



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO  
PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO  
Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: SHIRLEY VERÓNICA LIMONES GRANADO**

**TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDON, MSc**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO  
PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO  
Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: SHIRLEY VERÓNICA LIMONES GRANADO**

**TUTORA: ING. MERCEDES FREIRE RENDON, MSc**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

La Libertad, 20 de febrero de 2015

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENISULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO, DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2015” elaborado por la Srta. SHIRLEY VERONICA LIMONES GRANADO, egresada de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

**Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.**

**TUTOR**

**La Libertad, 28 de Febrero de 2015.**

### **AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de Titulación o Graduación “PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica de la autora.

No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente,**

---

**Shirley Limones Granado**

**C.I.# 092716848-2**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico principalmente a mi familia, a mi papá, a mis hermanos que con esfuerzo hicieron que yo ingresara a la universidad y ahora me ven cumpliendo la meta anhelada, también le dedico a mi mamá que desde el cielo sé que me estuvo apoyando y guiando en cada paso de mi carrera profesional.

Todos han sido y serán un pilar fundamental en cada proceso de mi vida.

Shirley Limones G.

## **AGRADECIMIENTO**

Primero le agradezco a Dios por guiarme, por darme la fortaleza necesaria en cada momento de mi vida, a los docentes que compartieron sus conocimientos en cada una de las clases durante los años de preparación universitaria.

También tengo que agradecer a mi hermana que a pesar de todo siempre estuvo conmigo dándome apoyo incondicional y aconsejándome en cada paso de mi vida.

Shirley Limones G.

**TRIBUNAL DE GRADO.**

---

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

---

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

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
PROFESOR - TUTOR

---

Ing. Jessica Linzan Rodríguez, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

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

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR,  
DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.”

**AUTORA:** Shirley Limones Granado.

**TUTORA:** Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.

**RESUMEN**

El presente trabajo se lo realizó a la empresa Aluminio Peninsular, ubicado en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, realizando un “Plan Estratégico” en la cual detalla diversas estrategias para futuras situaciones que se puedan presentar. Esta investigación se realiza con la finalidad de analizar la situación actual de la empresa, realizando diferentes métodos para obtener un diagnóstico amplio y detallado de la organización.

Para obtener la información necesaria aplicamos entrevistas, encuestas, observación, que fue de gran ayuda ya que por medio de estos métodos consiguió detectar las anomalías y problemas tanto internas como externas pudiendo realizar cambios en base a la información recolectada. Se detectó que la gestión administrativa de empresa no es eficiente, no cuentan con un organigrama que les permita conocer con exactitud cuáles son las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa, la atención al cliente no es muy satisfactoria, entre otras cosas que no permiten que la empresa tenga un mejor posicionamiento dentro del mercado peninsular.

En el plan estratégico elaborado para la empresa Aluminio Peninsular se elaboró la misión, visión, objetivos, valores que cada uno de los colaboradores deberá cumplir para conseguir un mejor rendimiento de la empresa. Se realizó también un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer nuevas y mejores estrategias que permitan un mejor desenvolvimiento de la empresa frente a los competidores.

El desarrollo e implementación del presente trabajo de investigación será de muy ayuda para la empresa ya que por medio de ésta la organización podrá guiarse y llegar al éxito deseado por los directivos de la misma.



## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	i
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	ii
<b>AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	xiii
<b>ÍNDICE DE GRÀFICOS</b> .....	xv
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	xvii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	2
<b>TEMA</b> .....	2
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	2
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	2
<b>DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	3
<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	4
<b>SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	4
<b>EVALUACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	5
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	6
<b>OBJETIVOS</b> .....	7
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	7
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	7
<b>HIPÓTESIS</b> .....	8
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> .....	8
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> .....	8
<b>CAPÍTULO I</b> .....	11
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	11

1. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES .....	11
1.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES .....	11
1.1.1 Principales estrategias organizacionales .....	11
1.1.2 Estrategia de nivel corporativo.....	12
1.1.3 Estrategia de nivel empresarial. ....	12
1.1.4 Estrategia de nivel funcional .....	12
1.2 PLAN ESTRATÉGICO:.....	13
1.2.1 Conceptualización de plan estratégico .....	13
1.2.2 Importancia de la planeación estratégica. ....	13
1.2.3 Características de la planeación estratégica .....	14
1.2.4 Principios básicos de la Planificación Estratégica .....	14
1.2.5 Conceptualización de Plan Estratégico .....	15
1.2.6 Para qué sirve el Plan Estratégico .....	15
1.2.7 Modelos de planes estratégicos .....	16
1.2.7.1 Modelo De Planificación Estratégica Aplicada De Philip Kotler .....	16
1.2.7.2 Modelo De Planificación Estratégica Aplicada De Quizphe Víctor .....	18
1.2.8.1.2 Visión .....	19
1.2.8.1.3 Objetivos .....	19
1.2.8.1.4 Valores .....	19
1.2.8.1.5 Estructura organizacional.....	20
1.2.8.2 Análisis Situacional.....	20
1.2.8.2.1 Análisis de matriz de evaluación de los factores internos MEFI .....	20
1.2.8.2.2 Análisis de matriz de evaluación de los factores externos MEFE .....	21
1.2.8.2.3 Análisis foda.....	22
1.2.8.2.4 Análisis Porter. ....	23
1.2.8.3 Formulación Estratégica.....	24
1.2.8.3.1Estrategias .....	24
1.2.8.3.2 Cursos de acción .....	25
1.2.8.3.3 Políticas .....	26
1.2.8.4 Implementación Estratégica .....	26
1.2.8.4.1 Programas.....	26

1.2.8.4.2 Proyectos .....	27
1.2.8.4.3 Procedimiento .....	27
1.2.8.4.4 Seguimiento y control .....	28
1.2.8.5 Planificación operativa.....	28
1.2.9 Plan Operativa Anual (POA) .....	29
1.2.9.1Cronograma.....	29
1.2.9.2Presupuesto .....	29
1.3 MARCO LEGAL .....	33
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>35</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA .....</b>	<b>35</b>
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	35
2.1.1 Investigación Descriptiva.....	35
2.1.2 Investigación Aplicada.....	36
2.1.3 Investigación Documental Bibliográfica.....	36
2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	37
2.2.1 Método Deductivo.....	37
2.2.2 Método inductivo .....	37
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
2.3.1 Población.....	38
2.3.2 Muestra.....	38
2.3.2.1 Muestra aleatoria simple: .....	39
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>41</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO .....</b>	<b>41</b>
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA. ....	41
3.1ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA .....	44
3.1.1 Análisis de los resultados de las encuestas dirigidos a administrativos .....	44
3.2 ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA .....	57
3.2.1 Análisis de los resultados de las encuestas dirigidos a clientes mayoristas ..	57
3.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
3.4.1 Conclusiones .....	69

3.4.2 Recomendaciones.....	70
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>71</b>
<b>PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015 .....</b>	<b>71</b>
4. PRESENTACIÓN.....	71
4.1 Modelo Organizacional De La Empresa Aluminio Peninsular.....	72
4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	73
4.2.1 Misión .....	73
4.2.2 Visión .....	73
4.2.3 Valores .....	73
4.2.4 OBJETIVO INSTITUCIONAL .....	74
4.2.4.1 Objetivo general .....	74
4.2.4.2 Objetivo específicos .....	74
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ÓRGANO FUNCIONAL .....	75
4.3.1 Estructura organizacional.....	75
4.3.2 Órgano funcional.....	75
4.4 ANALISIS SITUACIONAL.....	80
4.4.1Análisis Foda.....	80
4.4.2 Matriz De Evaluación De Factores Internos (Mefi).....	81
4.4.3 Matriz De Evaluación De Factores Externos .....	82
4.4.4 Matriz Foda estratégico.....	83
4.4.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	84
4.4.6 Matriz BCG.....	85
4.4.7 Matriz de competitividad .....	86
4.4.8 Matriz de posicionamiento .....	87
4.5 FORMULACIÓN ESTRATÉGICAS .....	88
4.5.1 Estrategias y cursos de acción.....	88
4.5.1.1 Estrategias de mejoramiento .....	88
4.5.1.2 Estrategias de crecimientos .....	88
4.5.1.3 Estrategias de cambio.....	89

4.5.2 Políticas .....	89
4.6 SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	90
4.6.1 Programas y proyectos .....	92
4.6.2 Procedimiento .....	93
4.6.3 Balance scorecard (BSC) .....	95
4.6.4 Planeación operativa .....	96
4.6.4.1 Plan operativo anual (POA) .....	96
4.6.5 Cronograma.....	98
4.6.6 Presupuestos .....	100
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	107

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente .....	9
CUADRO N° 2 Operacionalización de la variable dependiente .....	10
CUADRO N° 3 Distribución De La Población .....	38
CUADRO N° 4 Género Del Personal Administrativo .....	44
CUADRO N° 5 Edad del personal administrativo.....	45
CUADRO N° 6 Nivel de educación del personal administrativo .....	46
CUADRO N° 7 Conocimiento de Misión.....	47
CUADRO N° 8 Aplicación de valores .....	48
CUADRO N° 9 Calificación de la administración .....	49
CUADRO N° 10 Planificación de procesos de producción.....	50
CUADRO N° 11 Responsabilidades y funciones específicas.....	51
CUADRO N° 12 Capacitación del personal .....	52
CUADRO N° 13 Definición de objetivos.....	53
CUADRO N° 14 Cuenta con un plan estratégico .....	54
CUADRO N° 15 Seguimiento constante .....	55
CUADRO N° 16 La planificación estratégica mejorara la gestión administrativa.....	56
CUADRO N° 17 Adquisición de materiales.....	57
CUADRO N° 18 Calificación de atención al cliente .....	58
CUADRO N° 19 Materiales de mayor adquisición .....	59
CUADRO N° 20 Calidad de los productos.....	60
CUADRO N° 21 Créditos para la adquisición de los productos .....	61

CUADRO N° 22 Ofrecimiento de créditos.....	62
CUADRO N° 23 Motivo por la que adquiere materiales en la empresa .....	63
CUADRO N° 24 Nuevos puntos de venta .....	64
CUADRO N° 25 Encuentra todos los productos en la empresa .....	65
CUADRO N° 26 Disponibilidad de productos .....	66
CUADRO N° 27 Diferenciación de los productos con la competencia .....	67
CUADRO N° 28 Precios de los productos .....	68
CUADRO N° 29 (MEFI) .....	81
CUADRO N° 30 (MEFE) .....	82
CUADRO N° 31 Matriz de competitividad .....	86
CUADRO N° 32 Matriz De Posicionamiento .....	87
CUADRO N° 33 Programas .....	92
CUADRO N° 34 Matriz Balance Scorecard (BSC).....	95
CUADRO N° 35 Plan operativo anual de la empresa Aluminio Peninsular .....	97
CUADRO N° 36 Cronograma de actividades.....	98
CUADRO N° 37 Plan de acción para la Empresa Aluminio Peninsular .....	99
CUADRO N° 38 Presupuesto de materiales y suministros .....	100
CUADRO N° 39 Presupuesto de programas y actividades .....	100
CUADRO N° 40 Presupuesto tecnológico .....	101
CUADRO N° 41 Presupuesto de capacitaciones .....	101
CUADRO N° 42 Presupuesto general .....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Planificación Estratégica Aplicada De Philip Kotler .....	17
GRÁFICO N° 2 Planificación Estratégica Aplicada De Quizphe Víctor .....	18
GRÁFICO N° 3 Genero Del Personal Administrativo .....	44
GRÁFICO N° 4 Edad del personal administrativo .....	45
GRÁFICO N° 5 Nivel de educación del personal administrativo .....	46
GRÁFICO N° 6 Conocimiento de misión .....	47
GRÁFICO N° 7 Aplicación de valores .....	48
GRÁFICO N° 8 Calificación de la administración.....	49
GRÁFICO N° 9 Planificación de procesos de producción .....	50
GRÁFICO N° 10 Responsabilidades y funciones específicas.....	51
GRÁFICO N° 11 Capacitación del personal .....	52
GRÁFICO N° 12 Tiene bien definidas sus objetivos .....	53
GRÁFICO N° 13 Cuenta con un plan estratégico .....	54
GRÁFICO N° 14 La empresa realiza seguimiento constante .....	55
GRÁFICO N° 15 La planificación estratégica mejorara la gestión administrativa.....	56
GRÁFICO N° 16 Adquisición de materiales .....	57
GRÁFICO N° 17 Calificación de atención al cliente .....	58
GRÁFICO N° 18 Materiales de mayor adquisición .....	59
GRÁFICO N° 19 Calidad de los productos .....	60
GRÁFICO N° 20 Créditos para la adquisición de los productos.....	61
GRÁFICO N° 21 Ofrecimiento de créditos .....	62



GRÁFICO N° 22 Motivo por la que adquiere materiales en la empresa.....	63
GRÁFICO N° 23 Nuevos puntos de venta .....	64
GRÁFICO N° 24 Encuentra todos los productos en la empresa .....	65
GRÁFICO N° 25 Disponibilidad de productos .....	66
GRÁFICO N° 26 Diferenciación de los productos con la competencia.....	67
GRÁFICO N° 27 Precio de los productos .....	68
GRÁFICO N° 28 Estructura organizacional.....	75
GRÁFICO N° 29 FODA.....	80
GRÁFICO N° 30 Foda Estratégico.....	83
GRÁFICO N° 31 MBCG (Matriz Boston Consulting Group) .....	85
GRÁFICO N° 32 Procedimiento de elaboración de los productos.....	93
GRÁFICO N° 33 Procedimiento de distribución a las agencias de ventas .....	94

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Matriz de consistencia .....	108
ANEXO N° 2 Carta aval .....	109
ANEXO N° 3 Probación de dirección estratégica .....	110
ANEXO N° 4 Vista general de la empresa aluminio peninsular .....	111
ANEXO N° 5 Productos a la venta .....	112
ANEXO N° 6 Maestro vidriero .....	114

## INTRODUCCIÓN

Aluminio Peninsular es una empresa que tiene varios años en funcionamiento, ubicado en el Cantón La Libertad, siendo su principal actividad distribuir materiales de aluminio y vidrio.

Como toda empresa en proceso de crecimiento, ésta también tiene ciertas falencias en cuanto a la administración, atención al cliente entre otras cosas que no permiten el buen desarrollo de la organización

Entre las falencias que existen dentro de la empresa tenemos que, la gestión administrativa que tiene no es muy eficiente y esto causa que la empresa no tenga un mejor desenvolvimiento entre los competidores a su alrededor.

Frente a esta problemática será conveniente la implementación de un plan estratégico a la empresa ALUMINIO PENINSULAR, que le permitirá a los trabajadores y directivos de la empresa aprovechar todos los recursos tanto humano como económico para el mejoramiento y fortalecimiento de la organización, que a la vez aportaran al crecimiento socio económico del cantón

El proyecto “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, se realiza con la finalidad de que la empresa pueda abarcar un mercado mucho más grande, ya que por la limitada visión empresarial que tienen los directivos de la empresa, conduce a la pérdida de clientes y participación en el mercado y por ende significa pérdidas para la empresa, por lo que es necesario cambiar y mejorar políticas o sistemas que manejan en la actualidad.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA:**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

ALUMINIO PENINSULAR es una empresa que tiene varios años en funcionamiento en el Cantón La Libertad, siendo su principal actividad distribuir materiales de aluminio y vidrio.

La empresa se ha dado a conocer por la calidad de los productos que ofrece, teniendo gran demanda en sus productos principalmente con clientes del Cantón La Libertad, siendo así que desde sus inicios poco a poco ha ido surgiendo.

Sin embargo la empresa tiene ciertos factores que impiden que desarrolle aún más dentro del mercado competitivo en la que se encuentra.

La gestión administrativa que tiene no es muy eficiente y esto causa que la empresa no tenga un mejor desenvolvimiento entre los competidores a su alrededor. Además este factor incide en algunas formas dentro de la empresa como, el no tener una estructura organizacional ya que los dueños realizan todo lo referente a la empresa y no tienen personal adecuado que les ayude a tomar las debidas decisiones.

Por otro lado tenemos que hay una inexistencia de direccionamiento estratégico que permita que la empresa obtenga mejor rentabilidad, se mantienen en las reglas que siempre han mantenido dentro de la misma.

Hay resistencia al cambio pese a que el propietario sabe elaborar toda clase de productos en aluminio y vidrio, pero se sostiene a que los alrededores del local hay competencia y no es necesario que la empresa también elabore esta clase de productos.

Es necesario que la empresa ALUMINIO PENINSULAR, realice cambios con la finalidad de mejorar la atención hacia los clientes y así lograr la satisfacción del mismo.

Frente a esta problemática será conveniente la implementación de un plan estratégico a la empresa ALUMINIO PENINSULAR que contemplaría de desarrollo de la empresa, la satisfacción de los clientes y el fortalecimiento socio económico del cantón.

## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**CAMPO:** Empresa Aluminio Peninsular

**AREA:** Administrativa

**ASPECTO:** Plan estratégico

**TEMA:** Influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional, plan estratégico para la empresa Aluminio Peninsular del cantón La Libertad.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo influyen las estrategias organizacionales en la gestión administrativa de la Empresa Aluminio Peninsular Del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena año 2014?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influyen las estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la gestión administrativa en la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena?

¿Qué consecuencias genera al no realizar plan de trabajo a corto, mediano y largo plazo para el fortalecimiento de la gestión administrativa en la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena?

¿Cómo influye al no contar con una estructura organizacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa en la Empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena?

¿Cuáles son las consecuencias al no contar con un direccionamiento estratégico para el fortalecimiento de la gestión administrativa en la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena?

¿De qué manera afecta tener poca participación en el mercado para el fortalecimiento de la gestión administrativa en la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena?

## **EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

Los aspectos que se tomarán en cuenta para el análisis respectivo de la evaluación del problema para la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, son los siguientes:

**Delimitado:** Necesidad de un plan estratégico para la empresa aluminio peninsular del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

**Claro:** La propuesta responde en crear un plan estratégico adecuado a las necesidades de la para la empresa aluminio peninsular del Cantón La Libertad

**Evidente:** La propuesta mejora la administración de la empresa Aluminio Peninsular Para obtener un buen funcionamiento a través de la coordinación y funciones de cada colaborador.

**Concreto:** La propuesta de un plan estratégico que fortalecerá las responsabilidades de los colaboradores.

**Relevante:** La empresa debe ser considerada como un factor importante para el desarrollo y crecimiento de la organización y del personal que labora en ella.

**Original:** Se trata de un plan estratégico para la empresa Aluminio Peninsular que permita responder a los problemas de la empresa y del personal de manera eficaz y así surgir de mejor manera.

**Factible:** La importancia de realizar un plan estratégico permite diagnosticar el desempeño de los colaboradores de la empresa, reflejando el esmero en cada una de las acciones realizadas.

## **JUSTIFICACIÓN**

Con la presente investigación se busca identificar las causas que están afectando a la empresa Aluminio Peninsular, detectar cada una de las falencias tanto interna como externa, para lo cual es necesaria la realización de un plan estratégico que le permita a la empresa seguir creciendo exitosamente.

El proyecto se realiza con la finalidad de que la empresa pueda abarcar un mercado mucho más grande, ya que por la limitada visión empresarial que tienen los directivos de la empresa, conduce a la pérdida de clientes y participación en el mercado y por ende significa pérdidas para la empresa, por lo que es necesario cambiar y mejorar políticas o sistemas que manejan en la actualidad.

La gestión administrativa debe de tomar otro direccionamiento para que la empresa tenga mejor rentabilidad y se beneficie tanto los trabajadores, los clientes y la empresa misma.

Con la elaboración del plan estratégico permitirá a los trabajadores y a los dueños aprovechar todos los recursos tanto humano como económico para el mejoramiento y fortalecimiento de la organización, que a la vez aportaran al crecimiento socio económico de la Provincia de Santa Elena.

El “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, permitirá que la empresa surja de a poco para en un futuro lograr la meta anhelada y posicionarse como la mejor dentro del mercado peninsular y a la vez obtener más y mejores beneficios para todos.



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional, para la elaboración de un plan estratégico de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1.- Realizar un diagnóstico situacional basado a los factores internos y externos de la empresa Aluminio Peninsular
- 2.- Identificar las causas que provoca un desarrollo lento a la organización, mediante la observación directa, entrevistas y encuestas personal administrativo y operarios de la empresa Aluminio Peninsular
- 3.- Fundamentar con teorías de varios autores, respecto a los planes estratégicos más idóneos a las carencias de la organización.
- 4.- Establecer alternativas estratégicas que permitan fortalecer las gestiones administrativas para la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena.
- 5.- Elaboración de un plan estratégico para la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena.

