados financieros.
- Presentar un diagnóstico financiero.

Producción-

Se encarga de verificar que todas las obras realizadas se encuentren en perfecto estado y que cumplan con los parámetros establecidos.

Perfil

- Ser biólogo
- Mayor de 25 años
- Con 2 años de experiencia
- Contar con Tres certificados de trabajo
- Contar con Tres certificados personales
- No tener antecedentes penales
- Certificado de salud ocupacional
- Integridad moral y ética
- Ser emprendedor
- Capacidad de comunicación
- Combinar conocimiento con otras áreas.
- Proponer y efectuar soluciones.
- Desempeñarse con ética.

Funciones

- Seleccionar el nauplio (materia prima) antes de realizar la compra.
- Sembrar el nauplio en cada tanque de producción.
- Revisar microscópicamente la muda de los animales por cada estadio de producción larvaria.
- Delegar funciones a los operarios.
- Controlar que se cumplan todas las actividades dentro del cultivo de larvas.
- Aplicar tratamientos especiales en caso de enfermedades de la larva.
- Sacar muestras para enviar a analizar a una institución especializada.
- Realizar conteos de la población larvaria.
- Realizar la selección de los animales disponibles para la venta.

Operarios

Ejecutan las actividades de producción, con el fin de obtener la producción de óptima calidad y de esta forma que satisfaga las expectativas y cubra las necesidades en los gustos y preferencias de los clientes, lo cual será indispensable para hacerle frente a la competencia y los cambios que se presente en el mercado.

Perfil

- Ser bachiller
- Mayor de edad
- Con o sin experiencia
- Contar con Tres certificados de trabajo
- Contar con Tres certificados personales
- No tener antecedentes penales
- Certificado de salud ocupacional
- Integridad moral y ética
- Ser emprendedor
- Capacidad de comunicación
- Combinar conocimiento con otras áreas.
- Proponer y efectuar soluciones.
- Desempeñarse con ética.

Funciones

- Preparar tanques para empezar la producción
- Sembrar los nauplios
- Pesar alimentos
- Preparar alimentos
- Alimentar a las larvas
- Tomar temperatura
- Bajar o subir salinidad
- Pescar en los tanques de producción
- Pasar la larva a las fundas de despacho
- Dar oxígeno a la larva al momento del despacho para que sobreviva en la transportación.
- Estibar las cajas embaladas al camión que transportará la larva.
- Una vez terminada la cosecha dejar lavados los tanques de producción

Jefe de ventas

Persona encargada de la logística de ventas de larvas de camarón.

Perfil

- Movilización propia.
- Disponibilidad para trasladarse dentro del país.
- Edad entre 35 a 45 años.
- Experiencia mínima de 2 años en el área de administración
- Manejo de Personal a su cargo.
- Excelente presentación personal.
- Conocimiento del cargo:
- Elaboración de estrategias comerciales

Funciones

- Comunicarse con los jefes de producción para conocer la disponibilidad de larvas a ofertar.
- Conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes.
- Ofrecer el producto a los clientes.
- Conocer las condiciones requeridas por los clientes para despachar el producto: salinidad y temperatura.
- Coordinar con bodega, para que no falte ni un material de embalaje como: cartones, fundas de embalaje, cintas y oxígeno.
- Realizar los conteos de larvas en el momento del despacho con el cliente.
- Verificar que los transportes lleguen a tiempo para no retrasar el despacho.
- Realizar seguimiento de la larva despachada a su lugar de destino durante dos días consecutivos.
- Informar a los técnicos en el caso de que se deba realizar una reposición en los próximos pedidos, solo en el caso que haya pérdida por problemas del producto mas no de la empresa que recibe.
- Contacto constante con los clientes para que provisión en sus pedidos.

4.5.3.- Estrategias

De manera directa las estrategias está basado mediante el FODA institucional lo que permitirá buscar las alternativas estratégicas para resolver los problemas presentados. Donde las estrategias han sido diseñadas respectivamente en el área que corresponde para no interferir con las demás tareas.

Estrategia de Crecimiento.

- 1.- Creación de sucursales en puntos estratégicos.
- 2.-Incremento del volumen de producción de larvas de camarón
- 3.-Implementación de nuevas piscinas de producción de larvas de camarón.
- 4.-Ejecución de exportación del producto al extranjero: Colombia y China

Estrategia de Mejoramiento

- 5.- Capacitación a técnicos de producción para detectar enfermedades de las larvas de camarón
- 6.-Establecimiento de vías de comunicación entre Gerente, personal administrativo y operarios.
- 7.-Proyección de la producción de semillas de larvas en tiempos bajos.

4.5.4.- Cursos de Acción

Para Estrategia de Crecimiento

1.-Implementación de nuevas piscinas de producción de larvas de camarón.

- Reparación de la estructura física de la empresa y se podrá desarrollar de la mejor manera las actividades.
- Se organiza al personal operativo en turnos rotativo para no convertirles en rutinas y evitar desperdicios en los criaderos de larvas.
- Se selecciona los criaderos de buena calidad a diferencia de los de medio, además se podrán conservar agua de calidad para los criaderos en tiempos críticos.

2.-Incremento del volumen de producción de larvas de camarón

- Ascenso del porcentaje de las demanda de la oferta local
- Incremento de las utilidades de la empresa porque se empezara a exportar, al beneficio de contar con clientes extranjeros.
- Mayor participación en el mercado y la empresa tendrá una entidad de competidor amenazante

3.-Ejecución de exportación del producto al extranjero: Colombia y China

- Incremento del precio de millas de larvas de camarón a los clientes del extranjeros, debido a los gastos y tramites que esto demanda
- Fijación de cartera de clientes internacionales, para llevar un control de ventas y evitar confusiones y perdidas
- Seguimiento del producto exportado por medio online para conocer su estado de llega a su destino final.

Para las Estrategias de Mejoramiento

4.- Capacitación a técnicos de producción para detectar enfermedades de las larvas de camarón

- Capacitación al técnico de producción, para actualizar sus conocimientos, y detectara tiempo enfermedades en la larva lo que permitirá aplicar un tratamiento adecuado para que se recuperen.
- Se reduce los desperdicios y se obtendrá mayor producto de calidad
- Planificará y capacitará al personal para realizar sus actividades de producción.

5.-Establecimiento de vías de comunicación entre Gerente, Administradores y operarios.

