



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”,  
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

**AUTORA:**

**Karla Joseline Gómez Caballero.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2019**



## **TEMA:**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**

## **AUTORA:**

Gómez Caballero Karla Joseline

## **TUTORA:**

Econ. Cochea Tomalá Hermelinda, MSc.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, debido a que es evidente el empirismo en las funciones administrativas de los directivos de la entidad, ya que no cuentan con una planificación estratégica formal que de paso a la definición del direccionamiento estratégico que oriente hacia la obtención de las metas propuestas; por ende esto repercute de manera negativa en la efectividad de los procesos interno y externo. La metodología aplicada en este estudio es de tipo exploratoria y descriptiva con idea a defender, implementando los enfoques cuali-cuantitativo; además de responder a los métodos inductivos y analíticos, que conllevaron a la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección como las entrevistas, encuestas y observación directa; logrando recopilar diversos datos y criterios sobre las variables de la investigación. Con los resultados alcanzados se logró detectar que, en la empresa nunca ha sido llevado a cabo la elaboración de un plan estratégico que proporcione las directrices necesarias para lograr una adecuada gestión y manejo de los procesos administrativos; además de no tener definido el direccionamiento estratégico, repercutiendo de manera directa en el desarrollo organizacional. Por lo que es fundamental la implementación de un plan estratégico que, garantice el funcionamiento integral de la empresa y la satisfacción del cliente interno.

**Palabras claves:** Plan estratégico, gestión administrativa, procesos, desarrollo organizacional, direccionamiento estratégico.



## **TEMA:**

**“STRATEGIC PLAN TO IMPROVE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE “MORANPEZ” FISHING COMPANY, SALINAS CANTON, SANTA ELENA PROVINCE, YEAR 2018”**

**AUTORA:**

Gómez Caballero Karla Joseline

**TUTORA:**

Econ. Cochea Tomalá Hermelinda, MSc.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to design a strategic plan through administrative tools, which will allow the improvement of the administrative management of the “Moranpez” fishing company, Salinas canton, Santa Elena province, because empiricism is evident in the administrative functions of managers, since they do not have a formal strategic planning that will lead to the definition of the strategic direction that directs towards the achievement of the goals proposals; therefore this has a negative impact on the effectiveness of the entity's internal and external processes. The methodology applied in this study is of an exploratory and descriptive type with an idea to defend, implementing the qualitative-quantitative approaches; In addition to responding to the inductive and analytical methods that led to the application of the techniques in research instruments, managing to collect diverse data and criteria on the variables of the investigation. With the results achieved, it was possible to detect that the company has never carried out the development of a strategic plan that provides the necessary guidelines to carry out proper management and management of administrative processes; in addition to not having defined the strategic direction, which in turn affects the organizational development. Therefore, it is essential to apply a strategic plan that guarantees the proper functioning of the company and the satisfaction of the internal customer.

**Palabras claves:** Strategic plan, administrative management, processes, organizational development, strategic addressing.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, elaborado por el Srta. Karla Joseline Gómez Caballero, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por el cual apruebo todas sus partes.

**ATENTAMENTE**



**Econ. Hermelinda Cochea Tomalá, MSc.  
PROFESORA GUÍA**

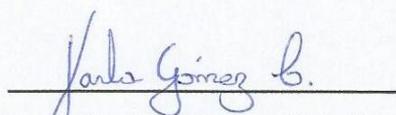
## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, declara que la concepción de análisis y resultados son originales y aportan a la actividad educativa empresarial y administrativa.

### **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas**, carrera de **Administración de Empresas** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma, será prohibida en cualquier instancia.

**Atentamente,**



**Karla Joseline Gómez Caballero**

**C.I.: 2450460304**

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más sinceros agradecimientos en primer lugar a Dios, por brindarme salud, sabiduría y fortaleza para cumplir con cada meta propuesta, entre ellas la culminación exitosa de mi trabajo de titulación.

A mis padres, por ser mi apoyo incondicional en todo momento y motivarme constantemente para seguir superándome cada día de mi vida.

A todos los docentes que me impartieron sus conocimientos y experiencias laborales, cuales me formaron profesionalmente a lo largo de mi carrera.

Por último, quiero agradecer a la empresa pesquera “Moranpez”, por la predisposición y colaboración necesaria para llevar a cabo el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Karla Gómez Caballero

## **DEDICATORIA**

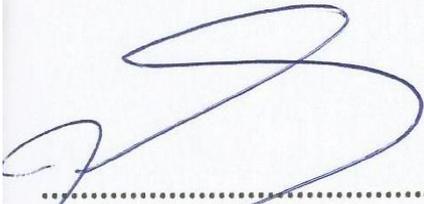
A Dios por llenarme de bendiciones y fortaleza para culminar mis estudios universitarios, por guiar mis pasos en cada decisión que eh tomando a lo largo de mi vida, por ser mi mayor soporte para continuar formando mi vida personal y profesional.

A mis padres quienes en el trascurso de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mis grandes pilares de apoyo frente a toda situación, depositando su infinita confianza en cada reto que se me presentaba durante mi formación académica.

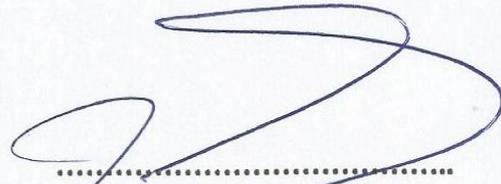
A la memoria de una gran docente, Miss Hellen, quien me apoyó hasta el último día de su vida, motivándome a ser mejor cada día, ayudando a todos los que me rodean.

Karla Gómez Caballero

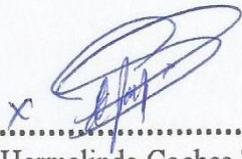
## TRIBUNAL DE GRADO



.....  
Ing. Mercedes Freire Rendón, Mgs.  
**DECANA DE LA FACULTAD (E)**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



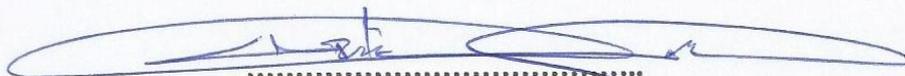
.....  
Ing. Mercedes Freire Rendón, Mgs.  
**DIRECTORA DE LA CARRERA (E)**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



.....  
Econ. Hermelinda Cochea Tomalá, MSc.  
**DOCENTE TUTORA**



.....  
Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**



.....  
Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL (E)**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA .....	vii
TRIBUNAL DE GRADO .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS. ....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS. ....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN. ....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEÓRICO. ....</b>	<b>11</b>
1.1. Revisión de la literatura.....	11
1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos. ....	15
Variable independiente.....	16
1.2.1. Plan estratégico. ....	16
1.2.2. Planeación estratégica. ....	18
1.2.3. Direccionamiento estratégico.....	20
1.2.4. Análisis situacional. ....	27
1.2.5. Implementación estratégica.....	32
Variable dependiente.....	37
1.2.6. Gestion administrativa. ....	37

1.2.7.	Proceso administrativo.....	37
1.2.8.	Recursos.....	42
1.2.9.	Desarrollo organizacional (D.O.).....	45
1.3.	Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.....	49
1.3.1.	Fundamentos sociales.....	49
1.3.2.	Fundamentos Psicológicos.....	49
1.3.3.	Fundamentos Filosóficos.....	50
1.3.4.	Fundamentos Legales.....	51
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>57</b>
<b>MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>		<b>57</b>
2.1.	Tipo de investigación.....	57
2.2.	Métodos de la investigación.....	58
2.3.	Diseño de muestreo.....	59
2.3.1.	Población.....	59
2.3.2.	Muestra.....	61
2.4.	Diseño de recolección de datos.....	61
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>63</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>		<b>63</b>
3.1.	Análisis de datos.....	63
3.1.1.	Análisis de los resultados de la observación.....	63
3.1.2.	Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista realizada al representante del Ministerio de Acuacultura y Pesca.....	64
3.1.3.	Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los directivos de la empresa pesquera “Moranpez”.....	67
3.1.3.	Análisis de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.....	71

3.2.	Limitaciones.....	86
3.3.	Resultados.....	87
3.3.1.	Discusión.....	88
3.4.	Propuesta.....	92
3.4.1.	Introducción.....	92
3.4.2.	Justificación.....	93
3.4.3.	Objetivo de la propuesta.....	94
3.4.4.	Plan estratégico de la empresa pesquera “Moranpez”.....	94
3.4.4.3.	Objetivos estratégicos.....	106
3.4.4.4.	Matriz de estrategias.....	107
	Conclusiones.....	122
	Recomendaciones.....	124
	Bibliografía.....	126
	ANEXOS.....	133

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1 Población.....	60
Tabla 2 Misión, visión y valores corporativos .....	71
Tabla 3 Objetivos .....	72
Tabla 4 Fortalezas y debilidades.....	73
Tabla 5 Amenazas y oportunidades. ....	74
Tabla 6 Proyectos y planes de acción. ....	75
Tabla 7 Adecuada y efectiva gestión administrativa.....	76
Tabla 8 Realizan una planificación formal. ....	77
Tabla 9 Proceso administrativo.....	78
Tabla 10 Recursos.....	79
Tabla 11 Control del uso de los recursos .....	80
Tabla 12 Capacitación constante al talento humano.....	81
Tabla 13 Motivación laboral.....	82
Tabla 14 Liderazgo. ....	83
Tabla 15 Incentivos.....	84
Tabla 16 Elaboración y aplicación de un plan estratégico.....	85
Tabla 17 Matriz de factores externos (Oportunidades y Amenazas.) .....	95
Tabla 18 Matriz MEFE .....	95
Tabla 19 Matriz de factores internos (Fortalezas y Debilidades) .....	97
Tabla 20 Matriz MEFI. ....	97
Tabla 21 FODA de la empresa pesquera Moranpez .....	104
Tabla 22 Matriz de consistencia o estratégica DAFO.....	105
Tabla 23 Matriz de estrategias. ....	107
Tabla 24 Cronograma #1.....	108
Tabla 25 Presupuesto proyecto n°1 .....	111
Tabla 26 Cronograma #2.....	112
Tabla 27 Presupuesto proyecto n°2 .....	115
Tabla 28 Cronograma #3.....	116
Tabla 29 Presupuesto proyecto n°3 .....	119
Tabla 30 Indicadores .....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Esquema y análisis de un plan estratégico.....	17
Figura 2. Características de la planeación.....	18
Figura 3. Niveles de la planeación estratégica.....	19
Figura 4. Políticas.....	25
Figura 5. Análisis FODA .....	30
Figura 6. Procedimientos .....	35
Figura 7. Proceso Administrativo. ....	38
Figura 8. Recursos de empresas .....	42
Figura 9. Proceso de la motivación.....	48
Figura 10. Organigrama Estructural.....	103
Figura 11. Objetivos Estratégicos. ....	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1. Misión, visión y valores corporativos.....	71
Gráfico 2. Objetivos.....	72
Gráfico 3. Fortalezas y debilidades.....	73
Gráfico 4. Amenazas y oportunidades.....	74
Gráfico 5. Proyectos y planes de acción.....	75
Gráfico 6. Adecuada y efectiva gestión administrativa.....	76
Gráfico 7. Realizan una planificación formal.....	77
Gráfico 8. Proceso administrativo.....	78
Gráfico 9. Recursos.....	79
Gráfico 10. Control del uso de los recursos.....	80
Gráfico 11. Capacitación constantemente al talento humano.....	81
Gráfico 12. Motivación laboral.....	82
Gráfico 13. Liderazgo.....	83
Gráfico 14. Incentivos.....	84
Gráfico 15. Elaboración y aplicación de un plan estratégico.....	85

## ÍNDICE DE ANEXOS.

<b>Anexo 1.</b> Matriz de consistencia.....	134
<b>Anexo 2.</b> Matriz de Operacionalización de variable independiente. ....	135
<b>Anexo 3.</b> Matriz de Operacionalización de variable dependiente.....	136
<b>Anexo 4.</b> Ficha de Observación.....	137
<b>Anexo 5.</b> Formato de Entrevista .....	138
<b>Anexo 6.</b> Formato de entrevista a expertos.....	140
<b>Anexo 7.</b> Formato de encuesta.....	141
<b>Anexo 8.</b> Estructura organizacional actual de la empresa pesquera “Moranpez” .....	143
<b>Anexo 9.</b> Programa de capacitación.....	144
<b>Anexo 10.</b> Presupuesto de trabajo de titulación.....	146
<b>Anexo 11.</b> Cronograma del trabajo de titulación.....	147
<b>Anexo 12.</b> Evidencias. ....	148
<b>Anexo 13.</b> Carta Aval. ....	149
<b>Anexo 14.</b> Validación de instrumentos.....	150

## **INTRODUCCIÓN.**

En el mundo contemporáneo, las empresas vanguardistas asumen que definir un plan estratégico es lo ideal para estructurar los cimientos imprescindibles para asegurar su permanencia en el mercado; por ende, es considerado como una herramienta trascendental para precisar cada una de las directrices y direccionamientos a seguir para generar valor y optimizar los recursos de las empresas, pasando de la improvisación diaria de los gerentes o administradores en acciones y procedimientos a seguir para conseguir los resultados deseados. Es por ello que la planificación estratégica se ha tornado indispensable para la gestión de las empresas, otorgando los lineamientos necesarios para la implementación de una gama de herramientas administrativas adecuadas para un buen funcionamiento integral empresarial.

En el Ecuador, son las grandes empresas las que realizan una planeación estratégica formal, valiéndose de herramientas administrativas fundamentales, que sirvan como soporte para una adecuada gestión administrativa que conlleve hacia la consecución de los objetivos establecidos, beneficiando a la comunidad interna y empresa que engloban a estas entidades. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), el rol de la gestión administrativa juega un papel importante, debido a que de ella depende es correcto manejo de los procesos administrativos, especialmente de la etapa de la planeación, para así definir correctamente los pasos a seguir para cumplir con la visualización estratégica plasmada, logrando la permanencia y estabilidad de estas entidades en el mercado.

En la provincia de Santa Elena, ámbito local, se analiza a la empresa pesquera “Moranpez”, considerada como empresa familiar con un alto índice de deficiencia en cuanto a la gestión administrativa que posee, y la inexistencia de un direccionamiento estratégico que genere ventaja competitiva en el mercado; esta situación radica en la administración empírica realizada por parte de los directivos, lo cual ha generado una limitación en el manejo de las herramientas gerenciales, debido al desconocimiento de estas.

Por tal razón, en la actualidad se reconoce que un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, es fundamental para generar ventaja competitiva en el mercado en el que opera esta entidad; debido a que con esta investigación se definirá el respectivo direccionamiento estratégico, a partir del análisis situacional, que proporcionará información relevante sobre los factores de claves de éxito, dando paso a la formulación de estrategias empresariales para lograr un posicionamiento competitivo efectivo frente a las empresas de la misma índole.

El **planteamiento del problema de la investigación** garantiza que es necesario llevar a efecto este estudio; partiendo de la evolución mundial de las empresas familiares dedicadas a la actividad pesquera en relación a la elaboración de la planeación estratégica orientada a la gestión administrativa, reconocen a esta herramienta como parte fundamental para su crecimiento y bienestar en el mercado competitivo. Se ha demostrado que, si en la gerencia principal de estas empresas se define eficientemente al direccionamiento estratégico, estas se encontraran en

condiciones óptimas de operar en cada una de sus actividades, alcanzando un alto nivel de competitividad; puesto a que las organizaciones tienden a mejorar sus funciones gracia a ello, tornándose más sensibles a los constantes cambios y tendencias del mercado.

En la región Latinoamericana determina que la planeación estratégica en las pequeñas, mediana y empresas familiares es relativamente importante debido a que según FAEDPYME (2014), manifestó que: el 61.4% de las pequeñas y medianas empresas realizan planeamiento estratégico formal, cuyo porcentaje cabe calificarse de elevado, de ellas prácticamente el 79% planifican a corto plazo. Por lo general, son las empresas de mayor y gran tamaño las que hacen que existan más planeamiento estratégico formal y las que lo visualizan a más de un año, superando el enfoque de corto plazo. Las empresas jóvenes hacen planeamiento estratégico formal en porcentajes significativamente superiores a la media del conjunto de empresas.

En el contexto a nivel de Ecuador más de un tercio de empresas no incorporan la planeación estratégica en sus gestiones; esto el Eco. Alfonso Troya (2016), manifestó que, el 95% de las empresas en el Ecuador consideran a la planificación estratégica como una herramienta gerencial. Sin embargo, pese a reconocer su importancia, el 61% de las empresas en el país no lo realizan. Los principales obstáculos que presentan las empresas y las PYMES al no poseer una planeación estratégica son obtener financiamientos, inadecuada gestión administrativa, y la falta de regulación.

En la actualidad en la provincia de Santa Elena, se encuentran establecidas empresas familiares y PYMES dedicadas en su mayor parte a la actividad económica pesquera, siendo esta una de las principales actividades generadoras de fuentes de ingresos.

En este sector más del 45% de las empresas pesqueras presentan malestar en su desarrollo debido a la carencia de estrategias empresariales que les permitan sobresalir en el mercado, para así migrar de la primera fase (empresa familiar), el cual se encuentra establecido en la hoja de rutas a la transformación en propiedad y empresa, (etapas de buena gestión de recursos, profesionalismo, sofisticación el gobierno y la dirección de sus negocios); por lo que su permanencia en el mercado es considerada inestable.

Fundamentado aquello, el problema principal radica en la empresa pesquera “Moranpez”, ubicada en el cantón Salinas, la cual se dedica a la compra y venta de productos de mar, operando con un capital humano de 50 personas, cifra variante estacionaria. Se identifica que esta empresa ópera de carácter “empresa familiar”, administrada de forma empírica, manejando los procesos administrativos de forma ambigua; el direccionamiento estratégico para ejecutar sus actividades es escaso, por tal razón, pese a los años de constituida no ha podido trascender en la ruta de empresas de esta índole. Además, la empresa presenta afectaciones en cuanto al desarrollo organizacional, por lo que esto repercute en la motivación del cliente interno en relación a la gestión de los líderes, acciones que perjudican al clima organizacional de la entidad.

Se reconoce que hasta la actualidad la empresa nunca ha sido objeto de estudio, ni implementado un plan estratégico que genere ventajas competitivas en el mercado, situación que ha retrasado el cumplimiento de las metas propuestas por los dueños de esta empresa en el inicio de su concepción. Al contar con estas limitantes y no tener establecido una visualización estratégica, esto genera desconfianza por las partes interesadas a la hora de establecer negociaciones y nexos con la entidad.

Analizando las causas anteriormente mencionadas, el problema radica en la inadecuada gestión administrativa, y es evidente la carencia de proyección empresarial, por ello el efecto se centra en la inexistencia de una planificación estratégica que dirija a la organización, y que aporte con herramientas estratégicas que mejoren el desempeño de la empresa frente cualquier circunstancia de diferente naturaleza. Por lo expuesto se realiza el estudio de un plan estratégico encaminado a la mejora de la gestión administrativa, a través de herramientas como estrategias empresariales direccionadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales, beneficiando a cada uno de los colaboradores de la organización.

Estos antecedentes previos permiten **formular el problema** de investigación, que se detalla a continuación: ¿Cómo afecta la inexistencia de un plan estratégico en la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018?

Para efecto de esta problemática, se simplifica en la siguiente **sistematización del problema:**

- ¿Qué técnicas se implementarán para la evaluación y análisis de la situación actual de la empresa pesquera “Moranpez”
- ¿Cómo logrará la empresa pesquera “Moranpez” tener el funcionamiento integral administrativo?
- ¿Cuáles serán las estrategias necesarias que deberían implementarse para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”?
- ¿La aplicación de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”?

De esta manera se plasma el **Objetivo General** para el presente estudio es: Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Para poder lograr el desarrollo del objetivo general se establecen las siguientes **tareas científicas**:

- Aplicar instrumentos metodológicos que permitan el levantamiento de información relevante para el diagnóstico actual de la empresa pesquera “Moranpez”
- Analizar las herramientas administrativas aplicadas actualmente en la administración de la empresa pesquera “Moranpez”
- Identificar las estrategias relevantes para la empresa con la finalidad de mejorar el desarrollo de la organización.

- Proponer un plan estratégico cuya aplicación permita mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

En relación a la problemática, la **justificación** de este trabajo de investigación se basa proponer un plan estratégico para la empresa pesquera “Moranpez”, como herramienta clave para plasmar lo que pretende conseguir y cómo hacerlo en periodos definidos; además de solucionar las diversas temáticas que dificultan tener una gestión administrativa eficiente. Con la planeación estratégica se busca definir correctamente el direccionamiento estratégico, y la formalización de la gestión administrativa con sus respectivos elementos, para así crear estrategias empresariales que permitan brindar bienestar a la empresa en general y a los clientes internos y externos de la entidad, puesto que una empresa bien estructurada internamente en cuanto a su administración y visualización estratégica genera ventaja competitiva en el mercado en el que se desenvuelve.

Por lo tanto, este estudio se sustenta bajo los criterios y fundamentos teóricos de varios autores de la planeación estratégica y de la administración en general, que por medio de un análisis exhaustivo de sus teorías permitirá reconocer el correcto funcionamiento de las empresas en relación a estas variables; las conceptualizaciones de cada uno de los componentes y elementos claves de las variables del estudio darán paso a orientar el tema de estudio, de tal manera que la propuesta muestre resultados positivos en la empresa pesquera “Moranpez”. Esta investigación aportará al rediseño de estudios en un futuro.

La metodología de investigación que sustenta este tema de estudio es de carácter exploratoria-descriptiva, con idea a defender; ya que al ser un tópico que nunca se ha llevado a cabo en esta empresa, es necesario indagar a través de la observación directa cada componente inmerso en el área, con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado y de esta manera brindar posibles soluciones a los problemas expuestos. De la misma manera, se aplicará las técnicas e instrumentos de recolección como las entrevistas y encuestas, las cuales darán paso a la obtención de información y datos fidedignos sobre la situación actual de la empresa desde la perspectiva interna; dichas recopilaciones responden a un enfoque cuali-cuantitativo. Adicionalmente se reconoce necesario la utilización de fuentes secundarias tales como: libros, artículos científicos y páginas web, que sirvan como sustentos fidedignos en el proceso de investigación.

Por lo expuesto, en este estudio se utilizará los métodos inductivos y analíticos, cuya aplicación permitirá explorar e indagar sobre el problema central, partiendo desde la descomposición del mismo en partes significativas y analizando el origen de cada uno de ellos para así determinar qué alternativas de solución mitigaran el impacto negativo de estos en la empresa.

El tema de investigación propuesto se centra en que la empresa pesquera “Moranpez” nunca ha llevado a cabo la elaboración ni implementación de un plan estratégico como herramienta fundamental para mejorar la gestión administrativa de la empresa; por lo cual se justifica que con el diseño y aplicación del mismo se solventaran dichas inconsistencias que se presentan en la entidad.

Siendo así, que el desarrollo de esta investigación contribuirá a mejorar la gestión administrativa, estableciendo estrategias empresariales que aporten al buen funcionamiento integral administrativo, considerando a los procesos administrativos y al desarrollo organizacional como las herramientas principales para efectuar una administración eficiente en la entidad, beneficiando a los clientes internos y a la empresa en general. De la misma manera a través de la definición del direccionamiento estratégico la empresa se posicionará como referente ante las demás empresas de su sector,

Para dar respuesta al problema en estudio se plantea la siguiente **idea a defender**: La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Las **variables de investigación** que intervienen en el presente estudio son las siguientes:

- Variable independiente: Planeación Estratégica
- Variable Dependiente: Gestión Administrativa.

El desarrollo del presente tema de investigación se desarrolla bajo la siguiente estructura:

En el **capítulo I**, se desarrolla el marco teórico de la investigación, el cual se sustenta en la revisión de literatura, desarrollo de teorías y conceptos, mediante revisión bibliográfica de autores de libros, tesis y artículos de revistas científicas

relacionados a la variable independiente plan estratégico y variable dependiente gestión administrativa con sus respectivas dimensiones que dan veracidad a la propuesta de este estudio. Dentro de este apartado se encuentran plasmados también los fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales que porfían veracidad a la investigación.

En el **capítulo II** se desglosan a los materiales y métodos del estudio, en donde se detallan el tipo de investigación aplicado, los métodos, el diseño de muestro y el diseño de recolección de datos, los cuales darán paso a la obtención de información relevante, pilar fundamental para el desarrollo de la propuesta y alternativas de solución a la problemática encontrada.

En el **capítulo III** se desarrolla el análisis de los resultados y discusión obtenidos, seguido de las respectivas limitaciones al realizar la investigación de campo y los resultados (cualitativos o cuantitativos), alcanzados luego del análisis de la ficha de observación, entrevista y encuestas aplicadas al personal de la empresa, de esta manera se genera una visión más amplia de la situación actual de la empresa, y las posibles causas del problema central. Además, este apartado contiene la **propuesta** de la elaboración de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, detallando el bosquejo a seguir, brindando alternativas de solución, fortaleciendo la gestión y valor en la entidad.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO.

### 1.1. Revisión de la literatura.

A nivel general los temas relacionados con la planeación estratégica y la gestión administrativa de las diversas empresas, genera mayor discusión y son objetos de estudios investigativos. La planeación estratégica tiene gran importancia dentro de las empresas, debido a que aporta al desarrollo y fortalecimiento organizacional; así mismo la gestión administrativa se encuentra orientada al buen manejo de las organizaciones, partiendo de una buena planeación y dirección estratégica. En este sentido, estos temas han generado impacto, logrando la afectividad en diversos ámbitos por lo que se destaca las siguientes investigaciones

**Plan Estratégico para la Industria Pesquera Alimentaria en el Perú 2016-2026**, cuyo dato bibliográfico fue el de Camacho, Gordillo, Vargas, & Yauri (2017), Facultad de Ciencias Administrativas. Tesis para optar el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas. Surco – Perú.

**Objetivo General:** Formular un plan estratégico que permita alcanzar la proyección futura de la organización.

**Metodología:** Se llevó a cabo a través de la investigación descriptiva y documental, logrando el desarrollo de información histórica para determinar la situación actual de las industrias pesqueras alimentarias.

**Instrumentos de recolección de datos:** La recolección información se realizó a través de la observación directa, análisis estadísticos históricos, guía de cuestionario de entrevista a especialista en el tema tratado.

**Resultados:** Mediante la aplicación de un plan estratégico en la industria pesquera alimentaria en el Perú, se pretende lograr el desarrollo eficiente de esta, incrementando los niveles de productividad y competitividad en el mercado nacional e introducirse en el mercado exportador hacia América Latina, contando con recursos eficientes, los cuales se lograrán a través de la incorporación de tecnología avanzada y la capacitación a todo el personal; para ello, es necesario formalizar a los entes pesqueros inmersos en esta organización.

**Análisis:** La contribución de este autor hacia el presente trabajo de investigación se basa en comprobar que la planeación estratégica es elemental para un mejor posicionamiento en el mercado, además de ser un referente estratégico para incrementar los niveles de productividad y competitividad en el mercado, pasando de ser una empresa local a ser una empresa exportadora en el mundo. Se recalca que este autor muestra que, para una eficiente función de las empresas de la misma índole, es posible crear un conglomerado de estas para que funciones a la par y generen crecimiento económico en el sector.

**Propuesta de planeamiento Estratégico de las empresas COPEINCA-CFG”,** cuya cita bibliográfica investigativa fue el de Espinoza Luna , Jovanovich Elera , & Otros (2016), universidad del Pacífico. Escuela de posgrado, Facultad de

Administración. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración. Lima – Perú.

**Objetivo general:** Elaborar un plan estratégico para la empresa Corporación Pesquera Inca S.A.C.

**Metodología:** El presente estudio se llevó a cabo a través de la investigación descriptiva – exploratoria, con la aplicación del método analítico para así profundizar sobre la problemática, brindando alternativas de mejora continua a la empresa.

**Instrumentos de recolección de datos:** Se recurrió a la observación directa, bibliográfica y documental para la obtención de información relevante que aporte al desarrollo del plan estratégico para esta empresa.

**Resultados:** A través de la elaboración y aplicación de un plan estratégico para la empresa Corporación Pesquera Inca S.A.C. se desplegaron estrategias que se sustentan bajo la elaboración de planes de operaciones, plan de marketing, plan de recursos humanos, plan de responsabilidad social empresarial y plan de finanzas; cuyos beneficios fueron evaluados financieramente, determinando como resultado un incremento en la rentabilidad y valor de la compañía.

**Análisis:** El trabajo de investigación de estos autores aporta hacia el presente estudio, recalcando que un plan estratégico es la base para la elaboración de otros los planes fundamentales para una empresa, cuya aplicación son considerados como herramientas estratégicas para fortalecer el crecimiento y dar valor a las

organizaciones; de esta manera se forja ventaja competitiva frente a las entidades de la misma índole.