## **HIPÓTESIS**

La influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena

## **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Estrategias organizacionales

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

Gestión administrativa

**CUADRO N° 1 Operacionalización de la variable independiente**

VARIABLE INDEPENDIENTE						
HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM'S	INSTRUMENTOS
La influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena	<b>Variable Independiente</b>  Estrategias organizacionales	Es el direccionamiento estratégico que se da a la empresa, basado en la proyección organizacional que se obtiene, mediante un análisis situacional y nos proporciona a la formulación de estrategias más idóneas, las mismas que se debe realizar un seguimiento y control respectivo para su total desarrollo	Direccionamiento Estratégico	- misión - visión - objetivos - valores	¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con un direccionamiento estratégico?	cuestionario       Guía de entrevista de profundidad
			Proyección Organizacional	- Estructura Orgánica - Descripción De Cargos - Cultura Organizacional	¿Cree usted que tiene bien definidos sus tareas que realiza a diario?	
			Análisis Situacional	- Análisis Mefi - Análisis Mefe - Análisis Foda - Análisis Porter	¿Conoce si la empresa cumple a cabalidad con la demanda de los productos?	
			Formulación Estratégica	- Estrategias *Mejoramiento *De Cambio - Cursos De Acción - Políticas	¿Cree usted que es de gran importancia que se establezca un plan estratégico en la institución?	
			Seguimiento Y Control	- programas - proyectos - procedimiento - balance scorecard - poa - cronograma - presupuesto	¿Constantemente aplican programas o proyectos en la institución?	

Fuente: Diagnostico de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado

**CUADRO N° 2 Operacionalización de la variable dependiente**

VARIABLE DEPENDIENTE						
HIPOTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM'S	INSTRUMENTOS
La influencia de las estrategias organizacional es en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena	<b>Variable Dependiente</b> Gestión administrativa	La gestión administrativa es la capacidad de transformar los recursos financieros, tecnológicos, humanos y materiales en conjunto a las técnicas de trabajo para obtener un servicio, bien o producto de calidad	Gestión administrativa	- planificación - organización - dirección - control	¿Cree usted que la gestión administrativa en la actualidad es eficiente? ¿Cada que tiempo planifica sus tareas o proyectos?	cuestionario  guía de entrevistas de profundidad
			recursos	- materiales - tecnológicos - financieros - humanos	¿Cuenta con proveedores estables para las adquisiciones de materiales? ¿La tecnología con la que cuenta la empresa es idónea para la demanda en el mercado?	
			Técnicas de trabajos	- plan de trabajo - trabajo en equipo	¿La empresa realiza planes de trabajos periódicamente? ¿La empresa proporciona tareas para que sean cumplidas en equipos de trabajos? ¿Conoce usted, cuales son verdaderas funciones como colaborador en la institución?	

**Fuente:** Diagnostico de la empresa Aluminio Peninsular  
**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **1. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES**

##### **1.1 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES**

Las estrategias organizacionales son actividades organizadas, planificadas que cumplen una cantidad de requisitos y pasos a seguir de una manera sincronizada, que ayudaran a la institución a conseguir el objetivo deseado.

Chiavenato & Arao 2010 “ las estrategias organizacionales son las que se determinan los objetivos que involucran la organización estableciendo términos económicos, humanos y tecnológicos de lo que pretende ser así como la naturaleza de las aportaciones económicas y no económicas que ofrecerá a su accionistas, empleados, compradores y comunidad de interés” pág. 4

Es la actividad que se debe cumplir dentro de una organización, donde las tareas van coordinadas ser cumplidas con los recursos necesarios y el talento humano idóneo, para obtener un beneficio empresarial, sea este un producto terminado o servicio que brinda.

##### **1.1.1 Principales estrategias organizacionales**

Robbins & Coulter 2005 “las estrategias son de nivel corporativo, empresarial y funcional. Los directores de la organización son los responsables de las estrategias corporativas. Los gerentes de nivel medio son responsables de las estrategias corporativas. Los gerentes de nivel medio son responsables de las estrategias empresariales y los gerentes de nivel bajo de las estrategias funcionales”. Pág. 187.

Como menciona el enunciado anterior, cada área de la empresa tiene diversas estrategias que cumplir para el mejoramiento de la organización.

Cada jefe o representante de área será el encargado que con el apoyo de cada uno de los trabajadores se pueda cumplir con los objetivos y estrategias definidas.

### **1.1.2 Estrategia de nivel corporativo.**

Las estrategias de nivel corporativos aplicadas en las empresas nos indica, en que negocio debe estar y cómo vamos a gestionar, es proyectada por el nivel corporativo o de alto rango gerencial y cumplida por sus departamentos, debido a la importancia de su consecución es reflejada en la dirección que toma la empresa.

### **1.1.3 Estrategia de nivel empresarial.**

La estrategia de nivel empresarial nos enseña cómo se debe competir en la organización. Está señalada a empresas pequeñas que siguen una sola línea de productos o a las empresas grandes que no cuentan con varios productos o servicios y para las demás empresas que se dedican a varias líneas de productos, deben utilizar esta estrategia en cada una de ellas que ofrecen para conseguir nuevos consumidores.

### **1.1.4 Estrategia de nivel funcional**

Las estrategias de nivel funcional es un complemento a las estrategias empresarial, es decir son para las organizaciones que cuenta con diferentes departamentos y que cumplen con un fin específico como, talento humano, marketing y finanzas con el fin de sacar el mayor beneficio de productividad.

## **1.2 PLAN ESTRATÉGICO:**

### **1.2.1 Conceptualización de plan estratégico**

Peter Drucker “Es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter a futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comparándoles con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada” pág. 23

Un plan estratégico es una herramienta muy importante en la actualidad para las pequeñas, medianas y grandes empresas, porque ayudan a la planificación de programas y tareas debidamente sincronizados con el tiempo, estos pueden ser a largo o a corto tiempo. El plan estratégico nos ayuda a evaluar las metas definidas en conjunto con las estrategias y medir los resultados.

### **1.2.2 Importancia de la planeación estratégica.**

Rodríguez J. 2011 “la importancia de la planeación estratégica para los administradores y para las organizaciones ha aumentado en los últimos años. Los administradores encuentran que definiendo la misión de sus empresas en términos específicos, les es más fácil ilustrar la dirección y el propósito; y como consecuencia estas funcionan mejor y responden mejor a los cambios ambientales. La planeación estratégica ayuda a adquirir un concepto muy claro de la organización, lo cual a su vez hace posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia los objetivos organizacionales. Pág. 106.

Para las instituciones es de mucha importancia contar con la planeación de trabajo, porque definen muchos factores que guiarán o tendrán presentes en sus colaboradores cual es el objetivo principal, donde vemos a la empresa y hasta donde queremos llegar. Como consecuencia la administración de la empresa será más clara y objetiva para conseguir su desarrollo.

### **1.2.3 Características de la planeación estratégica**

Ipinza 2008 “considera que las características de la planeación estratégica son las siguientes:

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación
- Normalmente cubre amplios periodos
- No define lineamientos detallados
- Su parámetro principal es la efectividad
- Es original
- Se trata de un concepto sencillo y completo
- Se puede aplicar a todo tipo de organizaciones
- Puede utilizarse en cualquier nivel jerárquico
- Brinda bases para la planeación de contingencias
- Vincula automáticamente la planeación estratégica con la operativa
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.

### **1.2.4 Principios básicos de la Planificación Estratégica**

La planificación estratégica es fundamental para la organización ya que permite establecer metas, objetivos y estrategias para el futuro de la misma, determina la



manera de alcanzar dichos objetivos y de cómo afrontar una situación adversa que se presente a medida que se está ejecutando el plan desarrollado para la entidad.

Además la planificación estratégica permite a la organización adaptarse a las nuevas tendencias que el mercado ofrece día a día, generando así que la empresa sea más competitiva forjándose un mejor rendimiento y mayor participación dentro del entorno en el que se desenvuelve.

### **1.2.5 Conceptualización de Plan Estratégico**

El plan estratégico ayuda a la organización determinar factores que están afectando directamente a la misma y así poder establecer estrategias, objetivos y metas a seguir, como lo llevaran a cabo y en qué tiempo ejecutarlo, además que permite tener una visión clara del futuro que tendrá la entidad en un plazo determinado.

### **1.2.6 Para qué sirve el Plan Estratégico**

F. Abascal (2005) “La Planificación Estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro”. (Pág. 187)

El Plan Estratégico nos sirve para definir las mejores estrategias para el porvenir de la empresa, llevar a cabo diferentes acciones que permitan alcanzar los objetivos que se definieron en dicho plan.

Un plan estratégico debe ser un proceso que debe ser analizado constantemente, para que los objetivos se cumplan y obtener los resultados esperados por la organización o empresa.

## **1.2.7 Modelos de planes estratégicos**

### **1.2.7.1 Modelo De Planificación Estratégica Aplicada De Philip Kotler**

kotler Philip menciona: “Por medio de este modelo se visualiza las directrices estratégicas que permitirán fijar los objetivos, estrategias a implementar, en base al análisis del entorno interno como externo en el cual se desenvuelve la institución. En base a estos resultados obtenidos se podrá formular micro – proyectos que permitan resolver la problemática” pág. 76

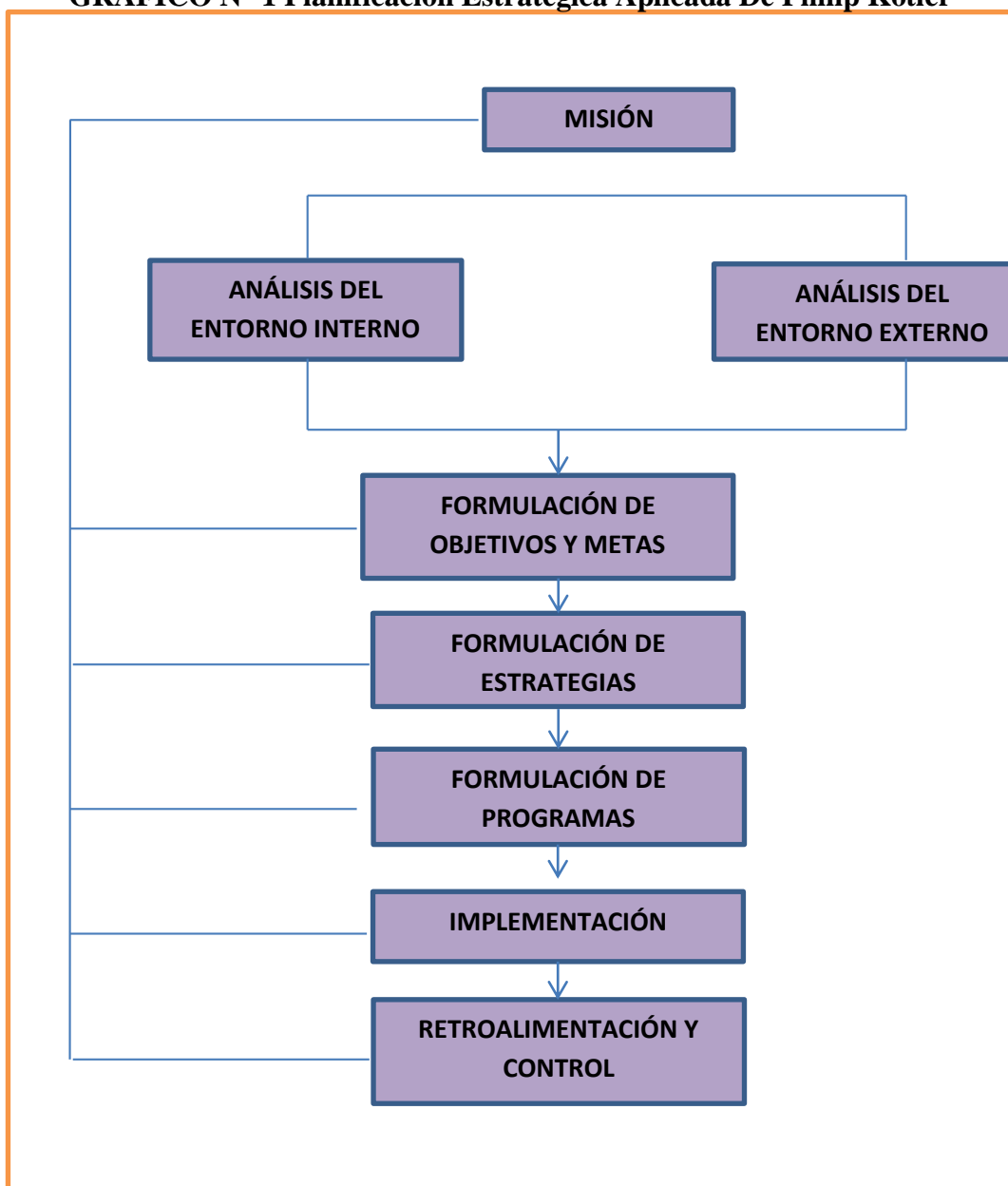
El modelo de kotler Philip es de gran ayuda para las empresas, porque nos orienta cuales son los factores más importantes que debemos considerar en la hora de realizar un plan estratégico. Entre lo que podemos mencionar. Debemos elaborar la misión de la empresa es la parte matriz para la elaboración de una planeación es determinar el tipo de negocio y definir nuestros mercados en conjunto a nuestros clientes.

Luego debemos realizar un diagnóstico para conocer la realidad de la empresa tanto su situación interno como externo y luego de formular los objetivos y metas institucionales que deben estar conectados con todos los departamentos existentes de la organización consecuentemente debemos realizar las estrategias de cómo, cuándo y en qué momento se debe actuar.

Seguido de la formulación de los programas es importante como debemos saber que materiales, recursos o medios vamos a necesitar para que las estrategias sean cumplidas a cabalidad y por ultimo tenemos la retroalimentación y control. Es necesario que hacer una retroalimentación para identificar qué factores se están fallando o que tareas no se está cumpliendo o dando un buen resultado y la opción de mejorar o corregir nos da este modelo de kotler.

El beneficio que nos brinda este modelo es de hacer correcciones y la retroalimentación y si los resultados son favorables podemos realizar una planeación cada vez que la empresa le desee o cada 4 años que es lo que dura su efectucción y su validez caso contrario debe realizarse una nueva, por que cambian los factores, tecnología y presupuesto, detalles que la empresa o quien dirige este tipo de programa no puede dejar pasar por alto.

**GRÁFICO N° 1 Planificación Estratégica Aplicada De Philip Kotler**

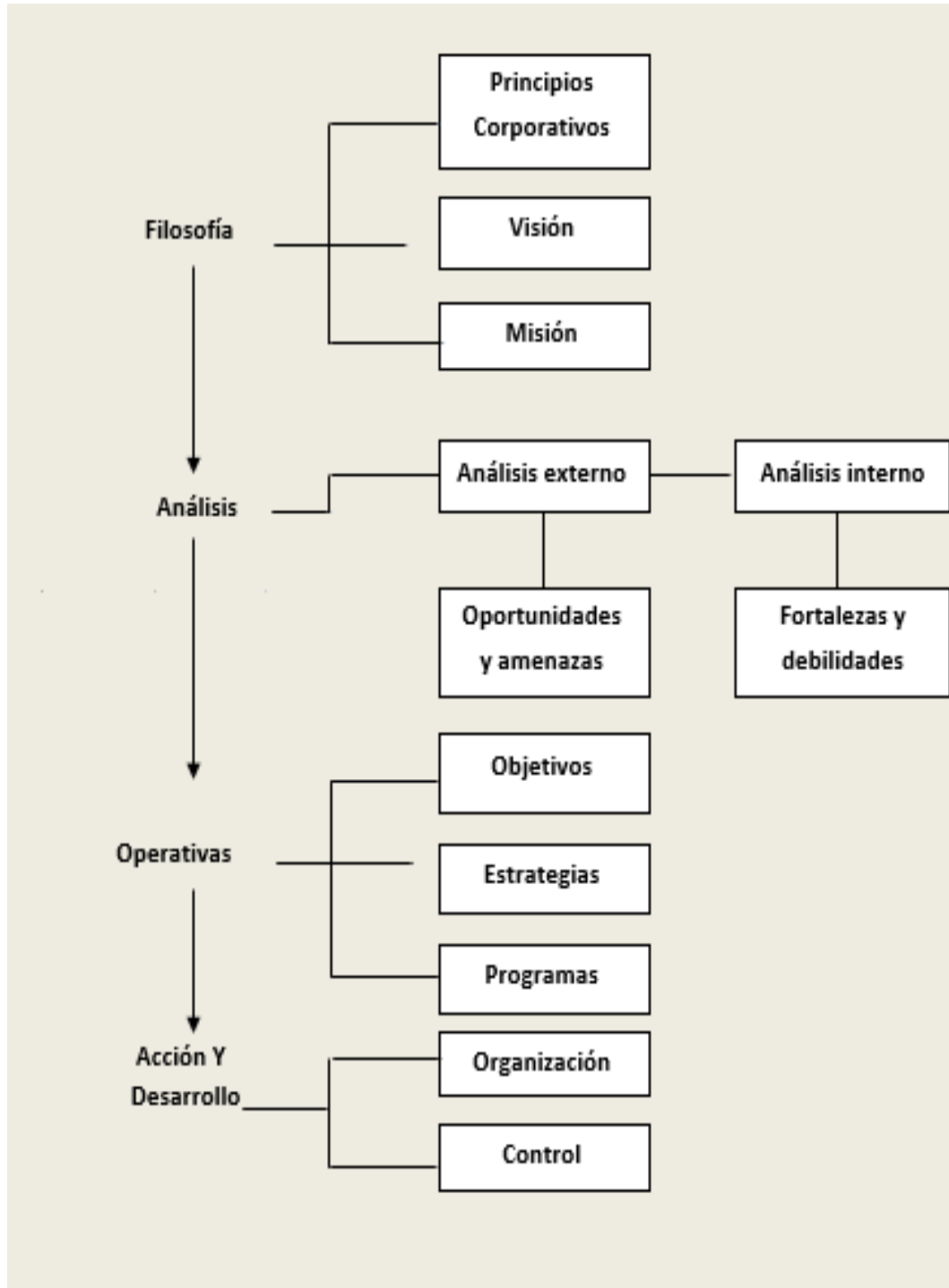


**Fuente:** modelo gerencial de planificación estratégica de kotler Philip (2005)

**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

### 1.2.7.2 Modelo De Planificación Estratégica Aplicada De Quizphe Víctor

GRÁFICO N° 2 Planificación Estratégica Aplicada De Quizphe Víctor



Fuente: modelo gerencial de planificación estratégica de kotler Philip (2005)

Elaborado por: Shirley Limones Granado

En la misión enuncia la naturaleza de la empresa, la razón de ser, a que mercado se dirige, el concepto de la empresa, por lo tanto debe ser clara y concisa, que pueda ser entendida y aplicada en la empresa

#### **1.2.8.1.2 Visión**

Jiménez, I.; Muro, J. 2009 “la visión es el resultado de nuestros sueños en acción: nos dice a donde queremos llegar. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual nos indica que lo importante es el punto a donde se quiere llegar, no como llegar ahí.

La visión en una empresa enuncia lo que se espera alcanzar a largo plazo, analizando la situación actual de la organización para poder establecer los objetivos que se pretenden alcanzar. Refleja lo que quiere llegar a ser en un futuro y que hacer para hacerla realidad, además se estima que con la visión cada uno de los colaboradores se identifique con ella y se refleje en el trabajo diario en la empresa.

#### **1.2.8.1.3 Objetivos**

Los objetivos deben ir acompañados por la formulación de la visión, ya que se establecerán las estrategias que se llevaran a cabo para alcanzar la meta propuesta, es decir que tanto los objetivos y estrategias se desarrollaran con el fin de lograr el éxito de la empresa.

#### **1.2.8.1.4 Valores**

Martínez Pedro, Milla Gutiérrez 2012 “los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las situaciones de un individuo, por ejemplo la lealtad a la propia familia o un grupo de individuos, son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma”. Pág. 23

Los valores son los principios que tiene cada individuo dentro de la empresa, además de los valores corporativos que deben cumplir para que la empresa sea reconocida o de una buena imagen a través del buen comportamiento que se generó entre el trabajador y el cliente.

Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo, además permiten posicionar una cultura empresarial, también promueven un cambio de pensamiento, evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa, se evitan conflictos entre el personal, entre otras cosas

#### **1.2.8.1.5 Estructura organizacional**

Chiavenato Idalberto Y Arao Sapiro 2011 “la arquitectura organizacional ofrece este sistema en coordinación e integración de todos los elementos vitales para la organización, permite definir y describir los procesos y representa la manera en que se realiza las actividades en un entorno dado para alcanzar sus objetivos”. Pág. 108.