- Para fortalecer la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino se realiza sesiones de trabajo cada 15 días para mantenerse comunicado de las actividades que se realiza.
- El personal tiene mayor confianza para enumerar las anomalías, inconformidad dentro de las horas laborales
- Cada dependencia conoce la realidad de la empresa lo que permite anticiparse a los obstáculos.
- El personal administrativo reúne todas las críticas u observaciones de los operarios y da soluciones, en caso de no estar a su alcance comunicará inmediatamente al gerente.

6.-Proyección de la producción de semillas de larvas en tiempos bajos

- Aumento de la productividad de larvas de camarón, en tiempos bajos donde la empresa solo dependerá de si misma.
- Mejora dela economía de la empresa porque se podrá vender a un mejor precio las semillas o producto terminado a los demás negocios.
- Ayuda a distribuir sin correr el riesgo de bajar el volumen de la entrega a nuestros clientes aun en tiempos críticos.

4.5.5.- Políticas

Políticas de productos y servicios

- Desarrollo e implantación de una campaña publicitaria, por medio de las redes sociales: Facebook, twitter y otros.
- Envío de correos electrónicos a conocidos para que ellos mismos nos hagan publicidad con sus amigos y colegas.
- Creación de una página web, dando a conocer quiénes somos, que vendemos y el servicio que se brinda.
- Certificación de calidad y satisfacción, es el punto principal puesto a que la publicidad se gana de acuerdo a la satisfacción del cliente actual, y este a su vez nos da a conocer ante el mercado.

Políticas de precios

- Nauplios: \$0,19 por millar
- Larva: \$1,70 por millar en el mercado nacional.
- Larva: \$2,35 por millar en mercado extranjero.

Política de atención al cliente

- Centro de acopio, lugar donde se receipta larva de todos los laboratorios para que esta sea analizada por un especialista.
- El cliente es el que decide cómo quiere su producto, cuanto desea por caja, a que temperatura, el día del despacho.

- Al momento del despacho el dueño se reúne con el cliente para solucionar cualquier inquietud.
- Cuando se pierde algún porcentaje del producto mientras llega a su destino, se le repone en el siguiente pedido.
- Incentivamos al cliente para que vuelva, despachando un poco más de su pedido.
- Para el logro de la fidelización del cliente estamos en contacto constante, para que este nos recomiende con otros.

Políticas de promociones y descuentos

- Clientes fijos, cuando llevan más del millón de larva se obsequian 300
- Cuando cancelan al contado pagan a \$1,50 por millar
- En festividades se les otorga un descuento del 10% del valor a pagar independientemente de la cantidad.
- Clientes nuevos se llevan el 20% de larvas como garantía.
- Si cancela antes de los 15 días se descuenta el 5% del valor total de la factura.
- En tiempos de abundancia de larva se obsequia un millón si el pedido asciende a los 5'000 millones.

4.6- IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGICA

4.6.1.- Programas y proyectos

CUADRO # 38 Programa #1: Fortalecimiento de la gestión administrativa de la empresa Lobo Marino

Programa #1: Fortalecimiento de la gestión administrativa del empresa Lobo Marino						Responsable: Gerente Edwin Nieto		
Objetivo: Hacer de la empresa Lobo Marino una entidad competitiva y líder						Periodo de inicio: 1 de octubre de 2014		
Proyectos	Objetivos	Actividades	Resultados	Inversión	Fecha de culminación	Impacto	Dirigido	Beneficio
Talleres de capacitación al personal operativo y administrativo	Organizar las tareas de una manera anticipada a los problemas y evitar gastos innecesarios en la compra de los recursos	Sesiones de trabajos para conocer la situación actual de la empresa	Mejora del desarrollo del producto, optimizando tiempo y reduciendo esfuerzo	1.000 dólares	28 de agosto de 2014	Mejora la gestión administrativa	Al personal en general	Evasión de duplicidad de trabajos, y mejora los desarrollos de las funciones
		Organización y planificación de las tareas del personal operativo y administrativos	Evita gastos innecesarios que permita mejorar las utilidades para nuevos proyectos			Maximiza la productividad		
		Ejecución y supervisión de los trabajos planificados en las sesiones de trabajo	Toma de decisiones acertadas			Empresa con entidad altamente competitiva		
Establecer trabajo en equipo	Cumplir con las necesidades de cada departamento que garanticen el cumplimiento de las tareas	Análisis situacional de la empresa	Satisfacción de insumos y materiales necesarios en el área operativa para la producción de larvas	1300 dólares	1 de septiembre de 2014	Aumento de la producción de larvas de camarón	Al personal en general	Mejora del ambiente laboral, donde el personal se sentirá cómodo y a gusto al realizar sus actividades laborales
		Elaboración del presupuesto correspondiente a cada departamento según las necesidades o de mayor relevancia	Cumplimiento con los requerimientos necesarios para las funciones en el área administrativa			Reducción de cantidad de larvas en mal estado		

Fuente: Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

CUADRO # 39 Programa #2: Establecer relaciones laborales de la empresa Lobo Marino

Programa #2: Establecer relaciones laborales de la empresa Lobo Marino						Responsable: Gerente Edwin Nieto		
Objetivo: Evitar la rotación del personal administrativos y operativos, para evitar tiempo y capacitaciones en conocimientos de las funciones al personal recién integrados						Periodo de inicio: 1 de septiembre de 2014		
Proyectos	Objetivos	Actividades	Resultados	Inversión	Fecha de culminación	Impacto	Dirigido	Beneficio
Planificación de las actividades laborales	Mejorar los procesos de las tareas diarias, mediante capacitaciones y actualizaciones de informaciones	Planificación de capacitadores y de recursos para las capacitaciones	Incentivo a los colaboradores para que produzcan más	1.700 dólares	27 de marzo de 2015	Confianza para el personal en resolver problemas laborales	Al personal en general	Minimización del tiempo de cumplimiento de tareas
		Selección de temas de capacitaciones motivación laboral y relaciones humanas	Que perdure el compañerismo dentro de las horas laborales			Tomas de decisiones por los subordinados		Reducción de conflictos entre el personal
		Aplicación de las relaciones humanas en la actividad laboral	Mejora de la comunicación e información laboral			Desarrollo organizacional en las actividades		Armonización del área de trabajo
Distribución del presupuesto por departamentos equitativamente	Optimizar el tiempo que se desarrolla las actividades y aumentar el volumen de producción	Ejecución de sesiones de trabajo del personal operativo y administrativo	Compromiso mutuo en el cumplimiento de las tareas	450,00 dólares	30 de abril de 2015	Obtención de productos de calidad	Al personal en general	Reducción de esfuerzos para la producción
		Planificación de tareas en equipo y su ejecución	Solución de problemas en poco tiempo			Respuestas rápidas a las interrogantes de los consumidores		Incremento de productividad y mejorar la calidad de producto
		Análisis de los resultados del trabajo en equipo	Aportación de ideas y de soluciones por el equipo general del laboratorio			Planes Anticipados por parte del personal operativo		