**Artículo:** Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - cantón Manta, los datos bibliográficos: Lara Ocaña (2017), Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. UTM. Manabí- Ecuador.

**Objetivo general:** Demostrar que la Gestión Administrativa de los armadores, influye en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal del Cantón Manta-Manabí-Ecuador.

**Objetivos específicos:** El presente trabajo de investigación desplegó los siguientes:

- ✓ Determinar la incidencia de la Gestión Estratégica de los armadores en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal en el Cantón Manta-Manabí-Ecuador.
- ✓ Comprobar que la Gestión Operativa de los armadores influye en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal en el Cantón Manta-Manabí-Ecuador.
- ✓ Establecer que la Gestión del Control de los armadores incide en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal en el Cantón Manta-Manabí-Ecuador.

**Metodología:** Esta investigación responde al tipo cualitativa analítica, de alcance no experimental, transversal y correlacional, ya que se describió el comportamiento de las variables acorde a la realidad, realizándose una sola medición; en cuanto a la correlacional porque se trata de explicar la relación entre ambas variables.

**Instrumentos de recolección de datos:** Los instrumentos de recolección implementados en esta investigación fue la encuesta, mediante la estructuración y aplicación de un cuestionario contenido de la definición operacional de las variables en estudio.

**Resultados:** Como resultados de esta investigación, se evidencia que existe una fuerte correlación positiva entre la gestiona, así como cada una de las dimensiones que la componen y la eficiencia de la actividad pesquera artesanal del Cantón Manta.

**Análisis:** Este estudio contribuye a la presente investigación, reiterando que para la obtención de una gestión administrativa eficiente es necesario emplear correctamente los procesos administrativos y las diversas estrategias obtenidas a través del análisis FODA, preparando a la empresa a los constantes cambios producidos en los factores internos y externos que acarrear su permanencia en el mercado.

## **1.2.Desarrollo de las teorías y conceptos.**

A continuación, se conceptualizarán las variables de la investigación con sus respectivas dimensiones e indicadores:

## **Variable independiente.**

### **1.2.1. Plan estratégico.**

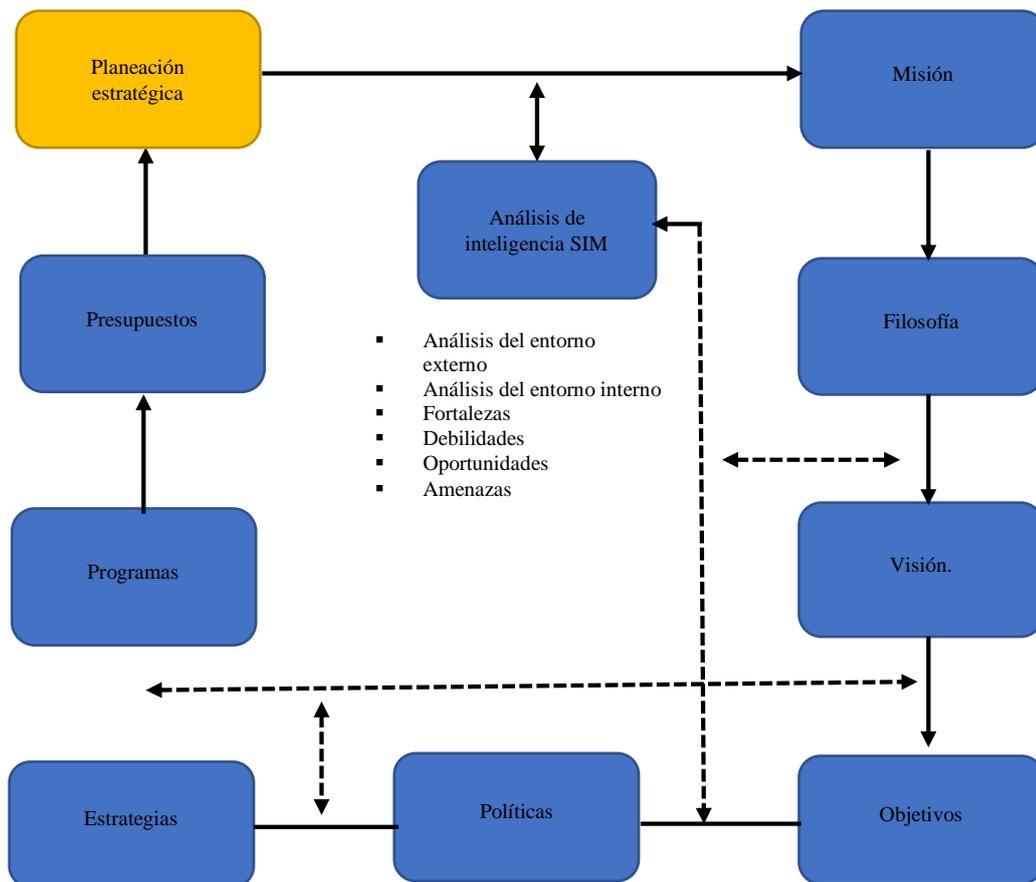
Bajo la perspectiva del autor del libro plan estratégico en la práctica, quien lo definió como:

El plan estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado <<hoy>> (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (*stakeholders*). (Sainz de Vicuña, 2015, p. 28)

Tomando en cuenta la aportación de otros autores que definieron al PE como:

Supone que el Plan Estratégico es el documento guía que congruente con la razón de ser la organización, le muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que ser y hacer a largo plazo, de 3 a 5 años. (Lerma, 2013, p. 30)}

**Figura 1. Esquema y análisis de un plan estratégico**



Adaptado de “Planeación Estratégica” por Evoli, J. (2009), Recuperado de:  
<http://www.inta.gov.ar/bariloche/desarrollo/gesrural/trabajos/planificación/Archivos/documento6.pdf>

El plan estratégico en la empresa representa a un documento clave de herramientas administrativas, que sirve para la elaboración eficiente de estrategias empresariales, con el propósito de cumplir con la definición y proceso de visualización estratégica que requiere esta entidad; adicionando que este sirve como un potencializador para la ventaja competitiva empresarial, mediante el efecto de la toma de decisiones y manejo adecuado de los procesos administrativos, logrando un mejor desenvolvimiento de los directivos de la empresa.

### 1.2.2. Planeación estratégica.

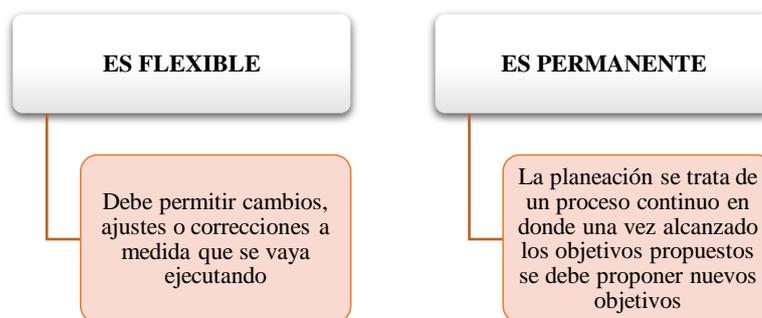
Sainz de Vicuña (2015), “La planificación estratégica consiste en el proceso de definición (hoy) de lo que queremos ser en el futuro, apoyado en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico” (p. 28)

Según el autor del libro “Planeación estratégica” la conceptualizó como un proceso que arranca de:

La planeación estratégica es el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con el propósito de insertarla, por medio de su misión, en el entorno donde actúa, y su producto básico es el plan para la acción organizacional integrada y cohesiva. (Chiavenato, 2017, p. 41)

En el libro de gerencia estratégica los autores (Iddar J, Carlos S, Ernesto N, José N, (2017), mencionaron que las siguientes son algunas características con las que debe contar toda planeación:

**Figura 2. Características de la planeación.**



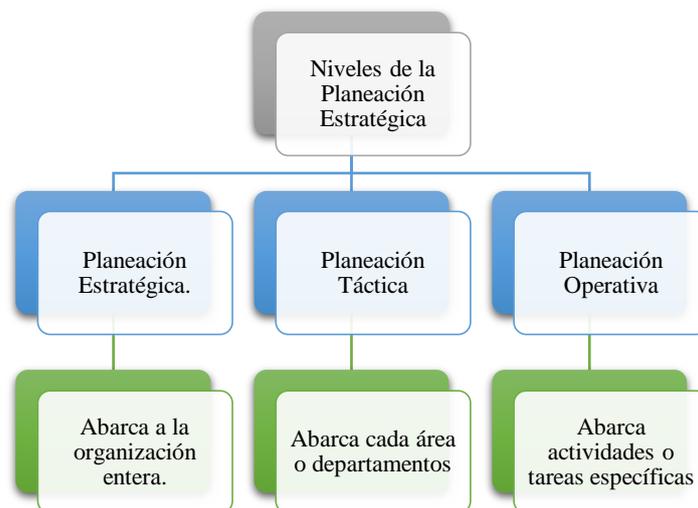
Tomado de “gerencia estratégica”, por Iddar J, Carlos S, Ernesto N, José N, (2017).  
Adaptado de “CreceNegocios”, 2014

Dentro de la empresa, la planeación estratégica pondera como una herramienta fundamental para la toma de decisiones en relación al direccionamiento a seguir en determinados periodos. El objetivo principal que posee la planeación estratégica en la entidad se basa en la antelación de la toma de iniciativa y reacciones favorables a los cambios constantes en el entorno en que se desenvuelve; de esta forma puede manejar la aplicación de estrategias, objetivos y metas bajo sustentos y no de forma empírica alcanzando con éxitos el cumplimiento de cada uno de ellos.

### 1.2.2.1. Niveles del plan estratégico.

La planeación estratégica posee tres niveles que son: estratégico, táctico y el operativo.

**Figura 3. Niveles de la planeación estratégica.**



Tomado de "planeación estratégica"  
Elaborado por: Karla Gómez Caballero.

- ✓ **Planeación estratégica:** Es aquella que abarca la organización entera, la cual se encarga de alcanzar los objetivos del nivel organizacional, con una

proyección a largo plazo. Este nivel recae en la alta gerencia, siendo identificado como el plan mayor que compone a los demás planes.

- ✓ **Planeación táctica:** Abarca áreas o departamentos de la empresa, se preocupa por alcanzar los objetivos de cada área y su proyección es a mediano plazo. Este nivel recae sobre los directivos de cada departamento o áreas; identificado como planes de menor magnitud que los del P.E.
- ✓ **Planeación operativa:** Se centra en las actividades o tareas específicas, siendo su proyección inmediata o corto plazo. Este nivel recae en los operativos de la entidad, siendo los responsables de llevar a cabo la consecución de las metas específicas.

### **1.2.3. Direccionamiento estratégico.**

En el libro de gerencia: planeación & estrategia, Amaya (2014), manifestó que al direccionamiento estratégico lo conforman: los principios corporativos y la visión y misión de la organización.

Matiz & Quintero (2017), mencionaron que “Direccionamiento estratégico es el proceso a través del cual, la administración formula, ejecuta y evalúa las acciones que permitirán a la organización lograr sus objetivos de largo plazo.”

A través de la implementación del direccionamiento estratégico la empresa estará en condiciones establecer (misión, visión, valores, y establecimientos de estrategias), basándose en el análisis situación de la entidad. Cabe recalcar que una empresa tiene mayor aceptación y credibilidad por las partes interesadas cuando esta tiene bien definida su conceptualización empresarial.

### ***1.2.3.1.Misión.***

Tomando como referencia las perspectiva de este autor que resalta que:

Es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del “negocio” y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad. Es, claramente, una definición que antecede al diagnóstico estratégico. (Chiavenato, 2017, p. 39)

Dentro del direccionamiento estratégico o también conocido como visualización estratégica, la misión es considerada como parte vital de una organización, por ello según (Iddar Jaya, et al., 2017), esta es la encargada de responder a las interrogantes de: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Para quién lo hace?

La misión como elemento del direccionamiento estratégico es fundamental para la empresa, ya que a través de esta se definirá correctamente el propósito de la entidad, siendo este enunciado breve de alto impacto que logrará marcar la diferencia entre las empresas de la misma índole en su entorno. Para llevar a efecto la realización de la misión, es necesario la intervención de los directivos de la empresa, ya que se encuentran inmersos en conocimiento general de la entidad, siendo capaces de transformar esta información en objetivos medibles.

### ***1.2.3.2.Visión.***

La visión bajo se perspectiva de la administración de empresas se mencionó que:

Establece lo que la empresa quiere ser en el futuro. Comprende un futuro realista, verosímil y atractivo para la organización. Es la articulación de un destino hacia el cual debe orientarse la organización: un futuro mejor y más deseable para ella. (Hernández Ortiz, 2014)

Iddar Jaya, et al. (2017), manifestó que, “La visión define el estado deseado al que se pretende llegar o estar en una determinada cantidad de tiempo.” (p. 57)

La visión implementada en la empresa como parte del proceso de planeación estratégica, servirá para plasmar aquellos deseos colectivos empresariales, para ser alcanzadas a largo plazo; por lo tanto es esencial su elaboración debido a que al posicionarla en la mente del cliente interno, se fortalecerá el trabajo en equipo, y la afinidad con la entidad para el cumplimiento de este elemento de direccionamiento estratégico.

### **1.2.3.3. Objetivos Estratégicos.**

“Los objetivos son las metas a las que se quiere llegar. Son una declaración específica de los resultados que se buscan. Estas tienen que ser conscientes e identificadas con el propósito fundamental que guía los esfuerzos.” (Benavides Pañeda, 2014).

En el proceso de la planeación estratégica del libro de gerencia estratégica se manifestó que:

Se denomina a los objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas y a largo plazo la posición de

la organización en un mercado específico es decir son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión. (Iddar Jaya, et al., 2017, p. 59)

La definición correcta de los objetivos estratégicos en la empresa, sirve para enmarcar eficientemente lo que la entidad desea alcanzar a diferentes plazos; por lo tanto la precisión de estos encaminan con exactitud las acciones de la empresa al cumplimiento de lo planeado. Adicional, se recalca que el buen manejo de los procesos administrativos dependen de la calidad de los O.E., y estos a su vez de la información organizacional eficiente que se esgrime.

#### **1.2.3.4.Filosofía.**

Tomando como referencia al siguiente autor que definió a la filosofía empresarial como:

La filosofía empresarial establece las <<reglas de conducta>> por las que debe regirse la organización. Traduce los valores de la empresa a descripciones más concretas de cómo aplicar los valores en la gestión de la organización. Sirve, por tanto, para orientar la política de la empresa hacia los diferentes grupos de referencia. (Sainz de Vicuña , 2015, p. 149)

Para otros la correcta definición de la filosofía empresarial es:

La filosofía empresarial la podríamos definir como el conjunto de normas, disciplinas que estas a su vez forman una cultura organizacional con el

propósito de llevar al éxito a una empresa, mediante la filosofía organizacional se pueden empezar a guiar el comportamiento de los empleados hacia el alcance de los objetivos, motivarlos, recompensarlos por sus acciones, sería de gran ventaja facilitando la toma de las decisiones, la cooperación, el compromiso que existe entre la compañía los empleados y el logro de sus objetivos. (Iddar Jaya, et al., 2017, p. 52).

En la empresa es de relevancia definir y aplicar la filosofía empresarial, ya que a través de esta se contemplan los principios primordiales de las actividades organizacionales, direccionando a un ambiente laborar y trabajo en equipo eficiente; por lo expuesto, resulta satisfactorio para los gestores y directivos empresariales definir las en la cúspide de la planeación.

### **1.2.3.5. Valores corporativos.**

Una definición adecuada de los valores corporativos hace referencia que:

Constituyen el marco axiológico dentro del cual se conducirá la organización en la búsqueda de objetivos, una vez que conozcan los valores rectores y compromisos de la empresa, es posible trazar los objetivos y otros elementos del plan, se puede determinar cómo va a ser el comportamiento interno y la proyección de la organización hacia el exterior. (Lerma A. E., 2013, p. 41)

Los valores corporativos son mayormente conocidos por ser aquellos principios que se encargan de direccionar las actividades realizadas por un individuo o un grupo con fines comunes. Según Sainz de Vicuña (2015), expresó que “Son los ejes de

conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma.” (p. 148)

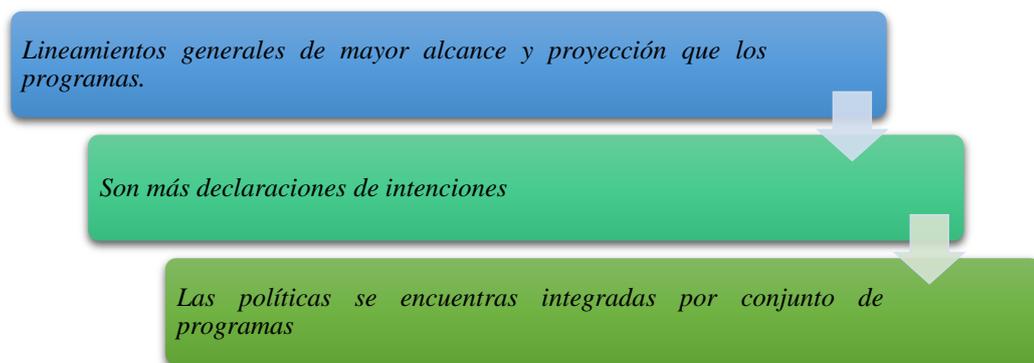
Los valores representan para la empresa el soporte de toda la vida corporativa, que debe ser consensuado con todos los integrantes, debido a la permisibilidad en el desenvolvimiento de una cultura organizacional efectiva, que se sustenta en las creencias y normas reguladoras del comportamiento de los clientes internos y demás grupos de interés.

#### ***1.2.3.6. Políticas.***

Según el autor Chiavenato (2017), manifestó que “Son las directrices (guidelines) que marcan los límites dentro de los cuales deben ocurrir las acciones. Las políticas son decisiones contingentes que reducen los conflictos cuando se definen los objetivos.” (p. 38)

En otras definiciones actualizadas de las políticas se ostenta que estas son:

**Figura 4. Políticas**



Adaptado de “El Proceso de la Planeación Estratégica”, por Iddar Jaya, et al., (2017)  
Elaborado por: Karla Gómez Caballero.

La definición de políticas en la empresa como parte del direccionamiento estratégico, permitirá apoyar y regular a cada una de las actividades asignadas para ejecutar dentro y fuera de la entidad, por lo tanto se las considera como pautas dispensables en la administración por su alcance proyección, para lograr el desarrollo eficiente de estrategias.

#### **1.2.3.7.Estrategias.**

Tomado como referencia a autor que definió a las estrategias como:

La estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia, y teniendo en cuenta también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales. (Sainz de Vicuña, 2015, p. 194)

Gilli (2017), afirmó “La estrategia determina cual es el curso de acción a seguir para alcanzar los objetivos propuestos; para ello debemos reconocer en que mercado estamos, quienes son nuestros competidores y cuáles son nuestros recursos en términos de fortalezas y debilidades”. (p. 36)

Las estrategias no tienen una taxonomía precisa, sin embargo en la planeación estratégica se la identifica como:

Es el patrón o plan que integra las principales políticas, objetivos, metas y acciones de la organización. Una buena estrategia asegura la mejor asignación

de los recursos para anticiparse a los movimientos, planeados o no, de los oponentes o a las circunstancias del entorno. (Chiavenato, 2017, p. 38)

Las estrategias en la planeación estratégica son herramientas administrativas fundamentales para la empresa, en las cuales se identifica las capacidades internas y externas de la entidad, partiendo de los resultados de la matriz FODA, aligerando el impacto de los cambios del entorno; así mismo busca solventar las posibles tácticas frente a lo externo, con la finalidad de bosquejar metas, y los objetivos en periodos definidos.

#### **1.2.4. Análisis situacional.**

Según Sainz de Vicuña (2015), expresó que “El análisis de la situación interna y externa, el diagnóstico de la situación, la determinación del sistema de los objetivos corporativos y la elección de las estrategias (corporativas y funcionales) constituyen las cuatros primeras etapas de todo plan estratégico.” (p. 80)

En relación al análisis situacional, el siguiente autor expresó que:

El análisis situacional es una exploración de todos los factores que influyen sobre las actividades que la empresa realiza y como influirán en el futuro. La óptima identificación del entorno permitirá determinar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno externo y las fortalezas y debilidades que tiene en su ámbito interno. (ESPE, 2019).

En análisis situacional aplicado en la empresa, permitirá reconocer la situación actual de la misma, desde la identificación de los factores internos como las

fortalezas y debilidades, hasta los factores externos como las oportunidades y amenazas, los cuales presentan mayor influencia en la empresa. La finalidad de la aplicación de este análisis situacional es tomar acciones de mejoras en base a los resultados obtenidos, preparando estrategias que permitan beneficio a la entidad.

#### **1.2.4.1. Análisis interno.**

Bajo la perspectiva de la planeación estratégica, se definió al análisis interno como:

El análisis interno nos ayuda a detectar debilidades y potencialidades de nuestra empresa. Así, se trata de realizar una evaluación de nuestra empresa, con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas (es decir, si estamos haciendo lo que debemos hacer), y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestras decisiones (es decir, si estamos haciendo correctamente lo que debemos hacer). (Sainz de Vicuña, 2015, p. 86)

Según los autores del libro de gerencia estratégica el análisis interno:

Tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa de esta forma establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar las fortalezas y reducir o superar las debilidades. (Iddar Jaya, et al., 2017, p. 22)

El efecto del análisis interno en la empresa se centra en identificar la fuerza interior que esta posee, desde los recursos, hasta las habilidades y capacidades de cada uno de los integrantes de la entidad; de la misma manera lleva a efecto el reconocimiento de las debilidades que se presenten, obteniendo una amplia visión del panorama,

para así, posteriormente proponer acciones de mejoras y erradicación de estas falencias.

#### **1.2.4.2. Análisis externo.**

Tomando la perspectiva dada en el libro de la planeación estratégica, en el cual se definió al análisis externo como:

Es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que podemos enfrentar. (Sainz de Vicuña, 2015, p. 82)

Según los autores del libro gerencia estratégica, definieron al análisis externo como:

Es todo aquello encontrado fuera de los límites de la empresa o también se puede entender como un conjunto de elementos independientes a la organización que son de importancia para su modificación. Existen diversos tipos de entornos, estos se puede plantear de acuerdo al orden económico y social. (Iddar Jaya, et al., 2017, p. 24).

El análisis externo para la empresa se aplica cuando se requiere reconocer las fuerzas y factores externos que giran en torno a la entidad; determinando las condiciones, ventajas y desventajas que estas presenten a la hora de realizar las diversas operaciones empresariales, para ser captadas a tiempo para tomar

decisiones de corrección, prevención o provecho de estas, y relacionarlas con las oportunidades y amenazas para la elaboración de la matriz FODA.

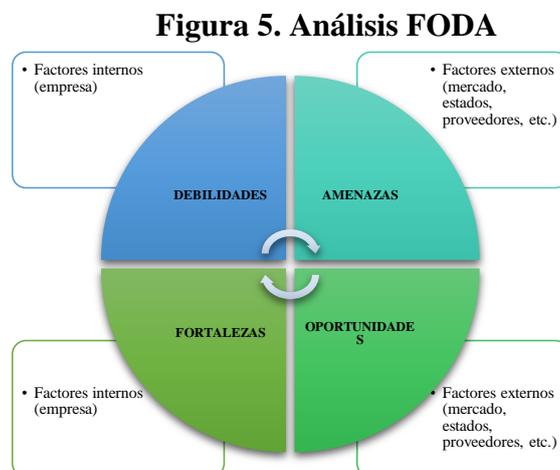
#### 1.2.4.3. Análisis FODA.

Los autores del libro “Como hacer un plan de empresa”, ostentaron que:

El FODA es una herramienta de gestión que permite conocer y visualizar de manera rápida y objetiva los factores internos y externos del entorno organizacional, que de acuerdo a la posición en la que se encuentren va a significar el éxito o riesgo de la empresa. (Martí & Casillas, 2014)

En el libro Desarrollo sustentable mencionaron que el análisis FODA es:

El análisis F.O.D.A. es un plano donde se exponen los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, esta actividad implica hacer un ejercicio de mayor focalización en donde se determina, con base en la misión y la visión de la empresa. (Díaz & Escárcega , 2015).



Adaptado de “10 Habilidades esenciales para un servidor público”, por Hussain (2018)  
Elaborado por: Karla Gómez Caballero.

El análisis FODA es vital para la empresa, ya que con esta herramienta se puede determinar y exponer los elementos del análisis interno (fortalezas y debilidades) y del análisis externo (oportunidades y amenazas), focalizando el impacto de cada uno de ellos con relación al desarrollo organizacional; este ejercicio es llevado a cabo respaldado en la visualización estratégica empresarial.

#### **1.2.4.4. Matriz FODA.**

Según el autor del libro planificación y apertura de un pequeño comercio expresó que la matriz FODA es:

Es una de las herramientas administrativas más efectivas para determinar la viabilidad de un modelo de negocio, por ello, los emprendedores han de dedicar el tiempo necesario para recopilar toda la información que el citado modelo requiere. El análisis de los resultados será relevante para que el emprendedor adquiera una visión de conjunto sobre los aspectos internos como externos de la idea de negocio. (García, 2015, p. 6).

Bajo perspectiva de los autores del Mapa de competitividad Internacional del Limón la definieron como:

La matriz está integrada por estrategias que tiene relación con los aspectos positivos y negativos de la empresa, por lo que se persigue la utilización de las diversas fortalezas y aprovechamiento de las oportunidades, para minimizar las debilidades, tomando como desafío combatir las amenazas. Es recomendable

realizar este proceso anualmente porque los factores son cambiantes. (Valenciano, Giacinti, & Carretero, 2015, p. 42).

La matriz FODA es fundamental para la empresa, ya que, al ser una herramienta administrativa con fines de determinación de ventaja competitivas, al analizar la relación que tienen los factores internos y externos con el desenvolvimiento de la entidad en el mercado laboral y frente a la competencia; por tal razón se recomienda que esta sea aplicada en plazos medianos, debido a la constante variación que se presenta en cada uno de estos factores.

#### **1.2.5. Implementación estratégica.**

“La implementación de la estrategia, de los planes o de las decisiones estratégicas es lo más decisivo para el éxito o el fracaso de una empresa.” (Gómez, 2016).

Tomando como referencia la conceptualización dada por este autor, quien definió a la implementación estratégica como:

La implementación estratégica es crítica en el éxito de una compañía, consignando quién, dónde, cuándo y cómo se obtendrán los objetivos y las metas deseadas. Se enfoca en toda la organización. La implementación ocurre luego de estudiar las condiciones existentes, realizar análisis FODA e identificar problemas estratégicos y metas. La implementación involucra la asignación de tareas y líneas de tiempo a individuos que ayudarán a que la organización alcance sus metas. (Lorette, 2019).

La implementación estratégica en la empresa tiene una importancia relativa a la hora de elaborar un plan estratégico, debido a que a través de esta se asignan las tareas y proyectos, en las diferentes líneas de tiempo en que dura en proceso, orientando a la entidad al cumplimiento y alcance de las metas propuesta.

#### **1.2.5.1.Programas.**

Según (Iddar Jaya, et al., 2017), manifestó que es un “Conjunto de recursos y actividades dfreirigidos hacia la consecución de uno o más objetivos comunes, generalmente bajo las responsabilidad de un coordinador. Los programas se encuentran integrados por conjuntos de proyectos.” (pág. 59).

“Un programa es el documento en el que se plasman el tiempo requerido y la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, así como los responsables de los mismos.” (Munch, 2014, p. 42)

La implementación de programas en la elaboración de un plan estratégico para la empresa definirá las rutas operacionales para la consecución de los objetivos trazados paso a paso; estos programas se respaldan en los recursos, capacidades y tiempo porporcionados de la entidad.

#### **1.2.5.2.Proyectos.**

“Conjunto de actividades a ser implementadas en el futuro, con una definición muy clara de los procedimientos necesarios para su puesta en práctica” (Iddar Jaya, et al., 2017, p. 59)

Según Chiavenato (2017), expresó que “Los proyectos se implementan en todos los niveles de la organización; pueden involucrar a una única persona o a centenares de personas. Su duración puede variar de pocas semanas hasta cinco años o más.” (p. 260).

La elaboración e incorporación de proyectos en la empresa permitirá que se obtengan soluciones a las problemáticas e innovaciones de diversos factores, a través del conjunto de actividades propuestas a futuro; para efecto de los proyectos se debe implementar diversos montos de recursos tecnológicos y metodológicos, acorde al tipo de proyecto y de necesidades a satisfacer.