Según el enunciado la estructura organizacional permite trabajar con todos y cada uno de los elementos que tiene la empresa, para definir de qué manera se realizara el proceso para alcanzar la meta deseada, todos y cada uno de los trabajadores son un elemento vital que forma y establece la imagen de la empresa, proyecta hacia el cliente una imagen que debe ser de la mejor manera para que el cliente se lleve un buen aspecto e imagen de la organización, cada proceso o reglamento a realizarse en la misma debe ser para alcanzar cada una de las metas deseadas, lograr el éxito de la empresa para beneficio tanto de los altos mandos como para los trabajadores y clientes de la empresa, establecer diferentes parámetros para obtener una imagen definida para cada uno de los clientes.

#### **1.2.8.2 Análisis Situacional**

##### **1.2.8.2.1 Análisis de matriz de evaluación de los factores internos MEFI**

Aranda a. Alcides 2009 “considera que el análisis interno es la base de todo proceso de planificación porque permite definir cómo y dónde se deberá intervenir para obtener mejores resultados” pág. 85

Esta matriz es una herramienta que permite hacer una indagación profunda de las debilidades y fortalezas de cada una de las áreas dentro de la empresa, saber con más exactitud las falencias y fortalezas existentes, para con ello establecer un vínculo entre ambos factores y poder formar nuevas estrategias que permitan un mejor futuro para la empresa.

### **Procedimiento Para La Elaboración De La Matriz MEFI**

- ✓ Se realiza una lista de las fortalezas y debilidades más representativas que surgieron en el proceso de indagación dentro de la institución.
- ✓ Asignar un peso entre 0,0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante). El peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, el total de todos los pesos debe dar 1,0.
- ✓ Se asigna una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 es muy importante.
- ✓ Se realiza la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada variable.
- ✓ Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización.

### **1.2.8.2.2 Análisis de matriz de evaluación de los factores externos MEFÉ**

Esta matriz evalúa los factores externos de la empresa es decir, las oportunidades y amenazas, es una herramienta que permite identificar diversos elementos que estarían influyendo tanto positivo como negativo con la organización. Además de que permite recopilar información del entorno de la misma tales como: política, económica, gubernamental, demográfica, tecnológica, social, cultural, jurídica y competitiva, estableciendo así una mejor visión del mercado actual y del entorno en el que se desenvuelve la empresa.

### Pasos para la elaboración de la Matriz MEFE

- ✓ Realizar una lista de los factores externos (oportunidades y amenazas) más representativos con los que cuenta la empresa.
- ✓ Asignar un peso relativo de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante), el peso indica la importancia relativa que tiene cada factor. La suma de todos los pesos asignados a las oportunidades y amenazas debe ser 1.0.
- ✓ Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito de la empresa para evaluar si las actuales estrategias están siendo eficaces para la organización, donde 4 es una respuesta superior, 3 respuesta superior a la media, 2 respuesta media, 1 respuesta mala.
- ✓ Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- ✓ Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para así determinar el total ponderado de la organización.

#### 1.2.8.2.3 Análisis foda

Es una herramienta que determina los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) y obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos organizacionales.

**Fortalezas.-** son aquellas características propias de la empresa, que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos organizacionales

**Oportunidades.-** son aquellas situaciones que se representan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos organizacionales.

**Debilidades.-** son aquellas características propias de la empresa, que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales

**Amenazas.-** son aquellas situaciones que se representan en el medio ambiente de la empresa y que podrían afectar negativamente, las posibilidades de logro de los objetivos organizacionales.



#### **1.2.8.2.4 Análisis Porter.**

El modelo de Análisis de Porter, es una herramienta usada por muchas organizaciones del sector industrial. La organización debe evaluar cada uno de sus objetivos por medio de las cinco fuerzas de que maneja la competencia en el mercado industrial, las cuales las detallaremos a continuación:

##### **Entrada de nuevos competidores**

En el mercado actual siempre existirá la posibilidad de que nuevas empresas o se establezcan con nuevos productos, estrategias en las que se convierten directamente en competencia para las organizaciones ya existentes, aunque para estas en algunas ocasiones tengan ciertas barreras para ingresar al mercado como el estar actualizados a la tecnología, falta de experiencia, falta de conocimiento entre otras cosas, sin embargo son industrias en las que debemos estar pendientes y estar preparados a cualquier situación.

##### **Rivalidad entre los competidores**

Para una organización siempre existirá la competencia, para algunos la permanencia en el mercado se les hará difícil puesto que la competencia competirá constantemente en cuanto a precios, promociones y campañas publicitarias que de una u otra manera puede afectar al resto de industrias.

##### **Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores puede afectar considerablemente el poder de competencia en el mercado puesto que existe una gran cantidad de proveedores para productos que no tienen o materia prima sustituta, y está a la vez es expandido a altos costos que podría verse afectada la empresa.

Es en este caso en la que la negociación entre la organización y los proveedores deben llegar a un acuerdo beneficioso para ambas partes. El poder de negociación de los proveedores impacta en los costos y competitividad de las pymes

### **Poder de negociación de los consumidores**

La negociación de los compradores siempre existirá, especialmente cuando la compra de productos es de gran cantidad, y es en esta circunstancia en la que se puede atraer más a los consumidores puesto que se le puede ofrecer garantía o algún tipo de oferta para que la fidelidad de ellos sea permanente. No siempre será la mejor opción la negociación de un cliente pero es mejor tratar de retenerlo como un cliente potencial a que se prefiera usar productos de la competencia, siempre y cuando no afecte la utilidad de la empresa, cuando los compradores son pocos, están más organizados o están más informados, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios.

### **Ingreso de productos sustitutos**

El ingreso de productos sustitutos puede influir negativamente la estabilidad financiera de la empresa, puesto que los productos sustitutos al tener similares características pueden ser acogidos favorablemente entre los compradores, porque estos productos se expenden a un costo con mayor facilidad en el mercado, estos productos son una amenaza para las empresas que expanden productos similares.

## **1.2.8.3 Formulación Estratégica**

### **1.2.8.3.1 Estrategias**

Rodríguez. J 2005 “es un plan básico que se traza para alcanzar y ejecutar los resultados de una organización. Esta crea una dirección unificada que establece diversos objetivos y guía el empleo de recursos que se utilizan para alcanzarlos”. Pág. 44

Las estrategias son las herramientas que todo empresario debe considerar para los negocios, es decir resalta que una vez identificada el mercado nos señala en buscar las medidas adecuadas para hacer fuerte el negocio, en síntesis es el plan que nos ayudara a conseguir los objetivos deseados con los recursos que contamos en ese momento haciendo de esta manera encontrar la dirección de la institución.

A. Chandler j. 2000 “señala que las estrategias es determinar objetivos y las metas fundamentales a largo plazo, adoptar políticas correspondientes y asegurados recursos necesarios para llegar a esas metas”

Las estrategias es el mecanismo de cómo hacer las cosas, identificado el negocio, mercado, clientes, debemos conocer cómo llegar a los usuarios, es preciso que necesitamos de estrategias empresariales, y debemos realizar un plan contando con todos los recursos existentes, sean estos humanos, materiales o tecnológicos para alcanzar los objetivos ya planteados por la empresa. Estos objetivos deben estar planteados dentro de los 4 años como objetivo a largo plazo y a 1 año los objetivos a corto tiempo, es decir, buscar y alcanzar la visión que ya tiene planteada la empresa, y que todos los colaboradores deben trabajar en equipo para conseguir una meta en común. Por lo general una estrategia demanda de una cierta cantidad de proyectos y de actividades en conjunto para el desarrollo de la organización, la colaboración de todos los trabajadores hará que la organización logre alcanzar la meta deseada.

#### **1.2.8.3.2 Cursos de acción.**

Los cursos de acción son ciertas cantidad de actividades que se realiza dentro de un periodo esto puede ser dentro de un año con la finalidad que garantice el cumplimiento de los programas establecidos en el plan estratégicos, es decir aquí se señala quienes le ejecutan y quienes son los responsables para que se den resultados

Es un plan efectivo que permite medir y controlar las actividades que se están ejecutando para el cumplimiento del plan estratégico.

### **1.2.8.3.3 Políticas**

Alessio f. 2008. “los límites del accionar gerencial que acotan una estrategia se denominan políticas. Estas políticas tienen que estar alineadas con el primer conjunto de macro-políticas que se debe toda organización, es decir, con sus valores debiendo existir entre ellos una correspondencia bilateral”. Pág. 388

Las políticas deben estar establecidas y acorde al cumplimiento de sus metas y que sirven en conjunto a los gerentes a tomar decisiones de una manera equilibrada sin tratar de perjudicar al ambiente interno como externo es como una orientación a las acciones decididas por los altos mandos. De la misma manera las políticas también está hecha para los colaboradores sin importar su rango a resolver problemas o tomar decisiones sin la necesidad que el jefe o gerente este presente ayuda a que el personal se desenvuelva en el campo laboral, sin perjudicar o dañar la imagen de la empresa.

### **1.2.8.4 Implementación Estratégica**

#### **1.2.8.4.1 Programas**

Los programas son herramientas que permite competir con otras empresas de una manera organizada, donde se plasma en lo físico que es lo que se quiere conseguir, asentando los recursos que vamos a utilizar, señalando el tiempo, y quienes serán los responsables de dichas funciones, por lo tanto cada uno de los miembros de quienes integran la institución tendrán funciones específicas que cumplir para conseguir el desarrollo de la empresa.

#### **1.2.8.4.2 Proyectos**

Los proyectos son unas series de actividades para cumplir con un programa.

Para realizar un proyecto debe tomar en cuenta que materiales contamos realmente en ese momento, escoger al personal idóneo para que cumplan con tareas recomendadas, el tiempo máximo para cumplir con estas responsabilidades es hasta máximo 1 año, es decir es de corto tiempo.

Los proyectos son planificaciones que se deben utilizar porque permite conseguir mejores beneficios y donde los colaboradores y empresa alcanza su mayor alto de productividad que es evidente que la institución está caminando a paso firme y agigantado, debe ser acatado por cada uno de los colaboradores de la organización para un mejor resultado, que resulte beneficioso tanto para la empresa como para los clientes.

#### **1.2.8.4.3 Procedimiento**

Son planes que establecen un método requerido de manejar actividades futuras, son guías para la acción que detalla la forma exacta en que deben llevar a cabo ciertas actividades, se puede decir que son sucesiones cronológicas de acciones requeridas, para un evento específico y rutinario dentro de una organización.

Los procedimientos garantiza la realización de los trabajos y el cumplimiento de los proyectos y programas es aquí donde se puntualiza de una manera rigurosa donde concede responsabilidades y evita duplicidad de trabajo permitiendo la eficiencia del cumplimiento de cada una de las funciones programada, de esta manera las actividades se realizaran de manera efectiva y eficiente.

#### **1.2.8.4.4 Seguimiento y control**

Las empresas cuando están ejecutando programas o proyectos es necesario que se realice un seguimiento y control en cada una de las actividades para garantizar en buen funcionamiento de los trabajos.

El seguimiento y control nos ayudara a la supervisión de las actividades y verificar que todo marche correctamente en caso contrario se podrá dar las correcciones en el momento oportuno, además quedara la experiencia de no realizar dicha función la que sabemos que no dará buenos resultados evitando de esta manera contratiempo y perdidas de recursos y materiales.

Para el seguimiento efectivo se debe considerar observaciones a plazos determinados con el único fin, reconocer información valiosa de cada actividad para tomar medidas correctivas, emitiendo informes respectivos y considerando el plan alternativo. Es necesario resaltar que el seguimiento y control solo es la supervisión de cada trabajo programado que se esté cumpliendo de la mejor manera para obtener resultados favorables que ayuden a la organización a su pronto desarrollo, este seguimiento será beneficioso para poder alcanzar el propósito planteado.

#### **1.2.8.5 Planificación operativa**

Wilburg J. 2005 “La planificación operativa, es un instrumento indispensable de teorización y organización, en la cual se debe contemplar todos los detalles para la ejecución de acciones concretas; se debe planificar antes de actuar sobre una situación o problema para poder transformarla y esto consiste en formular planes a corto plazo que ponga de relieve las diversas parte de la organización”. Pág. 103.

La planificación operativa son planes a corto plazo, pueden ser objetivos o estrategias anuales que permitan estar preparados ante una situación adversa que les represente un riesgo para la empresa.

### **1.2.9 Plan Operativa Anual (POA)**

El plan operativo anual tiene por lo general la duración de un año. Es poner por escrito las estrategias y objetivos que se han planteado y que deben ser cumplidos por todos los empleados y directivos de la empresa para la consecución del éxito de la misma.

Al ser objetivos a corto plazo permite que los directivos de la empresa puedan tomar otras medidas en caso de que no funcionen tales objetivos.

#### **1.2.9.1 Cronograma**

El cronograma es una herramienta que refleja gráficamente en que tiempo debe cumplirse los objetivos y actividades planteadas por la empresa, teniendo con anticipación las fechas exactas en las que se deberían cumplir dichas tareas. Estimar el tiempo en que se realizara una tarea es de vital importancia para la organización ya que permite que los trabajadores puedan desarrollarse eficazmente.

#### **1.2.9.2 Presupuesto**

Un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero.

#### **1.2.9.3 Historicidad**

La empresa Aluminio Peninsular se creó en el año 2006, con su primera razón social que fue Econvip S.A., siendo el dueño el Sr. Jordi Fageda Vila, quien con esfuerzo y dedicación dio a conocer la empresa a los peninsulares, teniendo la idea de abrir una sucursal, no descansó hasta reunir los costos necesarios para abrir mencionada sucursal.

Luego de 3 años abrieron la sucursal en el Cantón La Libertad, los cuales las ventas eran superiores referente a las ventas que tenía la empresa en el Cantón Salinas, por lo que decidieron cerrar la empresa de Salinas y continuar solo con la sucursal del Cantón La Libertad. El antiguo propietario se vio en la necesidad de vender su empresa, siendo comprado posteriormente por la Sra. Susana Alcívar Saavedra, quien actualmente continúa siendo el principal motor de la empresa.

Al comprar la empresa, la Sra. Alcívar realizó algunos cambios dentro de la misma, logró alquilar 5 locales en un mismo lugar para poder ampliar la empresa y trabajar de mejor manera, contrató personal nuevo logrando así que la empresa empiece a surgir.

Luego del cambio de razón social, y el cambio de propietario, Aluminio Peninsular se posesionó como uno de los pocos distribuidores de aluminio y vidrio dentro de la Península, al ser ubicado en un sector estratégico, se encuentra rodeado de maestros alumineros que por más comodidad y cercanía adquieren sus materiales en la empresa. Actualmente Aluminio Peninsular está dirigido por la Sra. Susana Alcívar y su esposo el Sr. Santiago Maldonado, con 8 colaboradores que son parte fundamental de la empresa, además los propietarios planean abrir una sucursal para obtener mejores ventas y tener un mejor posicionamiento en el mercado peninsular.

#### **1.2.9.3.1 Proveedores**

Los proveedores son una parte fundamental e importante dentro de la empresa, ya que sin ellos los materiales no llegarían hacia la empresa y por ende no sería la misma, es por eso que desde los inicios la empresa cuenta con diferentes proveedores que mencionaremos a continuación:

- Importadora Lolita
- Inmaca



- Pacifico Internacional
- Ceba
- Alumax
- Importadora Julio Macías
- Cedal

Las empresas mencionadas anteriormente tienen su matriz tanto en Quito como en Guayaquil, proveedores que hasta la actualidad han sido responsables con el producto que entregan.

### **1.2.9.3.2 Productos**

Entre los productos de vidrio tenemos:

- Espejo 3mm
- Espejo 4mm
- Vidrios claros
- Catedral claro
- Catedral azul trébol
- Bronce
- Tinte blue dark grey tinte blue reflectivo
- Catedral claro ensanchado

Estos vidrios tienen diferente medida, dependiendo del gusto del cliente, las medidas varían desde 2mm hasta 8mm, entre estas están los que son para ventanas, puertas, vitrinas, puertas de baño, etc. Entre los productos de aluminio tenemos:

- Rieles
- Arandelas
- Aluminio para ventanas y puertas
- Aluminio para vitrinas
- Aluminio

Tenemos gran variedad de productos en aluminio, a la elección y gusto de cada cliente, existe una gama amplia dentro del establecimiento tanto en las perchas como en bodega. Cabe recalcar que los rieles vienen en diferente color y se los puede adaptar dependiendo a la medida que requiere el cliente. Entre los accesorios tenemos:

- Soportes para puertas
- Soportes para closet
- Aisladores
- Bisagras
- Cerraduras
- Bisagras satinadas
- Chapetas
- Brocas
- Base bisagra hidráulica
- Ángulos
- Carrocerías
- Alfajías
- Mayas para ventana
- Tornillos
- Cadenas para ventanas
- Ruedas para ventanas corredizas
- Esquineros para ventanas

La empresa cuenta con todo tipo de accesorios para la elaboración de productos en aluminio y vidrio, es por eso que los maestros alumineros a su alrededor adquieren sus productos en esta empresa por la cercanía a sus respectivos locales. De todos los materiales expendidos en Aluminio Peninsular los más vendidos son el aluminio y los espejos por los diferentes productos que se realizan con estos materiales además de los accesorios que forman parte de la elaboración de dichos productos finales.

## **1.3 MARCO LEGAL**

### **Constitución De La República Del Ecuador 2008**

#### **Capítulo II: Derecho Del Buen Vivir**

##### **Sección Octava: Trabajo Y Seguridad Social**

**Art. 33** el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizara a las personas trabajadoras el pleno respeto su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido y aceptado

**Art. 34** el derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas y será deber y responsabilidad primordial del estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El estado garantizara y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran de desempleo.

#### **Capitulo Segundo: Biodiversidad Y Recursos Naturales**

##### **Sección Primera: Naturaleza Y Ambiente**

**Art: 395** la constitución reconoce los siguientes principios ambientales.

El estado garantizara un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegúrese la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

**Art. 396** el estado adoptar a las políticas y medidas oportunas que eviten los impactos ambientales negativos, cuando existan incertidumbre de daño.

En caso de duda sobre el impacto ambiental de alguna acción u omisión, aunque no exista evidencia científica del daño, el estado adoptara medidas protectoras y eficaces y oportunas. La responsabilidad por daños ambientales es objetiva.

Todo daño al ambiente, además de las sanciones correspondiente, implicara también la obligación de restaurar integralmente los ecosistemas e indemnizar a las personas y comunidades afectadas.

Cada uno de los actores de los procesos de producción, distribución comercialización y uso de bienes o servicios asumirá la responsabilidad directa de prevenir cualquier impacto ambiental, de mitigar y reparar los daños que ha causado y de mantener un sistema de control ambiental permanente.

Las acciones legales para perseguir y sancionar por daños ambientales serán imprescriptibles.

## **LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

**En el título II de la economía popular y solidaria, capítulo I de las formas de organización de la economía popular y solidaria, sección 2 de las organizaciones del sector asociativo, en el art. 18 determina.** Es el conjunto de asociaciones constituida por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima,

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología que presenta el siguiente estudio permite establecer los diferentes diseños que tiene la investigación, lo que haremos uso de la forma cuantitativa y cualitativa para conocer los problemas o situaciones que acontece en la empresa Aluminio Peninsular. Cuantitativa, utilizamos este diseño en el momento donde se obtuvo la información de cuantos integrantes conforman la parte administrativas, como también la cantidad de clientes que tiene la empresa, en la que se realizó un muestreo aleatorio simple para obtener dicho datos. Cualitativa, se utilizó esta técnica en el momento de adquirir la información acerca de los gustos y preferencias de los clientes mayoristas y las cualidades de las funciones que cada colaborador realiza dentro de la organización.

#### **2.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1 Investigación Descriptiva**

Bernal C. (2010) menciona que: “La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimiento investigativo más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa”. Pág. 166

La investigación descriptiva nos ayuda a revelar situaciones o fenómenos de la manera más acertada a la realidad, de cómo fue y de qué manera se manifiesta dicho evento, por lo que detalla las partes más importantes de lo que el investigador quiere describir o detallar para aclarar las hipótesis dadas, estas hipótesis ayudaran a determinar la situación de la empresa

### **2.1.2 Investigación Aplicada**

Paredes W. Paredes N. (2011), menciona que: “La investigación aplicada sirve para resolver problemas prácticos y concretos, ejemplo: el bajo rendimiento, las plagas, contaminación ambiental, supone haber iniciado con la investigación básica”. Pág. 105

Otro tipo de investigación es la aplicada que se utilizó en la empresa aluminio peninsular, para obtener información sobre los inconvenientes internos, como también conocer datos relevantes de los clientes y competidores directos que tiene la organización.

En conclusión la investigación aplicada nos ayuda a resolver las dificultades comunes como encontrar un sinnúmero de soluciones o respuestas objetivas, por lo que es la respuesta práctica a los problemas.

### **2.1.3 Investigación Documental Bibliográfica**

Paredes (2011), menciona: “Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos libros o publicaciones”. Pág. 57

Nos permite relucir un evento mediante las consultas bibliográficas o sustentos científicos, de fuentes secundarias como por ejemplo periódicos, bibliotecas, internet.