Fuente: Laboratorio Lobo Marino
 Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

CUADRO # 40 PROGRAMA #3: Creación y fortalecimiento de infraestructuras operarias

Programa #3: Creación y fortalecimiento de infraestructuras operarias						Responsable: Gerente Edwin Nieto		
Objetivo: Obtener diversidad de tanques para producir permanentemente durante todo un año.						Periodo de inicio: 5 de noviembre de 2014		
proyectos	Objetivos	Actividades	Resultados	Inversión	Fecha de culminación	impacto	dirigido	beneficio
Implementación piscinas de producción de larvas de camarón	Incrementar la producción de larvas de camarón de varias etapas durante todo el año	Estudio de la parte operativa para la construcción de los tanques	Diversidad de etapas de producción de larvas de camarón	9.500 dólares	10 de febrero de 2015	Abastecimiento a los clientes durante todo el año, sin cortes	Al personal en general	Ascenso del volumen de producción para exportación Planificación de siembras en tiempos bajos
		Contratación de personal para la construcción de las piscinas	Reducción de gastos de adquisición de semillas de larvas			Única empresa que abastece, distribuye y produce camarón en todo el año		
		Adecuación de los nuevos tanques de producción	Variedad de tamaños de las larvas de camarón					
Mantenimiento general de los tanques de producción de larvas de camarón	Promover el mantenimiento de tanques para evitar pérdidas a futuro en el laboratorio Lobo Marino	Planificación de las siembras de las larvas de camarón y su corte para el mantenimiento.	Mejora de la producción de larvas de camarón	1.200 dólares	1 al 3 de abril de 2015 7 al 9 de octubre de 2015	Garantía de encontrar las diferentes producciones durante el año	Al personal en general	Prevención de daños y pérdidas de producción por tanques en mal estado
		Adquisiciones de insumos y materiales para el respectivo mantenimiento	Reducción de los cortes de producción por tanques en mal estado			Empresa con identidad altamente competente		
		Mantenimiento interno y externo de las piscinas de producción	Aumento de las utilidades que son generadas las diferentes ventas			Desarrollo y asegurar nuevos clientes		

Fuente: Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza.

4.6.2.- Procedimientos

- 1.- Procedimiento para fortalecer relaciones laboral.
 - a.- Planificación de la capacitación en motivación laboral y relaciones humanas
 - b.- Contratación de capacitadores y obtención de recursos
 - c.- Ejecución de actividades en trabajo en equipo
 - d.- Estudio de problemas para que sean resueltos en equipo
 - e.- Implementación de motivación por la actividad laboral significativa

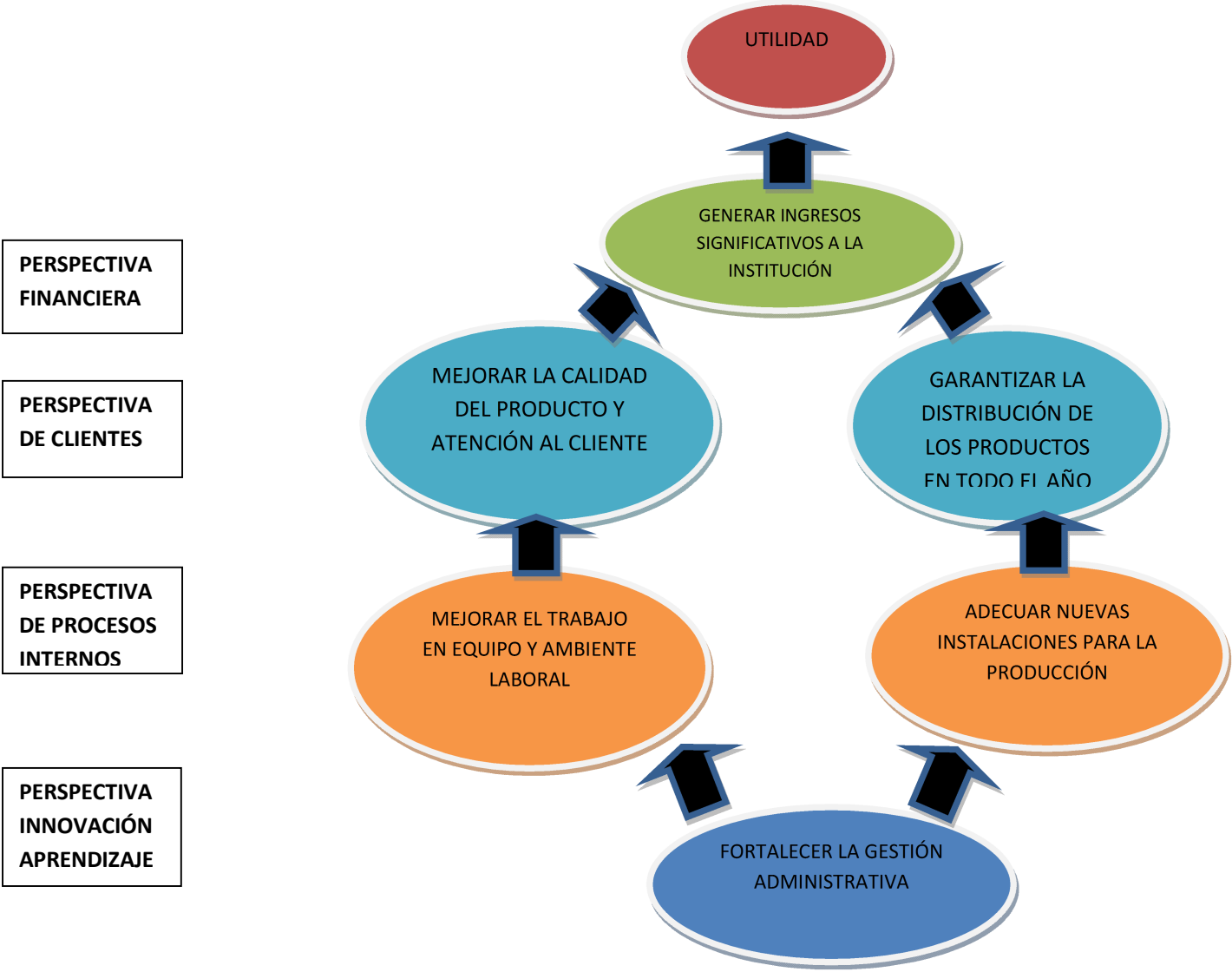
- 2.- Creación y fortalecimiento de infraestructura operaria
 - a.- Estudio de implementación de áreas operarias
 - b.- Obtención del presupuesto para la ejecución de la obra
 - c.- Contratación de personal para edificación de tanques productoras
 - d.- Instalación de piscinas.
 - e.- Utilización de las piscinas procesadora de larvas.