#### **1.2.5.3.Cronogramas.**

Para una adecuada definición del cronograma el siguiente autor manifestó que:

El cronograma es un esquema en donde se distribuyen y organizan de manera secuencial temporal las actividades y tareas a realizarse en un determinado periodo de tiempo. Por lo tanto un cronograma, es aquella lista que resume los elementos y actividades posteriores de un proyecto, con sus fechas de inicio y fin respectivas. (Ayala Gómez, 2013).

La implementación de un cronograma en la elaboración de un plan estratégico para la empresa podrá agendar una planificación de actividades cronológicamente a ser ejecutadas; el cronograma deberá ser expuesto a las personas involucradas en los proyectos y la planificación de las mismas, para así conocer el orden secuencial.

#### 1.2.5.4.Procedimientos.

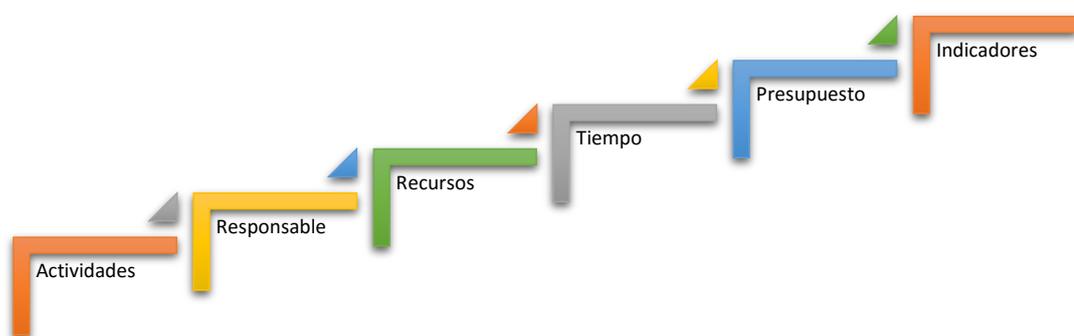
Tomando la definición plasmada en el libro de la planeación estratégica, el autor definió a los procedimientos como:

Sirven para detallar las actividades que van a ser ejecutadas para completar los programas y asegurar que las operaciones cotidianas reflejen los cambios definidos en la estrategia. Constituyen la secuencia de pasos o etapas que deben seguirse rigurosamente para la ejecución de los programas. (Chiavenato, 2017, p. 260).

Loor A. (2017), ostentó que “Son el establecimiento de actividades que consiguen desarrollar una estrategia y así alcanzar un objetivo, constituyen una serie de pasos que se dan para realizar una actividad específica.” (p. 18)

Para el desarrollo eficiente de los proyectos se determina lo siguiente:

**Figura 6. Procedimientos**



Adaptado de “Propuesta de un modelo de planificación por estrategias” por Carrera (2015)  
Elaborado por: karla Gómez caballero.

Mediante los procedimientos la empresa podrá realizar los procesos de forma continua, ya que la planeación se efectuará de la misma manera y con la intervención de acciones necesarias. Por ello se identifica a los procedimientos como una guía o pasos a seguir ante un proceso para ser ejecutado.

#### **1.2.5.5. Plan operativo.**

El siguiente autor definió al plan operativo como:

El plan operativo anual es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. (Armas, 2019)

Según Lerma (2013), manifestó que “son las acciones específicas que deberán desarrollarse para garantizar que las actividades cotidianas se realicen con eficiencia y que la empresa u organización se aproxime día con día a sus objetivos planteados a largo plazo y hacerles cumplir mediante este plan.” (p. 16)

El plan operativo servirá para que la empresa enumere los objetivos y las directrices en el documento oficial, el cual deberá ejecutarse en un corto plazo; por ello se lo establece con una duración efectiva de un año bajo el nombre Plan operativo anual o POA. Cabe recalcar que debido a su duración, este plan tendrá que ser renovado al término de un periodo anual, proporcionando nuevas directrices, acorde a las situaciones vigentes.

## **Variable dependiente.**

### **1.2.6. Gestión administrativa.**

En el libro de Gestión organizacional mencionaron que:

La Gestión Administrativa supone una serie de instancias o momentos lógicos. Una de planificación, una segunda de implementación, una tercera de control y regulación y una cuarta instancia de revisión y de ejercicio de acciones para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Gullo & Nardulli, 2015, p. 39).

“La gestión se basa en alcanzar resultados a través de nuevos parámetros para administrar y dirigir una empresa, logrando que los colaboradores desarrollen tareas de diferentes formas.” (Moreno S, Zea, & Molina R, 2017, p. 20).

La gestión administrativa es esencial para la empresa, ya que es la forma en que los directivos desarrollaran sus funciones y actividades apoyadas con la integración de los procesos administrativos, incluyendo demás herramientas de administración que aportan a un mayor enfoque en el área y la direccionan de acuerdo a los parámetros establecidos por la organización.

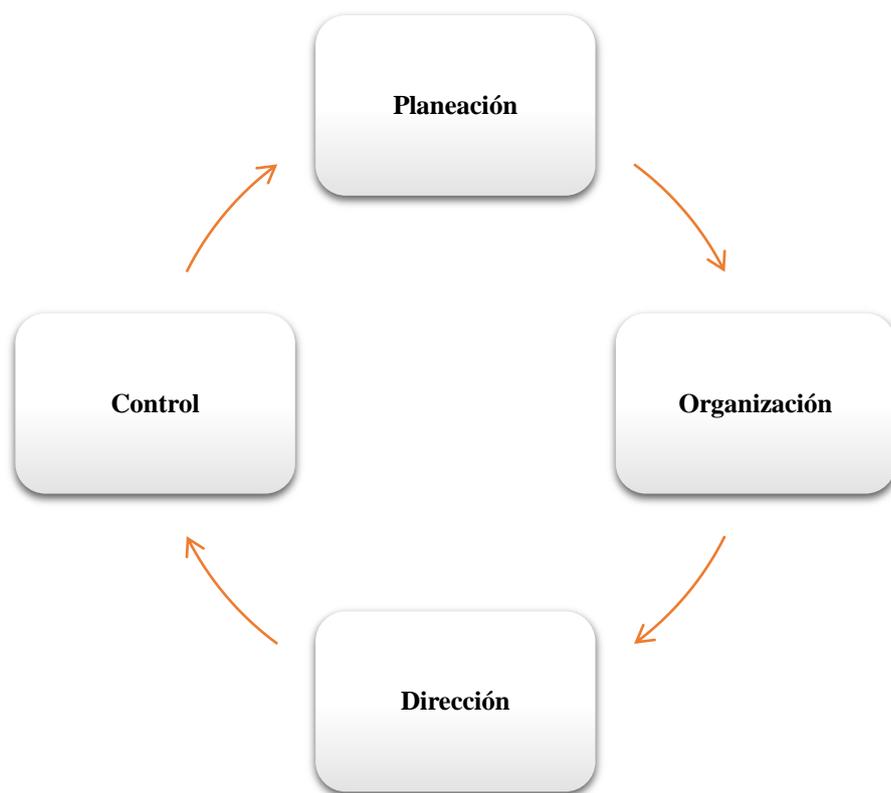
### **1.2.7. Proceso administrativo.**

“Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. La planeación, organización, dirección y control, constituyen las funciones administrativas; cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo” (Sánchez Delgado , 2015, p. 87)

Cano Plata (2017), ostentó que “Se refiere a todos los momentos de gestión de la administración orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos.” (p. 22)

El Proceso Administrativo es de función cíclica e interactivo como se muestra a continuación:

**Figura 7. Proceso Administrativo.**



Adaptado de “Planeación estratégica”, por (Chiavenato, 2017)

La implementación de los procesos administrativos en la empresa ayudará a mejorar la gestión administrativa de esta, puesto a que se encuentran orientados a validar el cumplimiento misional, de metas, y objetivos propuestos por la entidad, haciendo el máximo uso adecuado de los recursos que esta posee.

### **1.2.7.1.Planeación.**

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización” (Sánchez Delgado , 2015, p. 87).

Koontz (2017), mencionó que la planeación es “la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados.” (p. 119).

Con el proceso de la planeación los directivos responsables de la empresa podrán diseñar el camino a seguir para el cumplimiento de la misión y visión tomando en cuenta los medios internos y externo que impactan a la organización. Este proceso es fundamental en toda empresa, ya que por medio de la planeación se podrá ejecutar mejor las actividades de la entidad.

### **1.2.7.2.Organización.**

Según Guirao Cuesta (2014), indicó que “la organización supone que todos los medios materiales y humanos de la empresa estén coordinados de tal manera que se cumplan los objetivos marcados y se llegue a un mismo fin” (p. 6).

Bajo la perspectiva de Martínez Candil (2015), quien expresó que “definir las actividades y tareas que se van a desarrollar, realizar la división y distribución del

trabajo de los empleados y establecer las relaciones de autoridad que deben existir entre ellas para la consecución de los objetivos” (p. 32).

La segunda fase del proceso administrativo “organización”, es elemental para los directivos de la empresa, ya que sirve para obtener una mejor estructuración de las funciones, actividades realizadas y de los recursos de la entidad, implementando el máximo de estos para el alcance óptimo de los objetivos, planes y metas estructuradas inicialmente en esta.

### **1.2.7.3.Dirección.**

Según Marco (2017), expresó que “La función de dirección hace referencia a la conducción de esta entidad social hacia la persecución de los objetivos establecidos, es decir, cómo se motoriza la capacidad de acción potencial que representa una organización” (p. 45)

De Alba Galván (2017), manifestó que “La dirección es coordinar y guiar las tareas, funciones y recursos de forma óptima para la maximización de los beneficios. Dirigir implica motivar, liderar y resolver conflictos” (p. 137).

La tercera fase del proceso administrativo “dirección” proporcionará los lineamientos necesarios para que los directivos y funcionarios responsables de guiar y liderar en la empresa, logren una eficiente supervisión, mediante la implementación y práctica de una buena comunicación, liderazgo y la motivación hacia los clientes internos y demás partes interesadas en la entidad.

#### **1.2.7.4.Control**

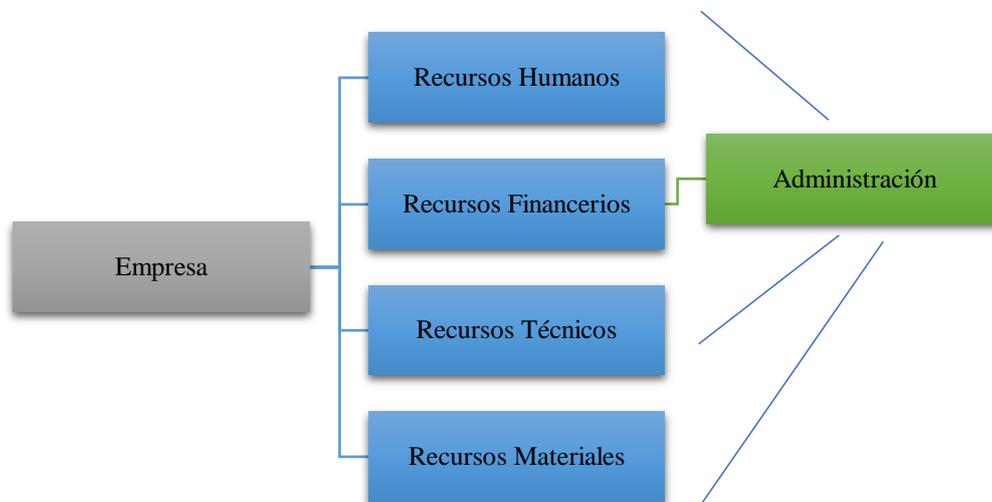
Para los autores Casco Ramirez, Ramirez Garrido, & Calderón Moran (2017), quienes definieron al control como “La medición y corrección del desempeño a fin de asegurarse de que se cumple con los objetivos de la empresa y los planes diseñado para alcanzarlos.” (p. 7)

Según Martínez Candil (2015), mencionó que el control “se trata de verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos y rectificar las desviaciones, solucionar conflictos de existirlo y fijar los criterios de evaluación que midan la consecución de las metas establecidas” (p. 33)

La cuarta fase del proceso administrativo “control”, adaptado en la empresa servirá para garantizar el cumplimiento de los propósitos y políticas, agregando que los recursos de esta sean administrados adecuadamente en términos de efectividad. Además, con la aplicación de este último proceso se podrá dar seguimiento a que las actividades sean realizadas en el tiempo y especificaciones dadas; implementado la evaluación de desempeño y medición de recursos empleados.

### 1.2.8. Recursos.

**Figura 8. Recursos de empresas**



Adaptado de “Proceso administrativo”, por Luna González (2014).  
Elaborado por: Karla Gómez Caballero.

Según el autor del libro de proceso administrativo, manifestó acerca de los recursos que:

Las empresas, para funcionar en forma efectiva, requieren de un conjunto de elementos para que desarrollen su trabajo y logren satisfacer las necesidades de la sociedad. A estos elementos se les conoce como recursos humanos, recursos financieros, recursos técnicos y recursos materiales. ( Luna González , 2014, p. 12).

#### 1.2.8.1. Recursos Humanos.

En referencia a los recursos humanos, en el libro de proceso administrativo se lo definió como:

El elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; sin éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, dado que el recurso humano es el que los administra. ( Luna González , 2014, p. 13).

Otros autores los definieron como:

Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada con la compañía. (Becerra, 2013).

Todas las empresas están compuestas por recursos humanos, quienes ponderan como fundamental para el desarrollo de la misma, debido a sus aportes y rendimiento en cada una de las áreas en las que se desempeña acorde a las funciones asignadas. El RR.HH., es el encargado de generar cambios, crear valor y ventaja competitiva, puesto que el desempeño de estos personajes las organizaciones tienden a surgir o estancarse en el mercado en que se desenvuelven.

#### **1.2.8.2.Recursos Materiales.**

Luna González (2014), mencionó que “Los recursos materiales de una empresa es el conjunto de elementos o factores fundamentalmente tangibles y cuantificables.” (p. 15).

“Aquellos recursos materiales están constituidos por equipos, mobiliarios, maquinarias, materia prima, terrenos, edificios, etc., todos necesarios para el buen funcionamiento de las empresas.” (Rueda Blanco & Jiménez Reyes, 2016).

Los recursos materiales en la empresa son todos aquellos bienes tangibles y en su mayoría cuantificables que se presentan desde infraestructuras, maquinaria y equipos, hasta el más pequeño material de oficina o piezas del área de producción, que representen un aporte para el buen funcionamiento integral de la entidad.

### **1.2.8.3. Recursos Tecnológicos.**

Gallardo (2017), afirmó que “La tecnología es el conjunto ordenado de conocimientos y los correspondientes procesos que tienen como objetivo la producción de bienes y servicios, teniendo en cuenta la técnica, la ciencia y los aspectos económicos, sociales y culturales involucrados”. (p. 189).

“Estos sistemas permiten ordenar y guardar información por medio de bases de datos, además permiten publicar información de la empresa en las plataformas virtuales y demás sitios web” (Ibañez Marcos, 2015).

Los recursos tecnológicos para la empresa resultan imprescindibles en la actualidad, ya que debido al tipo de proceso de producción que manejan se requiere la implementación de maquinarias y equipos tecnológicos altamente especializados que cumplan con la ejecución de los procesos de la transformación de la materia prima. Además, la entidad cuenta con medios electrónicos correspondientes a las TICS para el uso diario en la ejecución de las actividades administrativas.

#### **1.2.8.4. Recursos Financieros.**

Bajo el análisis del autor del libro proceso administrativo quien definió a los recursos financieros como:

Son los valores monetarios que pueden ser propios o ajenos de los que dispone la empresa para hacer frente a sus obligaciones e inversiones. Tienen gran importancia, dado que si no hay dinero no se pueden adquirir los recursos materiales, remunerar al recurso humano ni desarrollar los recursos técnicos. ( Luna González , 2014, p. 14)

Los recursos financieros incorporados en las empresas, según Rueda Blanco & Jiménez Reyes (2016), también sirven para adquirir otros recursos y se pueden obtener por medio de efectivo, financiamiento y créditos.

Los recursos financieros en la empresa representan los valores monetarios para financiamiento y capital que posee esta para respaldar todo tipo de acciones que representen ingresos o egresos a la hora de efectuar transacciones comerciales tales como exportaciones, ventas de la producción, compra de materiales, maquinarias y equipos, etc.

#### **1.2.9. Desarrollo organizacional (D.O.)**

El autor Guizar Montúfar (2013), mencionó que “El DO pretende ayudar a las organizaciones para que, a través de procesos de cambio planeado, sean más competitivas, democráticas y saludables, para lo cual utiliza una gran variedad de técnicas y herramientas.” (p. 16)

Morales (2017), expresó que “El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados.” (p. 2).

El desarrollo organizacional consiste en agilizar y preparar a la empresa para responder ante los constantes cambios del entorno. Es relevante mencionar que el desarrollo organizacional se centra en buscar el bienestar de las relaciones interpersonales de todos los integrantes de la entidad; es decir convertir a la misma en un equipo de trabajo identificado con la entidad.

#### **1.2.9.1.Liderazgo.**

El liderazgo no solo se centra en la capacidad de direccionar, puesto que bajo la perspectiva de otros autores lo definen como “el liderazgo es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en personas normales y corrientes, y es la capacidad de conseguir seguidores” (Tracy, 2015)

Munch 2014), mencionó que “El liderazgo es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión.” (p. 106)

El liderazgo es la forma en la que una persona resalta sobre otras con la finalidad de direccionar y motivar a un grupo de individuos a formar su desarrollo. Dentro de las organizaciones el liderazgo es cedido a aquella persona que guía a sus seguidores (personal de la organización) al cumplimiento de los objetivos de la entidad, mediante la aplicación de valores, ética, motivación, entre otros.

El liderazgo aplicado en la empresa permitirá tener una mejor relación entre los directivos y los trabajadores a la hora de alcanzar fines en común; este promueve una comunicación afectiva, por lo que de esta manera la empresa podrá alcanzar los objetivos específicos propuestos para mejorar en cada uno de sus aspectos ante el mercado.

#### **1.2.9.2.Clima organizacional.**

Bajo la perspectiva del siguiente autor quien mencionó que el clima organizacional es:

El clima organizacional, o clima laboral, corresponde a las percepciones compartidas que los miembros de una organización tienen de las estructuras, procesos y entorno del medio laboral, y constituye un importante indicador del funcionamiento de la organización, del grado de motivación, satisfacción y compromiso de sus miembros. (Castellanos Martínez , 2013, p. 37)

El autor del libro de proceso administrativo definió al clima organizacional como:

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tenga con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso con proveedores y clientes son, todos, elementos que conforman lo que se denomina clima organizacional. (Luna González, 2015, p. 138)

La influencia del CO en la empresa se considera relativamente importante, debido a que encuentra ligado a la motivación de los trabajadores, siendo este un factor para determinar el grado de cumplimiento de los colaboradores de la entidad, en

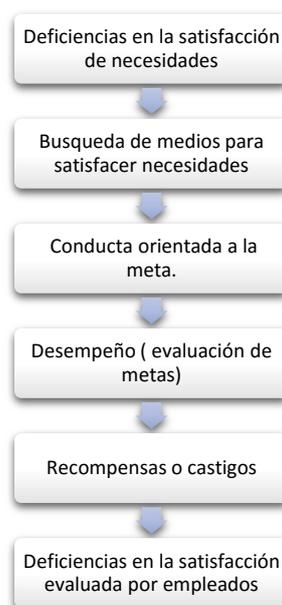
cuanto a las tareas asignadas. A través del clima organizacional se puede medir el comportamiento interactivo de los trabajadores.

### 1.2.9.3.Motivación laboral.

La motivación ha sido considerada como un factor clave sobre el rendimiento de los clientes internos de una organización, puesto que es reconocida como “las fuerzas psicológicas que determinan la dirección del comportamiento de una persona en una organización, el nivel de esfuerzo que realiza el individuo y el nivel de persistencia de una persona frente a los obstáculos” (Jones & George , 2014)

“Las personas tienen necesidades y las empresas tienen objetivos, para satisfacer sus necesidades particulares, el individuo es motivado para realizar alguna acción y lograr algún resultado en la empresa.” (Gomez, 2016)

**Figura 9. Proceso de la motivación.**



Adaptado de “Proceso de la motivación laboral”, por (Gomez, 2016)

La motivación laboral es indispensable dentro de la empresa, debido a que, si se mantiene a los clientes internos satisfechos, el índice de productividad laboral aumenta, dando mayor viabilidad al cumplimiento de los objetivos trazados en el direccionamiento estratégico de la entidad.

### **1.3.Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.**

#### **1.3.1. Fundamentos sociales.**

En el ámbito social la presente investigación se fundamenta en (Toda una vida. Plan nacional de desarrollo 2017-2021), específicamente en los objetivos n° 1. Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas; Por ello las personas buscan destacarse en las diversas actividades económicas de su sector, creando nuevas fuentes de ingresos para sí mismo, como para la sociedad y su sector. Siendo así que al implementar mejoras en la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, se pretende lograr un impacto positivo en el sector, ya que una empresa bien estructurada en todos sus ámbitos, tiene mayor opción de sobresalir en el mercado y de esta manera aportar al desarrollo y crecimiento económico social de la provincia.

#### **1.3.2. Fundamentos Psicológicos.**

La fundamentación psicológica juega un rol importante dentro la empresa, debido a que comprende factores integrados en el comportamiento del cliente interno y de las partes interesadas; estos factores van desde la motivación que posee el personal en el momento en que lleva a cabo la ejecución de las actividades y tareas asignadas,

manteniendo un buen desarrollo organizacional. Dentro de estos factores se reconoce también al liderazgo como parte principal, ya que depende de la actitud, la forma de motivar, direccionar y el accionar de este personaje para que los subordinados puedan cumplir con cabalidad sus roles optimizando tiempo y demás recursos de la entidad.

Por ello es de vital importancia considerar estos aspectos psicológicos a la hora de implementar un plan estratégico direccionado a mejorar la gestión administrativa, debido a que cada acción realizada en esta entidad repercute directamente con el comportamiento de los trabajadores frente a los cambios y mejoras a implementar.

### **1.3.3. Fundamentos Filosóficos.**

Acorde a los aspectos filosóficos, existen varios criterios de los pioneros de estas teorías relacionadas con el tema de investigación. Según (Mintzberg, 1993), expresó que la planeación estratégica es definida como “el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar los objetivos específicos en camino hacia esas metas, y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados”. En cuanto a la gestión administrativa desde la perspectiva de (Taylor, 1911), quien fue uno de los pioneros en temas administrativos, ya que su aporte direccionaba hacia la realización de tareas para los colaboradores, con el fin de aumentar el nivel de rendimiento dentro del área de trabajo. Con esa idea, se dio inicio a realizar estudios técnicos y científicos para definir tareas, responsabilidades

o actividades específicas que contribuyan a dirigir una empresa de manera organizada. (Solórzano García & Navío Marco, 2016).

Con la teoría clásica de la administración liderado por el investigador Henry Fayol en el año 1916, se creó un procedimiento más formal denominado proceso administrativo que consiste en identificar, pronosticar y analizar en diferentes etapas el funcionamiento de la empresa. Estos procesos implican definir programas de acción y los medios necesarios para emplear los recursos adecuadamente. (Torres Hernández, 2014)

#### **1.3.4. Fundamentos Legales.**

##### **1.3.4.1. Constitución de la República del Ecuador 2008**

La Asamblea Nacional Constituyente de la República del Ecuador, (2008), en sus artículos: 33, 52 y 53, lo siguiente, en relación al tema de investigación:

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho digno y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará 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 acogido o aceptado.

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios al público, deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

En otras palabras, a través de los artículos planteados, no solo que se justifica la actividad económica de la empresa pesquera “Moranpez”, de la provincia de Santa Elena, sino que se garantiza que cada empresa, sea pública y privada debe incorporar sistemas de medición de satisfacción y en caso de insatisfacción, se deben tomar medidas correctivas.

#### **1.3.4.2. Plan Nacional de Desarrollo – Toda Una Vida (2017 – 2021)**

Así mismo, el proyecto de investigación en aquello que establece el Consejo Nacional de Planificación (CNP), (2017), en el Plan Nacional de Desarrollo, específicamente en el los Objetivos Nacionales de Desarrollo

#### **Objetivos Nacionales de Desarrollo**

##### **Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida**

##### **Objetivo 1: Garantizar una vida digna con Iguales oportunidades para todas las personas**

El garantizar una vida digna en igualdad de oportunidades para las personas es una forma particular de asumir el papel del Estado para lograr el desarrollo; este es el principal responsable de proporcionar a todas las personas –individuales y colectivas, las mismas condiciones y oportunidades para alcanzar sus objetivos a lo

largo del ciclo de vida, prestando servicios de tal modo que las personas y organizaciones dejen de ser simples beneficiarias para ser sujetos que se apropian, exigen y ejercen sus derechos.

En el objetivo 1, el Plan Nacional de Desarrollo, establece que el estado garantiza una vida digna con Iguales oportunidades para todos, es por ello que, como parte del desarrollo de la sociedad en la provincia de Santa Elena, la empresa pesquera “Moranpez” aporta con el objetivo 1 establecido en el Plan Toda una Vida.

## **Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad**

### **Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.**

La generación de trabajo y empleo es una preocupación permanente en los diálogos. En ellos se propone la dinamización del mercado laboral a través de tipologías de contratos para sectores que tienen una demanda y dinámica específica. Asimismo, se proponen incentivos para la producción que van desde el crédito para la generación de nuevos emprendimientos; el posicionamiento de sectores como el gastronómico y el turístico –con un especial énfasis en la certificación de pequeños actores comunitarios–; hasta la promoción de mecanismos de comercialización a escala nacional e internacional.

La investigación sobre un Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez” de la provincia de Santa Elena, se considera un aporte para la sociedad porque se espera que el alcance de la investigación tenga

como finalidad de generar fuentes de empleo y dinamizar la economía de la provincia, por lo tanto, el Estado, a través del Plan Nacional de Desarrollo garantiza el impulsa el crecimiento de las pymes que brinden un servicio que aporte con el desarrollo de la ciudad y de los ciudadanos.

#### **1.3.4.3.Ley de Compañías.**

El H. Congreso Nacional, (2017), en la ley de compañías sostiene lo siguiente:

**Art. 3.-** El objeto social de la compañía deberá comprender una sola actividad empresarial.

La actividad empresarial a la que se dedica la empresa pesquera “Moranpez” es única y exclusivamente ofrecer productos relacionados a la actividad pesquera a la población de la provincia de Santa Elena, dando cumplimiento a la disposición propuesta por la Ley de Compañías.

**Art. 19.-** La inscripción en el Registro Mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto, queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías en el libro de matrículas de comercio.

La empresa pesquera “Moranpez”, es una organización legalmente constituida como lo establece el artículo 19 de la Ley de Compañías en donde se menciona que, para que una empresa conste en la Superintendencia de Compañías y Valores, debe ser registrada en el Registro Mercantil.

#### **1.3.4.4.Ley de Gestión Ambiental, Codificación (2004)**

La ley de gestión ambiental (2004) expone lo siguiente:

**Art. 2.-** La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje, y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.

La empresa pesquera “Moranpez”, es una entidad comprometida con el medio ambiente, por tal razón es regulada por la ley de gestión ambiental, en la cual en su artículo 2 hace mención que la empresa deben hacer uso del reciclaje y reutilización de los desechos orgánicos que surgen del proceso de producción.

#### **1.3.4.5.Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones – COPCI (2018)**

Finalmente, se exponen los principales artículos del COPCI, (2010), en los que se sustenta el presente trabajo de investigación:

#### **Título Preliminar**

#### **Del Objetivo y Ámbito de Aplicación**

**Art. 2.-** Actividad Productiva. - Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Las actividades que realiza la empresa pesquera “Moranpez”, entran dentro del contexto establecido en artículo 2 del COPCI, por lo tanto, también se consideran los aspectos propuestos en el presente código y que los resultados alcanzados tengan un mayor alcance, tanto para la empresa como para la sociedad en general.

## **Capítulo I**

### **Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)**

**Art. 53.-** Definición y Clasificación de las MIPYMES. - La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Como se mencionó anteriormente, de acuerdo a la clasificación de las empresas, la empresa pesquera “Moranpez”, se encuentra en la categoría de pequeña empresa y como establece el presente artículo está normada por lo que establece el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

## CAPÍTULO II

### MATERIALES Y MÉTODOS.

#### 2.1. Tipo de investigación.

La metodología aplicada para el presente trabajo de investigación con el tema plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez” cantón Salinas, fue una investigación de tipo **exploratoria-descriptiva** con idea a defender, respondiendo a los enfoques cualitativos y cuantitativos (mixtos).

Mediante la investigación **exploratoria** se identificó las causas y efectos del problema principal, mediante el reconocimiento de la situación actual de la empresa, analizando los factores internos y externos, en los cuales se obtuvo información real sobre los elementos y medios en los que se ha venido desarrollando la empresa con relación a su problemática.