Por lo que se registra como un proceso que busca la recuperación de información de una manera analista y critica que garantice los resultados de la investigación.

Además que están basados por autores o de investigadores que genera certeza o garantías, con el propósito de dar nuevos conocimientos.

## **2.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Método Deductivo**

Méndez Álvarez Carlos E. (2006), menciona que: “El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenida en las verdades universales se vuelven explícitas, esto es que, a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenida explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se extiende hechos o situaciones particulares”. Pág. 240

Al realizar un plan estratégico para la empresa aluminio peninsular y utilizar el método inductivo nos genera identificar el problema central del porque el lento desarrollo de la institución, sin embargo al solucionar el problema matriz nos reflejara una series de opciones que ayudaran a solucionar problemas particulares de cada dependencias lo que permitirá que la institución ya no esté en el mismo lugar, sino que alcance sus objetivos planteados.

### **2.2.2 Método inductivo**

El método inductivo permite que el investigador pueda limitar y enmarcar los problemas de investigación y generar hipótesis mediante la observación, por lo que la empresa aluminio peninsular en su interior tiene debilidades, donde se debe ser un análisis mediante la observación y elaborar un informe de las anomalías o trabajos inconclusos, que no permita que la empresa se desarrolle de la mejor manera.

Es extracto nos permite evidenciar las estrategias que soluciones los problemas más comunes y evite que se generen nuevos problemas.

## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

### 2.3.1 Población.

Conocida también como universo o colectivo, es un conjunto de elementos en la cual se realizan las observaciones y análisis, para ésta investigación, la población está compuesta por 202 personas, que incluye a los diferentes miembros de la empresa Aluminio Peninsular. La población la fragmentamos en tres grupos que son los más importantes para esta investigación.

El primer grupo está formado por 4 personas que son miembros de la empresa Aluminio Peninsular, el segundo está formado por 8 trabajadores, el tercero se formó con 190 clientes que visitan a diario la empresa.

**CUADRO N° 3 Distribución De La Población**

POBLACION	N° PERSONAS	TECNICAS	MUESTRA
GERENCIA	4	Entrevistas	TODOS
TRABAJADORES	8	Encuestas	TODOS
CLIENTES	190	Encuestas	127
TOTAL	202		

**Fuente:** Distribución de la población

**Elaborado por:** Shirley Limones Granada.

### 2.3.2 Muestra.

Es un subconjunto de casos o individuos de una población, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población porque el manejo de un menor número de datos provoca también menos errores en su manipulación. En cualquier caso, el conjunto de individuos de la muestra son los sujetos realmente estudiados.



### 2.3.2.1 Muestra aleatoria simple:

Es la muestra seleccionada de manera que cada elemento o persona en la población que se estudia tiene la misma oportunidad de quedar incluida en la muestra.

Con respecto a esta investigación, la población que se estudiara representa un universo finito porque está conformado por 139 personas que los integran los colaboradores y clientes de la Empresa Aluminio Peninsular de esta manera aplicaremos la fórmula para el cálculo de muestra aleatoria simple con la población finita.

#### Muestra Aleatoria Simple

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

**N** = Población

**n** = Muestra

**Z** = nivel de confianza

**p** = posibilidad de ocurrencia

**q** = posibilidad que no se cumpla

**e** = Margen de error

#### Cálculo del Tamaño de la Muestra

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



## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.**

En el trabajo de recopilación de información, se le realizó la entrevista a la Gerente Propietaria de la empresa Aluminio Peninsular, en la que se almacenó los siguientes datos: Sra. Susana Alcívar Saavedra, de 38 años de edad.

##### **1. ¿La institución cuenta con direccionamiento estratégico?**

La empresa no cuenta con ningún tipo de direccionamiento, los propietarios no lo han considerado necesario ya que la manera con la que se manejan les ha funcionado rentable hasta la actualidad.

##### **2. ¿La administración se preocupa en realizar un análisis situacional que le permita conocer los problemas internos y externos, para mejorar el desempeño de los colaboradores?**

No ha sido necesario realizar un análisis ya que cada trabajador dentro de la empresa tiene una función específica que debe realizar y cumplir.

##### **3. ¿Ha realizado un plan estratégico para la empresa aluminio peninsular?**

Si se realizó un plan estratégico cuando se inició la empresa, desde aquel tiempo hasta la actualidad no se ha realizado otro similar, que nos ayude a seguir creciendo y manteniéndonos dentro del mercado local como una buena organización.

**4. ¿La Empresa Aluminio Peninsular cuenta con un organigrama funcional?**

La empresa no cuenta con este tipo de organigramas, ya que no somos muchas las personas que trabajamos aquí, y por ende no lo consideramos necesario, solo se mantiene al mando de los propietarios de la entidad.

**5. ¿Considera usted que existe trabajo en equipo entre los directivos, empleados y todos los que forman parte de la institución?**

Si existe trabajo en equipo entre todos los que trabajamos en la empresa, hay buen ambiente laboral, somos compañeros de años por ende el trabajo en equipo no es nada complicado en esta empresa.

**6. ¿Cuál es su producto estrella? ¿Por qué?**

El producto que más sale a la venta son los espejos o vidrios y aluminio, las personas de la provincia realizan diversos productos en base a este material, por lo que les es necesario adquirirlo.

Estos materiales se vende en gran cantidad al por mayor y menor, los compradores buscan las mejores opciones y es cuando llegan a la empresa a comprar lo que necesitan.

**7. ¿Cree usted que los valores institucionales son importantes en la organización?**

Si son de gran importancia, ya que los valores que tiene cada uno de los trabajadores hacia la empresa deben reflejarse en su trabajo, deben tener amor hacia su trabajo, respetarse en uno del otro y a los clientes, los valores institucionales se aplica dentro de la organización entre todos los trabajadores.

**8. ¿Realiza la empresa Aluminio Peninsular evaluación de desempeño de actividades laborales que realizan sus colaboradores?**

Si se realiza periódicamente evaluación de desempeño a los trabajadores ya que son la imagen de la empresa, son los primeros en atender a un cliente y por ende deben de saber cómo tratarlos, cuando hacen mal alguna cosa nosotros como directivos de la empresa estamos en la obligación de guiarlos y comprometerlos a mejorar en sus actividades diarias.

La evaluación de desempeño es vital para la empresa.

**9. ¿Considera usted que la elaboración de un plan estratégico ayudaría al cumplimiento de los objetivos institucionales?**

Si sería de gran ayuda, ya que por medio del plan estratégico nos guiaríamos de cómo mejorar el direccionamiento de la organización y así llegar al objetivo o meta establecida, un plan estratégico ayudaría a mejorar como administradores, a cambiar y mejorar las falencias que a la actualidad existen en la empresa.

**10. ¿Cuenta con varios proveedores de los productos que expende la empresa Aluminio Peninsular?**

Tenemos varios proveedores, tanto de Guayaquil como de Quito, con el pasar del tiempo hemos cogido más experiencia.

Hemos ido conociendo de a poco a los proveedores que ahora son parte de la empresa porque sin ellos no seríamos quienes somos ahora, sin materiales nosotros no podemos ofrecer a los clientes toda la diversidad de artículos que tenemos en stock.

### 3.1ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA

#### 3.1.1 Análisis de los resultados de las encuestas dirigidos a administrativos

La encuesta está dirigida al personal administrativo, en lo que su totalidad es de 8 personas, las mismas que en su totalidad fueron encuestadas para el cumplimiento del estudio y verificar la viabilidad de realizar un plan estratégico para la empresa Peninsular

#### 1.- genero del personal administrativo de la empresa aluminio peninsular

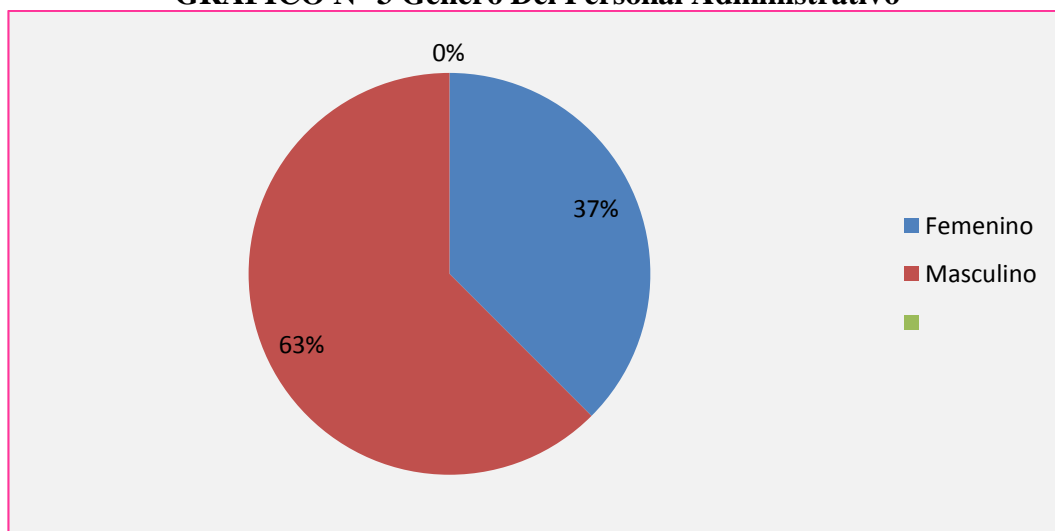
**CUADRO N° 4 Género Del Personal Administrativo**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Femenino	3	38%
	Masculino	5	62%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Género del personal administrativo

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 3 Genero Del Personal Administrativo**



Fuente: Género del personal administrativo

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

El personal administrativo de la empresa se conforma en su mayoría por el género masculino, mientras que el femenino ocupa un porcentaje inferior.

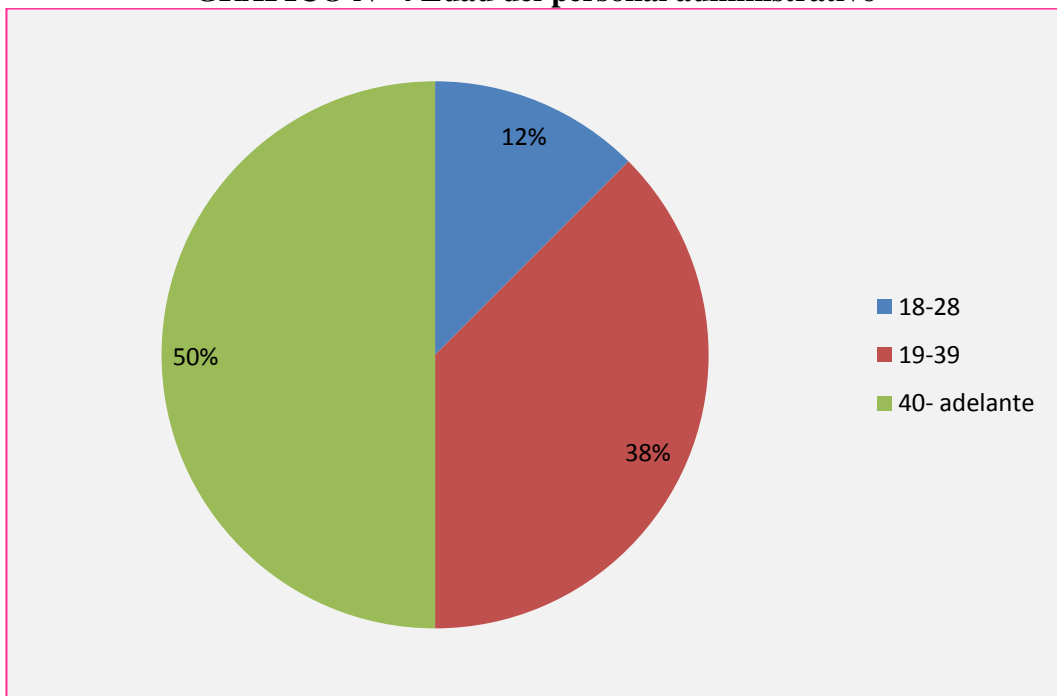
## 2) Edad del personal administrativo de la empresa aluminio peninsular

**CUADRO N° 5 Edad del personal administrativo**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	18-28	1	12%
	19-39	3	38%
	40- adelante	4	50%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Edad del personal administrativo  
Elaborado Por: Shirley Limones Granada

**GRÁFICO N° 4 Edad del personal administrativo**



Fuente: Edad del personal administrativo  
Elaborado Por: Shirley Limones Granada

La edad más representativa de los trabajadores de la empresa es de 40 años en adelante, mientras que un porcentaje menor ocupan la edad entre 18 y 40 años respectivamente.

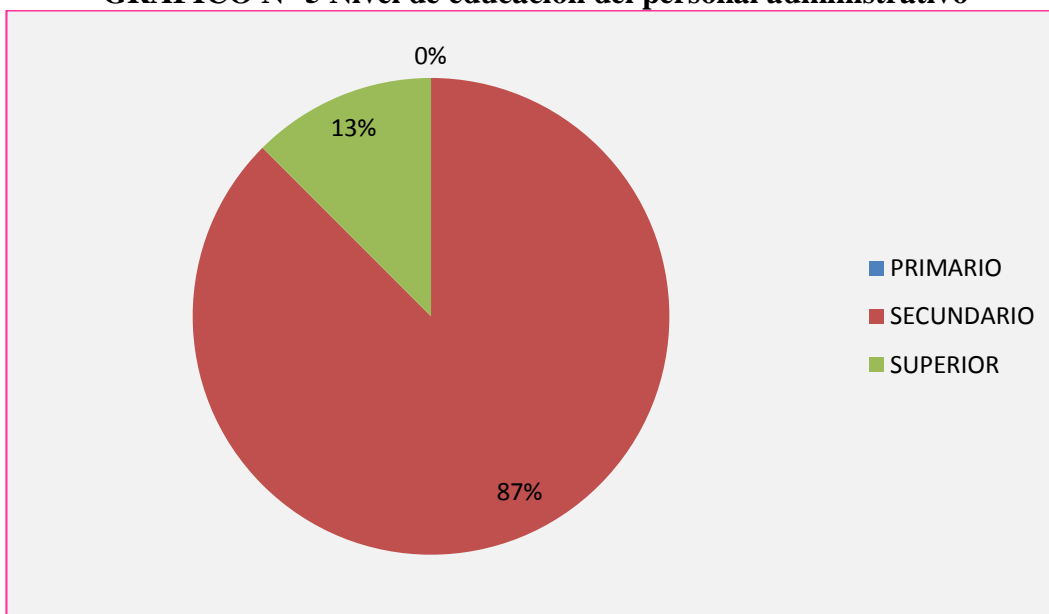
### 3.- Nivel de educación del personal administrativo de la empresa Aluminio Peninsular

**CUADRO N° 6 Nivel de educación del personal administrativo**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	PRIMARIO	0	0%
	SECUNDARIO	7	87%
	SUPERIOR	1	13%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Nivel de educación del personal administrativo  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 5 Nivel de educación del personal administrativo**



Fuente: Nivel del personal administrativo  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Del total de los encuestados de los departamentos administrativos respondieron en su mayoría que tienen sus estudios secundarios, mientras que un porcentaje menor respondió que tiene nivel superior en sus estudios.



**4.- ¿Conoce usted, si la empresa tiene definida la misión y visión institucional?**

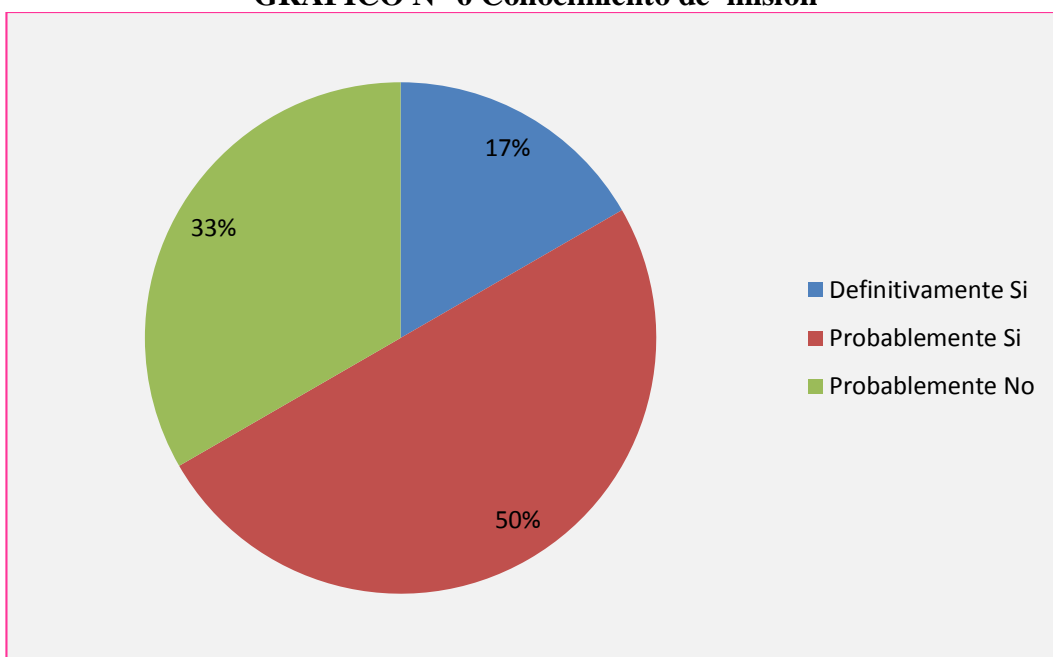
**CUADRO N° 7 Conocimiento de Misión**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Definitivamente Si	1	12%
	Probablemente Si	3	38%
	Probablemente No	2	25%
	Definitivamente No	2	25%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Conocimiento de Misión

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 6 Conocimiento de misión**



**Fuente:** Conocimiento de Misión

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

El conocimiento de la misión dentro de la empresa se dió en un porcentaje similar, es decir la mitad de los encuestados respondieron que no conocen la misión, mientras que la otra mitad se divide en probablemente sí y definitivamente si respectivamente.

**5.- ¿Se aplican valores entre los colaboradores para un mejor rendimiento de las actividades productivas?**

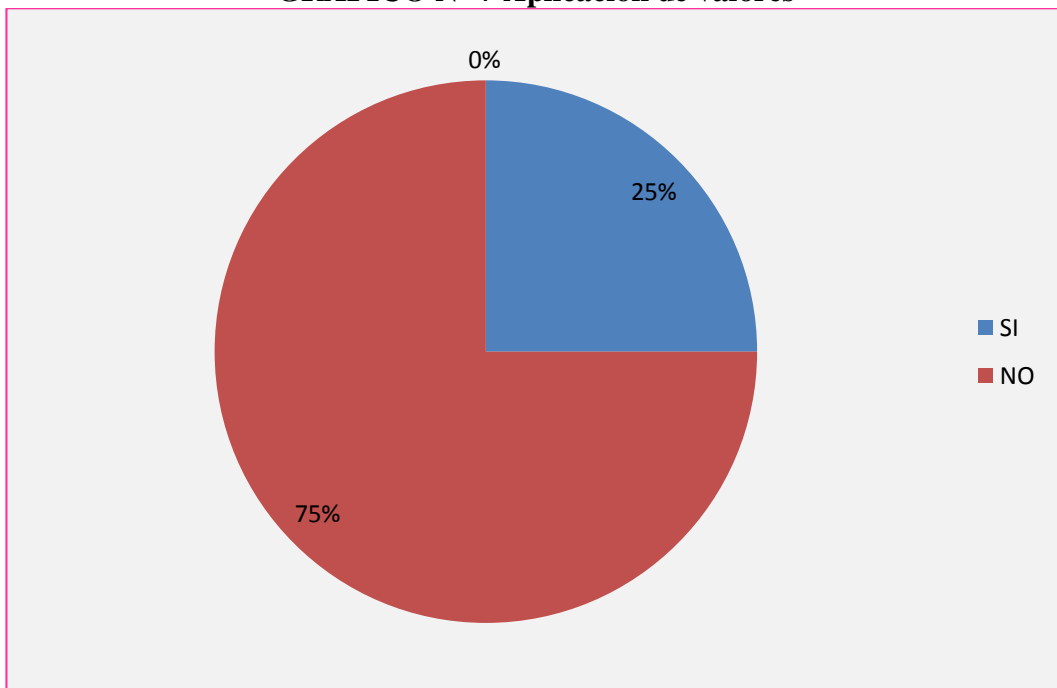
**CUADRO N° 8 Aplicación de valores**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	SI	2	25%
	NO	6	75%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Aplicación de valores

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 7 Aplicación de valores**



**Fuente:** Aplicación de valores

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Obtenemos como resultado que la mayoría de los encuestados respondieron que no se aplican valores para el mejor rendimiento de las actividades mientras que un porcentaje menor respondió que sí lo aplican

## 6.- ¿Cómo calificaría la administración actual de la empresa?

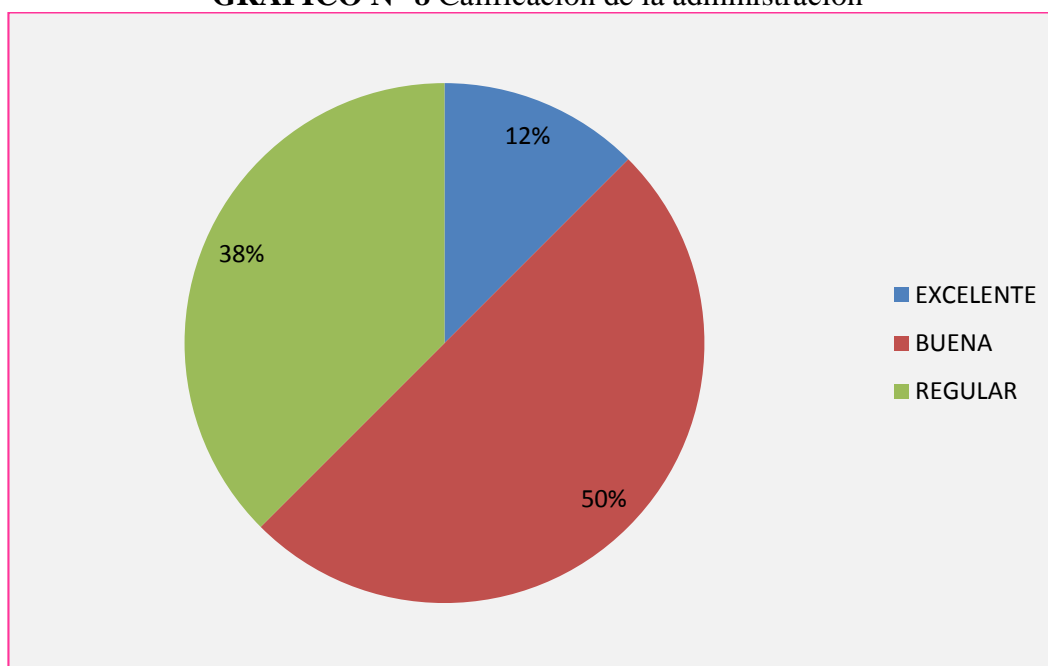
**CUADRO N° 9 Calificación de la administración**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	EXCELENTE	1	12%
	BUENA	4	50%
	REGULAR	3	38%
	MALA		0%
	TOTAL		8

Fuente: Calificación de la administración

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 8 Calificación de la administración**



Fuente: Calificación de la administración

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

El personal de la empresa Aluminio Peninsular con respecto de conocer acerca de cómo está la administración actual de la consideraron que es buena, regular, excelente respectivamente.