4.6.3.- Seguimiento y Control

Para las empresas de infraestructura pequeñas se ha determinado realizar el seguimiento y control de forma sencilla, lo que permite el seguimiento a los programas ya establecidos y determinar si se está cumpliendo o no, además se podrá realizar una retroalimentación en las partes que se tienen falencias y el proceso a seguir se implantan con 5 pasos que son:

- a.- Establecimiento de sesiones de trabajo con el Gerente, personal administrativos y operarios cada quince días.
- b.- Revisión de los informes de cada área para determinar la situación de la empresa
- c.- Evaluación del personal en sus actividades laborales diarias
- d.- Actualización de conocimientos y técnicas a los colaboradores
- e.- Constatar el volumen de producción y la cantidad vendidas.

GRÁFICO 37 Sistema de seguimiento y control BSC



CUADRO # 41Cmi -Bsc

PERSPECTIVA	MAPA DE ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES
FINANCIERA	Generación de mayores ingresos a la institución	Desarrollo de la institución	Aumento de las ventas y generar utilidades	Mejora de los niveles de las ventas en un 15% Incremento de las utilidades el 20%	Incremento de la productividad y generar ingresos
CLIENTES	Mejora de la atención del cliente y calidad del producto Compromiso de la distribución de los productos en todo el año	Captación de nuevos clientes potenciales Aprovisionamiento de productos de gran calidad	Aumento de nuestra carteras de clientes potenciales Aumento de demanda de productos por parte de clientes nuevos y fijos	Incremento del 10% en la participación en el mercado	Programa de fortalecimiento en las relaciones laborales
PROCESOS INTERNOS	Mejora del ambiente laboral y el trabajo en equipo Adecuación de nuevas instalaciones para la producción	Aumento de la productividad en el personal y el volumen de producción	Armonía laboral de trabajo en equipo Agilidad y respuesta rápida a los problemas	Desarrollar el nivel organizacional y el trabajo en equipo el 25% Mejora de un 20% en la atención a los clientes	Programa de creación y fortalecimiento de infraestructura operarias
INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	Fortalecimiento de la gestión administrativa	Toma de decisiones acertadas	Planificación de las actividades laborales	Mejora de un 25% en las gestión administrativa	Programa de fortalecimiento de la gestión administrativa

Fuente: Cuadro de Mando Integral del Laboratorio Lobo Marino
Elaborado por: Viviana Tigreiro Panimboza

CUADRO # 42Balanced Score Card (BSC)

Perspectiva	Indicadores	Responsable	Metas	2015												Logro Periodo		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Pro	Max	Min
FINANCIERA	Ventas	DEP. VENTAS	10%															
				11	11	11	11	11	11	12	12	12	12	12	12	11,5	12	11
	Utilidades	DEP. CONTABLE	25%															
				20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	25,5	31	20
CLIENTES	Aumento de carteras de clientes	DEP. VENTAS	20%															
				20	21	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40	30	40	20
	Aumento de demanda	DEP. VENTAS	15%															
				16	20	24	28	32	36	40	44	48	52	56	60	30	60	16
PROCESOS INTERNOS	Aumento en la productividad del personal	DIRECC. ADMINISTRATIVA	20%															
				20	23	26	29	32	35	38	41	44	47	50	53	26,5	20	53
	Aumento de volumen de producción	DIRECC. ADMINISTRATIVA	15%															
				15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	35	15	70
INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	Planificación de las actividades laborales	DIRECC. ADMINISTRATIVA	25%															
							25	28	31	34	37	40	43	46	49	52	55	58

Fuente: BSC del Laboratorio Lobo Marino
Elaborador por: Viviana Tigero P.

Celeste	56 en adelante	Color	Logro	Interpretación
		excelente	40-45	satisfactorio
		Amarillo	26-39	bueno
		Verde	11-25	alerta
		Naranja	0-10	emergente

4.7. PLANEACIÓN OPERATIVA

4.7.1.- Poa

CUADRO # 43 Plan operativo anual de laboratorio Lobo Marino

PROGRAMA	PROYECTO	OBJETIVO	INDICADORES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	FINANCIA MIENTO	CRONOGRAMA				
							2014	2015	2016	2017	2018
Fortalecimiento de la gestión administrativa	Planificación de las actividades laborales	Organizar las tareas de una manera anticipada a los problemas y evitar gastos innecesarios en la compra de los recursos	Sesiones de trabajo cada 15 días Control de asistencias Supervisión de las tareas	1.000 dólares	Gerente Edwin Nieto	Propio					
	Distribución del presupuesto por departamentos equitativo	Cumplir con las necesidades de cada departamento que garanticen el cumplimiento de las tareas	Generación del presupuesto dividido por departamento según las necesidades	1300 dólares	Gerente Edwin Nieto	Autogestión					
Establecimiento de relación laboral	Talleres de capacitación al personal operativo y administrativo	Mejorar los procesos de las tareas diarias, mediante capacitaciones y actualizaciones de informaciones	Mejora de las técnicas de trabajo Generación de un mejor ambiente laboral y realizar trabajo en equipo	1.700 dólares	Gerente Edwin Nieto	Propio					
	Establecimiento de trabajo en equipo	Optimizar el tiempo que se desarrolla las actividades y aumentar el volumen de producción	Desarrollo de una mejor participación de los trabajadores ante el proceso del laboratorio	450,00 dólares	Gerente Edwin Nieto	Autogestión					
Creación y fortalecimiento de infraestructuras operarias	Implementación de piscinas de producción de larvas de camarón	Incrementar la producción de larvas de camarón de varias etapas durante todo el año	Constatación en los roles de ventas y de volumen de producción que lleva el laboratorio como supervisión de los productos	9500 dólares	Gerente Edwin Nieto	Autogestión					
	Mantenimiento general de los tanques de producción de larvas camarón	Promover el mantenimiento de tanques para evitar pérdidas a futuro en el laboratorio Lobo Marino	Reducción de gastos por daños en la parte operativa del laboratorio lobo marino	1200 dólares	Gerente Edwin Nieto	Autogestión					