La investigación **descriptiva** permitió trabajar en base a los hechos, sucesos y datos reales recabados a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación tales como, entrevistas y encuestas, las cuales facilitaron la interpretación veraz de los datos obtenidos sobre el tema de estudio en proceso.

El enfoque **cualitativo** permitió llevar a efecto el análisis de los puntos de vistas, criterios y observaciones de los colaboradores entrevistados dentro del área administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, y de las demás partes

interesadas; dicha información permitirá disponer de una conclusión y recomendación apropiada sobre los sucesos reales de dicha entidad.

De la misma manera el enfoque **cuantitativo** permitió manejar datos y cifras estadísticas obtenidos en la aplicación de encuestas al cliente interno, de esta manera adquirió una visión clara de la realidad dentro de la entidad, para un posterior análisis e interpretación de datos recolectados en el proceso investigativo del tema planteado plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas.

## **2.2.Métodos de la investigación.**

Los métodos de investigación aplicados en el desarrollo de este estudio fueron: el método inductivo y el método analítico.

El método **inductivo** se abarcó sucesos que van de lo particular a lo general, sustentado bajo las teorías sobre la planeación estratégica y la gestión administrativa; por lo que este método contribuyó a determinar y analizar hechos o sucesos específicos, y demás características relevantes, partiendo de las dimensiones e indicadores identificados en el tema de investigación, los cuales permitieron recabar información relevante para este estudio. Conjuntamente se utilizó los instrumentos y técnicas de recolección para la determinación de aquellos factores que limitan a una gestión administrativa eficiente en la empresa pesquera “Moranpez”, adicionando a la observación directa aplicada en la empresa para el reconocimiento de datos fidedignos que aporten al proceso investigativo.

El método **analítico** se implementó con la finalidad de estudiar y examinar todo lo comprendido a la empresa pesquera “Moranpez”, por ello se ha procedido a descomponer al problema general en parte significativamente relevantes, partiendo de criterios y fundamentos lógicos, con la intención de tener una mayor claridad de ello y poder intervenir dando mejora a la situación actual; además, con la aplicación de este método se pudo indagar como los clientes internos y demás partes interesadas definen a la gestión administrativa de la empresa, datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos y técnicas de recolección de información inmersos en el proceso de investigación.

### **2.3.Diseño de muestreo.**

#### **2.3.1. Población.**

La población del presente estudio de investigación es finita, y está conformada por todo el personal de la empresa pesquera “Moranpez”, y un experto en empresas pesquera, siendo un total de 156 personas cuya información representa datos estadísticos que dan paso a la comprobación y veracidad del problema planteado.

**Población para entrevista:** La población para esta investigación está conformada por 2 personas en el área administrativa, que en este caso son el gerente general y presidente de la empresa; recalcando que a su vez son los propietarios de la misma. Adicionando que se le aplicará una entrevista a 1 experto en el área de empresas y entidades pesqueras, como es el caso del director del Ministerio de Acuacultura y Pesca.

**Población para encuestas:** Se consideró como población a encuestar a 153 empleados, 53 internos y 100 rentados en las distintas temporadas pesqueras, siendo el criterio de todos ellos relevantes para la aplicación de este instrumento.

**Tabla 1 Población.**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PROPORCIÓN.</b>
<b>DIRECTIVOS</b>	<b>2</b>	<b>1.28%</b>
Gerente general	1	
Presidente	1	
<b>OPERARIOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>3</b>	<b>1.92%</b>
Asistente administrativo	2	
Jefe de planta	1	
<b>EMPLEADOS OPERATIVOS</b>	<b>50</b>	<b>32.05%</b>
Operaciones	20	
Embarcaciones/flota.	30	
<b>PERSONAL EXTERNO</b>	<b>100</b>	<b>64.10%</b>
Personal rentado	100	
<b>EXPERTO</b>	<b>1</b>	<b>0.64%</b>
Representante del ministerio de pesca	1	
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Obtenido de la empresa pesquera “Moranpez”.  
Elaborada por Karla Gómez Caballero, investigadora 2018.

La población descrita está compuesta por los funcionarios de altos mandos 2 personas, asistentes administrativos 2, jefe de planta 1 persona, personal operativo de planta 20 personas quienes aparecen como fijos de la empresa, en las embarcaciones/flota pesquera se cuenta con 30 personas. Como personal externo, es decir rentado temporalmente se encuentra a 100 personas distribuidos en las flotas pesqueras. Recalcando que se considera a 1 representante del Ministerio de Acuacultura y Pesca que brinde información relevante que certifique la veracidad del problema planteado.

### **2.3.2. Muestra.**

Considerando que para efectuar este estudio se tiene una población total de 156 personas, se determina realizar un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que al ser una población finita de menor tamaño es necesaria la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información a todo el personal involucrado, tanto interno como externo, para así obtener información conspicua y veraz sobre el problema planteado con sus respectivas causas y efectos.

### **2.4. Diseño de recolección de datos.**

Para recolectar la información de las variables identificadas en el presente trabajo de investigación se utilizó las técnicas e instrumentos de recolección de información tales como, entrevistas, encuestas y observación directa a todos los colaboradores y demás partes interesadas de la empresa pesquera “Moranpez”.

Se realizó la **observación directa** como procedimiento para la obtención de información deliberada que se sustente la realidad y el desenvolvimiento general de la empresa pesquera “Moranpez” previo a una base conceptual y de prototipos definidos. Esta técnica fue implementada como un proceso valorativo sobre el comportamiento y desempeño de los trabajadores de las distintas áreas frente a la gestión administrativa actual; dando paso a una posterior aplicación de las encuestas y entrevistas.

La **entrevista** permitió un acercamiento directo con la empresa, aplicada a los directivos administrativos de la entidad, siendo las personas más idóneas para

proporcionar información relevante sobre la gestión administrativa de la entidad. Esta técnica fue realizada mediante la elaboración del instrumento guía de entrevista que contiene una base de preguntas abiertas, sustentada a las dimensiones e indicadores que arrojaron las variables contenidas en la idea a defender de la investigación. La aplicación de esta técnica e instrumento de recolección sirvió para recabar información de tipo cualitativa utilizada para realizar el marco teórico y la idea a defender del problema, sistematizando dicha información para la elaboración de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas.

La **encuesta** permitió obtener información de fuente primaria, ya que fue dirigida a todo el personal interno de la empresa, 50 personas en el área operativo y flota pesquera, 3 operarios administrativos y 100 trabajadores rentados, con la finalidad de obtener información relevante sobre la situación actual de empresa en relación a la gestión administrativa y demás indicadores que aporten a la elaboración del plan estratégico.

Para la realización de esta técnica se diseñó al instrumento de recolección como es el cuestionario de entrevista con 15 preguntas cerradas dicotómicas y de escala de Likert, que faciliten la interpretación por parte de los encuestados, así mismo facilite el proceso tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos por parte del investigador. Cabe recalcar que este instrumento este formulado acorde a las variables dependientes e independientes de la investigación.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

#### 3.1. Análisis de datos.

Para el levantamiento de información del presente trabajo de investigación se aplicó los instrumentos de recolección de datos como, la ficha de observación, entrevista a un experto en el área y los directivos de la empresa pesquera; además, se realizó encuestas todo el personal operativo-administrativo, de esta manera se determinó la situación actual.

##### 3.1.1. Análisis de los resultados de la observación.

La aplicación de la ficha de observación en la empresa pesquera “Moranpez”, se llevó a cabo bajo la medición de los siguientes parámetros:

- **Direccionamiento estratégico:** La empresa pesquera “Moranpez” no cumple con la definición ni implementación de componentes u elementos del direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos, filosofía, valores, políticas y estrategias), para puntualizar hacia donde pretende llegar en el futuro y que pretende hacer para lograrlo.
- **Implementación estratégica:** La empresa no realiza ningún tipo de implementación estratégica (planes operativos, proyectos, programas, procedimientos y cronogramas) en el desarrollo de sus actividades; por

cuanto se determina que existe desconocimiento sobre el uso de cada una de estas herramientas.

- **Proceso administrativo:** Debido a que los directivos de la empresa llevan a cabo una administración empírica, no se cumplen en su totalidad el manejo de los procesos administrativos; a pesar de esto algunos de los procesos se reflejan en la entidad de manera superficial.
- **Recursos:** La empresa pesquera “Moranpez” no cumple con el control ni optimización de los recursos asignados en cada proceso de producción; por esta razón existe el desperdicio tanto de materiales como de horas laborables.
- **Desarrollo organizacional:** En cuanto al liderazgo se evidencia que se cumple insatisfactoriamente, ya que este se presenta solo para la asignación de actividades y tareas, mas no realizan sus funciones como líderes; además, los directivos no promueven ningún tipo de motivación hacia los trabajadores para efectuar sus tareas o funciones dentro de la empresa. Por último, se evidencia que el clima laboral se cumple insatisfactoriamente, por cuanto los colaboradores no se sienten a gusto con las gestiones que realizan los directivos para cada área de la entidad pesquera.

### **3.1.2. Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista realizada al representante del Ministerio de Acuicultura y Pesca.**

Entrevista realizada al Ing. Christian González Zambrano. MSc., coordinador del Ministerio de Acuicultura y Pesca (MAP) zonal 5. Esta se llevó a cabo con la finalidad de conocer la perspectiva de un ente regulador, ante la planeación

estratégica y gestión administrativa aplicada en las empresas pesqueras; tal es el caso de la empresa pesquera “Moranpez”.

**1. ¿Cómo considera que la gestión administrativa debe desarrollarse en las empresas pesqueras del sector?**

En relación a esta interrogante, el Ing. Christian González, coordinador del Ministerio de Acuicultura y Pesca de la zona 5, manifestó que todas las empresas y pymes pesqueras tanto de la provincia como a nivel nacional deben implementar a la gestión administrativa como herramienta reguladora de los procesos y actividades realizadas; por cuanto se la considera como el motor principal para que estas empresas puedan sostenerse en el mercado y posicionarse como un referente en el sector pesquero.

**2. ¿Cree que una gestión administrativa adecuada aporta al desarrollo organizacional eficiente?**

Según este experto en entidades pesqueras, manifiesta que efectivamente la gestión administrativa adecuada aporta al desarrollo organizacional, siendo el motor principal que regula al funcionamiento integral de las empresas, a través de la aplicación de los procesos administrativos y demás herramientas administrativas que, al ser utilizadas correctamente, generan salud empresarial y beneficios al personal que integra la organización; quienes al sentirse motivados y encontrarse en un ambiente de trabajo estable, estarán en óptimas condiciones de realizar eficientemente sus funciones. Además, una gestión administrativa adecuada y

eficiente permite generar ventaja competitiva; por cuanto una empresa bien estructurada, es capaz de generar estrategias y métodos que le permitan desenvolverse frente a los diversos cambios en el entorno.

**3. ¿Considera usted que los planes estratégicos influyen en el desarrollo de las empresas pesqueras?**

El Ing. Christian González expresó que, un plan estratégico es la base que toda empresa debe implementar para definir correctamente su direccionamiento y las acciones a tomar en un futuro. Una empresa sin misión, ni visión podría generar desconfianza en las partes interesadas a la hora de pactar acuerdos o transacciones comerciales; por cuanto determina que, si un plan estratégico no es realizado correctamente, esto podría generar inestabilidad en cualquier organización, ya que en base a este plan se ejecutan los diferentes acciones acorde a las necesidades de sus clientes internos y externos; recalcando que cada empresa requiere de diferentes planes y estrategias para su desarrollo eficiente en el mercado en que operan actualmente.

**4. ¿Considera pertinente que las empresas planteen estrategias empresariales como herramientas claves para desarrollarse en el mercado?**

En base a esta interrogante, el entrevistado manifestó que toda empresa pesquera debe plantear estrategias empresariales para desarrollar su crecimiento en el mercado; debido a que el sector pesquero, es considerado inestable por los constantes cambios en las leyes reguladoras y las diferentes temporadas de pesca, enfatizando en la veda (restricciones de pesca). Por tal razón, estas empresas deben

crear estrategias que permitan crear sostenibilidad y valor en el mercado, además de aportar en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, pese a los diferentes factores externos a los que se enfrentan; siendo capaces de realizar acciones y optimizar los recursos durante los tiempos de crisis, para así mantenerse en el mercado competitivo.

**5. ¿Considera usted que la elaboración y aplicación de un plan estratégico aportará para una eficiente gestión administrativa de las empresas pesqueras?**

Según el coordinador del MAP de la zona 5, quien manifestó que la elaboración y aplicación de un plan estratégico si es lo ideal para una eficiente gestión administrativa, ya que, si se define correctamente las bases de las empresas, como el direccionamiento estratégico; estas se encontraran en óptimas condiciones para idear e implementar métodos y estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas empresariales. Además, con esta herramienta se logra generar un ambiente ideal que motive y permita un mejor desempeño de los colaboradores, operando de manera organizada y estructurada en función y regulación de las bases administrativas.

**3.1.3. Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los directivos de la empresa pesquera “Moranpez”**

Entrevista realizada al Sr. Nicolás Daniel Morán Tomalá gerente general y al Sr. Ángel Gustavo Morán Tomalá presidente de la empresa.

**1. ¿Qué beneficios tendría la empresa pesquera “Moranpez” al contar con un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa?**

En base a esta interrogante, los entrevistados manifestaron que, con la implementación de un plan estratégico como alternativa de solución para mejorar la gestión administrativa, podrían ejecutar eficientemente cada una de las actividades de la empresa, ya que al tener definido el direccionamiento estratégico adecuado, resulta más fácil motivar a los trabajadores hacia la obtención de los objetivos y metas propuestas. Por cuanto, con el P.E se logrará identificar las herramientas administrativas ideales para la optimización de los recursos y la generación de valor empresarial.

**2. ¿Cómo considera que el direccionamiento estratégico aportaría al mejoramiento de la empresa?**

Ambos entrevistados coincidieron en que, a través de la definición de la misión, visión y objetivos empresariales; el desempeño de los trabajadores sería más eficiente, ya que al reconocer hacia donde se dirige la entidad y cuáles son los propósitos para alcanzar, trabajarían en conjunto para el logro de cada uno de ellos, y por ende se generaría beneficios para la empresa en general. Además, con estos componentes se generará valor como entidad pesquera, a la hora de ejecutar los procesos de comercialización interna y de exportación; ya que muchas de las partes interesadas prefirieren pactar convenios con entidades estables más no con aquellas que no tienen definida, ni orientada su razón de ser.

**3. ¿Según su criterio, Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa?**

En relación a esta interrogante, los entrevistados manifestaron que les resulta más fácil reconocer los factores externos (oportunidades y amenazas), ya que siempre están al tanto de lo que ocurre en las leyes reguladora o del sector pesquero; en relación a los factores internos (fortalezas y debilidades), expresaron que les resulta más complejo determinarlos, debido a que administran en base al empirismo, omitiendo muchas herramientas que otorgan una visión más amplia de lo que ocurre dentro de la entidad pesquera.

**4. ¿Cómo considera la gestión administrativa que se aplica en la empresa actualmente?**

Los entrevistados reconocen que mantienen una gestión administrativa de forma empírica, ya que desconocen la mayor parte de las herramientas administrativas que, facilitan las gestiones realizadas diariamente; por ende, manifiestan tener muchas contrariedades a la hora de ejecutar procesos de comercialización e incluso cuando tienen que efectuar algún tipo de actividad fuera de sus conocimientos con los empleados de la entidad. Pese a este reconocimiento, se mantienen en que a través del empirismo han logrado mantener a la empresa pesquera por más de 10 años en el mercado.

**5. ¿En la empresa pesquera se aplican procesos administrativos?**

En relación a esta interrogante, los entrevistados manifestaron que no aplican ninguna fase de los procesos administrativos en la gestión de las actividades diarias

de la empresa pesquera; debido a que ellos realizan sus funciones empresariales de forma empírica; por cuanto, sus conocimientos sobre la planeación, organización, dirección y control, son totalmente limitados para desarrollarlos en la entidad.

**6. ¿Los Directivos y colaboradores realizan y cumplen con sus actividades de manera responsable e idónea?**

En relación a esta pregunta, los entrevistados manifestaron que tanto los directivos como los colaboradores realizan sus actividades de manera responsable, ya que existen encargados de realizar la distribución respectiva de las tareas a cada trabajador al momento de efectuar las labores productivas; además de dotar de equipos de protección y herramientas necesarias para cada una de las áreas de la entidad.

**7. ¿Qué estrategias ha implementado para motivar a los trabajadores de la empresa?**

Los entrevistados manifestaron que no han implementado estrategias para motivar a los trabajadores de la empresa, ya que consideran que estos se encuentran comprometidos con sus actividades y funciones. A pesar de que actualmente no se implementa ningún tipo de estrategia, no existe limitaciones para que en un futuro se trabaje con incentivos para estrechar las relaciones entre trabajador-empresa, en caso de ser necesario.

### 3.1.3. Análisis de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa.

#### 1. ¿La empresa tiene definido la misión, visión y valores corporativos?

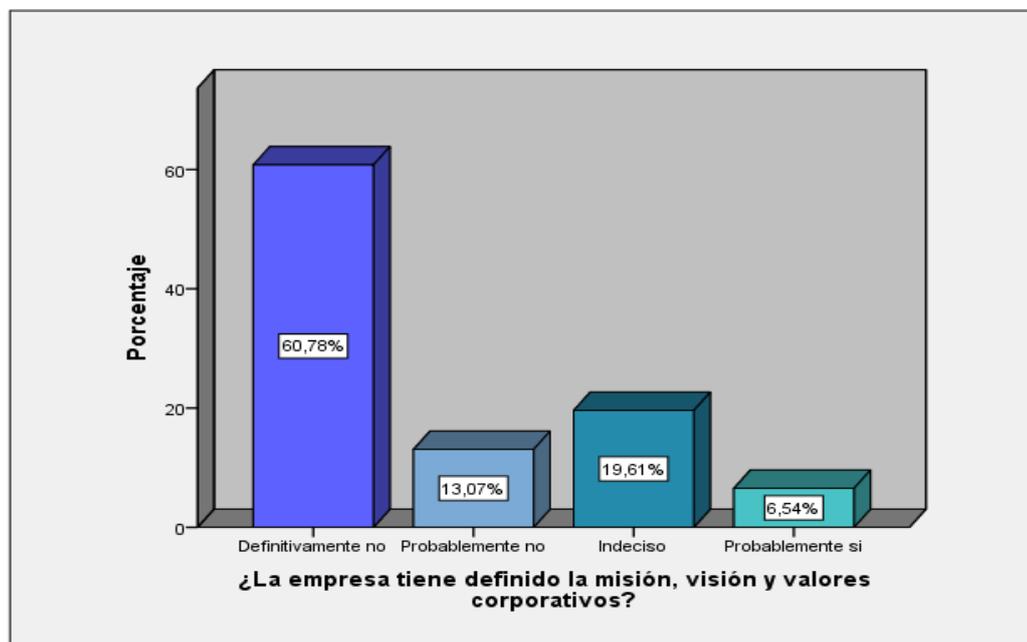
**Tabla 2 Misión, visión y valores corporativos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	93	60,8	60,8	60,8
Probablemente no	20	13,1	13,1	73,9
Válido Indeciso	30	19,6	19,6	93,5
Probablemente si	10	6,5	6,5	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 1. Misión, visión y valores corporativos.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de la población encuestada, el mayor porcentaje del personal respondió que la empresa definitivamente no tiene definido estos componentes del direccionamiento estratégico, mientras que un porcentaje menor respondió que probablemente sí, por cuanto son contratados por breves periodos. De acuerdo a los resultados se determina que no han sido socializados con el personal, por cuanto no existen.

2. ¿Conoce si se ha planteado objetivos para alcanzar las metas propuestas de la empresa?

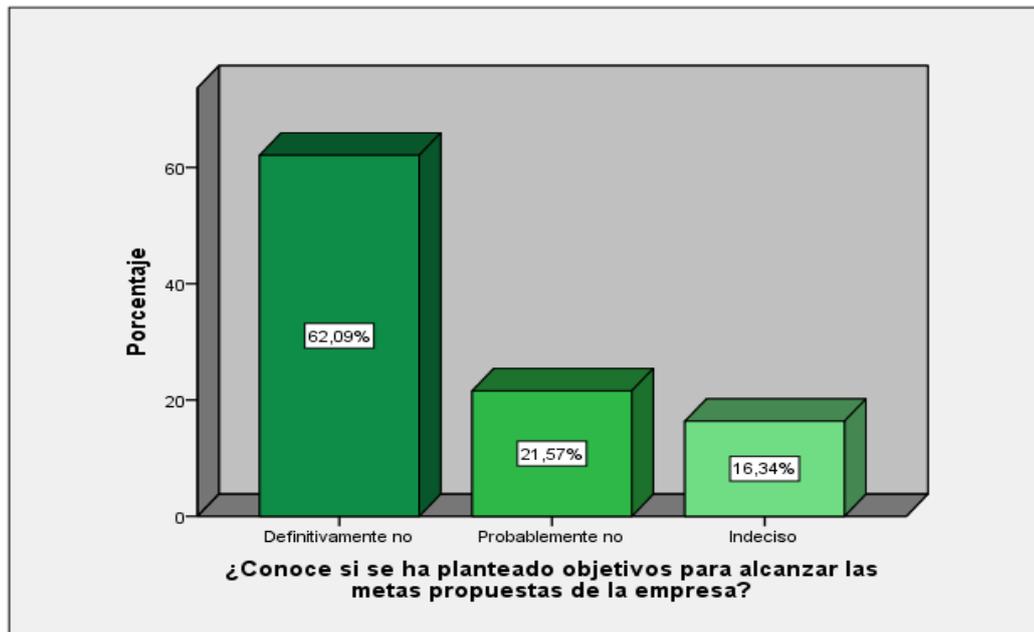
**Tabla 3 Objetivos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	95	62,1	62,1	62,1
Probablemente no	33	21,6	21,6	83,7
Indeciso	25	16,3	16,3	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 2. Objetivos.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Según los resultados, se evidencia que el mayor porcentaje se concentra en que definitivamente no conocen si se han planteado objetivos para alcanzar las metas propuestas de la empresa, mientras que el menor porcentaje se presentan indecisos ante esta interrogante; estos resultados se dan debido a que los directivos no socializan con el personal operativo encuestado sobre las actividades que se efectúan para el funcionamiento integral de la entidad pesquera.

**3. ¿Identifica cuáles son las fortalezas y debilidades que influyen en la empresa?**

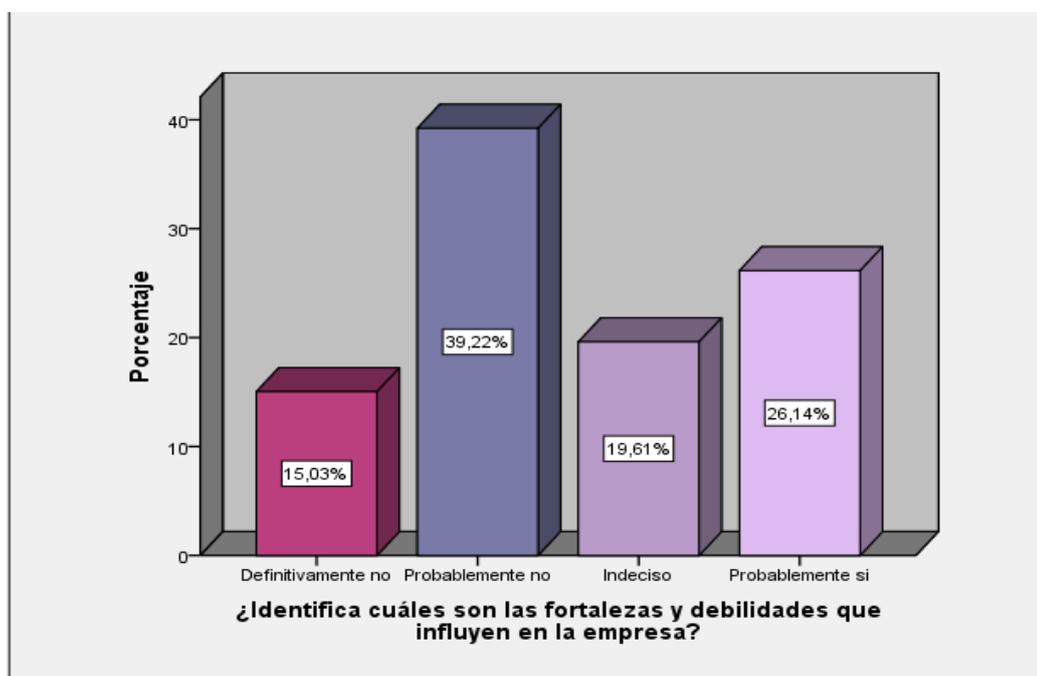
**Tabla 4 Fortalezas y debilidades.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	23	15,0	15,0	15,0
Probablemente no	60	39,2	39,2	54,2
Válido Indeciso	30	19,6	19,6	73,9
Probablemente si	40	26,1	26,1	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 3. Fortalezas y debilidades.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

La mayor parte de los encuestados en relación a esta interrogante manifestaron que no identifican cuales son las fortalezas y debilidades que influyen en la empresa, mientras otro porcentaje representativo manifestó que probablemente si identifican estos factores. De acuerdo a estos resultados se determina que el personal operativo desconoce cuáles son los factores internos que generan mayor impacto en la empresa pesquera.

4. ¿Identifica cuáles son las amenazas y oportunidades que influyen en la empresa?

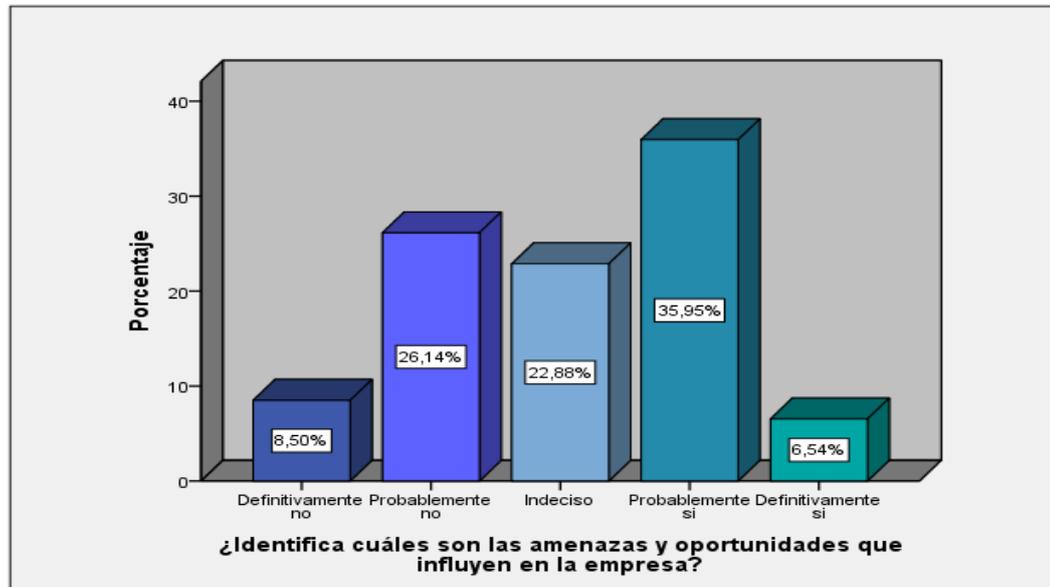
**Tabla 5 Amenazas y oportunidades.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	13	8,5	8,5	8,5
Probablemente no	40	26,1	26,1	34,6
Indeciso	35	22,9	22,9	57,5
Probablemente si	55	35,9	35,9	93,5
Definitivamente si	10	6,5	6,5	100,0
Total	153	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

Elaborado por: Karla Gómez

**Gráfico 4. Amenazas y oportunidades.**



Fuente: Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

Elaborado por: Karla Gómez

Del total de población, se identifica que existe un mayor porcentaje que manifestaron que probablemente si identifican cuales son las amenazas y oportunidades que influyen en la entidad, mientras que otro porcentaje respondió que probablemente no identifican estos factores; estos resultados se dan debido a que el personal operativo se encuentra ligado a la realidad pesquera, ya que la mayoría se desempeñan en esta profesión; por cuanto, está la causa principal de la determinación de la realidad externa.

5. ¿Conoce si la empresa dispone de proyectos y planes de acción dentro de sus actividades?