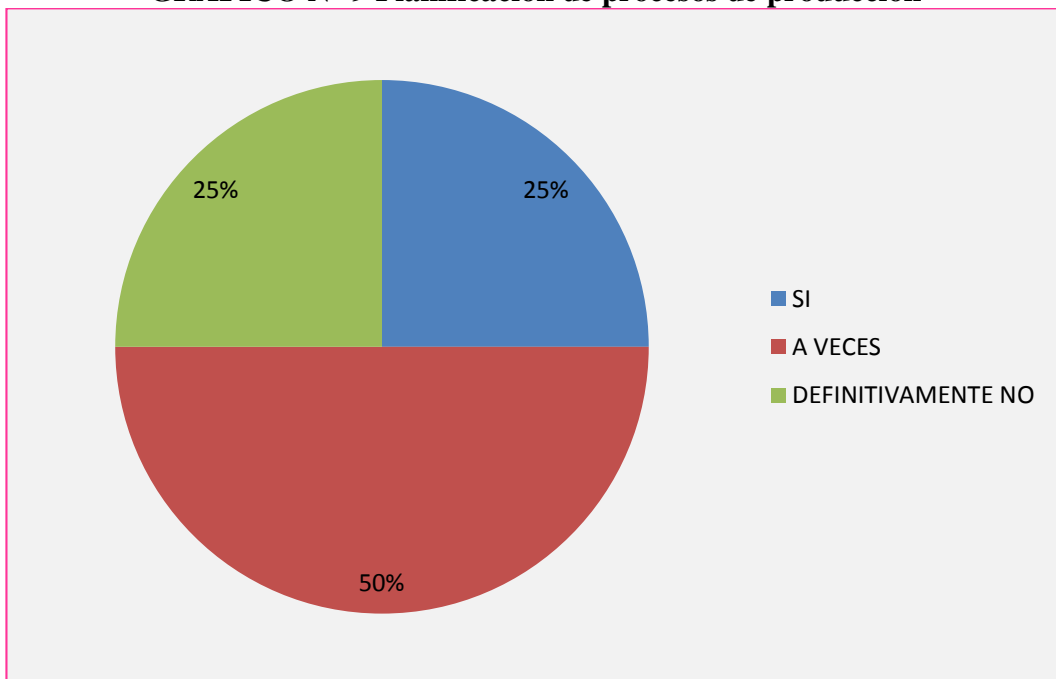
7.- ¿Considera usted, que la empresa Aluminio Peninsular cuenta con una planificación de procesos de producción?

**CUADRO N° 10 Planificación de procesos de producción**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	SI	2	25%
	A VECES	4	50%
	DEFINITIVAMENTE NO	2	25%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Planificación de procesos de producción  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 9 Planificación de procesos de producción**



Fuente: Planificación de procesos de producción  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Se dio a conocer que la opinión está dividida entre a veces si realiza procesos de producción mientras que el resto de encuestados opinan que si realizan planificación y la otra mitad que no realizan

**8.- ¿Como integrante de la institución conoce sus responsabilidades o funciones específicas?**

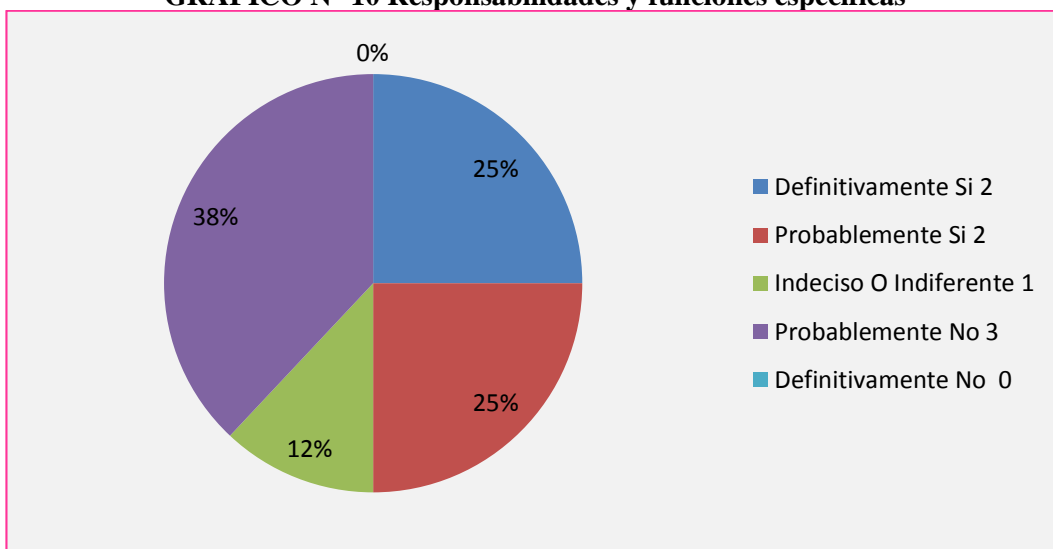
**CUADRO N° 11 Responsabilidades y funciones específicas**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Definitivamente Si	2	25%
	Probablemente Si	2	25%
	Indeciso O Indiferente	1	12%
	Probablemente No	3	38%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Responsabilidades y funciones específicas

Elaborado Por: Shirley Limones Granada

**GRÁFICO N° 10 Responsabilidades y funciones específicas**



Fuente: Responsabilidades y funciones específicas

Elaborado Por: Shirley Limones Granada

Las respuestas que nos dieron frente a la pregunta realizada fueron definitivamente si y probablemente si que ocupan la mitad del porcentaje, mientras que la otra mitad se divide en probablemente no e indeciso o indiferente respectivamente

**9.- ¿El personal de la empresa Aluminio Peninsular ha recibido capacitaciones en los 2 últimos años?**

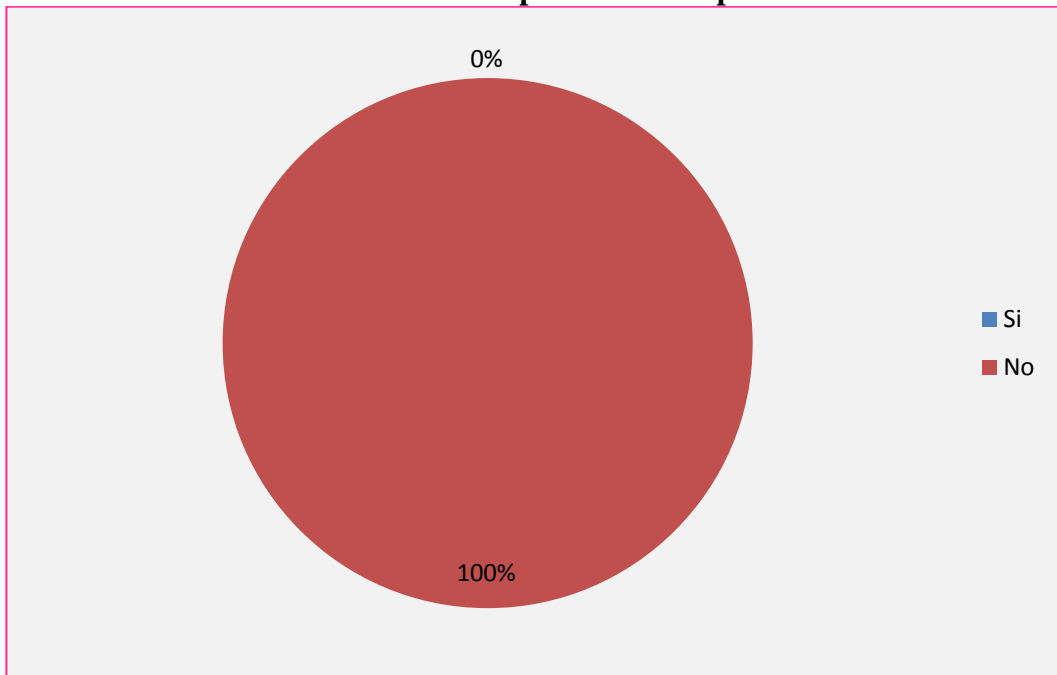
**CUADRO N° 12 Capacitación del personal**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Si	0	0%
	No	8	100%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Capacitación del personal

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 11 Capacitación del personal**



Fuente: Capacitación del personal

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Los trabajadores de la empresa respondieron unánimemente que no han recibido capacitaciones en los dos últimos años

**10.- ¿Considera que la institución tiene bien definidas sus objetivos a corto, mediano y largo plazo?**

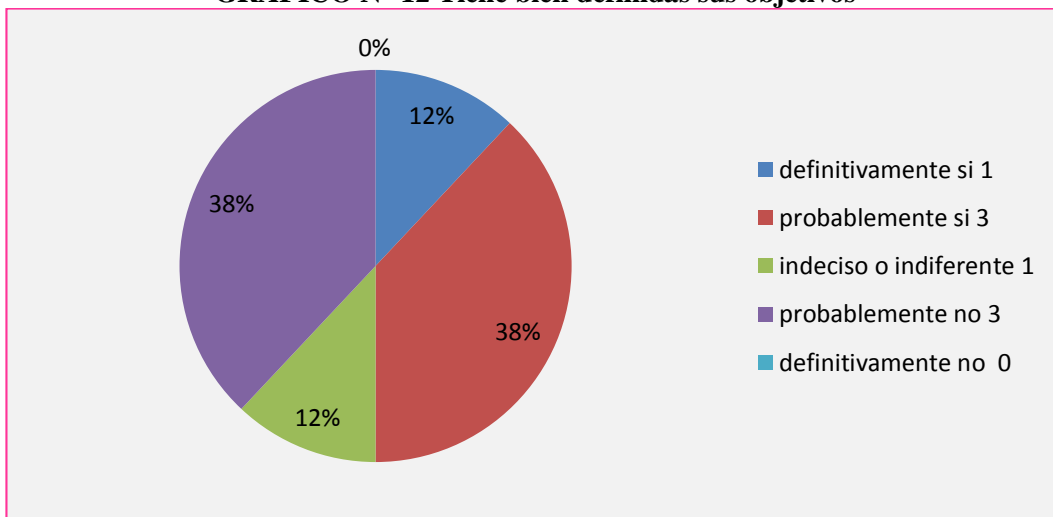
**CUADRO N° 13 Definición de objetivos**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	definitivamente si	1	12%
	probablemente si	3	38%
	indeciso o indiferente	1	12%
	probablemente no	3	38%
	definitivamente no	0	0%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Definición de objetivos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 12 Tiene bien definidas sus objetivos**



Fuente: Definición de objetivos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Según lo que nos muestra la gráfica la mayoría de los trabajadores respondieron unánimemente en dos opciones que son probablemente no y probablemente si tienen bien definidas los objetivos de mediano y largo plazo mientras que el resto de encuestados respondieron que definitivamente sí hay objetivos

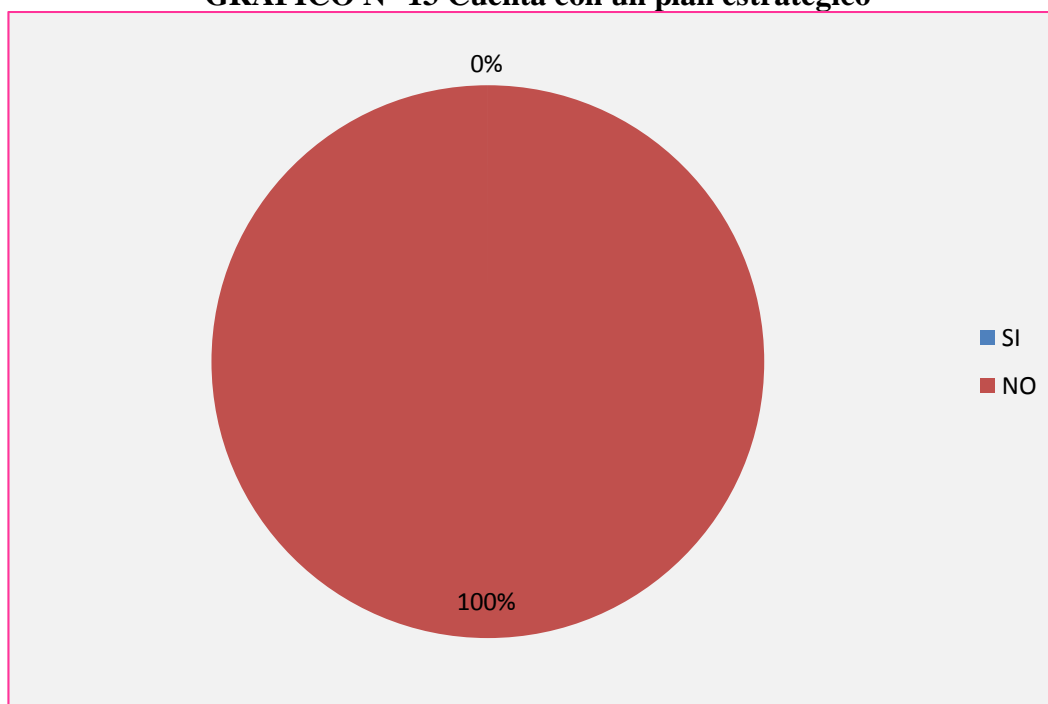
### 11- ¿Conoce usted si la institución cuenta con un plan estratégico?

**CUADRO N° 14 Cuenta con un plan estratégico**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	SI	0	0%
	NO	8	100%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** Cuenta con plan estratégico  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 13 Cuenta con un plan estratégico**



**Fuente:** Cuenta con plan estratégico  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Todos los colaboradores concordaron que la empresa no cuenta con un plan estratégico



**12.- ¿Cree usted que la empresa realiza seguimiento constante, para medir el grado de satisfacción de los clientes?**

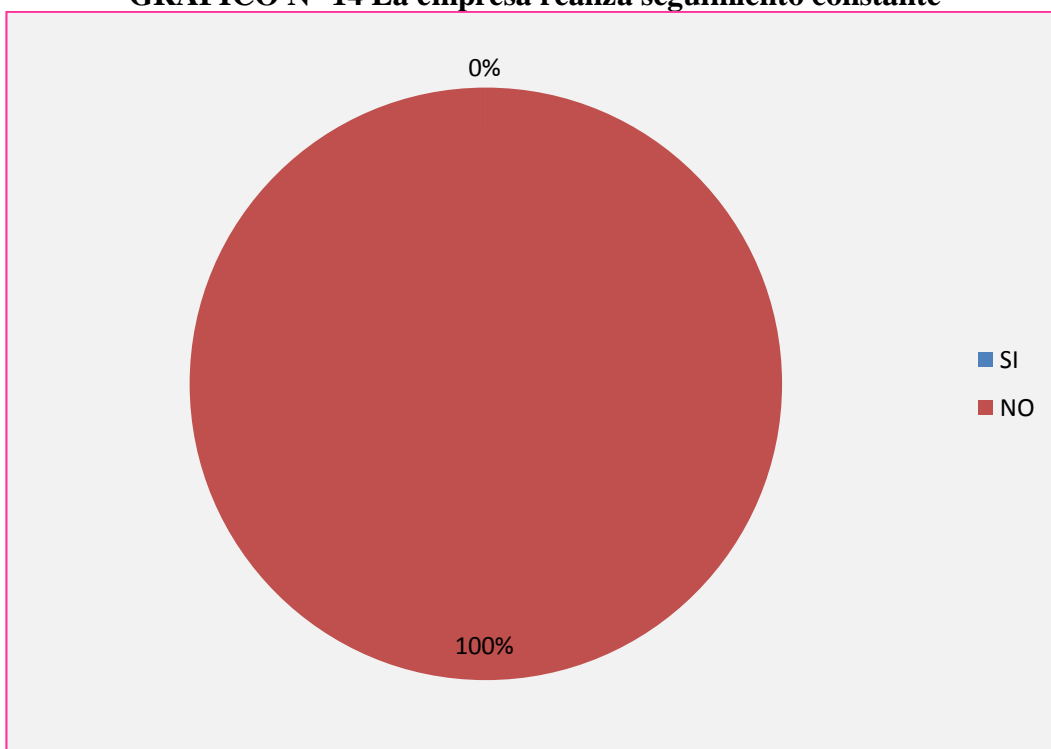
**CUADRO N° 15 Seguimiento constante**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	SI	0	0%
	NO	8	100%
	TOTAL	8	100%

Fuente: Seguimiento constante

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 14 La empresa realiza seguimiento constante**



Fuente: Seguimiento constante

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Todos los colaboradores concordaron que la empresa no realiza seguimiento constante para medir el grado de satisfacción de los clientes

**13.- ¿considera usted, que la planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa?**

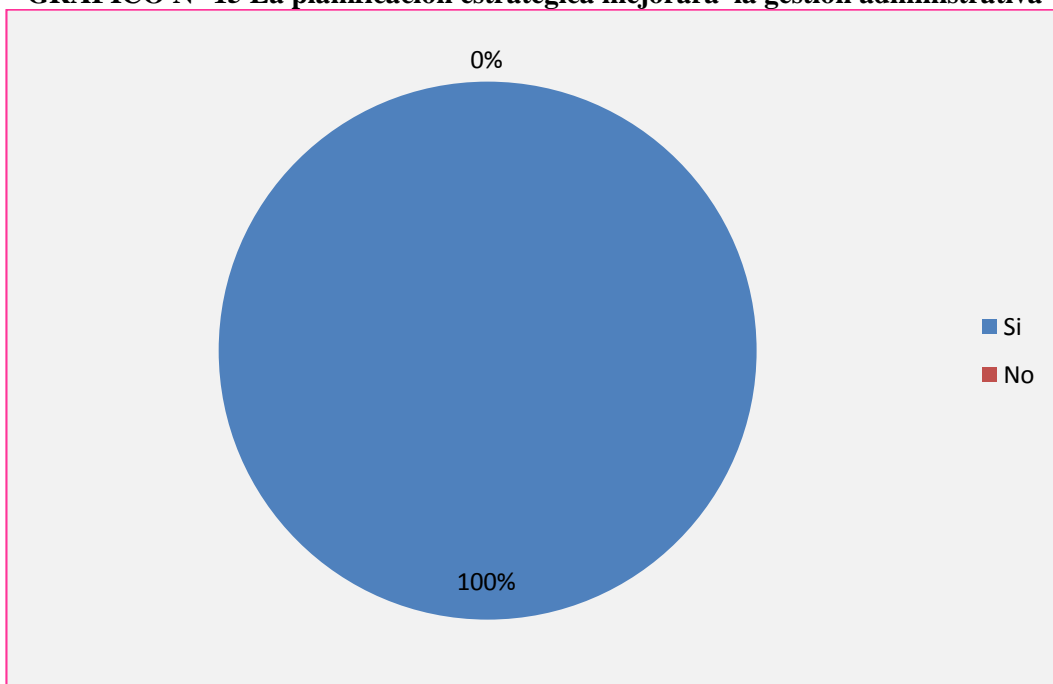
**CUADRO N° 16 La planificación estratégica mejorara la gestión administrativa**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Si	8	100%
	No	0	0%
	TOTAL	8	100%