Fuente: Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

4.7.2 Cronograma

CUADRO # 44 Cronograma general de actividades del plan estratégico periodo 2013-2017

Actividades	Año 2013				Año 2014				Año 2015				Año 2016				Año 2017			
	Meses				Meses				Meses				Meses				meses			
Analizar la situación actual																				
Establecer el direccionamiento estratégico																				
Elaboración de la estructura organizacional																				
Elaboración de las estrategias																				
Ejecución de los programas y proyectos establecidos en el plan estratégicos																				
Presupuesto general del plan estratégico																				
Seguimiento control y evaluación de las actividades																				

Fuente: Laboratorio Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

4.7.3.-Presupuesto

CUADRO # 45 Presupuesto

Equipo de computación								
Cant.	Descripción	C.U	C.T	2015	2016	2017	2018	2019
1	Computador	400	400	400				
1	Laptop	700	700	700				
1	Impresora	100	100	100				
5	Cartuchos de tinta	50	50	50		50		
	Total de equipo de computación		1.250	1.250		50		
Suministro de oficina								
6	Resma	5	30	30	30	30	30	30
1300	Copias	0,02	26	26	26	26	26	26
5	Folder	8	40	40	40	40	40	40
15	Carpetas	0,20	3	3	3	3	3	3
			99,00	99,00	99,00	99,00	99,00	99,00
Programas y proyectos								
1	Fortalecimiento de la gestión administrativa	2300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300
1	Establecer relaciones laborales	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
1	Creación y fortalecimiento de infraestructuras operarias	10.700	10.700	5.350	5.350			
				11.119	9.869	4599	4.549	4.549
Total inversión acumulada estimada a 5 años								34.685

Fuente: Presupuesto del Plan Estratégico

Elaborado por: Viviana Tigrero Panimboza

4.7.4 Plan De Acción

CUADRO # 46 Plan de Acción

Problema principal: Inexistencia de un plan estratégico para el Laboratorio Lobo Marino					
Propósito del proyecto: Elaboración un plan estratégico mediante el diagnostico situacional para fortalecer las gestión administrativa de Laboratorio Lobo Marino					
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Presupuesto	Duración	Responsable
Producir larvas de excelencia y buen precio para enmarcar diferenciación con la competencia.	Encuestas a clientes	- Capacitación al técnico de producción para detectar enfermedades de las larvas de camarón	250,00 Dólares	1 mes	Gerente
Suscitar motivación en las áreas existentes para alcanzar los fines de la institución.	Evaluación de desempeño a los colaboradores	- Capacitación para el personal del trabajo en equipo - Incentivos laboral	1700,00 Dólares	40 horas	Gerente
Desarrollar estrategias pagar conquistar nuevos consumidores.	Control de cartera de clientes	- Ejecución de ventas al extranjero Colombia y China	2300,00 Dólares	5 años	Jefe del área de ventas
Acrecentar las ventas un mínimo del 15% anual.	- Libros contables - Registro de productos elaborados	- Implementación de nuevas piscinas de producción -Incremento del volumen de producción de larvas de camarón	9500,00 Dólares	4 meses	Presidente y jefe del área operativo
Extender elocuentemente nuestra participación en el mercado internacional.	Cumplimientos de objetivos institucional	-Establecimiento de la estructura orgánica y sus programas de la empresa Lobo Marino	1000,00 Dólares	4 meses	Presidente

Fuente: Modelo de Plan estratégico del Lobo Marino

Elaborado por: Viviana Tigero

4.7.5 CONCLUSIONES.

1.- Se establece un plan estratégico que se adapte más a la necesidad del Laboratorio Lobo Marino en la parroquia de José Luis Tamayo, que contienen cimientos de organización, alternativas estratégicas en conjunto con los proyectos y cronogramas, la elaboración de matrices con sus análisis para la identificación y situación de la empresa. Estas matrices son de gran ayuda porque nos permite identificar las fortalezas y las falencias que la institución está sobrellevando

2.- La elaboración de los cimientos de organización viabiliza a la reestructuración del direccionamiento estratégico, donde se modifica la misión y visión, los cuales han sido irrespetados e incumplidos por sus integrantes debido a la inexistencia de una planificación de actividades. Además se establece los objetivos de la empresa donde los colaboradores realizan esta actividad sin ningún fin en común.

3.-Se implementa políticas de ventas y de servicios que sirven como manual donde los colaboradores ayudarán a tomar decisiones de una manera inmediata y organizada sin la necesidad del jefe de inmediato. Donde se busca que los colaboradores tengan iniciativas en las labores y a buscar nuevas maneras de realizar las funciones.

4.- Se elabora la estructura organizacional en conjunto del orgánico funcional, debido que se divisó la inexistencia de una organización y responsables de las actividades que se realiza a diario, de esta manera se detalla quienes son los encargados de cumplir con dichas funciones.

5.- Capacitación a los integrantes de la empresa como son los colaboradores administrativos, operarios con temas de trabajo en equipo y motivación laboral y a los técnicos de producción capacitación de prevención de enfermedades en las larvas de camarón.

4.7.6 RECOMENDACIONES

1.- Revisar el cronograma de las tareas y proyectos para conocer qué se debe de realizar para el cumplimiento del plan estratégico orientado para el Laboratorio Lobo Marino en la parroquia de José Luis Tamayo, lo que permitirá que se cumplan de una manera secuencial y sistemática para el mejoramiento de la institución. Es importante que se cumplan a cabalidad estas recomendaciones para que la institución llegue alcanzar sus metas establecidas.