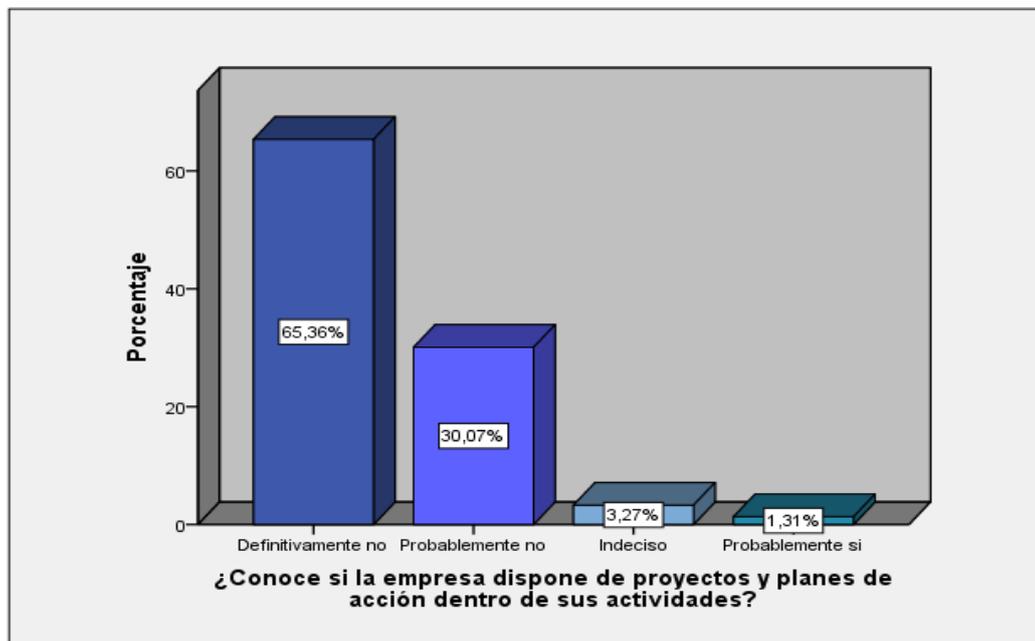
**Tabla 6 Proyectos y planes de acción.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	100	65,4	65,4	65,4
Probablemente no	46	30,1	30,1	95,4
Válido Indeciso	5	3,3	3,3	98,7
Probablemente si	2	1,3	1,3	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 5. Proyectos y planes de acción.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de los encuestados, se identifica que existe un mayor porcentaje del personal que definitivamente no conocen si la empresa dispone de proyectos y planes de acción dentro de sus actividades, mientras que otro porcentaje, menor al anterior también expresaron que probablemente no conocen de estos. De acuerdo a estos resultados se determina que, no existe socialización con el personal sobre la existencia de estas herramientas de la planeación estratégica en la empresa.

**6. ¿Existe una adecuada y efectiva gestión administrativa en la empresa?**

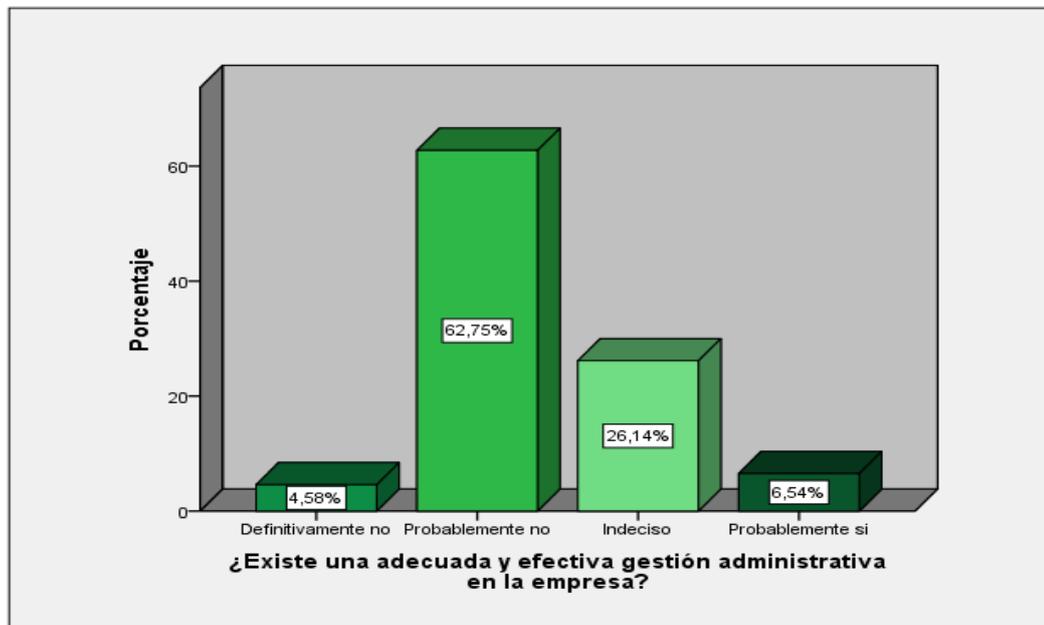
**Tabla 7 Adecuada y efectiva gestión administrativa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	7	4,6	4,6	4,6
Probablemente no	96	62,7	62,7	67,3
Válido Indeciso	40	26,1	26,1	93,5
Probablemente si	10	6,5	6,5	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 6. Adecuada y efectiva gestión administrativa.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de los encuestados, se identifica que un mayor porcentaje del personal respondió que probablemente no existe una adecuada y efectiva gestión administrativa, mientras que otro porcentaje del personal manifestó estar indecisos ante esta interrogante. De acuerdo a estos resultados, se determina que los directivos de turno realizan sus funciones de forma empírica, limitando sus acciones para garantizar el bienestar del personal y de la empresa.

**7. ¿Conoce si los encargados de efectuar gestión administrativa realizan una planificación formal para ejecutar las actividades?**

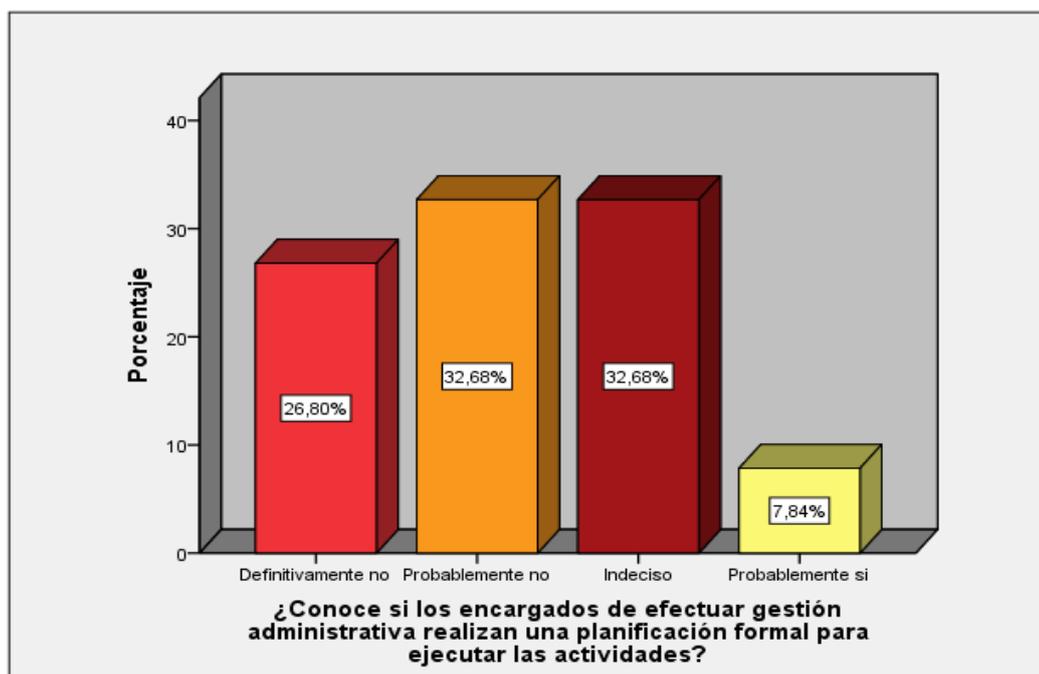
**Tabla 8 Realizan una planificación formal.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	41	26,8	26,8	26,8
Probablemente no	50	32,7	32,7	59,5
Válido Indeciso	50	32,7	32,7	92,2
Probablemente si	12	7,8	7,8	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 7. Realizan una planificación formal.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

El mayor porcentaje de los encuestados, en relación a la interrogante, manifestaron que los encargados de efectuar la gestión administrativa probablemente no realizan una planificación formal, mientras que otro porcentaje de los encuestados manifestaron que probablemente si existe se realiza. De acuerdo a estos resultados se determina que el área administrativa realiza sus funciones de forma empírica, y estas se denotan a la hora de ejecutar cada una de las actividades de la empresa.

**8. ¿En la empresa se aplica el proceso administrativo (planeación, organización, dirección, y control) en cada una de sus actividades?**

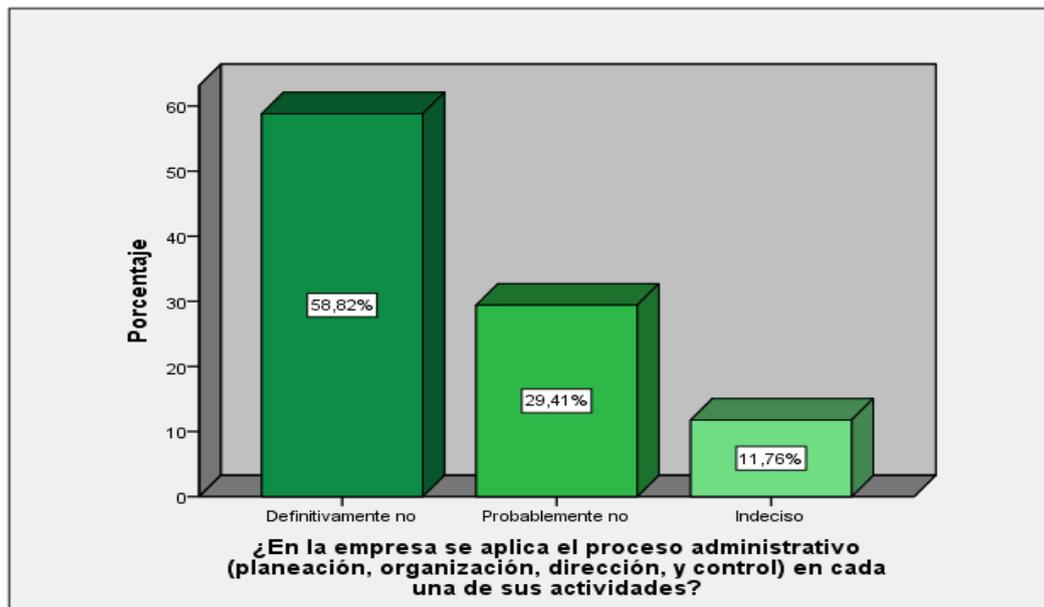
**Tabla 9 Proceso administrativo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	90	58,8	58,8	58,8
Probablemente no	45	29,4	29,4	88,2
Indeciso	18	11,8	11,8	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 8. Proceso administrativo.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de los encuestados, se identifica que el mayor porcentaje del personal respondieron que la empresa definitivamente no aplica los procesos administrativos, mientras que un porcentaje menor manifestó encontrarse indeciso ante esta interrogante; estos resultados se dan debido a que los directivos ejecutan sus funciones de forma empírica, limitándose al uso de cada uno de los procesos de esta herramienta administrativa en la ejecución de las actividades diarias de la entidad pesquera.

## 9. ¿La empresa dota de los recursos necesarios para la adecuada producción?

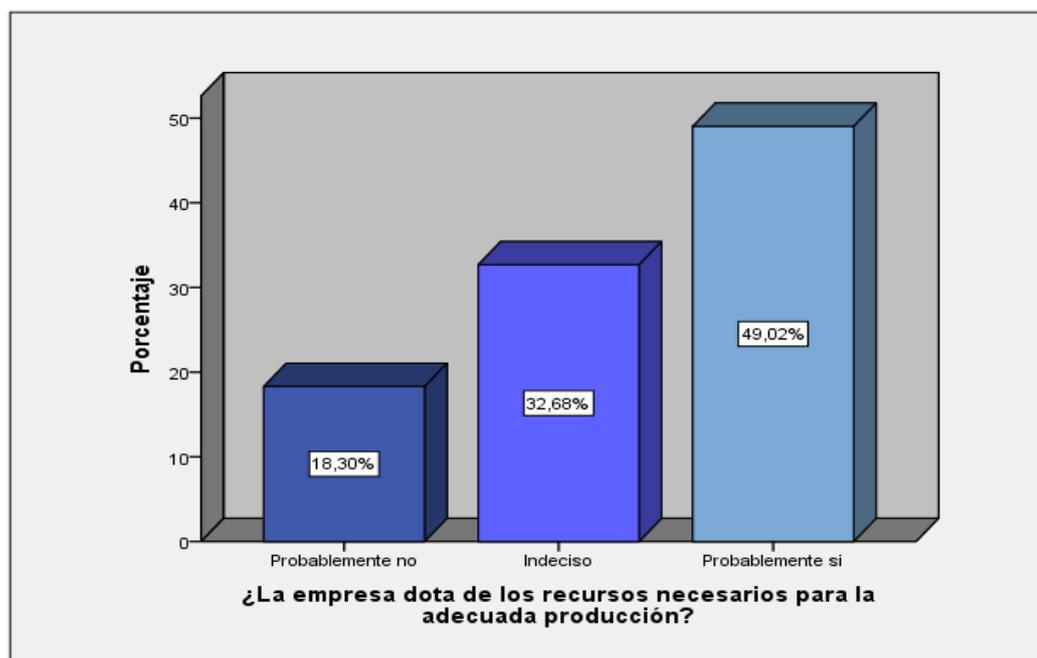
**Tabla 10 Recursos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Probablemente no	28	18,3	18,3	18,3
Indeciso	50	32,7	32,7	51,0
Probablemente si	75	49,0	49,0	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 9. Recursos.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de la población encuestada, el mayor porcentaje respondieron que la empresa probablemente si dote de los recursos necesarios para la adecuada producción, mientras que otra proporción de la población manifestaron que probablemente no. De acuerdo a estos resultados se determina que en la empresa si existen recursos para realizar el proceso de producción; aunque no todos estos sean los adecuados para realizar las diversas operaciones acordes a las tendencias actuales.

**10. ¿Existe un supervisor encargado que controle el uso de los recursos?**

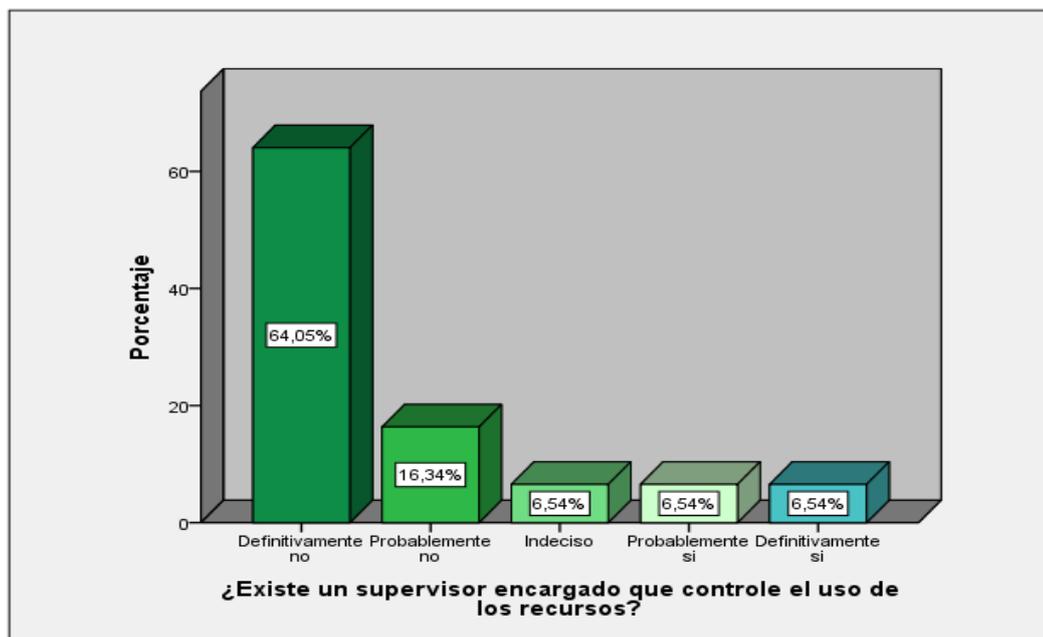
**Tabla 11 Control del uso de los recursos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	98	64,1	64,1	64,1
Probablemente no	25	16,3	16,3	80,4
Indeciso	10	6,5	6,5	86,9
Probablemente si	10	6,5	6,5	93,5
Definitivamente si	10	6,5	6,5	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 10. Control del uso de los recursos**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

De la población encuestada, el mayor porcentaje manifestaron que definitivamente no existe un supervisor encargado, mientras que un menor porcentaje expresaron estar indecisos ante esta interrogante. De acuerdo a estos resultados se determina que el proceso de control no es llevado a cabo en la empresa; por cuanto no existe un responsable para supervisar el uso y manejo de los recursos en el proceso de producción.

**11. ¿Se capacita constantemente al talento humano para el manejo adecuado de los recursos?**

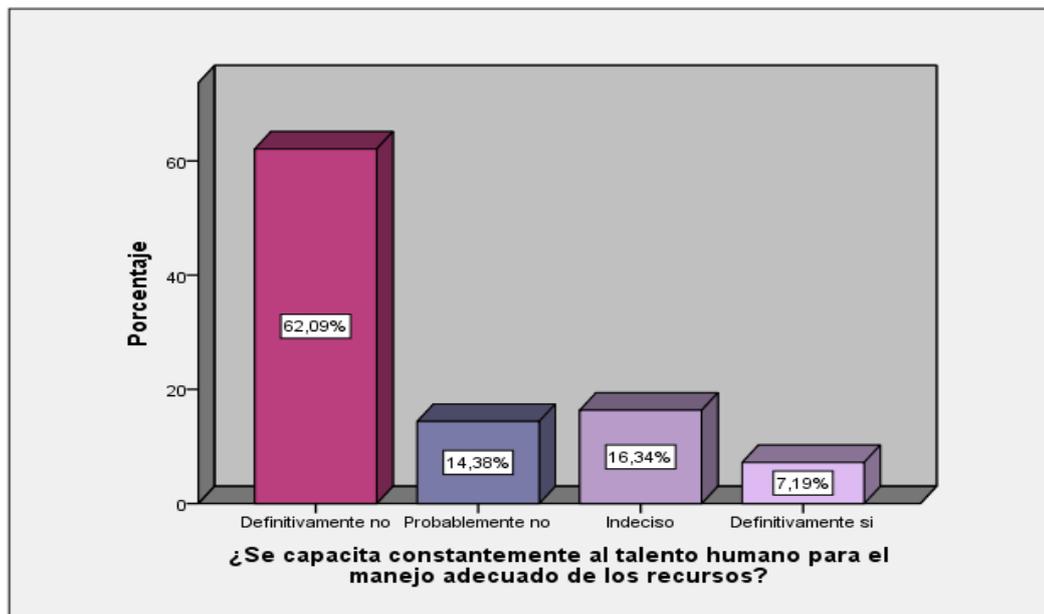
**Tabla 12 Capacitación constante al talento humano.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	95	62,1	62,1	62,1
Probablemente no	22	14,4	14,4	76,5
Válido Indeciso	25	16,3	16,3	92,8
Definitivamente si	11	7,2	7,2	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 11. Capacitación constantemente al talento humano.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de los encuestados, el mayor porcentaje respondieron que definitivamente no reciben ningún tipo de capacitación para manejar los recursos en la empresa, mientras que un menor porcentaje manifestó que probablemente no. De acuerdo a estos resultados se determina que los directivos no gestionan ni realizan programas de capacitaciones para que el talento humano de la empresa actualice y amplíe sus conocimientos, acorde a su área de trabajo.

## 12. ¿Existe motivación laboral hacia todos los colaboradores de la empresa?

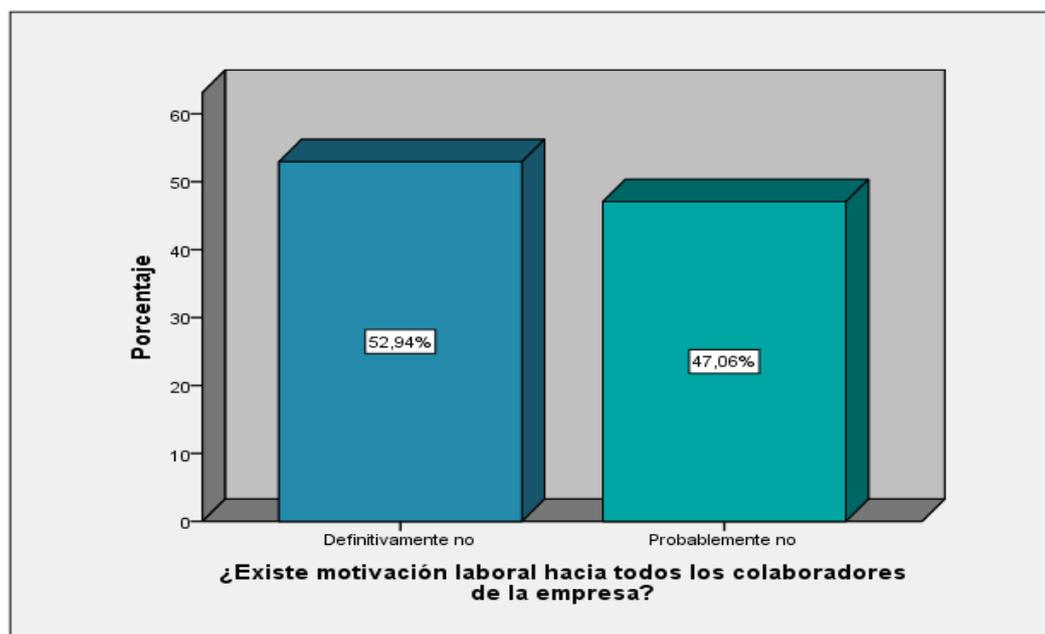
**Tabla 13 Motivación laboral.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	81	52,9	52,9	52,9
Válido Probablemente no	72	47,1	47,1	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 12. Motivación laboral.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total del personal encuestado, existe un alto porcentaje que manifestaron que definitivamente no existe motivación laboral, mientras que el restante del personal respondió que probablemente no; estos resultados se dan debido a que los directivos no ejecutan ningún tipo de estrategia o acción para mantener al personal motivado y fidelizado para cumplir con sus actividades y funciones dentro de la empresa pesquera.

**13. ¿Existe liderazgo por parte de los directivos hacia los trabajadores para el desempeño de las actividades?**

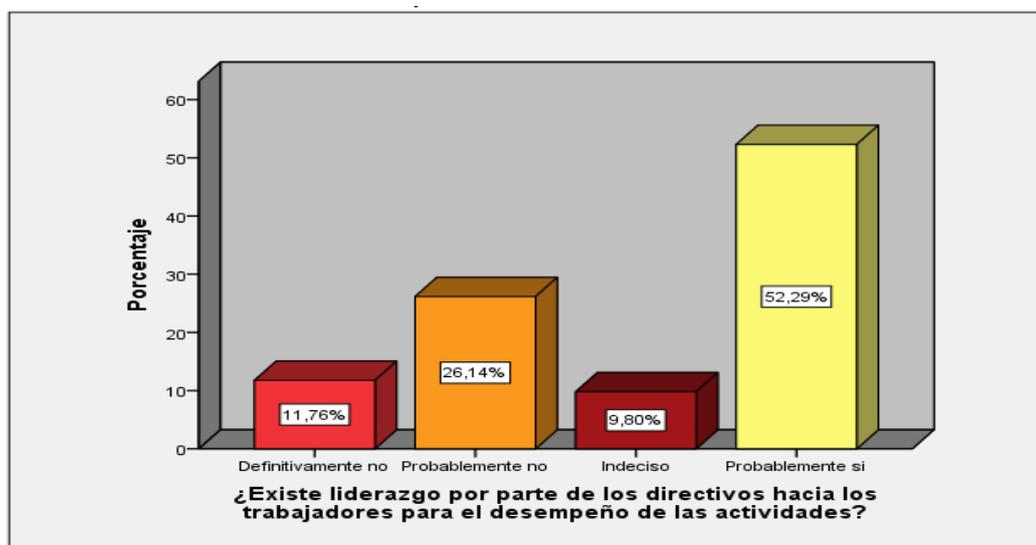
**Tabla 14 Liderazgo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	18	11,8	11,8	11,8
Probablemente no	40	26,1	26,1	37,9
Válido Indeciso	15	9,8	9,8	47,7
Probablemente si	80	52,3	52,3	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 13. Liderazgo.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total de los encuestados, el mayor porcentaje manifestaron que probablemente si existe liderazgo por parte de los directivos, mientras que una pequeña proporción del personal se manifiesta indeciso ante esta interrogante. De acuerdo a los resultados se determina que, si consta de un encargado para distribuir las tareas a cada colaborador para efectuar las labores productivas, aunque el empirismo sigue presente en sus gestiones.

#### 14. ¿Utilizan incentivos para motivar a los trabajadores?

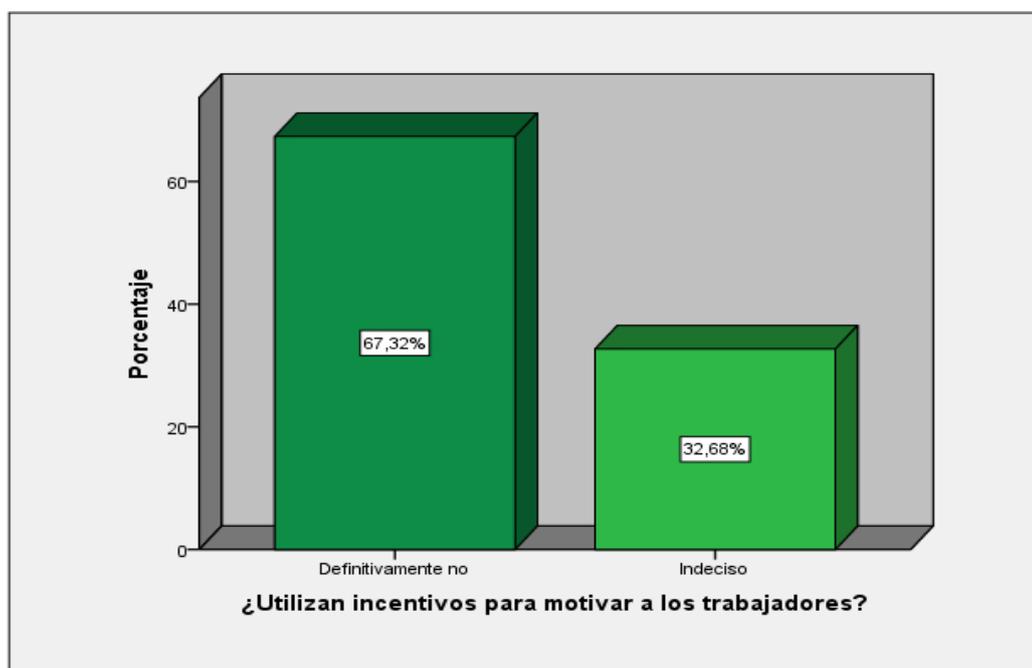
**Tabla 15 Incentivos.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	103	67,3	67,3	67,3
Válido Indeciso	50	32,7	32,7	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 14. Incentivos.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del total del personal encuestado, la mayor parte de ellos manifestaron que la empresa definitivamente no utiliza ningún tipo de incentivo para motivar, mientras que el porcentaje del personal restante manifestaron estar indecisos; estos resultados se dan debido a que los directivos consideran que no es necesario la aplicación de estos, por cuanto, utilizan la remuneración acordada como un método para motivar al trabajador a cumplir con sus labores diarias.