**Fuente:** La planificación estratégica mejora la gestión administrativa

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 15 La planificación estratégica mejorara la gestión administrativa**



**Fuente:** encuestas dirigidas al personal administrativo Aluminio Peninsular

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Con respecto a la interrogante de que si aplicar con la planificación estratégica ayudaría a la gestión administrativa de la empresa Aluminio Peninsular, el total de los encuestados administrativos respondieron que si es beneficioso para la empresa

### 3.2 ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTA

#### 3.2.1 Análisis de los resultados de las encuestas dirigidos a clientes mayoristas

##### 1.- ¿Cada que tiempo usted compra materiales de aluminio y vidrio?

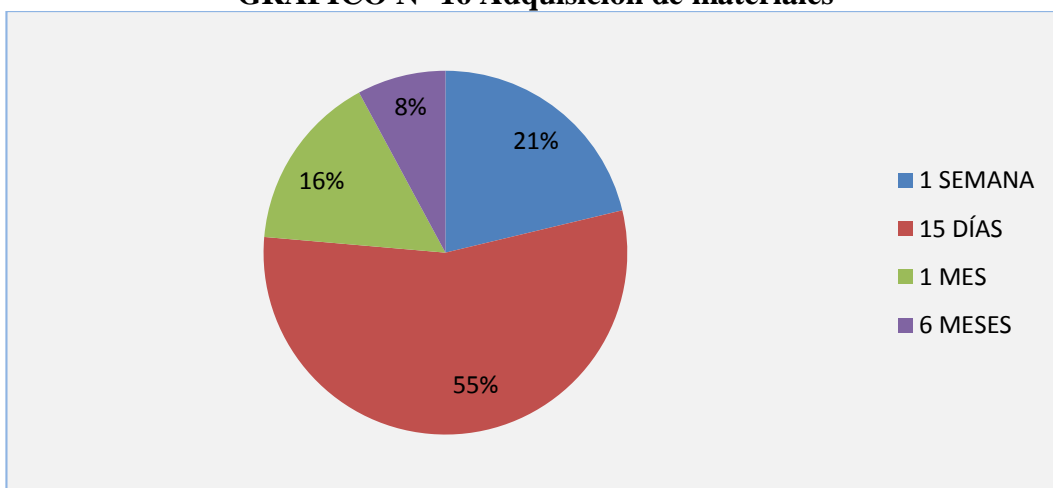
**CUADRO N° 17 Adquisición de materiales**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	1 SEMANA	27	21%
	15 DÍAS	70	55%
	1 MES	20	16%
	6 MESES	10	8%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Adquisición de materiales

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 16 Adquisición de materiales**



Fuente: Adquisición de materiales

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

El resultado de la encuesta varió, los clientes respondieron que adquieren sus materiales cada 15 días, 1 semana, 1 mes y 6 meses respectivamente, así nos muestra el gráfico anterior.

**2.- ¿Cómo califica usted la atención que brindan la empresa aluminio peninsular?**

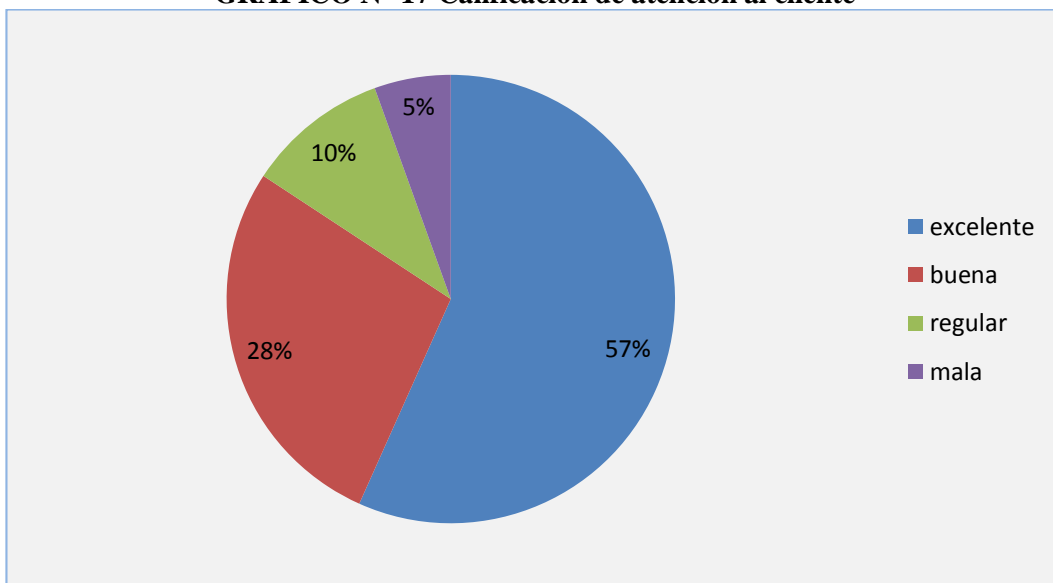
**CUADRO N° 18 Calificación de atención al cliente**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	excelente	72	57%
	buena	35	28%
	regular	13	10%
	mala	7	5%
	TOTAL	127	100%

**Fuente:** Calificación de atención al cliente

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 17 Calificación de atención al cliente**



**Fuente:** Calificación de atención al cliente

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Con respecto de cómo brinda el servicio de atención al usuario en la empresa aluminio peninsular la mayoría de los encuestados respondió que es excelente mientras que la otra parte se divide en que es una atención buena, regular y mala respectivamente.

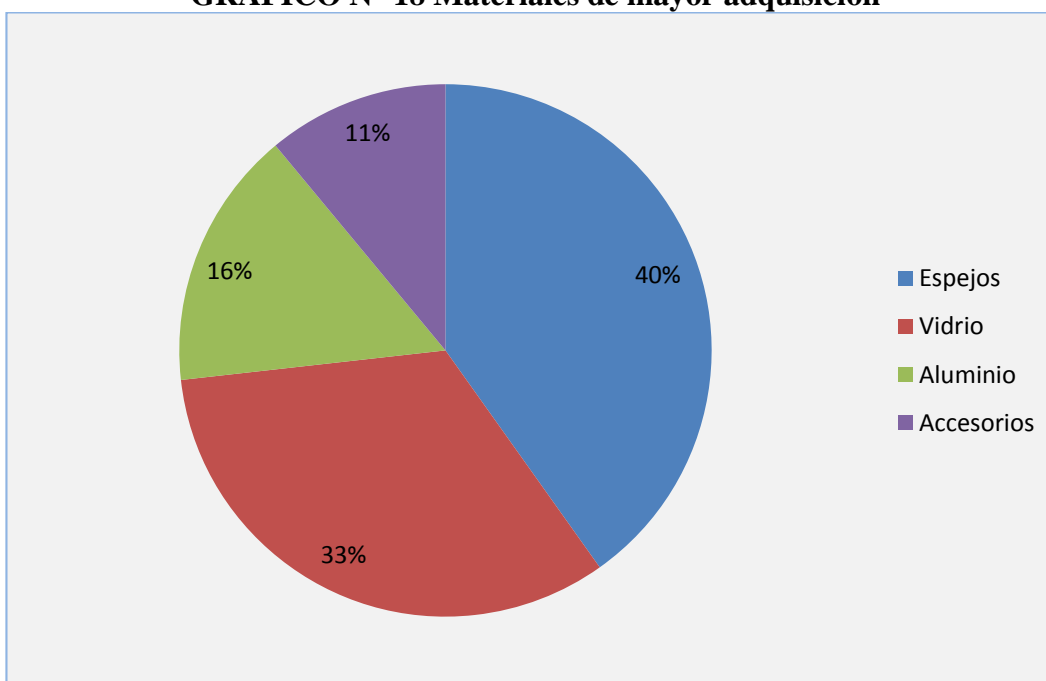
### 3.- ¿cuáles son los productos que adquieren con mayor frecuencia?

**CUADRO N° 19 Materiales de mayor adquisición**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Espejos	51	40%
	Vidrio	42	33%
	Aluminio	20	16%
	Accesorios	14	11%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Materiales de mayor adquisición  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 18 Materiales de mayor adquisición**



Fuente: Materiales de mayor adquisición  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Según la encuesta realizada nos indica que los espejos tienen un porcentaje mayor en cuanto a ventas, seguido por los vidrios, aluminio y accesorios respectivamente.

**4.- ¿Cómo califica usted, la calidad de los productos que adquiere en la empresa aluminio peninsular?**

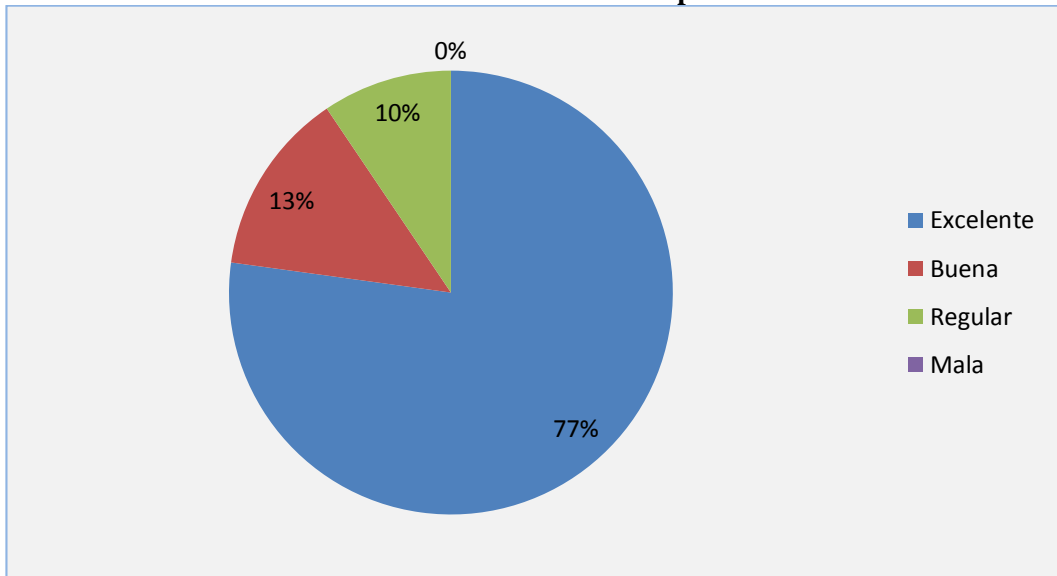
**CUADRO N° 20 Calidad de los productos**

ITEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Excelente	98	77%
	Buena	17	13%
	Regular	12	10%
	Mala	0	0%
	TOTAL	127	100%

**Fuente:** Calidad de los productos

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 19 Calidad de los productos**



**Fuente:** Calidad de los productos

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Según el gráfico representativo acerca de la pregunta realizada a los clientes de la empresa nos indica que el porcentaje mayoritario es que la calidad de los productos es excelente, el resto de la gráfica se divide en que es bueno y regular según la opinión de los clientes

**5.- ¿Conoce usted, si la empresa aluminio peninsular da créditos para la adquisición de los productos?**

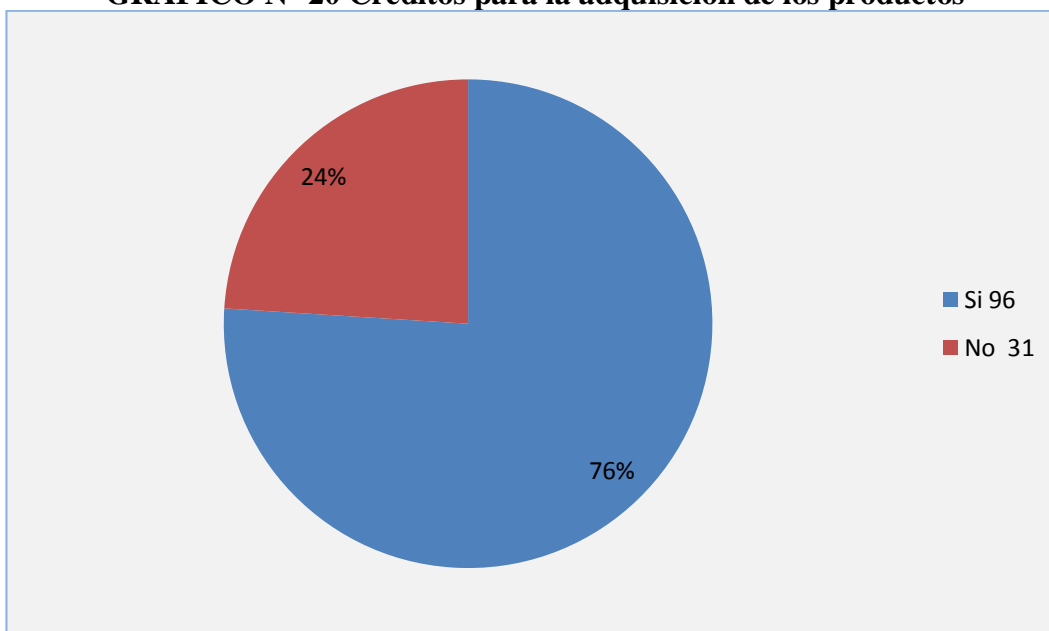
**CUADRO N° 21 Créditos para la adquisición de los productos**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Si	96	76%
	No	31	24%
	TOTAL	127	100%

**Fuente:**Créditos para la adquisición de productos

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 20 Créditos para la adquisición de los productos**



**Fuente:** encuestas dirigidas a clientes de Aluminio Peninsular

**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Con respecto a la interrogante de conocer si los clientes conocen que si la empresa aluminio peninsular da créditos a usuarios respondieron que si en un porcentaje mayor

**6.- ¿Cómo le gustaría que la empresa Aluminio Peninsular le brinde créditos?**

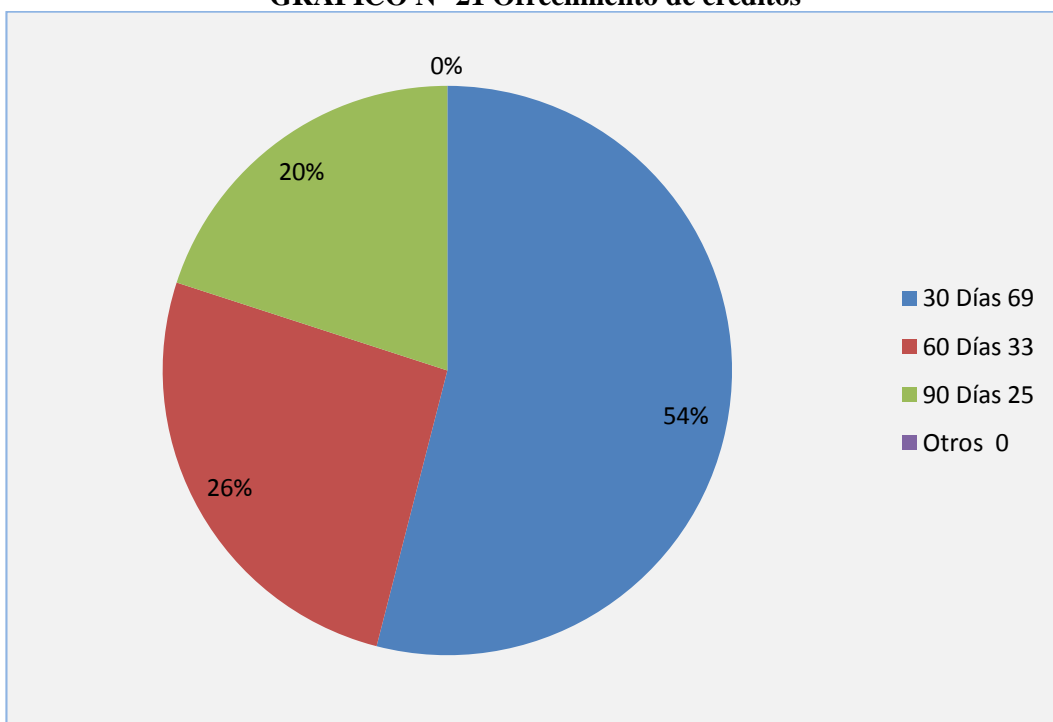
**CUADRO N° 22 Ofrecimiento de créditos**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
19	30 Días	69	54%
	60 Días	33	26%
	90 Días	25	20%
	Otros	0	0%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Ofrecimiento de créditos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 21 Ofrecimiento de créditos**



Fuente: encuestas Ofrecimiento de créditos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

A los clientes de la empresa les gustarían créditos a 30 días, 60 días, 90 días respectivamente, según nos muestra el grafico anterior.



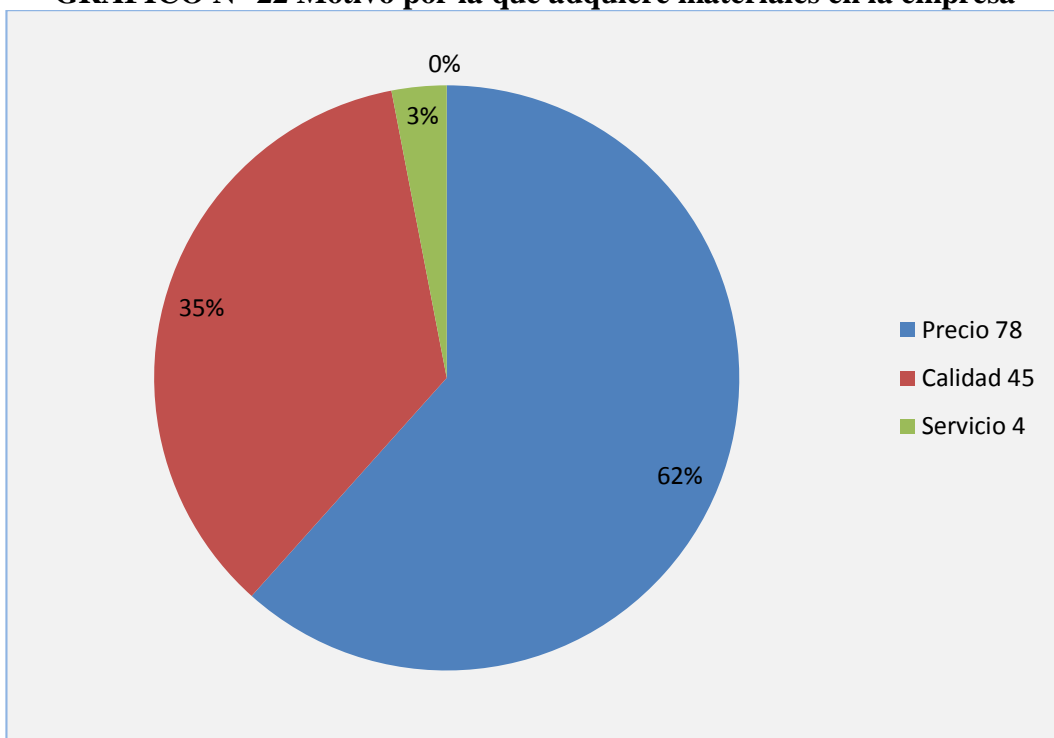
**7.- ¿Usted adquiere los productos de la empresa Aluminio Peninsular por?**

**CUADRO N° 23 Motivo por la que adquiere materiales en la empresa**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20	Precio	78	61%
	Calidad	45	35%
	Servicio	4	3%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Motivo por la que adquiere materiales en la empresa  
 Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 22 Motivo por la que adquiere materiales en la empresa**



Fuente: Motivo por la que adquiere materiales en la empresa  
 Elaborado Por: Shirley Limones Granado

La adquisición de los productos expendidos por la empresa se da por precio en mayor porcentaje seguido de calidad y servicio respectivamente

**8.- ¿Estaría de acuerdo que exista nuevos puntos de venta a nivel peninsular?**

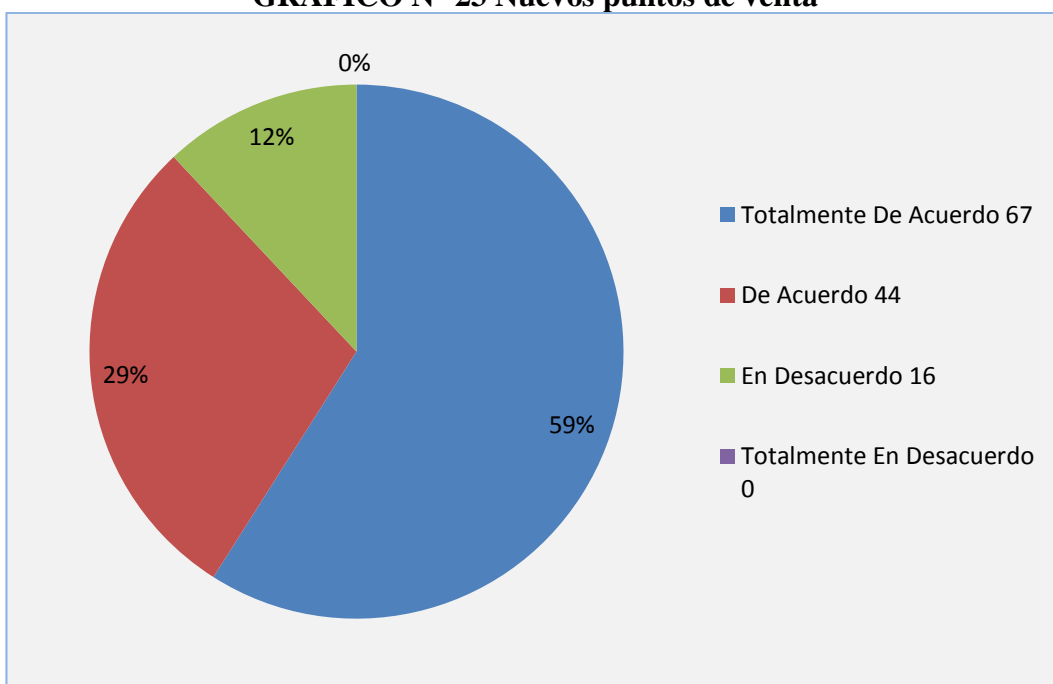
**CUADRO N° 24 Nuevos puntos de venta**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
21	Totalmente De Acuerdo	67	59%
	De Acuerdo	44	29%
	En Desacuerdo	16	12%
	Totalmente En Desacuerdo	0	0%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Nuevos puntos de venta

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 23 Nuevos puntos de venta**



Fuente: Nuevos puntos de venta

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

La encuesta nos revela que la mayoría de los clientes están totalmente de acuerdo en encontrar otro punto de venta dentro de la Provincia, mientras que otro grupo de clientes mencionan estar en desacuerdo.