2.-Motivar y cumplir con responsabilidad, lo que nos indica la misión y visión del Laboratorio Lobo Marino, teniendo como resultado beneficioso, donde todos los colaboradores tendrán un mismo direccionamiento que conlleve al éxito institucional. Al tener presente la misión nos recordará nuestras funciones que se debe realizar a diario, de la misma manera la visión, nos guiara hacia la meta institucional donde todos debemos conocer

3.- Cumplir con responsabilidad las políticas de ventas y servicios propuesta obtendremos una mayor acogida por parte de nuevos clientes y se mejoraría la efectividad institucional. De otra manera al incumplir con las políticas se verá comprometida la identidad de la empresa

4.- Delegar funciones y responsabilidades por cada departamento, de esta manera damos a los integrantes de la empresas una mayor motivación por las tareas que cada uno realiza, teniendo como resultado, colaboradores con respuestas rápidas a los problemas inesperado.

5.- Realizar periódicamente diferentes capacitaciones para los colaboradores en general con temas de motivación laboral, para que se mantenga el nivel de productividad en la empresa. Además, realizar trabajos que sean resueltos en equipo para una mayor organización.

4.7.7 BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Torres, Martin (2006). Manual de Planeación Estratégica, México, Editorial Panorama.
- Bernal Torres y César Augusto (2006). Metodología de la investigación: para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, Segunda Edición, México, Editorial Pearson Educación.
- Brown, Mark (2005). Gestión de proyectos en una semana, Barcelona. Editorial Gestión 2000.
- Castillo Sánchez, Mauricio (2004). Guía para la formulación de proyectos de investigación, Primera Edición, Bogotá, Editorial Magisterio.
- Córdoba Padilla, Marcial (2006). Formulación y Evaluación de proyectos, Bogotá, Editorial Ecoe.
- De la Mora, Maurice Eyssautier (2006). Metodología de la investigación: Desarrollo de la inteligencia, Quinta Edición, México, Editora Thomsom.
- Echevarría, Hugo y Vadori, Gloria (2010). Los estudiantes de grado. Sus actividades de investigación, Primera Edición, Villa María, Eduvim.
- Esterkin, José (2007). La administración de proyectos en un ámbito competitivo, Buenos Aires, Editorial Thomsom.
- Frame, Davidson, (2005). La dirección de proyectos en las organizaciones: Cómo utilizar bien el tiempo, las técnicas y la gente, Primera Edición, Buenos Aires, Editorial Granica.

- García Córdoba, Fernando (2004) La tesis y el trabajo de tesis: Recomendaciones metodológicas para la elaboración de trabajos de tesis, México, Editorial Limusa.
- Gido, Jack y Clements, James (2007). Administración Exitosa de Proyectos, Tercera Edición, México, Editorial Cengage Learning.
- Gómez, Marcelo M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica, Primera Edición, Córdova, Editorial Brujas.
- Ley de descentralización del Estado y participación social, Ley 27 registro oficial 169 del 8 de octubre de 1997.
- Martínez, Daniel y Gutiérrez Milla (2005). La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, España, Editorial Díaz de Santos.
- Matilla, Kathy (2008). Los modelos de planificación estratégico en la teoría de las Relaciones Públicas, Primera Edición, Barcelona, Editorial UOC.
- Méndez Álvarez, Carlos Eduardo (2006). Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales, Bogotá, Editorial Limusa.
- Miranda Miranda, Juan José (2005). Gestión de proyectos: Identificación, formulación, evaluación financiera económica, Quinta Edición, Bogotá, Editorial MM.

- Navajo Gómez, Pablo (2009). Planificación Estratégica en Organizaciones no Lucrativas: Guía participativa basada en valores, Primera Edición, Madrid, Editorial Narcea S.A.
- Orión Aramayo (2010), Manual de Planificación Estratégica.
- Paredes Santos Alfredo (2008), Planificación Estratégica.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer (2005). Los proyectos: La razón de ser del presente, Segunda Edición, Bogotá, Editorial Ecoe.
- Rodríguez Valencia, Joaquin (2005). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa, Quinta Edición, Buenos Aires, Editorial thomsom.
- Sainz de Vicuña Ancín, José María (2009). El plan estratégico en la práctica, Segunda Edición Madrid, Editorial Esic.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2005). Metodología formal de la investigación científica, Segunda Edición, México, Editorial Limusa.
- Zambrano Barrios, Adalberto (2007). Planeación Estratégica, presupuesto y control de la gestión pública, Caracas, Editorial Texto S.A.

ANEXOS

ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO	HÍPOTESIS	VARIABLES
Planeación estratégica para el Laboratorio Lobo Marino en la Parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2014	¿Cómo influyen las estrategias empresariales en la gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino de la parroquia de José Luis Tamayo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2014?	Influencia de las estrategias empresariales en la gestión administrativa, mediante la elaboración del plan estratégico para la Empresa Lobo Marino, de la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2014-2019.	Evaluar la influencia de las estrategias empresariales en la gestión administrativa, mediante un diagnóstico situacional para la elaboración de un Plan estratégico del Laboratorio Lobo Marino, de la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	La implementación de las estrategias empresariales permitirá el fortalecimiento de la gestión administrativa de la Empresa Lobo Marino del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena	VARIABLE INDEPENDIENTE Estrategias empresariales.
					VARIABLE DEPENDIENTE Gestión administrativa de la empresa Lobo Marino.

ANEXO 2 CARTA AVAL



EDWIN FRANKLIN NIETO ORMEÑO

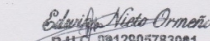
Mar bravo, 30 de Marzo del 2014

ECONOMISTA
FELIX TIGRERO GONZÁLEZ
DIRECTOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
Ciudad.-

En contestación a la solicitud recibida, el 20 de Marzo del 2014; les comunico que en mi calidad de gerente General del Laboratorio Lobo Marino, autorizo para que la Srta. Viviana Elizabeth Tiglero Panimboza con C.I 0927665596 realice su trabajo de investigación en las instalaciones de la empresa, recordándole que el personal administrativo estará dispuesto a facilitarle toda la información necesaria.

Espero contribuir con el apoyo que se merecen como estudiantes y futuros empresarios de la provincia de Santa Elena.

Atentamente


R.U.C. 0912905783001

Téc. Sup. Edwin Nieto Ormeño
GERENTE GENERAL LAB. LOBO MARINO

ANEXO 3 ACTA DE APROBACIÓN DE FILOSOFIA, VISION, MISION Y OBJETIVOS



ACTA DE APROBACIÓN DE FILOSOFIA, VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS DEL LABORATORIO LOBO MARINO

FILOSOFIA

El laboratorio Lobo Marino se cimenta en el desarrollo de una cultura de equilibrio y armonía con el medio ambiente, enfocado en emplear los recursos disponibles, incentivando a los colaboradores a la aplicación de valores y desarrollo sostenible.