**15. ¿Considera que la elaboración y aplicación de un plan estratégico mejorará la gestión de la empresa pesquera “Moranpez”?**

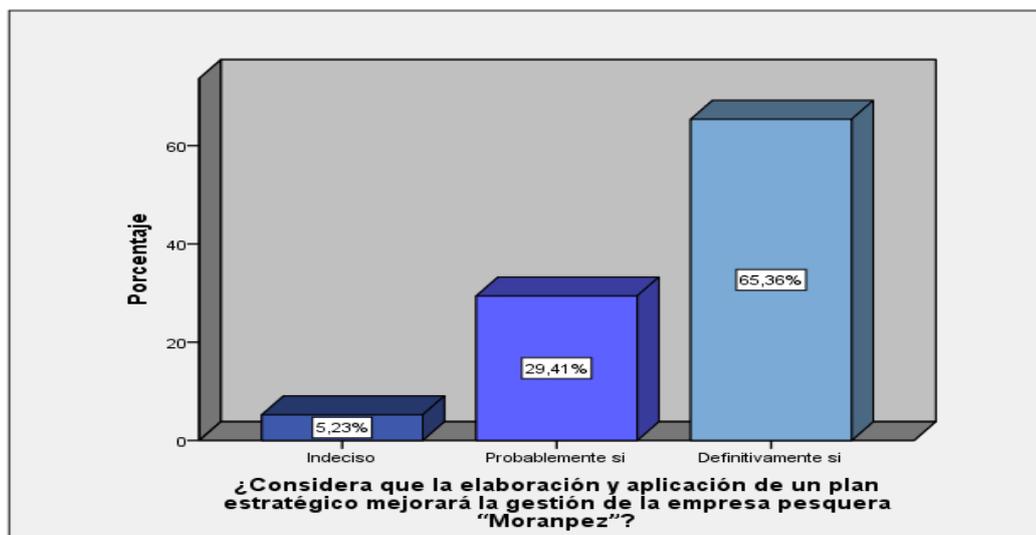
**Tabla 16 Elaboración y aplicación de un plan estratégico.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	8	5,2	5,2	5,2
Probablemente si	45	29,4	29,4	34,6
Definitivamente si	100	65,4	65,4	100,0
Total	153	100,0	100,0	

**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

**Gráfico 15. Elaboración y aplicación de un plan estratégico.**



**Fuente:** Colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”

**Elaborado por:** Karla Gómez

Del personal encuestado, el mayor porcentaje manifestaron que la elaboración y aplicación de un plan estratégico si mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, mientras que otro porcentaje respondió que probablemente sí. Estos resultados se dan debido a que, al existir deficiencias en el área administrativa, esta herramienta dispondrá de estrategias y planes necesarios para mitigar dicho problema, logrando beneficiar directamente al personal y a la entidad en general.

### **3.2. Limitaciones.**

En el presente trabajo de investigación realizado en la empresa pesquera “Moranpez” se presentaron diferentes limitantes a la hora de implementar los instrumentos de recolección de datos; a continuación, se detallan cada una de estas:

- A la hora de implementar la entrevista a los directivos de la empresa existió un retraso en la reunión con ellos, debido a que se encontraban fuera de la provincia por motivos laborales.
- De la misma manera para llevar a cabo la entrevista al representante del Ministerio de Acuacultura y Pesca (MAP), hubo restricciones de tiempo, ya que debido a sus múltiples actividades laborales no disponía del tiempo necesario para brindar un espacio a este proceso investigativo. Finalmente se logró llegar a un acuerdo para realizar esta entrevista.
- En cuanto al personal operativo y administrativo de la empresa, a la hora de llevar a cabo la encuesta, existió dificultad para encontrar a las 153 personas, debido a que, al encontrarse en temporada de veda, muchos de ellos dejan de laborar diariamente en la entidad, hasta que termine esta fase en el sector pesquero. A pesar de esta limitante se logró encuestar a toda la población determinada.
- Como ultima limitación se menciona que al momento de aplicar los instrumentos de recolección a todo el personal de la empresa pesquera “Moranpez”, existía un mayor desconocimiento de los términos aplicados pese a que, estos fueron diseñados lo más entendible posible; por lo tanto,

se optó por realizar una breve inducción sobre los temas tratados para obtener respuestas claras y concisas.

### **3.3. Resultados.**

En base a los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, a los directivos y colaboradores de la empresa pesquera “Moranpez”, se puede constatar que esta maneja una gestión administrativa de forma empírica; debido a que tanto los directivos presentan desconocimientos sobre la existencia y uso de las herramientas administrativas que pueden ser implementadas para mejorar sus gestiones diarias.

Mediante la entrevista a los directivos se identificó que la empresa pesquera no cuenta con ningún componente del direccionamiento estratégico estructurado para definir su razón de ser, y que pretenden lograr en el futuro. Por cuanto, el personal encuestado manifestó que probablemente no tiene definida la misión, visión ni valores corporativos, ya que estos no han sido socializados con ellos, durante su periodo de laborar en la entidad pesquera.

Los directivos mencionaron que para ellos es más fácil identificar cuáles son las oportunidades y amenazas que influyen en la empresa, debido a que ellos tienden a analizar el entorno antes de efectuar una transacción comercial; de la misma manera la mayor parte del personal encuestado respondió que probablemente sí reconocen los factores externos, más que los internos, ya que el ámbito laboral en el que se desenvuelven, presentan constantes cambios, por cuanto, ellos llevan años laborando en el sector pesquero y por ende, han adquirido experiencia en el tema.

Con respecto a los procesos administrativos, tanto los entrevistados y los encuestados manifestaron que en la empresa no se los implementan como herramientas claves para la administración, debido al desconocimiento de su uso, y por la forma empírica en que los directivos gestionan a la entidad pesquera; por tal razón, se presentan dificultades a la hora estructurar y organizar cada una de las actividades que se llevan a cabo.

En cuanto al desarrollo organizacional de la empresa, es evidente que los empleados no reciben ningún tipo de motivación o incentivos por parte de los directivos, para que ellos se sientan fidelizados con la entidad y puedan realizar mejor las actividades asignadas. Asimismo, en cuanto a la existencia de liderazgo por parte de los directivos, los encuestados manifestaron que definitivamente si hay personas encargadas de asignar y distribuir las respectivas tareas a cada colaborador al momento de efectuar las labores productivas; a pesar de que este no cumple con los requisitos de un líder.

Por tanto, en base a los resultados se determina que es necesaria la elaboración y aplicación de un plan estratégico que mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, debido a que con esta herramienta se podrá dar solución a cada uno de los problemas encontrados, mejorando el desarrollo integral de esta.

### **3.3.1. Discusión.**

Los resultados de esta investigación comprueban la veracidad de la idea a defender propuesta, la misma que para dar mayor sustento se ha tomado como referencia a

autores sobre la planeación estratégica y la gestión administrativa enfocándonos en los grandes pensadores sobre las teorías relacionadas a estas variables; a continuación, se mencionan algunos:

Para la teoría de planeación estratégica según Mintzberg (1998), describe cuatro razones a tomar en cuenta por que los planificadores justifican el esfuerzo de la realización de una planificación sistemática en las organizaciones, las mismas que determinan:

- Planificar para coordinar sus actividades: Uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la organización dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.
- Planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración: En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa, de manera que el día a día (la urgencia) no absorba la totalidad de la atención de la alta dirección en perjuicio del largo plazo (la importancia).
- Planificar para ser “racionales”: La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.
- Planificar para controlar: La finalidad es de motivar, estimular la participación y facilitar el consenso; se pretende, pues, extender dicho control no solo al interior de la organización, sino también a su entorno.

En cuanto al direccionamiento estratégico; la misión según Kotler & Armstrong (2004) manifestaron que es “un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización” (p. 43).

Y en cuanto al componente visión, Fleitman, (2000) refirió que es “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (p. 283); esta dimensión es indispensable para determinar con claridad el futuro de la empresa, ya que las acciones presentes no deben permanecer estáticas si no, innovar constantemente para beneficio colectivo.

Para la determinación efectiva de la planeación estratégica, lo ideal es realizar un análisis situacional; según Armijo (2009), mencionó que para la definición de la planificación estratégica es importante e imprescindible tomar en cuenta el análisis del entorno, es decir el ambiente interno y externo de la organización y esto se realiza revisando las fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas conocido como el análisis FODA. (p. 43)

Dentro de sus investigaciones, este autor menciona que, a partir del análisis situacional, la definición de los objetivos estratégicos es la matriz de una planeación eficiente; por cuanto, según Armijo (2011), refiere que luego de haber establecido adecuadamente la misión el siguiente paso a seguir es definir los objetivos estratégicos. Para ayudarse a definirlos es recomendable responder a las siguientes preguntas: “¿Dónde queremos ir? ¿Qué resultados esperamos lograr?” (p. 41). Por

cuanto, se determina necesario la identificación de estos, dentro de un plan estratégico, ya que ayuda a definir las acciones que beneficiaran a todos los involucrados en una empresa.

En relación a las etapas de la elaboración del plan estratégico, Sainz de Vicuña (2015), mencionó que estas se dividen en cuatro etapas; a) la primera etapa se basa en el análisis de la situación interna y externa, b) la segunda etapa se basa en el análisis DAFO, c) en la tercera etapa se define el sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos años; d) en la cuarta y última etapa se realiza las decisiones operativas, planes de acción, sistema de seguimiento y control.

En cuanto a la teoría de la administración, según Chiavenato Chiavenato I. (2007) cita a Frederick Winslow Taylor, quien asevera que el principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado. Según manifiesta el citado autor, para el empleador, la obtención de grandes beneficios no es su objetivo principal, sino que espera alcanzar un nivel de prosperidad en todos los aspectos de la empresa;

Además, ostentó que Taylor hizo un aporte importante a la comunidad empresarial con su propuesta de desarrollar el trabajo como ciencia y la administración científica basada en los principios siguientes: a) Organización Científica del Trabajo, b) Selección y entrenamiento del trabajador, c) Cooperación entre

directivos y operarios, y d) Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo.

Por lo expuesto, la propuesta de diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, se fundamenta bajo teorías de estos autores, quienes manifiestan que esta herramienta es lo ideal para beneficiar a la entidad y mitigar el impacto de la problemática.

### **3.4. Propuesta.**

Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

#### **3.4.1. Introducción.**

El desarrollo de las empresas en el mundo contemporáneo debe regirse a la aplicación de herramientas, como los procesos administrativos, ya que estos permiten que los encargados de dirigir dichas entidades en colaboración con todo el personal desarrollen todo tipo de estrategias, aprovechando al máximo los recursos que estas poseen; de esta manera se logra alcanzar las metas y objetivos organizacionales, haciendo más efectiva la gestión administrativa, y otorgando beneficio interno colectivo y con el entorno.

La empresa pesquera “Moranpez”, es una entidad dedicada a la compra y venta de productos de mar, que cuenta con más de 10 años en el mercado; a pesar de los años ya establecida esta carece de un plan estratégico que proporcione las directrices

necesarias para ejecutar una eficiente administración, debido a que esta se gestiona de forma empírica.

Por lo tanto, en base a la situación actual de la empresa pesquera se determina que es necesaria la aplicación de un plan estratégico que mejore la gestión administrativa, abordando las partes significativas como el direccionamiento estratégico, la aplicación de las herramientas administrativas, el manejo de los recursos, además del desarrollo organizacional apreciados en los procesos productivos de la entidad.

#### **3.4.2. Justificación**

En relación a los resultados obtenidos del análisis de la situación actual de la empresa pesquera “Moranpez”, se identificó que la entidad carece de un direccionamiento estratégico que proporcione las pautas necesarias para encaminar las acciones de la empresa hacia la obtención de las metas propuestas al inicio de su concepción. Asimismo, se pudo determinar que la empresa maneja una gestión administrativa empírica, por lo que las herramientas administrativas como los procesos administrativos no son implementadas en las gestiones diarias por parte de los directivos; estas problemáticas surgen efecto en el bienestar de los colaboradores al momento de realizar sus tareas y funciones asignadas.

Por lo tanto, se determina necesario la elaboración y aplicación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, otorgando los lineamientos

necesarios para que la entidad pueda contrarrestar dichos problemas, y así generar valor agregado, obteniendo ventaja competitiva en el mercado actual.

### **3.4.3. Objetivo de la propuesta.**

Mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, a través elaboración de un plan estratégico que permita el desarrollo integral administrativo, de modo que genere valor en el mercado competitivo.

### **3.4.4. Plan estratégico de la empresa pesquera “Moranpez”**

#### **3.4.4.1. Análisis situacional. (FODA-DAFO)**

El análisis situacional permitirá tener una visión amplia y panorámica sobre los factores internos y externos que impactan a la empresa pesquera “Moranpez”, para así generar estrategias que fortalezcan y brinden solución a los problemas identificados en este análisis.

#### **Análisis externo.**

Para poder llevar a cabo el análisis externo se ha realizado un reconocimiento de las oportunidades y amenazas que impactan a la empresa pesquera “Moranpez”, resultados del análisis Pestla; por lo tanto se ha tomado en consideración a lo más relevante y fundamentales para posteriormente elaborar las respectivas estrategias que proporcionen alternativas de solución a los problemas encontrados en la entidad.

**Tabla 17 Matriz de factores externos (Oportunidades y Amenazas.)**

ID.	OPORTUNIDADES	ID.	AMENAZAS
O1.	Apertura de nuevos mercados internacionales.	A1.	Inestabilidad económica-política
O2.	Acceso a capacitaciones otorgadas por entidades públicas y privadas.	A2.	Consolidación de otras empresas del sector
O3.	Adquisición de equipos con tecnología avanzada	A3.	Cambios climáticos que afecten a la pesca.
O4.	Financiamiento de parte de las instituciones financieras del país.	A4.	Escasez de recursos -materia prima.
O5.	Acceso a certificación de calidad en los procesos de producción	A5.	Competencia con trayectoria y posicionamiento en el mercado.

Fuente: Empresa pesquera “Moranpez”  
Elaborado por Karla Gómez Caballero

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

**Tabla 18 Matriz MEFE**

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Apertura de nuevos mercados internacionales	0,1	4	0,4
Acceso a capacitaciones otorgadas por entidades públicas y privadas	0,15	4	0,6
Adquisición de equipos con tecnología avanzada	0,1	3	0,3
Financiamiento de parte de las instituciones financieras del país.	0,05	2	0,1
Acceso a certificación de calidad en los procesos de producción	0,06	2	0,12
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Inestabilidad económica-política	0,08	2	0,16
Cambios climáticos que afecten a la pesca.	0,06	2	0,12
Consolidación de otras empresas del sector	0,2	3	0,6
Escasez de recursos -materia prima.	0,1	3	0,3
Competencia con trayectoria y posicionamiento en el mercado.	0,1	2	0,2
<b>INDICADORES</b>	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>2,9</b>

Fuente: Empresa pesquera “Moranpez”  
Elaborado por Karla Gómez Caballero

En la matriz MEFE de la empresa pesquera “Moranpez”, se obtuvo un resultado en la ponderación de 2,90, valor que se encuentra por arriba de la ponderación estándar que es de 2,5, lo que significa que la entidad deberá valerse de sus oportunidades para crear estrategias que minimicen el impacto de las amenazas; entre las oportunidades a destacar se tiene:

- Aperturas de nuevos mercados en el exterior.
- Acceso a capacitaciones otorgadas por entidades públicas.
- Adquisición de equipos con tecnología avanzada.

Con las oportunidades identificadas se puede contrarrestar los efectos negativos que se puedan dar en las gestiones que realiza la empresa para su mejor desenvolvimiento en el mercado y ambiente en donde interactúa, para así mejorar los procesos y obtener ventaja competitiva frente a las empresas de la misma índole.

### ***Análisis interno.***

El análisis interno ha sido llevado a cabo a través del reconocimiento de las fortalezas y debilidades de impactan a la empresa pesquera “Moranpez”; para ello se ha tomado a consideración los grupos de interes internos (gerentes, propietarios y trabajadores), los recursos que posee la entidad, la gestión y desarrollo organizacional abarcando el liderazgo, relacion del personal y clima organizacional.

**Tabla 19 Matriz de factores internos (Fortalezas y Debilidades)**

ID.	FORTALEZAS	ID.	DEBILIDADES
F1.	Variedad de productos del mar.	D1.	Carencia de planificación estratégicas
F2.	Buena relación entre los directivos y trabajadores	D2.	Inexistencia de programas de capacitación
F3.	Directivos muestran interés en implementar nuevas técnicas administrativas.	D3.	Gestión administrativa empírica
F4.	Contar con embarcaciones pesqueras propias.	D4.	Técnicas de liderazgo deficientes
F5.	Personal con capacidad de adaptación al cambio	D5.	Desarrollo organizacional deficiente

Fuente: Empresa pesquera “Moranpez”

Elaborado por Karla Gómez Caballero

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

**Tabla 20 Matriz MEFI.**

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Variedad de productos del mar.	0,05	2	0,1
Buena relación entre los directivos y trabajadores	0,1	3	0,3
Directivos muestran interés en implementar nuevas técnicas administrativas.	0,15	4	0,6
Contar con embarcaciones pesqueras propias.	0,07	2	0,14
Personal con capacidad de adaptación al cambio	0,15	3	0,45
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Carencia de planificación estratégicas	0,12	3	0,36
Inexistencia de programas de capacitación	0,06	2	0,12
Gestión administrativa empírica	0,15	4	0,6
Técnicas de liderazgo deficientes	0,07	1	0,07
Desarrollo organizacional deficiente	0,08	3	0,24
<b>INDICADORES</b>	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>2,98</b>

Fuente: Empresa pesquera “Moranpez”

Elaborado por Karla Gómez Caballero

En la matriz EFI de la empresa pesquera “Moranpez”, se obtuvo como resultados una ponderación de 2,98, dicho valor se encuentra superior que el promedio estándar de 2,50, significando que la entidad deberá compensar sus debilidades aprovechando al máximo las fortalezas que posee; entre las que se destacan para generar estrategias son:

- Directivos muestran interés en implementar nuevas técnicas administrativas.
- Buena relación con los directivos y trabajadores
- Personal con capacidad de adaptación al cambio

Por lo tanto, las fortalezas tienen que ser aprovechadas para contrarrestar las debilidades encontradas, para así mejorar los procesos y poder cumplir con los objetivos del plan estratégico.

#### **3.4.4.2. Direccionamiento estratégico.**

En esta segunda etapa se propone el siguiente sistema de objetivos corporativos para la empresa pesquera “Moranpez”.

##### ***Misión.***

Somos una empresa pesquera dedicada a la compra y venta de productos del mar, abasteciendo al mercado nacional e internacional de manera responsable y sostenible, comprometidos con la protección del medio ambiente; contribuyendo al desarrollo y bienestar del sector pesquero de la provincia de Santa Elena.

### ***Visión.***

Consolidar la presencia en el mercado nacional e internacional, con la comercialización y exportación de productos del mar, ofreciendo variedades de alta calidad que satisfice las necesidades de nuestros clientes; posicionándonos como una empresa sólida y abierta a la mejora continua en la gestión y desarrollo de los procesos de producción, aportando al desarrollo de la economía del sector.

### ***Objetivos empresariales.***

- ✓ Ser una empresa referente en el sector pesquero, por la eficiencia en la gestión administrativa y el manejo de los recursos, como fortalecimiento del desarrollo empresarial
- ✓ Impulsar el desarrollo organizacional mediante el fortalecimiento del liderazgo y trabajo en equipo que permitan mejorar los procesos productivos de la empresa.
- ✓ Consolidar la presencia en el mercado nacional e internacional, a través de estrategias que permitan el funcionamiento integral de la empresa.

### ***Valores empresariales.***

- ✓ **Responsabilidad y compromiso:** Somos una empresa direccionada a cumplir con la protección del medio ambiente, por ello nuestros trabajadores operan respetando las leyes ambientales y temporadas de pesca, evitando la contaminación y preservación del ecosistema marino.

- ✓ **Sostenibilidad:** Operamos de manera responsable en el uso de los recursos naturales y tecnológicos, respetando al medio ambiente y a las comunidades del sector.
  
- ✓ **Contribución:** Somos una empresa dedicada a mejorar la calidad de vida tanto de nuestros trabajadores como la del sector pesquero del país.
  
- ✓ **Confianza:** Brindamos libertad de decisión y proactividad a nuestros trabajadores, con la finalidad de que aporten con ideas que encaminen a la toma de decisiones eficientes para el buen funcionamiento de la empresa hacia la obtención de los objetivos.
  
- ✓ **Calidad:** Somos una empresa comprometida con satisfacción y superación de expectativas de los clientes nacionales e internacionales, ofreciendo una excelente gama de productos acorde a las regulaciones de las normas de calidad.
  
- ✓ **Respeto:** Todos los colaboradores de la empresa deberán ejercer sus funciones a través de la consideración hacia los derechos de las comunidades del sector, siendo socialmente responsable; de la misma manera este respeto debe llevarse hacia los directivos, clientes, proveedores y entidades gubernamentales, para mantener la buena imagen empresarial.

### ***Políticas empresariales.***

- ✓ Practicar una gestión administrativa moderna, dinámica, participativa, comprometida con el mejoramiento continuo.
- ✓ Disponer de talentos humanos altamente capacitados, motivados y comprometidos con los objetivos empresariales.
- ✓ Cumplir con las normas y reglamentos (Ley de compañías, y leyes reguladoras del sector pesquero).
- ✓ Preservar los intereses empresariales como finalidad principal, mediante el personal motivado, y el liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento en el mercado competitivo.
- ✓ Se construirá un clima organizacional adecuado, fortaleciendo las competencias y habilidades de todos los colaboradores de la empresa.
- ✓ Capacitación permanente al talento humano de la empresa.

### ***Filosofía empresarial.***

La empresa pesquera “Moranpez” se caracteriza por brindar una amplia gama de productos del mar con altos niveles de calidad, comprometiendo a sus

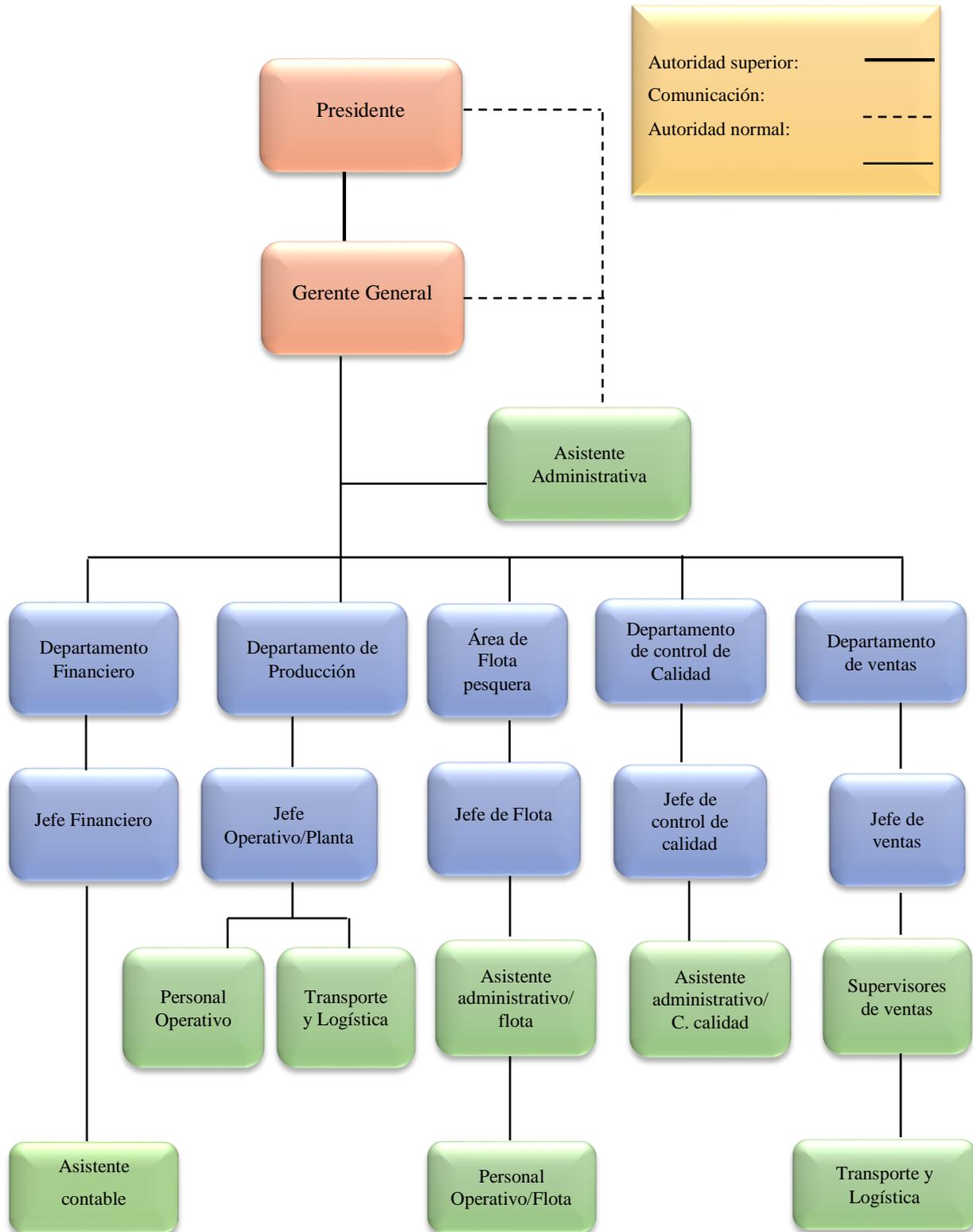
colaboradores a operar de manera eficiente, destacando la constancia, motivación y disciplina que poseen cada uno de ellos para así lograr mayores índices de productividad y satisfacción de las necesidades de los clientes nacionales e internacionales.

### ***Estructura organizacional.***

En relación a la estructura organizacional de la empresa pesquera “Moranpez” del anexo 6, los colaboradores desempeñaban varias funciones debido a la escasez del personal en el área administrativa.

Por lo expuesto, se propone la contratación de nuevo personal y la reestructuración de la estructura organizativa, distribuida tal como se representa en la *Figura 10.*, implementando la forma de comunicación ascendente y descendente, permitiendo que cada miembro obtenga el poder de tomar sus propias decisiones en las actividades que realiza; siendo este un enfoque organizativo integrado, gestionando personal, recursos y procesos.

**Figura 10. Organigrama Estructural**



Tomado de Empresa Pesquera "Moranpez"

Según la estructura propuesta, es necesario la implementación del departamento de control de calidad, por cuanto, es lo ideal para la empresa, ya que, al ser una entidad pesquera exportadora, el proceso de producción de sus productos del mar, debe ser controlado y certificado bajo los parámetros de calidad. Otro departamento relevante a implementar, es el departamento de venta, debido a que de esta manera se tiene un control eficiente de las exportaciones y ventas en el mercado local; evitando la sobrecarga al jefe de producción.

### **FODA.**

**Tabla 21 FODA de la empresa pesquera Moranpez**

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variedad en productos del mar.</li> <li>2. Buena relación entre los directivos y trabajadores.</li> <li>3. Directivos muestran interés en implementar nuevas técnicas administrativas.</li> <li>4. Contar con embarcaciones pesqueras propias.</li> <li>5. Personal con capacidad de adaptación al cambio.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carencia de planificación estratégicas</li> <li>2. Inexistencia de programas de capacitación</li> <li>3. Gestión administrativa empírica.</li> <li>4. Técnicas de liderazgo deficientes</li> <li>5. Desarrollo organizacional deficiente</li> </ol>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura de nuevos mercados internacionales.</li> <li>2. Acceso a capacitaciones otorgadas por entidades públicas y privadas.</li> <li>3. Adquisición de equipos con tecnología avanzada</li> <li>4. Financiamiento de parte de las instituciones financieras del país.</li> <li>5. Acceso a certificación de calidad en los procesos de producción</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inestabilidad económica-política</li> <li>2. Cambios climáticos que afecten a la pesca.</li> <li>3. Consolidación de otras empresas del sector</li> <li>4. Escasez de recursos -materia prima.</li> <li>5. Competencia con trayectoria y posicionamiento en el mercado.</li> </ol>

Fuente: Empresa pesquera “Moranpez”  
Elaborado por Karla Gómez Caballero

## Matriz de consistencia o estratégica DAFO.

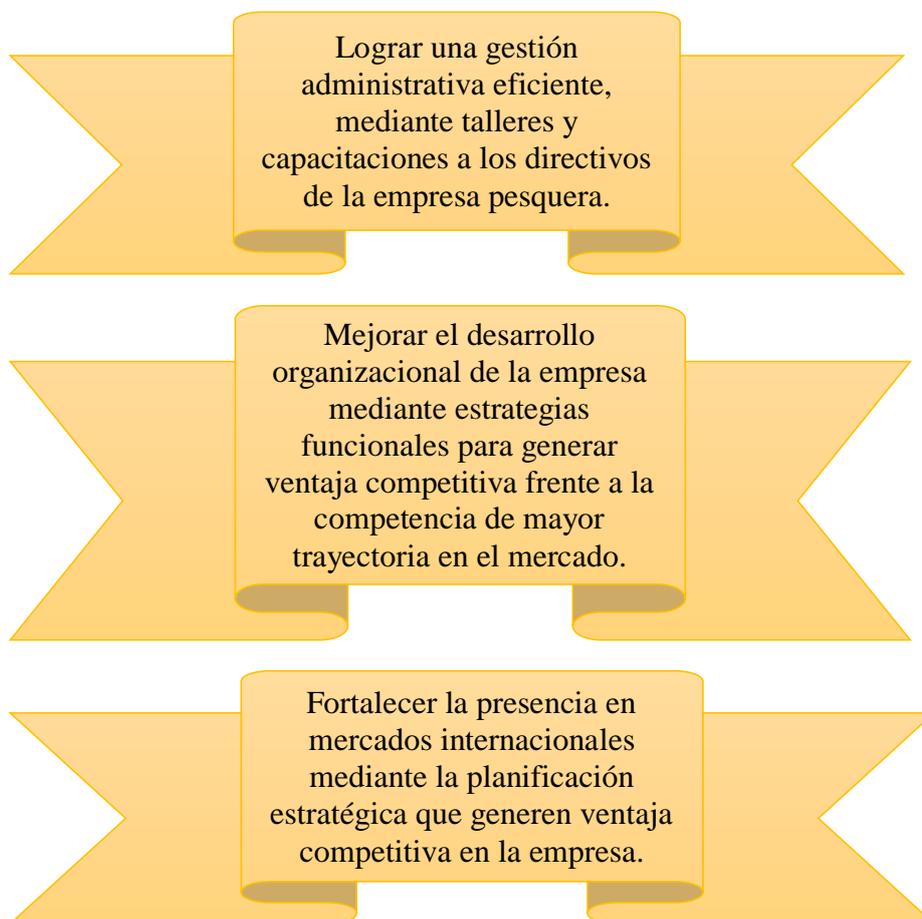
Tabla 22 Matriz de consistencia o estratégica DAFO.