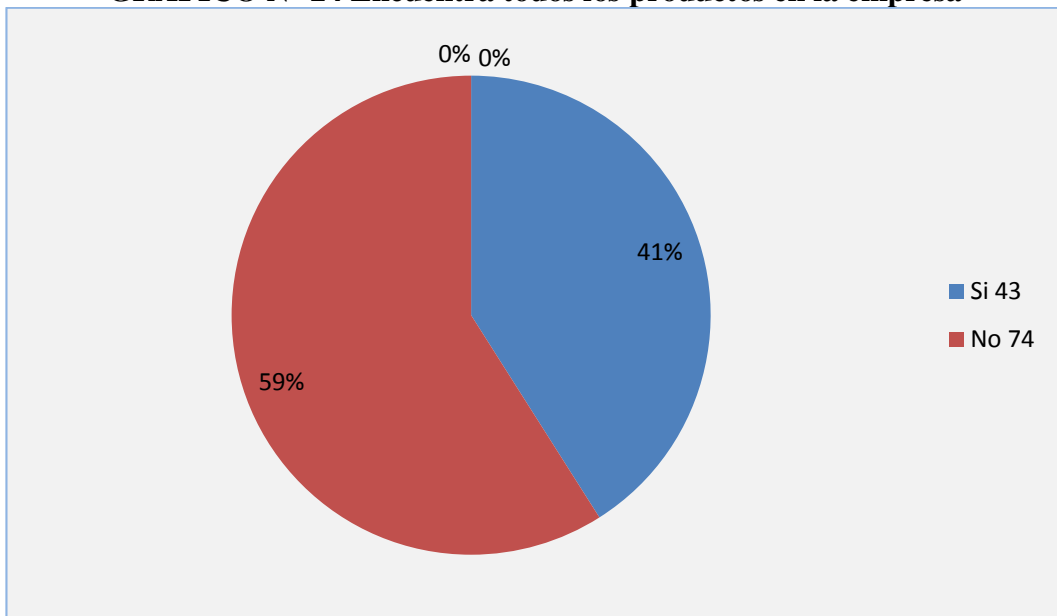
**9.- ¿Usted encuentra todos los productos en la empresa Aluminio Peninsular para satisfacer su necesidad?**

**CUADRO N° 25 Encuentra todos los productos en la empresa**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
22	Si	43	41%
	No	74	59%
	TOTAL	127	100%

**Fuente:** Encuentra todos los productos en la empresa  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 24 Encuentra todos los productos en la empresa**



**Fuente:** Encuentra todos los productos en la empresa  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Según la gráfica nos dice que la mayoría de los clientes si encuentran los productos mientras que un porcentaje similar indica que no encuentra todo lo requerido dentro de la empresa.

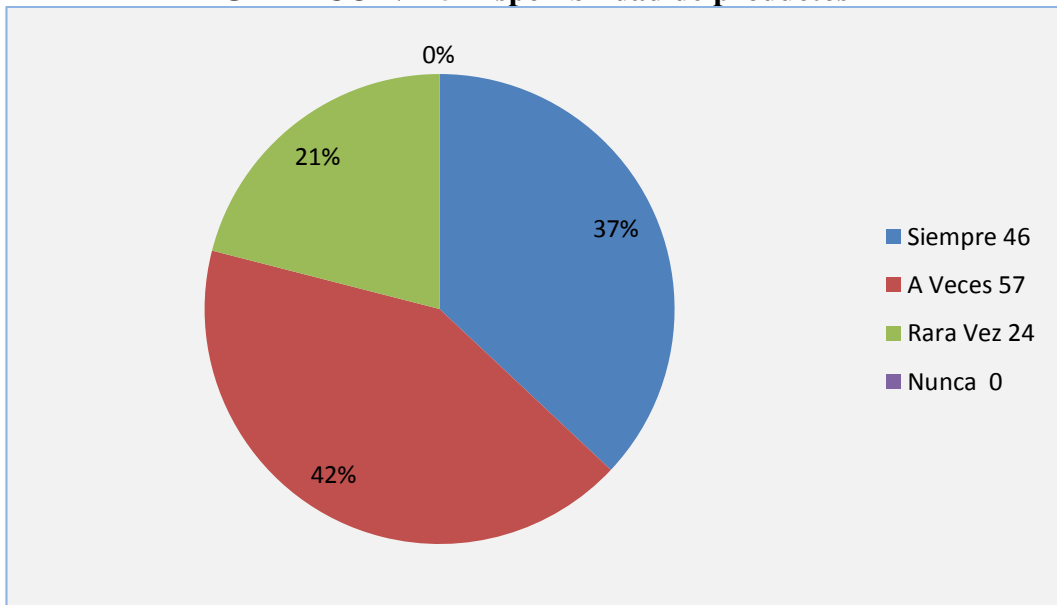
**10.- ¿Qué tan disponible encuentran los productos de la empresa aluminio peninsular?**

**CUADRO N° 26 Disponibilidad de productos**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
23	Siempre	46	37%
	A Veces	57	42%
	Rara Vez	24	21%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	127	100%

**Fuente:** Disponibilidad de productos  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 25 Disponibilidad de productos**



**Fuente:** Disponibilidad de productos  
**Elaborado Por:** Shirley Limones Granado

Con respecto a la interrogante de la disponibilidad de los productos tenemos porcentajes similares según la gráfica, tenemos s veces, siempre y rara vez respectivamente.

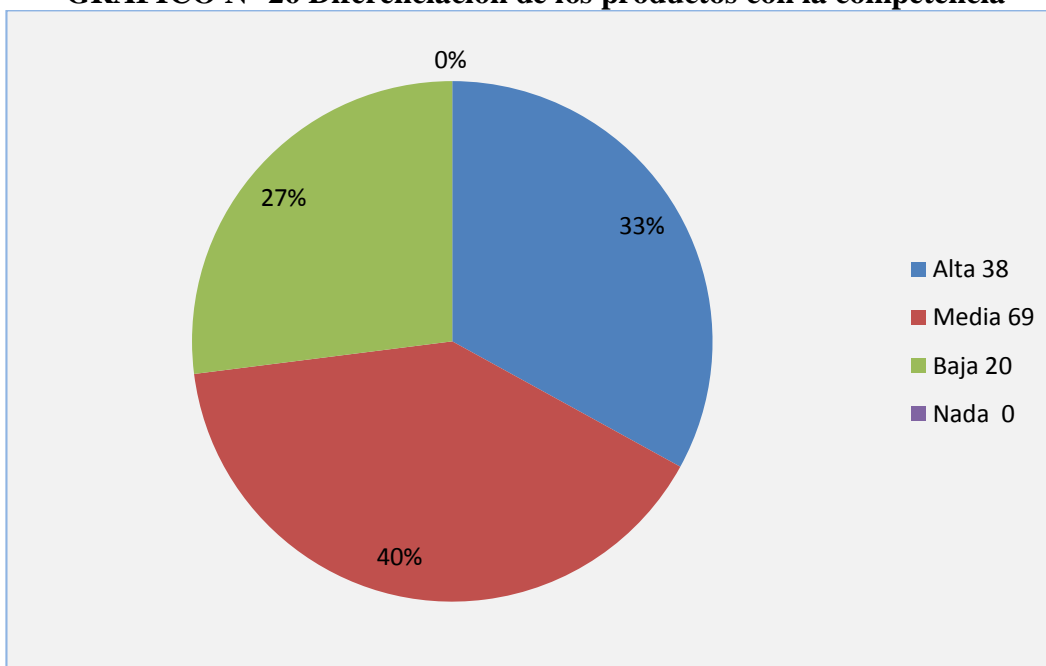
**11.- ¿Cómo considera la diferenciación de los productos de la empresa Aluminio Peninsular con la competencia?**

**CUADRO N° 27 Diferenciación de los productos con la competencia**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
24	Alta	38	33%
	Media	69	40%
	Baja	20	27%
	Nada	0	0%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Diferenciación de productos con la competencia  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 26 Diferenciación de los productos con la competencia**



Fuente: Diferenciación de productos con la competencia  
Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Según la gráfica nos indica que la diferenciación de los productos con la competencia no varía mucho, tenemos que la diferenciación es media, alta, baja respectivamente.

**12.- ¿Considera usted, que los precios de los productos de la empresa Aluminio Peninsular son?**

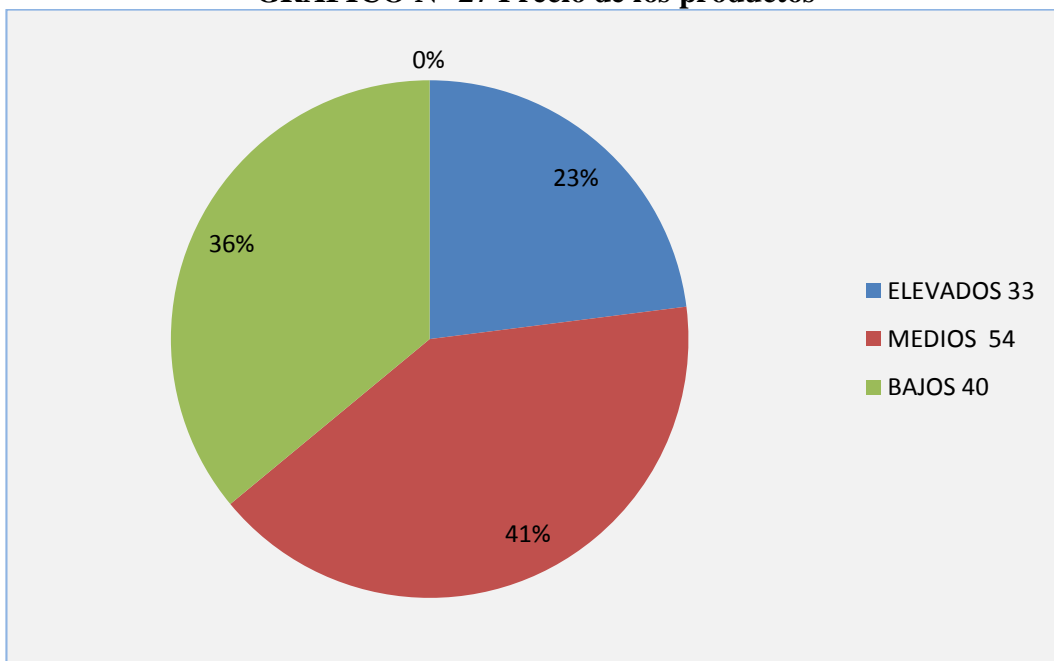
**CUADRO N° 28 Precios de los productos**

ÍTEMS	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	ELEVADOS	33	23%
	MEDIOS	54	41%
	BAJOS	40	36%
	TOTAL	127	100%

Fuente: Precio de los productos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 27 Precio de los productos**



Fuente: Precio de los productos

Elaborado Por: Shirley Limones Granado

Los precios de los productos de la empresa Aluminio Peninsular, según los encuestados son medios, bajos y elevados respectivamente según nos muestra la gráfica.

## 3.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 3.4.1 Conclusiones

- ✚ Existe buena comunicación entre directivos y trabajadores, se manejan mediante el trabajo en equipo, los directivos guían a sus colaboradores en lo que creen necesario. De acuerdo a la investigación que se le realizó a la empresa se concluye que no realizan análisis situacional dentro de la organización ya que consideran que es suficiente con la excelente comunicación entre directivos y colaboradores.
  
- ✚ La empresa carece de un organigrama funcional que le permita especificar el cargo y las funciones que debe cumplir cada trabajador de la organización, todos los trabajadores realizan la misma función.
  
- ✚ La mayor parte de personas encuestadas concluyeron que se debería abrir sucursales de la organización en diferentes partes de la Península, ya que a muchos clientes se les dificulta el traslado de los materiales hacia sus domicilios.
  
- ✚ Las capacitaciones hacia los trabajadores no se han realizados desde hace 2 años atrás, por lo que es necesario actualizar conocimientos para una mejor atención al cliente.
  
- ✚ Los precios que tiene la empresa es uno de los motivos más relevantes por la cual los clientes adquieren todo tipo de materiales en la organización

### 3.4.2 Recomendaciones

- ✚ La buena comunicación existente entre directivos y trabajadores debe ser aprovechada en su totalidad, los directivos deben de analizar y determinar las falencias de sus colaboradores, es decir realizar un análisis situacional que les permitan tomar decisiones o pautas para el mejor desenvolvimiento y desempeño de los colaboradores de la empresa.
  
- ✚ Un organigrama funcional es de mucha importancia para la organización, ya que esto ayudaría a ubicar a los trabajadores en un área y en una función específica que permita que la empresa se desenvuelva de mejor manera.
  
- ✚ Con la demanda de clientes de diferentes lugares de la Península, se recomienda que la empresa se expanda hacia otros sitios, cree sucursales para que a los clientes no se le dificulte el traslado de productos y materiales.
  
- ✚ Se recomienda a la empresa que realice capacitaciones hacia sus colaboradores cada cierto tiempo, ya que en el mercado en que nos encontramos es necesario ir adquiriendo más conocimientos y estar a la par con la competencia.
  
- ✚ Se recomienda a la empresa realizar cada cierto tiempo un direccionamiento estratégico que le permita tener claro hacia dónde quiere llegar, como lograrlo y llevarlo a cabo para el éxito de la organización.



## **CAPITULO IV**

### **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ALUMINIO PENINSULAR, DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2015**

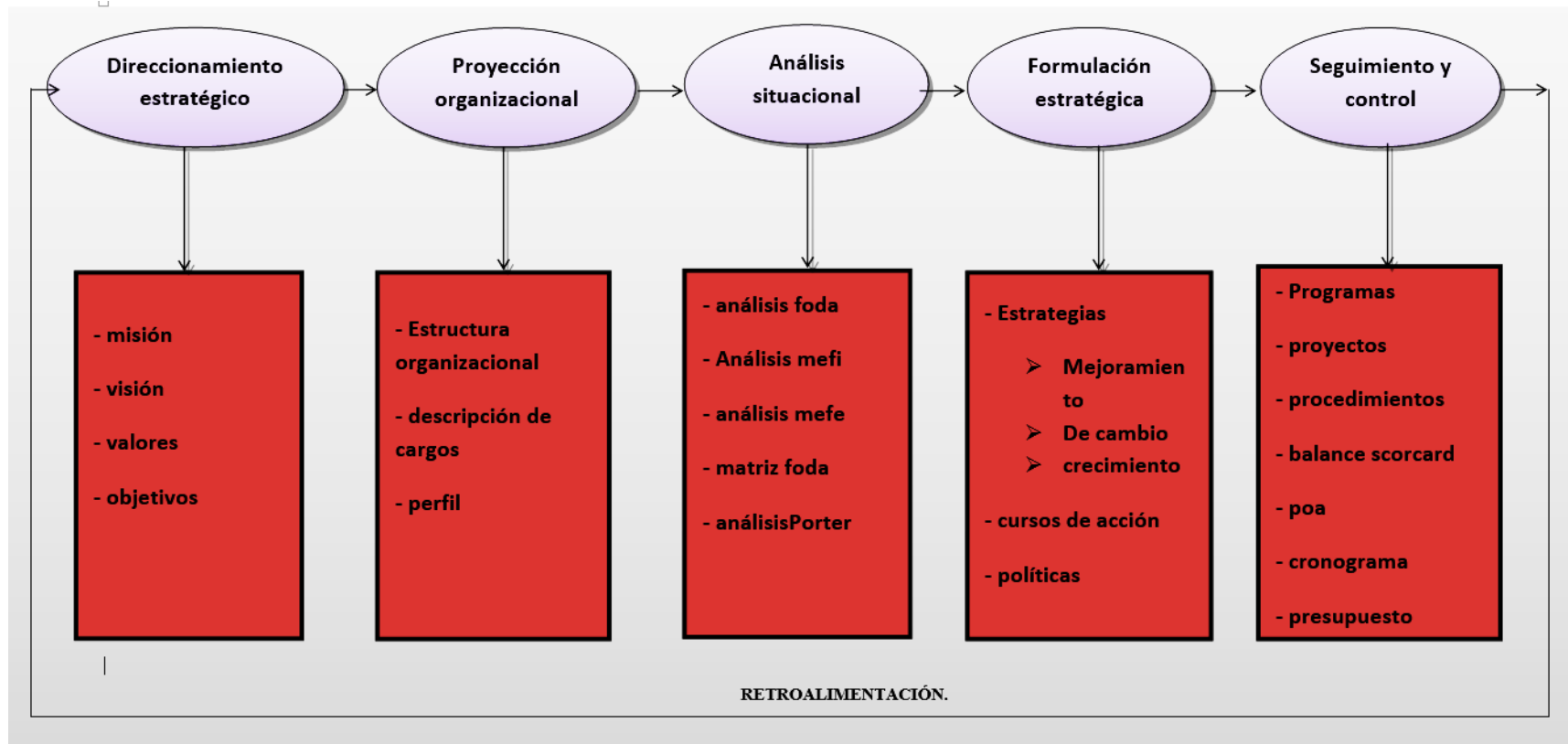
#### **4. PRESENTACIÓN**

Se propone implementar un plan estratégico para la empresa Aluminio Peninsular, que ayude a mejorar la gestión administrativa y que beneficie para el desarrollo de la empresa, ganar una mayor participación en el mercado y obtener una identidad competitiva ante los competidores directo. De esta manera se presenta el plan estratégico acorde a la necesidad de la empresa Aluminio Peninsular que constara de los siguientes: direccionamiento estratégico, debido a las debilidades que presenta la institución no contaba con la misión y visión institucional, por lo que los trabajadores no tenían el mismo objetivo común y direccionamiento estratégico ayudara a fortalecer a la organización en el cumplimiento de las tareas.

Se realiza el FODA para la empresa Aluminio Peninsular con la intención de conocer su realidad, identificar los problemas internos como externos, y encontrar las soluciones más viables, además planificar las estrategias como el tiempo en que deben ser ejecutados. Contará con una estructura orgánica, para evitar una duplicidad de trabajo o tareas no cumplidas por confusiones o malas organizaciones en la distribución de las actividades, con la estructura orgánica se delegara funciones como en su vez a los responsables de las tareas y que sean cumplidas a cabalidad.