VISION INSTITUCIONAL

El Laboratorio Lobo Marino de la Parroquia José Luis Tamayo, tiene como visión, liderar el mercado nacional de la producción y comercialización de larvas de camarón, transformándose en una empresa competitiva mediante el talento humano y tecnología, creando plazas de empleo para el desarrollo de la provincia de Santa Elena.

MISION INSTITUCIONAL

El laboratorio Lobo Marino de la parroquia José Luis Tamayo tiene como misión fundamental, la producción y comercialización de larvas de camarón, mediante un talento humano netamente capacitado y un eficaz proceso de calidad, ofreciendo la excelencia en el producto para la provincia de Santa Elena, el país y el mercado internacional, respetando y conservando el medio ambiente.

OBJETIVO INSTITUCIONAL

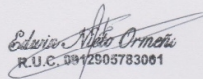
Buscar constantemente el progreso de la institución mediante la producción de larvas de camarón de calidad y la eficiencia de la distribución del producto en el tiempo oportuno, satisfaciendo a los consumidores del Laboratorio Lobo Marino de la parroquia José Luis Tamayo.



EDWIN FRANKLIN NIETO ORMEÑO

OBJETIVOS ESPECIFICOS

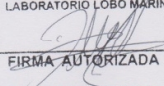
1. Producir larvas de excelencia y buen precio para enmarcar diferenciación con la competencia.
2. Suscitar motivación en las áreas existentes para alcanzar los fines de la institución.
3. Desarrollar estrategias para conquistar nuevos consumidores.
4. Acrecentar las ventas un mínimo del 15% anual, para reinvertir en la producción.
5. Extender elocuentemente nuestra participación en el mercado internacional, para lograr posicionarnos.


R.U.C. 0912905783001

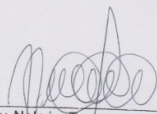
Edwin Nieto Ormeño
GERENTE GENERAL



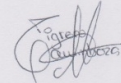
EDWIN NIETO ORMEÑO
LABORATORIO LOBO MARINO


FIRMA AUTORIZADA

Daniel Ríos Chávez
ADMINISTRADOR


Bigo: Nelson Tenempaguay
Lab. Lobo Marino

Nelson Tenempaguay
BIOLOGO



Viviana Tigero Panimboza
ESTUDIANTE

ANEXO 4 ENTREVISTA AL GERENTE

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL

ENTREVISTA IDE54



NOMBRE: _____

EDAD: _____

EMPRESA: _____

ACTIVIDAD EMPRESARIAL: _____

1.- ¿Cuál es la actividad principal de su empresa?

2.- ¿De dónde proviene su materia prima?

3.- ¿Qué insumos utiliza en el proceso de producción y quiénes son sus principales proveedores?

4.- ¿Cuánto produce mensualmente?

5.- ¿Cuál es el promedio de ventas mensuales en dólares?

6.- ¿El recurso humano es el indicado para esta actividad empresarial?

7.- ¿Quiénes son sus principales clientes nacionales?

8.- ¿Quiénes son sus principales clientes internacionales?

9.- ¿Qué estrategias de producción y venta aplica en su empresa?

10.- ¿Estaría dispuesto a aplicar una excelente planeación estratégica para mejorar su posición en el mercado?

GRACIAS.

ANEXO 5 ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL ADMINISTRATIVO

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL



ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL ADMINISTRATIVO

Objetivo: Obtener información valiosa para un trabajo de investigación que culminará en la propuesta de un plan estratégico para el Laboratorio Lobo Marino del Cantón Salinas. Agradezco su importante tiempo.

ASPECTOS GENERALES								
1) Género	F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	2) Edad	18 – 30	31 – 45	46 – 60
3) Nivel de Educación		Primario <input type="checkbox"/>		Secundario <input type="checkbox"/>		Superior <input type="checkbox"/>		
4) Cargo que desempeña								
5) Actividad que desarrolla								

6. ¿Cada qué tiempo, se realiza la planificación de las actividades en la empresa?

Nunca mensual

Semestral anual

7. ¿Considera usted que la planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa de su organización?

Definitivamente si probablemente si

Indeciso o indiferente probablemente no

Definitivamente no

8. ¿Se ha realizado algún análisis interno del Laboratorio Lobo Marino?

Si no

9. ¿cree usted, que empleando algún programa de innovación mejoraría la gestión administrativa?

Definitivamente si probablemente si

Indeciso o indiferente probablemente no

Definitivamente no

10. ¿Cree usted que la misión y visión actual del laboratorio deben ser modificado con el fin de abastecer apropiadamente a sus clientes?

Definitivamente si probablemente si

Indeciso o indiferente probablemente no

Definitivamente no

11. ¿el laboratorio cuenta con suficiente recursos económicos para brindar productos de calidad?

Siempre rara vez

A veces nunca

12. ¿se aplica valores entre los integrantes del laboratorio Lobo Marino?

Siempre rara vez

A veces nunca

Gracias

ANEXO 6 ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES

Objetivo: Obtener información valiosa para un trabajo de investigación que culminará en la propuesta de un plan estratégico para el laboratorio Lobo Marino del cantón Salinas. Agradezco su importante tiempo.

ASPECTOS GENERALES								
1) Género	F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	2) Edad	18-30 <input type="checkbox"/>	31-45 <input type="checkbox"/>	46-60 <input type="checkbox"/>
3) Nivel de Educación	Primario <input type="checkbox"/>		Secundario <input type="checkbox"/>		Superior <input type="checkbox"/>			
4) Cargo que desempeña								
5) Actividad que desarrolla								

6.- ¿Conoce usted las principales metas del Laboratorio Lobo Marino?

Si

No

7.- ¿Considera usted, que se debe modificar la estructura física del Laboratorio Lobo Marino?

Si

No

8.- ¿Son consideradas las opiniones de los colaboradores (operarios) en las sesiones de trabajo para la toma de decisiones?

Siempre A veces
Rara vez Nunca

9.- ¿Cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades?

Siempre A veces
Rara vez Nunca

10. ¿Cómo evalúa a la actual gestión administrativa del Laboratorio Lobo Marino?

Excelente regular
Bueno deficiente

11. ¿Cómo califica usted el trabajo en equipo que se da en la empresa?