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F1.</b> Variedad de productos del mar.</li> <li>• <b>F2.</b> Buena relación entre los directivos y trabajadores.</li> <li>• <b>F3.</b> Directivos muestran interés en implementar nuevas técnicas administrativas.</li> <li>• <b>F4.</b> Contar con embarcaciones pesqueras propias.</li> <li>• <b>F5.</b> Personal con capacidad de adaptación al cambio.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1.</b> Carencia de planificación estratégicas</li> <li>• <b>D2.</b> Inexistencia de programas de capacitación</li> <li>• <b>D3.</b> Gestión administrativa empírica.</li> <li>• <b>D4.</b> Técnicas de liderazgo deficientes</li> <li>• <b>D5.</b> Desarrollo organizacional deficiente</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O1.</b> Apertura de nuevos mercados internacionales</li> <li>• <b>O2.</b> Acceso a capacitaciones otorgadas por entidades públicas y privadas.</li> <li>• <b>O3.</b> Adquisición de equipos con tecnología avanzada</li> <li>• <b>O4.</b> Financiamiento de parte de las instituciones financieras del país.</li> <li>• <b>O5.</b> Acceso a certificación de calidad en los procesos de producción</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO (MAXI-MAXI)</b></p> <p><b>F1 – O1.</b> Fortalecer las alianzas estratégicas con nuevos mercados internacionales para la exportación de los productos de mar.</p> <p><b>F3 – O2.</b> Proponer planes de capacitación para fortalecer el uso de herramientas administrativas en los directivos de la empresa.</p> <p><b>F5 – O3.</b> Inducir al personal de la empresa a la utilización de recursos con tecnología avanzada en los procesos de producción.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO (MINI-MAXI)</b></p> <p><b>D1 – O1.</b> Fortalecer la presencia en mercados internacionales mediante la planificación estratégica que generen ventaja competitiva en la empresa.</p> <p><b>D2 – O2.</b> Incorporar planes de capacitación para el fortalecimiento del desarrollo del personal de la empresa.</p> <p><b>D3 – O2.</b> Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante talleres y capacitaciones a los directivos de la empresa pesquera.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A1.</b> Inestabilidad económica-política</li> <li>• <b>A2.</b> Cambios climáticos que afecten a la pesca.</li> <li>• <b>A3.</b> Consolidación de otras empresas del sector</li> <li>• <b>A4.</b> Escasez de recursos -materia prima.</li> <li>• <b>A5.</b> Competencia con trayectoria y posicionamiento en el mercado.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA (MAXI-MINI)</b></p> <p><b>F1 – A3.</b> Generar ventaja competitiva frente a las empresas del sector a través de la comercialización de la variedad de productos del mar.</p> <p><b>F4 – A4.</b> Provisionar a la empresa de materia prima extra para ejecutar el proceso de producción en temporadas de veda.</p> <p><b>F5 – A2.</b> Mantener al personal preparado para operar en las diferentes temporadas de pesca.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA (MINI-MINI)</b></p> <p><b>D1 – A1.</b> Implementar a la planeación estratégica como herramienta para mitigar el impacto de la inestabilidad política-económica a la empresa pesquera.</p> <p><b>D4 – A2.</b> Fomentar el liderazgo en los directivos para efectuar la toma de decisiones ante los cambios climáticos que afectan al proceso de producción de la empresa pesquera.</p> <p><b>D5 – A5.</b> Mejorar el desarrollo organizacional de la empresa mediante estrategias funcionales para generar ventaja competitiva frente a la competencia de mayor trayectoria en el mercado.</p>

### 3.4.4.3. Objetivos estratégicos.

Al identificar los factores internos y externos, la matriz FODA y realizar la respectiva matriz estratégica de la empresa pesquera “Moranpez”, se obtienen los respectivos objetivos del plan estratégico para mejorar la gestión administrativa. Dichos objetivos estratégicos han sido identificados en función a las necesidades, requerimientos, aspectos positivos y negativos que impactan a la entidad en la actualidad; por lo tanto, a través de estos se bosqueja los pasos a seguir de las acciones de mejora para su posterior ejecución. Los OE., identificados son:

**Figura 11. Objetivos Estratégicos.**



Elaborado por: Karla Gómez Caballero

### 3.4.4.4. Matriz de estrategias

**Tabla 23 Matriz de estrategias.**

MISIÓN	VISIÓN	OBJETIVOS EMPRESARIALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.
<p>Somos una empresa pesquera dedicada a la compra y venta de productos del mar, abasteciendo al mercado nacional e internacional de manera responsable y sostenible, comprometidos con la protección del medio ambiente; contribuyendo al desarrollo y bienestar del sector pesquero de la provincia de Santa Elena.</p>	<p>Consolidar la presencia en el mercado nacional e internacional, con la comercialización y exportación de productos del mar, ofreciendo variedades alta calidad que satisfice las necesidades de nuestros clientes; posicionándonos como una empresa sólida y abierta a la mejora continua en la gestión y desarrollo de los procesos de producción, aportando al desarrollo de la economía del sector.</p>	<p>1. Ser una empresa referente en el sector pesquero, por la eficiencia en la gestión administrativa y el manejo de los recursos, como fortalecimiento del desarrollo empresarial.</p>	<p>1. Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante talleres y capacitaciones a los directivos de la empresa pesquera.</p>
		<p>2. Impulsar al desarrollo organizacional mediante el fortalecimiento del liderazgo y trabajo en equipo que permitan mejorar los procesos productivos de la empresa.</p>	<p>2. Mejorar el desarrollo organizacional de la empresa mediante estrategias funcionales para generar ventaja competitiva frente a la competencia de mayor trayectoria en el mercado.</p>
		<p>3. Consolidar la presencia en el mercado nacional e internacional, a través de estrategias que permitan el funcionamiento integral de la empresa.</p>	<p>3. Fortalecer la presencia en mercados internacionales mediante la planificación estratégica que generen ventaja competitiva en la empresa.</p>

Nota. Elaborado por Karla Gómez Caballero.

**3.4.4.5. Implementación de las estrategias mediante planes y proyectos.**

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Empresa pesquera “Moranpez”.**

**Proyecto para objetivo N.º 1:** Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante talleres y capacitaciones a los directivos de la empresa pesquera.

**Tabla 24 Cronograma #1**

RECURSOS	COSTOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN		CRONOGRAMA AÑO 2020				PERIODO DE DURACIÓN	RESPONSABLE
			Días	Semanas	FEBRERO					
					1	2	3	4		
<b>Recursos Humanos</b> Gerente Directivos capacitador	<b>\$1500</b>	Socialización	1						2019 - 2024	Gerente General Capacitador.
<b>Recursos materiales</b> Laptop Proyector Papel. Pizarra.		Capacitación		3						

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero.

## **Proyecto para el objetivo estratégico n° 1**

Lograr una gestión administrativa eficiente, mediante talleres y capacitaciones a los directivos de la empresa pesquera.

### **Objetivo.**

Desarrollar planes de capacitación para los directivos de la empresa pesquera “Moranpez” con la finalidad de mejorar la gestión administrativa.

### **Meta.**

Posicionar la empresa como un referente en el sector pesquero de la provincia por la eficiencia de la gestión administrativa, que fortalece el desarrollo empresarial y genera ventaja competitiva frente a las empresas de similar actividad económica.

Para el periodo 2019-2024 la empresa pesquera podrá:

- ✓ Capacitar a los directivos encargados de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”.
- ✓ Ganar prestigio por el buen desarrollo integral administrativo.
- ✓ Elevar la calidad del personal.

### **Estrategias.**

- ✓ Participar en las capacitaciones de administración de empresas realizadas por las entidades públicas del sector.
- ✓ Contar con profesionales en el área para dictar cursos a los directivos de la empresa.

- ✓ Desarrollar un modelo de capacitación con los temas necesarios a aplicar.

Ver anexo 9.

### **Política.**

- ✓ Las capacitaciones se realizarán en horas laborables tomando en consideración al art 57 y 62 del código de trabajo.
- ✓ Las capacitaciones serán de carácter obligatorio y en caso de no asistir el curso serán sancionado de forma en que lo determine el gerente general.
- ✓ Se evaluarán los resultados una vez concluidas las capacitaciones.

### **Táctica.**

- ✓ Las capacitaciones y talleres se llevarán a cabo cada año.

### **Responsables.**

- ✓ Directivos de la empresa pesquera “Moranpez”
- ✓ Capacitadores de las instituciones asignadas.

### **Tiempo.**

Las capacitaciones y talleres se realizadas tres días a las semanas por 3 horas al día, haciendo un total 85 horas mensuales.

### ***Recursos y talentos.***

- ✓ Directivos y personal administrativo.

- ✓ Equipos de computación.
- ✓ Materiales de oficina (papel, bolígrafos).
- ✓ Muebles de oficina (sillas, mesas).

**Resultados esperados.**

Mantener una gestión administrativa eficiente, con directivos y personal administrativo altamente capacitados en el área, a fin de lograr un desarrollo integral efectivo.

**Indicadores.**

*Personal Capacitado*  
*Cursos de capacitación*

**Presupuesto.**

**Tabla 25 Presupuesto proyecto n°1**

Tema	Dirigido	Asistentes	Tiempo	Ponencia	Costo total
Gestión administrativa	Directivos de la empresa	3	85 horas	Capacitador de entidad pública	\$1500
<b>Total</b>					<b>\$1500</b>

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Empresa pesquera “Moranpez”.**

**Proyecto para objetivo N.º 2:** Mejorar el desarrollo organizacional de la empresa mediante estrategias funcionales para generar ventaja competitiva frente a la competencia de mayor trayectoria en el mercado.

**Tabla 26 Cronograma #2**

RECURSOS	COSTOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN		CRONOGRAMA AÑO 2020								PERIODO DE DURACIÓN	RESPONSABLE
			Días	Semanas	MAYO				JUNIO					
					1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>Recursos Humanos</b> Gerente Directivos capacitador Personal		Socialización	1										2019 - 2024	Gerente General Directivos Capacitador.
<b>Recursos materiales</b> Laptop Proyector Pizarra		Ejecución		7										

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero.

## **Proyecto para el objetivo estratégico n° 2**

Mejorar el desarrollo organizacional de la empresa mediante estrategias funcionales para generar ventaja competitiva frente a la competencia de mayor trayectoria en el mercado.

### **Objetivo.**

Mejorar el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de estrategias funcionales direccionadas al recurso humano con la finalidad de generar valor competitivo en la empresa.

### **Meta.**

Para el periodo 2019-2024 el desarrollo organizacional de la empresa tendrá:

- ✓ El personal operativo desarrollará un alto índice de trabajo en equipo para efectuar las tareas y funciones asignadas.
- ✓ Mayor liderazgo efectivo en cada uno de los encargados de los grupos de trabajados asignados en cada proceso de producción.
- ✓ Incremento de la motivación laboral en los colaboradores de la empresa pesquera.

### **Estrategias.**

- ✓ Realizar talleres de trabajo en equipo y liderazgo al personal operativo de la empresa.

- ✓ Otorgar poder de toma de decisiones (empowerment) a los encargados de cada grupo de trabajo, en los procesos de producción.
- ✓ Fomentar la motivación laboral, a través de incentivos atractivos que logren comprometer al personal al cumplimiento de sus tareas y funciones.
- ✓ Cumplir con las estrategias anteriores para mejorar el clima laboral de la empresa.

**Política.**

- ✓ Se dará seguimiento a cada una de las estrategias implementadas, para medir el grado de beneficio hacia la entidad pesquera.

**Táctica.**

- ✓ Las capacitaciones y talleres serán realizadas dos días a las semanas por 2 horas al día. Estos dos días será distribuidos uno para el taller de trabajo en equipo y el otro día para el taller de liderazgo, haciendo un total 28 horas al mes.

**Responsables.**

- ✓ Directivos de la empresa pesquera “Moranpez”
- ✓ Capacitadores de las instituciones asignadas.

**Tiempo.**

Estas estrategias serán realizadas a partir del 2019, durante todo el año lectivo.

### **Recursos y talentos.**

- ✓ Directivos y personal administrativo.
- ✓ Equipos de computación.
- ✓ Materiales de oficina (papel, bolígrafos).
- ✓ Muebles de oficina (sillas, mesas).

### **Resultados esperados.**

Mantener un adecuado clima organizacional con un eficiente desempeño de los colaboradores en las tareas y funciones asignadas, que permita obtener un mejor desarrollo empresarial.

### **Indicadores.**

$$\frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Cursos de capacitación}}$$

$$\frac{\text{Incentivos utilizados}}{\text{Total de incentivos}}$$

### **Presupuesto.**

**Tabla 27 Presupuesto proyecto n°2**

Tema	Dirigido	Asistentes	Tiempo	Ponencia	Costo total
Taller: trabajo en equipo	A todo el personal	153	2 hrs. diarias	Coaching.	\$ 600
Taller: liderazgo efectivo	A todo el personal	155	2 hrs. Diarias	Coaching	\$ 600
Charla de motivación laboral.	A todo el personal.	155	2 hrs. Diarias	Capacitador.	\$ 450
<b>Total</b>					<b>\$ 1650</b>

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero.

**Plan operativo anual (POA) 2019**

**Empresa pesquera “Moranpez”.**

**Proyecto para objetivo N.º 3:** Fortalecer la presencia en mercados internacionales mediante la planificación estratégica que generen ventaja competitiva en la empresa.

**Tabla 28 Cronograma #3**

RECURSOS	COSTOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN		CRONOGRAMA AÑO 2020				PERIODO DE DURACIÓN	RESPONSABLE
			Días	Semanas	JULIO					
					1	2	3	4		
<b>Recursos Humanos</b> Gerente Personal colaborador.  <b>Recursos materiales</b> <b>Recursos tecnológicos</b> <b>Recursos financieros</b>	\$2800	Socialización	1						2019 - 2024	Gerente General
		Presentación de borrador	1							
		Correcciones en caso de existir	2							
		Aprobación	1							
		Implementación.		3						

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero.

### **Proyecto para el objetivo estratégico n° 3**

Fortalecer la presencia en mercados internacionales mediante la planificación estratégica que generen ventaja competitiva en la empresa.

#### **Objetivo.**

Fortalecer la presencia de la empresa pesquera en mercados internacionales, mediante la elaboración de la planificación estratégica formal, para así generar ventaja competitiva frente a empresas exportadoras de la misma índole.

#### **Meta.**

Consolidar la presencia de la empresa en mercados internacionales, mediante la planificación estratégica que permita generar ventaja competitiva e incrementar los niveles de exportación de los productos ofertados para el 2021.

#### **Estrategias.**

**Estrategias funcionales:** Se determinará la forma en cómo se emplearán todos los recursos que posee la empresa al nivel operativo de cada una de las áreas de la entidad. Dentro de esta estrategia se emplearán:

- ✓ **Estrategias de marketing:** Introducir y potenciar la marca en mercados extranjeros.
- ✓ **Estrategias de R.R.H.H.:** Permitirán poseer un personal totalmente apto para responder a los constantes cambios en el mercado y para cubrir las diferentes necesidades de los clientes.

- ✓ **Estrategias de producción:** Permitirá definir los lineamientos a seguir en el sistema productivo, tomando en consideración el tipo de mercado y demanda a satisfacer.

**Estrategias genéricas:** Dentro de esta estrategia se aplicará las tres ventajas competitivas de Michael Porter, las cuales son: Liderazgo en costes (auto provisión de materia prima), diferenciación de producto (calidad y gama de productos del mar) y segmentación de mercado (variación de productos a diferentes países acorde a la demanda)

#### **Política.**

- ✓ Se implementarán estas estrategias una vez que sean consensuadas con los directivos y aprobadas por el gerente general.
- ✓ Dar el respectivo seguimiento y correcciones a cada estrategia acorde a los cambios en el mercado meta.

#### **Táctica.**

- ✓ Se realizará el respectivo seguimiento a cada estrategia cada 6 meses para valorar el impacto y beneficio que generan estas en la empresa pesquera.

#### **Responsables.**

- ✓ Directivos de la empresa pesquera “Moranpez”
- ✓ Personal administrativo y operativo

### **Tiempo.**

Estas estrategias serán realizadas a partir de julio del 2019, durante tres meses para cada estrategia.

### **Recursos y talentos.**

- ✓ Equipos de computación.
- ✓ Materiales y equipos de oficina
- ✓ Recursos financieros.

### **Resultados esperados.**

Mantener un adecuado clima organizacional con un eficiente desempeño de los colaboradores en las tareas y funciones asignadas, que permita obtener un mejor desarrollo empresarial.

### **Indicadores.**

$$\frac{\text{Estrategias implementadas}}{\text{Total de estrategias}}$$

### **Presupuesto**

**Tabla 29 Presupuesto proyecto n°3**

<b>Tema</b>	<b>Dirigido</b>	<b>Costo total</b>
Elaboración del plan estratégico	Empresa pesquera “Moranpez”	1.800
Materiales de oficina	Personal administrativo	300
Impresiones de tomos a socializar	Todo el personal de la empresa.	200
Capacitaciones para el RR.HH.	Todo el personal de la empresa.	500
<b>Total</b>		<b>\$2800</b>

*Nota.* Elaborado por Karla Gómez Caballero.

### Indicadores generales.

Los indicadores servirán para medir los resultados del plan estratégico aplicado para mejorar la gestión administrativa. Una vez que los directivos de la empresa y demás colaboradores del área administrativa se capaciten y dominen a la administración y sus herramientas, primordialmente los procesos administrativos, estarán en capacidad de planear, organizar, direccionar, controlar y monitorear los resultados obtenidos una vez concluido los periodos definidos, para controlar que los programas se estén llevando a cabo eficientemente.

**Tabla 30 Indicadores**

<b>PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	
<i>Etapa de planeación.</i>	
<b>Misión</b>	$\frac{\text{Personal que la conocen}}{\text{Total del personal}}$
<b>Visión</b>	$\frac{\text{Personal que participa en su definición}}{\text{Total del personal}}$
<b>Objetivos</b>	$\frac{\text{Objetivos empresariales alcanzados}}{\text{Objetivos definidos}}$
<b>Políticas</b>	$\frac{\text{Políticas aplicadas}}{\text{Políticas establecidas}}$
<i>Etapa de organización</i>	
<b>Estructura organizacional</b>	$\frac{\text{áreas sustantivas}}{\text{total de áreas}}$
<b>División y distribución de funciones</b>	$\frac{\text{funciones definidas}}{\text{total de áreas}}$
<b>Recursos humanos</b>	$\frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Cursos de capacitación}}$
<i>Etapa de dirección</i>	
<b>Técnicas de liderazgo</b>	$\frac{\text{Estilos de liderazgo actual}}{\text{Total de estilos empleados}}$
<b>Comunicación</b>	$\frac{\text{Canales de comunicación utilizados}}{\text{Canales de comunicación establecidos}}$

	$\frac{\text{Recursos tecnologicos utilizados}}{\text{Recursos Disponibles}}$
<b>Motivación</b>	$\frac{\text{Insumos internos para mejorar el desempeño}}{\text{Total de insumos}}$
	$\frac{\text{Incentivos utilizados}}{\text{Total de incentivos}}$
<b>Trabajo en equipo</b>	$\frac{\text{Total del personal}}{\text{Grupos de trabajos}}$
<b>Clima organizacional</b>	$\frac{\text{Iniciativa para prevenir y controlar el estrés}}{\text{Total de iniciativas de mejoramiento organizacional}}$
	$\frac{\text{Conflictos}}{\text{Soluciones}}$
<b><i>Etapa de control</i></b>	
<b>Proyectos</b>	$\frac{\text{Proyectos implementados}}{\text{Total de proyectos}}$
<b>Recursos</b>	$\frac{\text{recursos utilizados}}{\text{Total de recursos asignados}}$
<b>Producción</b>	$\frac{\text{produccion mensual}}{\text{produccion planeada}}$

Fuente: Tomado de Auditoría administrativa. (2 ed.) por Franklin F. (2007)  
 Elaborado por Karla Gómez Caballero.

## **Conclusiones.**

De acuerdo a la investigación realizada se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ Mediante las técnicas de investigación implementadas en el presente trabajo de investigación se determinaron que existen un sinnúmero de debilidades en la empresa pesquera “Moranpez”, las cuales se concentran mayormente en la gestión administrativa, debido a que los directivos realizan sus funciones de forma empírica, al no contar con un plan estratégico que proporcione las directrices necesarias para definir hacia donde se quiere llegar con cada gestión realizada; recalando que no se cuenta con un direccionamiento estratégico específico; siendo esta situación la causa de que no exista un desarrollo integral eficiente, por cuanto, el cliente interno se sienta insatisfecho con la entidad.
  
- ✓ Los directivos de la empresa pesquera “Moranpez”, no ejecutan la gestión administrativa aplicando los procesos administrativos que faciliten la ejecución de sus funciones, debido al desconocimiento que presentan sobre esta herramienta, siendo esta una de las causas del bajo rendimiento administrativo que coarta el desarrollo eficiente en el mercado competitivo del sector pesquero.
  
- ✓ A través de análisis FODA (análisis interno y externo) se determinó las estrategias necesarias a implementar como alternativa de solución para

mejorar el desarrollo integral de la organización, la administración empírica, y el desarrollo organizacional; mitigando el impacto negativo que posee cada una de estas problemáticas existentes en la empresa pesquera “Moranpez”.

- ✓ Debido al análisis exhaustivo del problema estudiado; se concluye que la aplicación de un plan estratégico como propuesta para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, es lo ideal para definir el direccionamiento estratégico necesarios para fortalecer el desarrollo integral.

## **Recomendaciones.**

Para la obtención de los resultados esperados de un plan estratégico en la empresa pesquera “Moranpez” se realizan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Efectuar un análisis situacional en la empresa pesquera “Moranpez”, determinando el FODA, ya que no cuenta con estas herramientas para transformar aquellas debilidades en fortalezas, aprovechando las oportunidades y mitigando el impacto de las amenazas; esto efectuado estratégicamente bajo los procesos administrativos formales como planeación, organización, dirección y control.
  
- ✓ Los directivos de la entidad pesquera deben realizar acciones específicas para mejorar la gestión administrativa, partiendo desde una inducción sobre las herramientas administrativas que puedan aplicar para fortalecer las gestiones generales, por cuanto, proporcionen beneficios y ventaja competitiva frente a las empresas de la misma índole.
  
- ✓ Implementar las estrategias que se adapten a cubrir las necesidades de la empresa; con el propósito de mejorar la gestión administrativa, fortaleciendo el desarrollo eficiente de la entidad. Esto deberá ser llevado a cabo a través de una planificación estratégica formal que proporcione las directrices necesarias para lograr los resultados deseados.

- ✓ Al gerente general se le recomienda implementar el plan estratégico propuesto con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y el desarrollo integral, garantizando la efectividad de la empresa pesquera “Moranpez”.

## Bibliografía

- Amaya, J. (2014). *Gerencia: Planeación & Estrategia. Fundamentos, Modelos y Software de planeación. Cuarta edición*. Bucaramanga, Colombia: ISBN 978-958-44-0578-4.
- Armas, R. (24 de 06 de 2019). *PARTE DE LO QUE DEBEMOS SABER LOS PRESUPUESTARIOS DE MACRO Y MICROECONOMÍA VENEZOLANA*. Obtenido de El Presupuestario: Obtenido de <http://elpresupuestario.blogspot.com/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Página web de la Asamblea Nacional: [https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/COPCI-1.pdf>
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2004). *Ley de Gestión Ambiental, Codificación*. Quito, Ecuador: Obtenido de: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>.
- Ayala Gómez, X. I. (2013). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DISTRIBUIDORA AUTORIZADA DE PRODUCTOS GRUPO FAMILIA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013*. LA LIBERTAD-ECUADOR.
- Becerra, V. (02 de Abril de 2013). *Recursos Humanos*. Obtenido de EmprendePyme.net: <https://www.emprendepyme.net/recursos-humanos>
- Benavides Pañeda, J. (2014). *Administración (Segunda ed.)*. México, México: McGraw-Hill. ISBN ebook: 9781456238988 .

- Camacho, H. A., Gordillo, S. R., Vargas, J. E., & Yauri, O. L. (2017). *Plan Estratégico para la Industria Pesquera Alimentaria en el Perú 2016-2026*. Surco, Perú: (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cano Plata, C. A. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogota: Universidad de Bogota Jorge tadeo Lozano.
- Carrera, A. (2015). *PROPUESTA DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN POR ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA PC AUDISYS SOLUTIONS*. Quito, Ecuador: (Tesis de Grado). Ingeniería en Administración de Empresas, Universidad Central del Ecuador.
- Casco Ramirez, A., Ramirez Garrido, R., & Calderón Moran , E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista académica Contribuciones a la economía*, 21.
- Castellanos Martínez , J. (2013). *Diagnóstico del clima organizacional: estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona. (1 ed)*. Madrid: EAE: Editorial Academia Espanola.
- Chiavenato, I. (2017). Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones. En I. Chiavenato, *Planeación estratégica (3a. ed.)* (pág. 352). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf)
- Consejo Nacional de Participación (CNP). (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021. Toda una Vida*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES 2017.
- De Alba Galván, C. (2017). *Administración y Gestión de la comunicaciones de la dirección*. Marid: CEP S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=y8U-DwAAQBAJ&pg=PA37&lpg=PA37&dq=La+direcci%C3%B3n+es+coordinar+y+guiar+las+tareas,+funciones+y+recursos+de+forma+%C3%B3pti>

ma+para+la+maximizaci%C3%B3n+de+los+beneficios.+Dirigir+implica  
+motivar,+liderar+y+resolver+con

Díaz, R., & Escárcega, S. (2015). *Desarrollo sustentable: Una oportunidad de vida* (3 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. ISBN: 9786071512796.

Eco. Alfonso Troya. (2016). *Planificación Estratégica en la empresa ecuatoriana*. Quito.

ESPE. (09 de 02 de 2019). *Análisis Situacional*. Obtenido de Repositorio ESPE:  
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/2/T-ESPE-021513-2.pdf>

Espinoza Luna, O., Jovanovich Elera, S., & Otros. (2016). *"PROPUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS EMPRESAS COPEINCA-CFG"*. Perú: UNIVERSIDAD DEL PACIFICO. Escuela de Postgrado.

Evoli, J. (2009). *Planeación Estratégica*. Obtenido de Planeación Estratégica.:  
Obtenido de <http://www.inta.gov.ar/bariloche/desarrollo/gesrural/trabajos/planificación/Archivos/documento6.pdf>

FAEDPYME;. (2014). *Análisis Estratégico para el Desarrollo de la MPYME en Iberoamérica*. Informe MIPYME Iberoamérica.

Gallardo, D. (2017). *Tecnologías de gestión*. Buenos Aires: Editorial Maipue.

García, E. (2015). *Planificación y apertura de un pequeño comercio*. España: Ediciones Paraninfo, S.A. ISBN: 978-84-283--9730-8.

Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica. ISBN: 9789506419059.

Gómez, J. I. (24 de noviembre de 2016). *¿Cómo implementar la estrategia en nuestras organizaciones?* Obtenido de Dinero: Retrieved from:  
<https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/como-implementar-la-estrategia-en-nuestras-organizaciones-jorge-gomez/239380>

Gomez, L. B. (2016). *Gestion de Recursos Humanos Octava Edicion*. Madrid, España.