Excelente regular
Bueno deficiente

12. ¿El Laboratorio Lobo Marino cumple con los estándares de higiene para la producción de larvas de camarón?

Siempre rara vez
A veces nunca

13. ¿Cómo motiva la empresa a sus colaboradores?

Capacitación remuneración
Condiciones de trabajo recompensas
Nada

Gracias

ANEXO 7 ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

Objetivo: Recopilar información primordial para un trabajo de investigación que culminará en la propuesta de un Plan Estratégico para el Laboratorio Lobo Marino del cantón Salinas. Agradezco su importante tiempo.

ASPECTOS GENERALES									
1) Género	F	<input type="checkbox"/>	M	<input type="checkbox"/>	2) Edad	18 - 30	31 - 45	46 - 60	<input type="checkbox"/>
3) Nivel de Educación	Primario <input type="checkbox"/>		Secundario <input type="checkbox"/>		Superior <input type="checkbox"/>				
4) Cargo que desempeña									
5) Actividad que desarrolla									

6. ¿Con qué frecuencia adquiere usted productos del Laboratorio Lobo Marino?

Mensual	<input type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>

7. ¿Considera usted que los productos que le ofrece el Laboratorio Lobo Marino han cumplido satisfactoriamente sus expectativas?

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi nunca	<input type="checkbox"/>
A menudo	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>		

8. ¿Por qué adquiere los productos del Laboratorio Lobo Marino?

Calidad de Producto	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>
Atención al Cliente	<input type="checkbox"/>		

9. ¿Piensa usted, que el costo de los productos que ofrece el Laboratorio Lobo Marino son?

Muy alto Alto
Bajo Muy bajo

10. ¿Qué tan disponible encuentra los productos de la empresa Lobo Marino?

Siempre A veces
Rara vez Nunca

11. ¿Cree usted que la empresa Lobo Marino es reconocida en la localidad?

Si
No

12.- ¿Cree usted que la empresa Lobo Marino es reconocida en el mercado internacional?

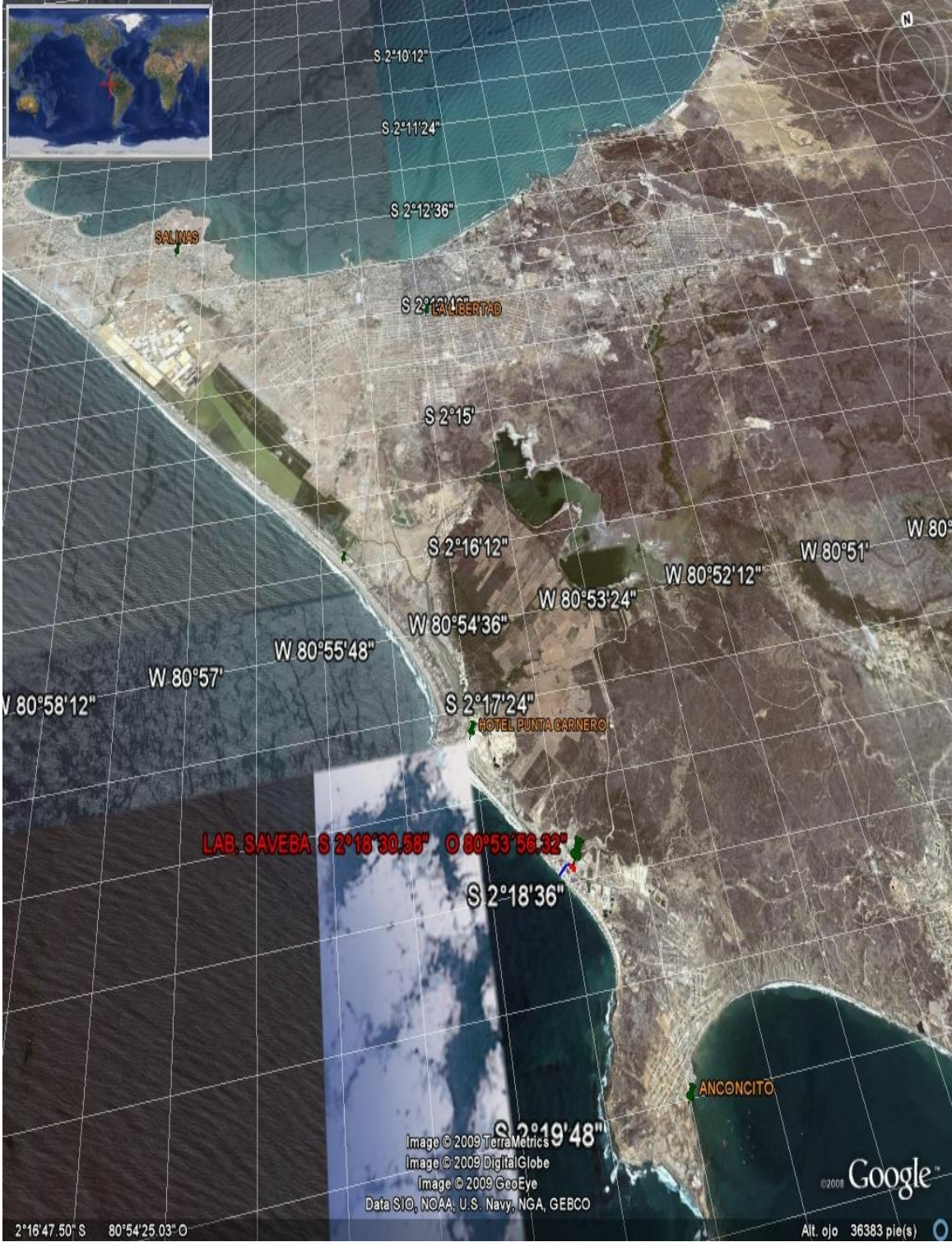
Si
No

13.- ¿Considera usted que el producto que ofrece el Laboratorio Lobo Marino debe expandirse en el mercado internacional?

Si
No

Gracias

ANEXO 8 MAPA DE UBICACIÓN



ANEXO 9 FOTOS INSTALACIONES DEL LABORATORIO LOBO MARINO



ANEXO 10 FOTOS ENCUESTA AL ADMINISTRADOR DEL LABORATORIO LOBO MARINO



ANEXO 11 FOTOS DE ACEPTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO AL ADMINISTRADOR DEL LABORATORIO LOBO MARINO