- Guirao Cuesta, M. J. (2014). *Administración y Gestión: Técnicas Administrativas básicas de oficina*. Madrid, España: EDITORIAL CEP, S.L. ISBN: 8468147680.
- Guizar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. (4<sup>o</sup> edición). México, D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. ISBN: 978-607-15-0932-1.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2015). *Gestión Organizacional (Primera ed.)*. Ituzaingó, Buenos Aires: EDITORIAL MAIPUE. ISBN: 978-987-3615-20-7 .
- Hernández Ortiz, M. J. (2014). *Administración de Empresas (Segunda ed.)*. Madrid, España: Pirámides. ISBN: 9788436832020.
- Hussain, S. (2018). *10 Habilidades esenciales para un servidor público*. Pakistán: Babelcube, Inc ISBN: 9781547540181.
- Ibañez Marcos, B. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos UF0345*. España: Ediciones Nobel, S.A.
- Iddar J, Carlos S, Ernesto N, José N. (2017). Conceptualización de la planificación estratégica. En C. S. Iddar J, *GERENCIA ESTRATÉGICA* (pág. 109). Guayaquil, Ecuador: Grupo COMPAS.
- Iddar Jaya, et al. (2017). El Proceso de la Planeación Estratégica. En J. Iddar, C. Sarmiento, E. Novillo, & J. Narváez, *Gerencia Estratégica* (págs. 51-63). Guayaquil, Ecuador: Compas.
- Jones , G., & George , J. M. (2014). *Contemporary Management (8 ed.)*. (M. A. Toledo, Ed., & P. Carril, Trad.) . México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H. (2017). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación. (15a. ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana. Tomado de <http://www.ebooks7-24.com/?il=5199&pg=146>.
- Lara Ocaña , J. (2017). IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA SOBRE LA EFICIENCIA DE LA ACTIVIDAD PESQUERA ARTESANAL - CANTÓN MANTA. *Revista ECA Sinergia*. Vol. 8 N°2, 144-157.

- Lerma, A. E. (2013). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales Guía Práctica* +. México: Alfaomega Grupo Editor, S. A. de C. V.
- Loor A., G. (2017). *PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GLOBAL EXPRESS S.A. EN QUITO-ECUADOR*. Ambato, Ecuador: (Tesis de Grado). Universidad Regional Autónoma de los Andes. "UNIANDES".
- Lorette, K. (10 de 06 de 2019). *¿Qué es la implementación estratégica?* Obtenido de La Voz de Houston: Retrieved from: <https://pyme.lavoztx.com/qu-es-la-implementacin-estratgica-4652.html>
- Luna González , A. (2014). CAPÍTULO 1. La Empresa. En A. C. Luna González, *Proceso Administrativo. (primera edición)* (págs. 2-16). México D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V. ISBN: 978-607-438-882-4.
- Luna González, A. C. (2015). Capítulo 5: Desarrollo Organizacional. En A. C. Luna González, *Proceso Administrativo. (2º edición)* (págs. 130-159). México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V. ISBN ebook: 918-607-744-258-5.
- Marco, F. &. (2017). *Gestión y Administración en las organizaciones*. Buenos Aires: UNAJ.
- Martí, J. M., & Casillas, T. (2014). *Cómo hacer un plan de empresas: Guía práctica para su elaboración y puesta en marcha*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Martínez Candil, I. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección (Primera ed.)*. España: CANO PINA. ISBN: 9788416338153.
- Matiz, F., & Quintero, I. C. (05 de 2017). *Capítulo 3 del Libro "PE para PYMES Latinoamericanas"*. Obtenido de CONCEPTOS CLAVE PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: Retrieved from: <http://www.matizyasociados.com/wp-content/uploads/2017/05/PE-para-PYMES-Cap-3.pdf>
- Mintzberg, H. (1993). *El proceso Estratégico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

- Morales, N. (07 de Mayo de 2017). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de Microsoft Word - Norma Yuridia Morales #686780.doc: <http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QqaAp5o0iYM%3D&tabid=2636&mid=4250>
- Moreno S, G., Zea, M., & Molina R, J. (2017). *¿Yo? Como Gerente (1ª edición)*. México: Área de innovación y desarrollo, S.L. IBN: 978-84-947208-8-8.
- Munch, L. (2014). Capítulo 3. Planeación. En L. Munch, *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2ª edición)* (págs. 35-53). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. ISBN: 9786073227001.
- Munch, L. (2014). Capítulo 6: Dirección y Liderazgo. En L. Munch, *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2ª edición)* (págs. 99-118). México: PEARSON EDUCACIÓN. ISBN: 978-607-32-2700-1.
- Rueda Blanco, N. D., & Jiménez Reyes, A. D. (2016). *Organización. Diseño organizacional y manejo de procesos*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN - MANAGUA.
- Sainz de Vicuña , J. M. (2015). Tercera etapa: Sistema de objetivos corporativos (I): misión, visión y valores. En J. M. Sainz de Vicuña, *El plan estratégico en la práctica (cuarta edición)* (págs. 144-159). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2015). Cuarta etapa: Estrategias corporativas (I): definición del negocio y estrategia de cartera (de negocios). En J. M. Sainz de Vicuña, *El plan estratégico en la práctica (Cuarta edición)* (págs. 193-236). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2015). Introducción:¿Por qué el pensamiento estratégico es más necesario que nunca? En J. M. Sainz de Vicuña Ancín, *El plan estratégico en la práctica (4ed.) Actualizada y ampliada* (págs. 25-38). Madrid; España: ESIC EDITORIAL.

- Sainz de Vicuña, J. M. (2015). Primera etapa: Análisis de la situación. En J. M. Sainz de Vicuña, *El plan estratégico en la práctica* (págs. 79-115). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Sánchez Delgado , M. (2015). *Administración I (Segunda ed.)*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V. IBN: 9786074389449.
- Solórzano García , M., & Navío Marco, J. (2016). *DISEÑO Y CAMBIO ORGANIZATIVO. FUNDAMENTOS Y NUEVOS ENFOQUES (1º edición)*. España: Editorial Universitaria Ramón Areces. ISBN: 9788499612249.
- Taylor , F. (1911). *Los Principios de la Administración Científica*. New York, NY, USA and London, UK. LCCN 11010339: Harper & Brothers.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica. (1º edición)*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V. ISBN ebook: 978-607-438-868-8.
- Tórrez , M. F. (2015). *LA GESTION ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA MEJORA CONTINUA HACIA LA CALIDAD EN LA EMPRESA MATAGALPA COFFEE GROUP, EN EL MUNICIPIO DE MATAGALPA, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA, 2013- 2014*. Managua, Nicaragua: (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, Managua. UNAN.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo (1 ed.)*. Nashville: Grupos Nelson.
- Valenciano, J. d., Giacinti, M. Á., & Carretero, A. (2015). *Mapa de competitividad Internacional del Limón (2002 - 2010)*. Almería: Universidad de Almería. IBN: 978-84-16027-75-0.

# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA.	OBJETIVOS.	IDEA A DEFENDER.	VARIABLES.	DIMENSIONES.	INDICADORES	
<p>“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018”</p>	<p><b>Problema general.</b> ¿Cómo afecta la inexistencia de un plan estratégico en la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018?</p>	<p>Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.</p>	<p>La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.</p>	<p><b>Variable independiente.</b> Plan estratégico.</p>	<p>Direccionamiento estratégico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Políticas.</li> <li>• Valores</li> <li>• Filosofías.</li> </ul>	
	<p><b>Problema específico.</b> ¿Qué técnicas se implementarán para la evaluación y análisis de la situación actual de la empresa pesquera “Moranpez”?</p>	<p><b>Tareas científicas.</b> Aplicar instrumentos metodológicos que permitan el levantamiento de información relevante para el diagnóstico actual de la empresa pesquera “Moranpez”</p>			<p>Análisis situacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis interno.</li> <li>• Análisis externo.</li> </ul>	
	<p>¿Cómo logrará la empresa pesquera “Moranpez” tener un buen funcionamiento integral administrativo?</p>	<p>Analizar las herramientas administrativas aplicadas actualmente en la administración de la empresa pesquera “Moranpez”</p>			<p>Implementación estratégica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan operativo</li> <li>• Programas</li> <li>• Proyectos</li> <li>• Cronogramas</li> <li>• Procedimientos</li> </ul>	
	<p>¿Cuáles serán las estrategias necesarias que deberían implementarse para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”?</p>	<p>Identificar las estrategias relevantes para la empresa con la finalidad de mejorar el desarrollo de la organización.</p>		<p>Proponer un plan estratégico cuya aplicación permita mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ, cantón salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.</p>	<p><b>Variable dependiente.</b> Gestión administrativa.</p>	<p>Procesos administrativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación.</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control.</li> </ul>
	<p>¿La aplicación de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”?</p>					<p>Recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humano.</li> <li>• Materiales.</li> <li>• Financiero.</li> <li>• Tecnológico.</li> </ul>
						<p>Desarrollo organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Clima organizacional</li> <li>• Motivación laboral.</li> </ul>

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

## Anexo 2. Matriz de Operacionalización de variable independiente.

IDEA A DEENDER	VARIABLES	DEFINICION	DIMENCIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS
La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.	<b>Variable independiente.</b> Plan estratégico.	El plan estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy, en referencia a lo que hará en los próximos años.	Direccionamiento estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Políticas.</li> <li>• Valores</li> <li>• Filosofías.</li> </ul>	¿Cómo considera que el direccionamiento estratégico aportaría al mejoramiento de la empresa?	ENTREVISTA
			Análisis situacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis interno.</li> <li>• Análisis externo.</li> </ul>	¿Según su criterio, Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa?	ENTREVISTA
			Implementación estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan operativo</li> <li>• Programas</li> <li>• Proyectos</li> <li>• Cronogramas</li> <li>• Procedimientos</li> </ul>	¿Conoce si la empresa dispone de proyectos y planes de acción dentro de sus actividades?	ENCUESTA

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

### Anexo 3. Matriz de Operacionalización de variable dependiente.

IDEA A DEENDER	VARIABLES	DEFINICION	DIMENCIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS
<p>La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.</p>	<p><b>Variable dependiente.</b> Gestión administrativa.</p>	<p>La gestión administrativa es esencial para la empresa, ya que es la forma en que los directivos desarrollaran sus funciones y actividades apoyados con la integración de los procesos administrativos</p>	<p>Procesos administrativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación.</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control.</li> </ul>	<p>¿En la empresa pesquera se aplican procesos administrativos?</p>	<p>ENTREVISTA</p>
			<p>Recursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humano.</li> <li>• Materiales.</li> <li>• Financiero.</li> <li>• Tecnológico.</li> </ul>	<p>¿La empresa dota de los recursos necesarios para la adecuada producción?</p>	<p>ENCUESTA</p>
			<p>Desarrollo organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Clima organizacional</li> <li>• Motivación laboral.</li> </ul>	<p>¿Existe motivación en los colaboradores para realizar sus tareas?</p>	<p>FICHA DE OBSERVACIÓN</p>

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

### Anexo 4. Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN					
Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera "MORANPEZ", Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2018	Lugar: Empresa pesquera "Moranpez"			Fecha:	
	Observador: Karla Gómez Caballero			Hora de inicio:	Hora de termino:
<b>ASPECTOS</b>	<b>Se cumple</b>	<b>No se cumple</b>	<b>Se cumple insatisfactoriamente</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	
<b>Direccionamiento estratégico</b>					
La entidad cuenta con misión, visión, objetivos, filosofía, valores, políticas y estrategias					
<b>Implementación estratégica</b>					
Se cuenta con proyectos y planes para la ejecución de actividades					
<b>Proceso administrativo</b>					
Se cumple adecuadamente con los procesos administrativos					
<b>Recursos</b>					
Se controlan los recursos de la empresa.					
<b>Desarrollo organizacional</b>					
Existe liderazgo en cada área de trabajo					
Existe motivación en los colaboradores para realizar sus tareas					
Las actividades se realizan son satisfacción y agrado					

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

## Anexo 5. Formato de Entrevista



### ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”.

**Tema:** “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018”

**Objetivo:** Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Género: Masculino ..... Femenino .....

Cargo o puesto: .....

#### **Variable independiente. (Planeación estratégica.)**

1. ¿Qué beneficios tendría la empresa pesquera “Moranpez” al contar con un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa?

\_\_\_\_\_

#### **Direccionamiento estratégico.**

2. ¿Cómo considera que el direccionamiento estratégico aportaría al mejoramiento de la empresa?

\_\_\_\_\_

#### **Análisis situacional.**

3. ¿Según su criterio, Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa?

\_\_\_\_\_

#### **Variable dependiente. (Gestión administrativa.)**

4. ¿Cómo considera la gestión administrativa que se aplica en la empresa actualmente?

\_\_\_\_\_

**Proceso administrativo.**

5. ¿En la empresa pesquera se aplican procesos administrativos?

---

**Desarrollo organizacional.**

6. ¿Los Directivos y colaboradores realizan y cumplen con sus actividades de manera responsable e idónea?

---

7. ¿Qué estrategias ha implementado para motivar a los trabajadores de la empresa?

---

## Anexo 6. Formato de entrevista a expertos



### ENTREVISTA A EXPERTOS

**Tema:** “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018”

**Objetivo:** Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Género:    Masculino    .....    Femenino    .....

Cargo o puesto: .....

1. ¿Cómo considera que la gestión administrativa debe desarrollarse en las empresas pesqueras del sector?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cree que una gestión administrativa adecuada aporta al desarrollo organizacional eficiente?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Considera usted que los planes estratégicos influyen en el desarrollo de las empresas pesqueras  
\_\_\_\_\_
4. ¿Considera pertinente que las empresas planteen estrategias empresariales como herramientas claves para desarrollarse en el mercado?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Considera usted que la elaboración y aplicación de un plan estratégico aportará para una eficiente gestión administrativa de las empresas pesqueras?  
\_\_\_\_\_

## Anexo 7. Formato de encuesta.



### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PESQUERA “MORANPEZ”.

**Tema:** “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera “MORANPEZ”, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2018”

**Objetivo:** Diseñar un plan estratégico mediante herramientas administrativas, que permitan el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa pesquera “Moranpez”, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una “X”, en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima. Una vez más, gracias por su colaboración.

Edad: ..... Género: Masculino ..... Femenino .....

Cargo o puesto: .....

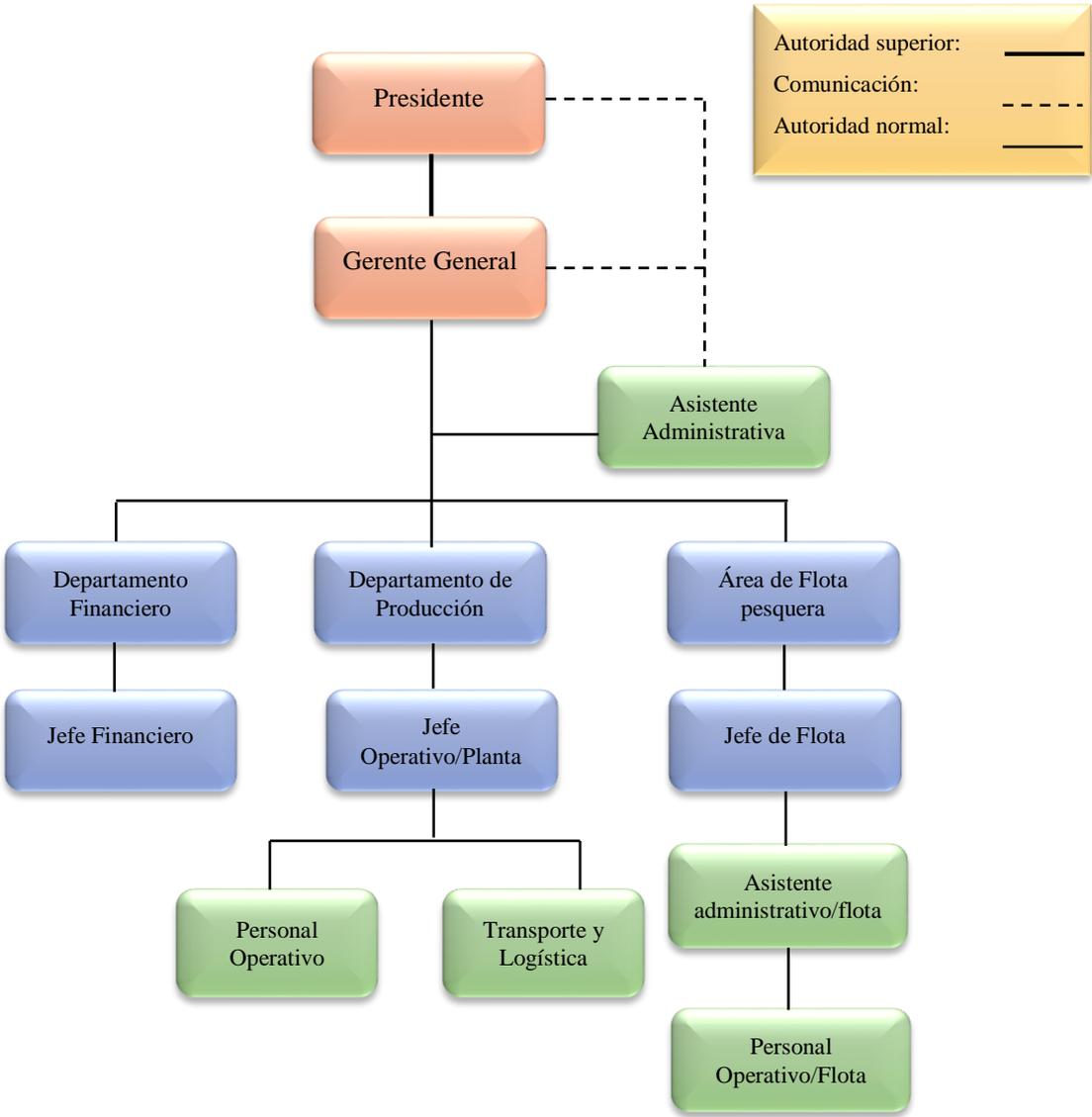
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DEFINITIVAMENTE NO</b>	<b>PROBABLEMENTE NO</b>	<b>INDECISO</b>	<b>PROBABLEMENTE SI</b>	<b>DEFINITIVAMENTE SI</b>

N°	ASPECTOS					
	<b>V. I. PLAN ESTRÁTEGICO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.</b>					
1	¿La empresa tiene definido la misión, visión y valores corporativos?					
2	¿Conoce si se ha planteado objetivos para alcanzar las metas propuestas de la empresa?					
	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL.</b>					

3	¿Identifica cuáles son las fortalezas y debilidades que influyen en la empresa?					
4	¿Identifica cuáles son las amenazas y oportunidades que influyen en la empresa?					
	<b>IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.</b>					
5	¿Conoce si la empresa dispone de proyectos y planes de acción dentro de sus actividades?					
	<b>V.D. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.</b>					
	<b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>					
6	¿Existe una adecuada y efectiva gestión administrativa en la empresa?					
7	¿Conoce si los encargados de efectuar gestión administrativa realizan una planificación formal para ejecutar las actividades?					
8	¿En la empresa se aplica el proceso administrativo (planeación, organización, dirección, y control) en cada una de sus actividades?					
	<b>RECURSOS</b>					
9	¿La empresa dota de los recursos necesarios para la adecuada producción?					
10	¿Existe un supervisor encargado que controle el uso de los recursos?					
11	¿Se capacita constantemente al talento humano para el manejo adecuado de los recursos?					
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL.</b>					
12	¿Existe motivación laboral hacia todos los colaboradores de la empresa?					
13	¿Existe liderazgo por parte de los directivos hacia los trabajadores para el desempeño de las actividades?					
14	¿Utilizan incentivos para motivar a los trabajadores?					
15	¿Considera que la elaboración y aplicación de un plan estratégico mejorará la gestión de la empresa pesquera “Moranpez”?					

**Gracias por su colaboración.**

**Anexo 8. Estructura organizacional actual de la empresa pesquera  
“Moranpez”**



Fuente: Tomado de Empresa Pesquera “Moranpez”

## Anexo 9. Programa de capacitación

### Programa de capacitación: Administración de empresas.

<b>PROPÓSITO DEL CURSO</b>	
<p>El participante contará con una metodología que le permita mejorar la administración de su área o puesto, estableciendo principios de orden, estabilidad y control en el trabajo, permitiendo desarrollar un pensamiento estructurado ante problemas cotidianos del trabajo y lograr una mayor orientación a la eficiencia administrativa.</p>	
<b>OBJETIVO DE DESEMPEÑO</b>	
<p>Al finalizar el curso, los participantes serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender a observar, escuchar y actuar</li> <li>• Aprender una metodología de acción administrativa</li> <li>• Aprender a tomar decisiones acordes a las necesidades empresarial.</li> <li>• Implementar los procesos administrativos en las actividades diarias.</li> <li>• Aprender a realizar un diagnóstico situacional periódicamente</li> <li>• Aprender a transformar problemas en oportunidades de mejora</li> <li>• Aplicar metodología concreta para conseguir la motivación de los trabajadores</li> <li>• Actuar con liderazgo ante todo el personal de la empresa.</li> <li>• Actuar con pensamiento administrativo.</li> </ul>	
<b>OBJETIVO DE CAPACITACIÓN</b>	
<p>Al finalizar las lecciones, la participante ira demostrando las siguientes capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los conceptos básicos de la administración</li> <li>• Definir que son los procesos administrativos</li> <li>• Definir que es gestión administrativa.</li> <li>• Describir las reglas generales para establecer una buena gestión empresarial</li> <li>• Conocer las herramientas administrativas adecuada para la empresa.</li> </ul>	
<b>CARGA HORARIA.</b>	85 horas teórico y practico
<b>AVAL</b>	Cursos avalados por el Senescyt.
<b>MÉTODO DE CAPACITACIÓN</b>	<p>En el curso de atención al cliente se utilizará una metodología participativa y práctica con el fin de promover un aprendizaje vivencial y útil como herramienta de trabajo.</p> <p>Los materiales que utilizará el participante durante el curso son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manual de participante: MP</li> <li>✓ Material de distribución: MD</li> <li>✓ Evaluaciones: EV</li> <li>✓ Presentaciones de Power Point: PP</li> </ul>
<b>TEMARIOS DEL CURSO</b>	
<b>Administración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturaleza</li> <li>• Perspectivas</li> </ul>
<b>Herramientas administrativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuales son</li> <li>• Uso.</li> <li>• Forma de medición.</li> </ul>
<b>Proceso administrativo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto</li> <li>• Uso</li> </ul>

<b>Planeación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explorando la visión y misión.</li> <li>• Establecimiento de objetivos</li> </ul>
<b>Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición del plan de trabajo.</li> <li>• Tipos de organización</li> <li>• Autoridad y poder</li> <li>• Principios de delegación</li> </ul>
<b>Dirección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de liderazgo.</li> <li>• Integración de equipos de trabajo</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de objetivos.</li> <li>• Evaluación del desempeño</li> <li>• Indicadores y estándares de calidad.</li> </ul>

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

**Anexo 10. Presupuesto de trabajo de titulación.**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

“Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera  
“MORANPEZ”, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2018”

<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
<b>Nº</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
1	Investigador	6 meses	\$30,00	\$180,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$180,00</b>
<b>RECURSOS MATERIALES Y SUMINISTROS</b>				
<b>Nº</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	
3	Resmas de hojas A4	\$3,50	\$10,50	
1000	Impresiones	\$0,02	\$20,00	
300	Copias	\$0,10	\$9,00	
3	Esferográficos	\$0,25	\$0,75	
1	Lápiz	\$0,25	\$0,25	
1	Borrador	\$0,15	\$0,15	
3	CDs	\$1,00	\$3,00	
7	Anillados	\$1,00	\$7,00	
<b>TOTAL</b>				<b>\$50,65</b>
<b>TECNOLÓGICOS</b>				
<b>Nº</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	
1	Laptop Hp	\$1600,00	\$1600,00	
6	Internet	\$35,00	\$210,00	
1	Pendrive	\$10,00	\$10,00	
1	Impresora	\$250,00	\$250,00	
<b>TOTAL</b>				<b>\$2070,00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>\$2370,65</b>

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

**Anexo 11. Cronograma del trabajo de titulación.**

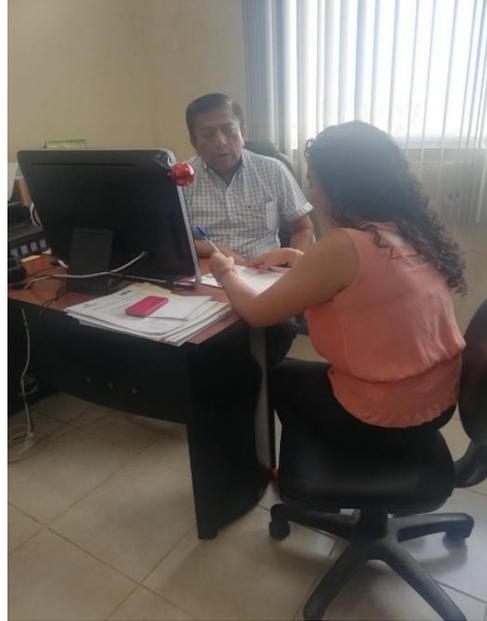
	AÑO 2019																						TOTALES	
	JUNIO					JULIO						AGOSTO						SEPTIEMB						
	12	14	19	26	28	03	10	17	19	24	31	07	09	14	16	21	23	28	30	04	06	11		
	2 Se	2 Se	3 Se	4 Se	4 Se	1 Se	2 Se	3 Se	3 Se	4 Se	5 Se	2 Se	2 Se	3 Se	3 Se	4 Se	4 Se	5 Se	5 Se	1 Se	1 Se	2 Se		
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	26	30	34	38	42	46	50	54	56	58	60	TOTAL MES	TOTAL ACUM.
	3,33	6,667	10	13,3	16,7	20	23	27	30	33	37	43	50	57	63	70	77	83	90	93	97	100		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
	1 Se	2 Se	3 Se	4 Se	5 Se	6 Se	7 Se	8 Se	9 Se	10 Se	11 Se	12 Se	13 Se	14 Se	15 Se	16 Se	17 Se	18 Se	19 Se	20 Se	21 Se	22 Se		
1) INTRODUCCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL -PROBLEMA	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.																			8	8
2) MARCO TEÓRICO					2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.	2 Hrs.														8	16
3) MATERIALES Y MÉTODOS									2 Hr	2 Hrs.	2 Hrs.												6	22
4) PROPUESTA												4 Hrs	4 Hrs.	4 Hrs.	4 Hrs.	4 Hrs.							20	42
5) DISEÑO DE LA PROPUESTA FINAL																	4 Hrs.	4 Hrs.	4 Hrs.				12	54
6) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																				2 Hrs	2 Hrs	2 Hrs	6	60

Elaborado por: Karla Gómez Caballero

## Anexo 12. Evidencias.



*Nota.* Firma de la carta aval



*Nota.* Entrevista a los directivos



*Nota.* Entrevista al representante de MAP

## Anexo 13. Carta Aval.



Telfs.: (593) 042778206 - TELEFAX (593)042778707 CEL. 093681723  
R.U.C. 0992376376001  
moranpez@gmail.com

### CARTA AVAL

En consideración al petitorio presentado por la Srta. **Karla Joseline Gómez Caballero**, portadora de la cédula de identidad No. **2450460304** estudiante de la Carrera de **Ingeniería en Administración de Empresas** de la Universidad Estatal Península de Santa Elena; una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema **"Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa pesquera "Moranpez", cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018"**, manifiesto que la solicitud expuesta procede de manera favorecedora, comprometiéndonos a brindar la apertura, apoyo y la información necesaria para el desarrollo de la respectiva gestión de titulación; autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena exponer dicho trabajo a la plataforma web de la institución.

Salinas, 14 de mayo de 2019

Atentamente,

Daniel Nicolás Morán Tomala

Gerente General.

Recibido  
15/05/2019  
15:30 PM

## Anexo 14. Validación de instrumentos.

### VALIDACIÓN CUESTIONARIO

#### Ficha del informe de opinión de expertos

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. **Apellidos y nombres del informante:** Benavides Rodríguez Arturo Gustavo
- 1.2. **Institución educativa:** Universidad Estatal Península de Santa Elena
- 1.3. **Título de la investigación:** "PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PESQUERA "MORANPEZ", CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018"
- 1.4. **Nombre del instrumento:** Encuesta y Cuestionario de preguntas
- 1.5. **Autor del instrumento:** Karla Joseline Gómez Caballero
- 1.6. **Alumno de:** Administración de Empresas

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					100
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					100

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ( ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

#### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

98 %

Lugar y fecha: La Libertad, 26 de agosto del 2019



Firma del Experto Informante

Ing. ARTURO BENAVIDES RODRÍGUEZ. PhD.

C.I. 0908374416

Teléfono N°0999617941