#### 4.1 Modelo Organizacional De La Empresa Aluminio Peninsular

GRÁFICO N° 28 Modelo Organizacional



Fuente: modelo de plan estratégico de la empresa Aluminio Peninsular  
 Elaborado por: Shirley Limones Granado

## **4.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **4.2.1 Misión**

La empresa Aluminio Peninsular distribuye materiales en aluminio y vidrio, a través de la atención personalizada hacia los clientes ofreciendo productos de excelente calidad para la Provincia de Santa Elena.

### **4.2.2 Visión**

La Empresa Aluminio Peninsular lidera el mercado Peninsular en la distribución de materiales en aluminio y vidrio cumpliendo con las exigencias del mercado, convirtiéndose en una organización altamente competitiva empleando recurso humano innovación y tecnología, contribuyendo con el desarrollo de la Provincia de Santa Elena.

### **4.2.3 Valores**

#### **Responsabilidad**

La responsabilidad es uno de los valores más importante en una organización ya que cada miembro de la empresa debe tener claro cuáles son sus funciones y obligaciones que debe cumplir, exigirse a si mismo demostrando ser capaces y hábiles en cada desafío o contrariedad que se les presente. De esta manera la empresa Aluminio Y Vidrio difundirá la responsabilidad como valor para que las tareas sean ejecutadas con eficiencia y efectividad.

#### **Respeto**

Para evitar problemas entre compañeros y dar un mejor ambiente laboral se inculcara el respeto para los casos de confusiones o errores que se presenta, además para las discusiones de temas o proyectos que deben ejecutarse, se necesitaran ideas que deben ser respetados hasta llegar a un acuerdo para escoger la mejor.

## **Honestidad**

La honestidad es uno de los valores más importante que se debe impartir a los colaboradores, que sean justo con el tiempo de trabajo, con los insumos, herramientas, y en especial con la empresa.

Que cada uno de los integrantes cumplan sus funciones honestamente dando de esta manera a la empresa una identidad clara sin corrupciones tanto para la atención al cliente como la parte administrativa.

### **4.2.4 OBJETIVO INSTITUCIONAL**

#### **4.2.4.1 Objetivo general**

Generar permanentemente estrategias de desarrollo para la empresa Aluminio Peninsular, para ganar mayor participación en el mercado mediante la distribución de aluminio y vidrio en el momento exacto y oportuno, creando nuevos puntos de ventas para la satisfacción de nuestros clientes, otorgando de esta manera identidad de una empresa competitiva, transparente y rápida.

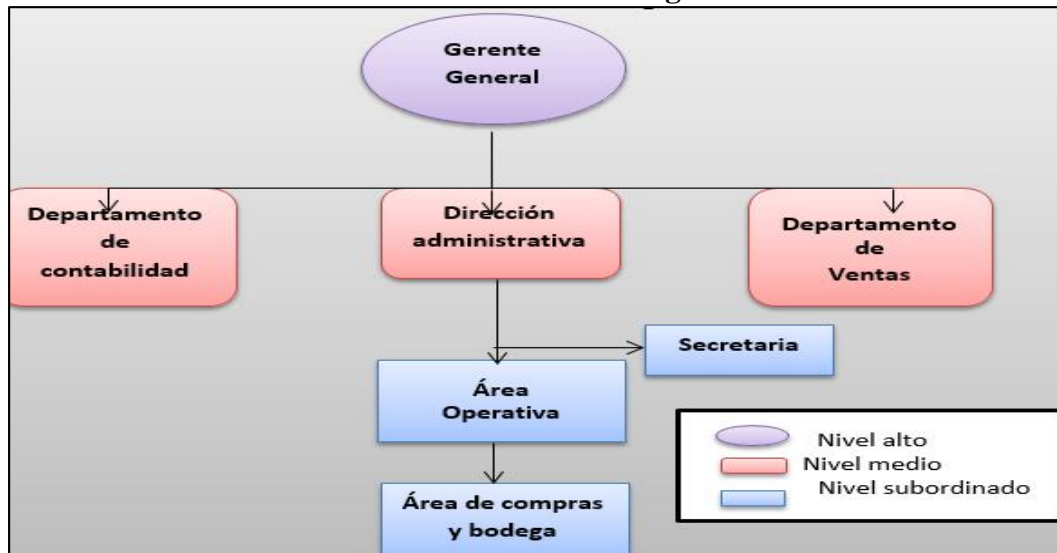
#### **4.2.4.2 Objetivo específicos**

- Estructurar periódicamente estrategias acorde a las necesidades de la empresa Aluminio Y Vidrio
- Mejorar los canales de distribución mediante la planificación y de entrega inmediata
- Crear nuevos puntos de ventas para estar más cerca de los clientes para su satisfacción y comodidad
- Otorgar la identidad de una empresa altamente competitiva, en la distribución de aluminio y vidrio

## 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ÓRGANO FUNCIONAL

### 4.3.1 Estructura organizacional

GRÁFICO N° 29 Estructura organizacional



Fuente: modelo de plan estratégico de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado

La presente estructura organizacional se propone establecer para la empresa Aluminio Peninsular, la misma que permitirá, que cada uno de los colaboradores cumpla sus funciones con responsabilidad, evitando la duplicidad de labores y permitiendo el desarrollo institucional mediante el cumplimiento de sus objetivos planteados. De esta manera la empresa podrá cumplir con el menor margen de error su planeación estratégica, obteniendo resultados beneficiosos, tanto como institución como para quienes les integren.

### 4.3.2 Órgano funcional

#### Gerente general

El gerente general es el representante legal de la empresa Aluminio Peninsular por lo que las demás dependencias administrativas y operarias estarán a su cargo.

Por lo tanto estará encargado de velar por el beneficio de la institución mediante el control de las actividades sean efectuadas con eficacia y efectividad en el momento oportuno. Directamente es el que dará dirección a la empresa.

### **Funciones**

- Organizar los eventos de la administración y sus respectivas gestiones
- Exigir a sus subordinado con el cumplimiento de las tareas y llevar un control de la contabilidad al día de la empresa
- Es el máximo representante de la empresa y que tendrá voz y voto en cada sesión de trabajo
- Exigir a los directores de los departamentos la ejecución de programas y proyectos establecidas en sesiones de trabajo
- Establecer el presupuesto para las actividades laborales de cada año para la empresa. Celebrar y firmar los contratos con los proveedores y clientes según beneficio de la empresa.

### **Perfil de puesto**

- 1.- debe tener un promedio de edad entre los 30 a 55 años
- 2.- tomar decisiones acertadas
- 3.- liderazgo
- 4.- tener buenas relaciones con sus subordinados.
- 5.- ser buen observador

### **Director administrativo**

El director administrativo es el principal responsable de las actividades organizacionales de la empresa. No obstante no puede tomar libremente de las decisiones sin la consulta del gerente general, por lo que el director tiene a cargo la planeación, organización, dirección y control de la parte administrativa.

## **Funciones**

- Manejo del personal administrativo
- Elaborar informes periódicamente
- Vigilar el presupuesto para el cumplimiento de las tareas
- Responder cualquier actividad, duda, anomalía ante el gerente general
- Realizar las demás decisiones tomadas por el gerente general

## **Perfil del puesto**

1 conocimiento de cómo conllevar un empresa mínimo 2 años de experiencia

- 1 Liderazgo, organización y control
- 2 capacidad de improvisación
- 3 habilidades sociales
- 4 capacidad de interpretar inmediatamente

## **Director financiero**

Esta encargada de la responsabilidad presupuestaria de la empresa en general, donde se llevara un correcto distribución de criterio de riesgo como la rentabilidad, sin embargo también tiene la obligación de realizar las planificaciones y de las estrategias financiera para la actividad laboral de la institución.

## **Funciones**

- Encargado de elaborar los balances contables
- Controlar la gestión financiera y diseñar los programas presupuestarias
- Supervisión, control y organización de las carteras de cobros
- Realizar las declaraciones del régimen tributario
- Llevar el control de registro de las cuentas
- Cumplir con demás tramite de carácter contable
- Supervisar y controlar las cuentas contables
- Llevar las actividades en conjuntos con las instituciones financieras

## **Perfil**

- 1 **Mente analítica y capacidad de solución de problemas**
- 2 **Hábil en números, interpretación y financieras**
- 3 **Tener experiencia en el departamento contable mínimo 3 años**
- 4 **Tener título de tercer nivel preferente de finanzas**
- 5 **Tener liderazgo en equipo de trabajo como en las negociaciones.**

## **Director de ventas**

El director de ventas debe tener una formación y disciplina para relacionarse con los clientes y liderar antes su equipo de trabajo, de igual manera está encargado directa e indirectamente con la parte operativa, donde su primordial función es la efectividad de las ventas, luego la promoción exitosa de los productos, determinar la calidad de lo producto relacionado con su costo.

## **Funciones**

- Ser innovador con las gestiones de los clientes y equipos
- Estar informado permanentemente con la tecnología y organización.
- Mejorar periódicamente los canales de distribución
- Organizar a su personal para la venta y el buena atención al cliente
- Generar la diversificación de productos
- Entregar periódicamente informes del volumen de ventas a dirección administrativos y gerente general
- Elaborar los presupuestos del departamento y actividad laboral

## **Perfil**

- 1 **Tener título de marketing, producción y ventas**
- 2 **Actuar de manera positiva a las exigencias de los consumidores**
- 3 **Actitudes de ganador**



4 Agilidades en las negociaciones y en las ventas

5 Experiencias en el puesto mínimo 5 años

### **Jefe de bodega y compras**

Es el individuo que está a cargo de los cumplimientos de las tareas como recepción, localización, almacenaje y distribución de las mercaderías para las ventas o para el almacenaje a los departamentos internos, en la que debe cuidar y prevalecer su buen estado de las materias.

### **Funciones**

- Recepción y verificación del estado del productos recibidos por los proveedores
- Ubicación, control de calidad y custodia de la materia prima
- Entrega de los productos en buen estado a los usuarios
- Identificar la cantidad económica para los respectivos pedidos
- Controlar y supervisar que los productos llegue a su destino para el cumplimiento de los objetivos
- Entregar un informe anual de los pedidos que se realizan en el periodo
- Tener el control de demanda exactas solicitadas por los departamentos
- Almacenar los productos para su respectivas ventas

### **Perfil**

1 Tener experiencias en adquisiciones

2 Destrezas para las compras y recibimiento de productos

3 Agilidades para la supervisión de productos en tiempos mínimos

4 Tener conocimiento de control de calidad de productos

5 Tener experiencia mínimos 3años

## 4.4 ANALISIS SITUACIONAL

### 4.4.1 Análisis Foda

Para determinar la realidad de la institución Aluminio Peninsular es necesario realizar un análisis foda, para de esta manera identificar sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para potenciar sus virtudes y minimizar los riesgos, por lo que se hizo mediante la observación y entrevistas a los dueños de la empresa, trabajadores y clientes.

**GRÁFICO N° 30 FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación estratégico en ciudad comercial</li><li>• Conocimiento del negocio</li><li>• Personal idóneo</li><li>• Precios bajos de los productos</li><li>• Producto de calidad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fuerte demanda de productos</li><li>• Gran cantidad de proveedores</li><li>• Créditos por partes de instituciones financieras privadas y publicas</li><li>• Mercado virgen</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Limitado conocimiento de administración</li><li>• Ausencia de transporte para la distribución</li><li>• Infraestructura limitada</li><li>• Ausencia de tecnología para la diversidad de productos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gran cantidad de competidores</li><li>• Desempleo en la provincia de Santa Elena</li><li>• Nuevas leyes por parte del gobierno</li><li>• Consumos de productos terminados por parte de los clientes</li></ul>

**Fuente:** Foda de la empresa Aluminio Peninsular  
**Elaborado por:** Shirley Limones Granada

#### 4.4.2 Matriz De Evaluación De Factores Internos (Mefi)

**CUADRO N° 29 (MEFI)**

<b>FACTORES CRITICO DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Ubicación estratégico	0,15	4	0,60
Conocimiento de la actividad	0,20	4	0,80
Precios bajos	0,30	3	0,90
Producto de calidad	0,35	4	1,40
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,70</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Limitado conocimiento de administración	0,25	3	0,75
Ausencia de transporte para la distribución	0,20	3	0,60
Infraestructura limitada	0,25	3	0,75
Ausencia de tecnología para productos terminados	0,30	4	1,20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,30</b>

**Fuente:** Mefi de la empresa Aluminio Peninsular

**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

Se realiza una evaluación de los factores internos de la empresa para medir sus beneficios o limitaciones por lo que tenemos en las fortalezas una ponderación de 3,70 en comparación de la debilidades que tenemos 3,30 el total ponderado, la misma que nos resalta que la empresa aluminio peninsular tiene factores positivos y se debe empezar a planificar las estrategias alternativas para combatir las debilidades

#### 4.4.3 Matriz De Evaluación De Factores Externos

**CUADRO N° 30 (MEFE)**

<b>FACTORES CRITICO DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Fuerte demanda de los productos	0,35	4	1,40
Gran cantidad de proveedores	0,15	4	0,60
Créditos de instituciones financieras	0,20	4	0,80
Mercado virgen	0,30	4	1,20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4,00</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Gran números de competidores	0,25	3	0,75
Desempleo en la Provincia De Santa Elena	0,20	3	0,60
Nuevas leyes establecidas por el gobierno	0,25	3	0,75
Consumo de productos terminados por parte de los clientes	0,30	3	0,90
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,00</b>

**Fuente:** Mefi de la empresa Aluminio Peninsular

**Elaborado por:** Shirley Limones Granada

De la misma forma se realiza la evaluación de factores externo de la empresa aluminio peninsular para verificar que agentes se debe atender para evitar un problema mayor a futura para la empresa, se presenta de la siguiente manera que las oportunidades tiene un total de ponderación de 4 y en amenazas es de 3 de ponderación que resulta tener mayores oportunidades la misma que debe ser explotado de inmediato para el buen desarrollo de la institución

#### 4.4.4 Matriz Foda estratégico

Es necesario realizar la matriz Foda la que nos ayudara a encontrar las estrategias más viables para la empresa, tomando en cuenta la misión y visión institucional, como también de las matrices Mefiy Mefe. Estas mismas estrategias deben planearse y ejecutarse.

**GRÁFICO N° 31 Foda Estratégico**

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
INTERNOS	1. Ubicación estratégico 2. Conocimiento de la actividad laboral 3. precios bajos 4. productos de calidad	1. limitado conocimiento de administración 2. ausencia de transporte para la distribución 3. ausencias de tecnología para productos terminados 4. infraestructura limitada
EXTERNOS		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O</b>
1. fuerte demanda de los productos 2. gran números de proveedores 3. créditos de instituciones financieras 4.- mercado virgen	1. aumentar el volumen de distribución 2. planificación de los requerimiento de las materia prima 3. aumentar el volumen de producción y diversidad de productos 4. crear nuevos puntos de ventas en la Provincia De Santa Elena	1. capacitaciones de administración y de ventas 2. adquisición de vehículos para la distribución 3. adquisiciones de maquinarias para la elaboración de productos terminados 4. crear nuevas dependencias administrativas
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A</b>
1. gran números de competidores 2. desempleo en la Provincia De Santa Elena 3. nuevas leyes establecidas por el gobierno 4. consumo de productos terminados por los clientes	1. dar una identificación a los productos 2.- otorgar créditos a clientes 3. facilitar los pagos aumentando el valor de los productos 4. elaboración de productos terminados	1. investigación permanente para la diversificación de los productos 2. entregar los productos a domicilios 3. adquirir tecnologías nacionales 4. creación del departamento de ventas para mejorar la atención al cliente

**Fuente:** Matriz fodade la empresa Aluminio Peninsular

**Elaborado por:** Shirley Limones Granada

#### **4.4.5 Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

##### **Poder de negociación de los compradores o clientes**

La empresa aluminio y vidrio llevaría el control de negociación antes sus compradores o clientes a pesar de existir competencias alrededor de la empresa pero la institución se verá fuerte por los productos de calidad y precio cómodos para el alcance de todos los bolsillos, se marcará una diferencia ante la competencia y se dará una identidad al producto.

##### **Poder de negociación con los proveedores**

La empresa llevara el control de negociación debido que con la planificación de trabajos y responsables de la misma el departamento encargado llevar una cartera de proveedores y de materiales de primera necesidad que normalmente se trabaja para la producción.

##### **Amenazas de nuevos competidores**

Cualquier empresa que desea entrar deberá ser económicamente fuerte o caso contrario se lo hará muy difícil competir con otras e incluido la empresa aluminio peninsular, debido que ya cuenta con una cantidad de clientes fijos que están conforme con los precios, calidad de los productos, además que esta ya llevara una identidad de la empresa que en cualquier parte de la provincia notara de este detalle.

##### **Amenazas de productos sustitutos**

En la mayoría de los productos existen sustitutos, en caso de aluminio y vidrio existen muchos, como por ejemplo de plomo, fibra, pero no es recomendable debido a que no son materiales que ofrezcan las garantías comodidad como es el aluminio y vidrio, los demás serán demasiados rústicos. Además que sus precios son elevados y para estos tipos de trabajo no son demandados.

## Rivalidad entre competidores

En la actualidad no existen muchas competencias, no obstante que con el pasar de los tiempos quien quiera puede dedicarse a este negocio, por esta razón es que la empresa pretende desarrollarse y expandirse en varios lugares de la provincia para ser los pioneros y quien domine la competencia en la zona peninsular, además se tendrá personal capacitado que estarán investigando que más ofrecer al público para que siempre nos elija como la mejor opción a la hora de comprar aluminio y vidrio

### 4.4.6 Matriz BCG

La empresa mediante la matriz BCG, presenta los productos que ofrece a la comunidad en general, a la vez se determina que producto está catalogado como estrella, producto vaca, el producto que está tomando auge y el producto que está en declive.

**GRÁFICO N° 32 MBCG (Matriz Boston Consulting Group)**



**Fuente:** Matriz BCG de la empresa Aluminio Peninsular  
**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

Para la empresa aluminio peninsular encontramos como el producto estrella al aluminio es el que se vende al por mayor y menor y es la sostenibilidad de la empresa, luego tenemos al producto vaca lechera que el vidrio que viene hacer un complemento en las ventas después del aluminio, debido que el aluminio se puede hacer diversidades de productos, donde es necesario explotar al máximo el vidrio para un futuro la empresa y tener dos productos estrellas.

#### 4.4.7 Matriz de competitividad

**CUADRO N° 31 Matriz de competitividad**

Factores Claves De Éxito	Peso	Empresa Cedeño		Empresa Aluminio Peninsular		Empresa De Aluminio Y Vidrio El Colorado	
		Cali.	Ponde.	Cali.	Ponde.	Cali.	Ponde.
Atención al cliente	0,20	2	0,40	4	0,80	3	0,60
Precios de los productos	0,20	4	0,40	4	0,80	4	0,80
Calidad de los productos	0,20	3	0,60	4	0,80	4	0,80
Proveedores	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Posicionamiento participación en el mercado	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Infraestructura	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,60</b>		<b>3,60</b>		<b>3,80</b>

**Fuente:** Matriz de competitividad de la empresa Aluminio Peninsular

**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

Según el análisis de la matriz de competitividad nos damos cuenta que no están distante si de competencia hablamos en este caso es de la empresa aluminio y vidrio el colorado, por lo que se debe mejorar en la infraestructura y tener mayor cantidad de proveedores, estos son un complemento y a la vez juega un papel muy importante a la hora de liderar la competencia, a diferencia de la empresa Cedeño estamos mejor en la atención al cliente y eso no debemos perder porque eso habla muy bien de la institución. Si atendemos estas necesidades se volverá una organización altamente competitiva y a su vez va a ganar mayor participación en el mercado.





## **4.5 FORMULACIÓN ESTRATÉGICAS**

### **4.5.1 Estrategias y cursos de acción**

#### **4.5.1.1 Estrategias de mejoramiento**

- **Fortalecimiento de la gestión administrativas mediante cursos de capacitación al gerente y colaboradores de la empresa.**

#### **Cursos de acción**

1. Planificación de tiempo disponible para las capacitaciones
2. Investigación de los costos, lugares y tutores de la capacitación
3. Ejecución de las capacitaciones
4. Aplicación en el campo laboral con respecto a las capacitaciones
5. Evaluación al personal y de resultados de las capacitaciones.

#### **4.5.1.2 Estrategias de crecimientos**

- **Ganar mayor participación en el mercado mediante creaciones de nuevos puntos de ventas en la Provincia De Santa Elena**

#### **Cursos de acción.**

1. Investigaciones a diferentes lugares de la provincia para detectar mayor consumo de los productos
2. Acuerdos o contratos con varias agencias
3. Realizar créditos a instituciones financieras
4. Aumentar el volumen de producción
5. Distribuir de los productos a varias agencias de la Provincia De Santa Elena

#### **4.5.1.3 Estrategias de cambio**

- **Captar a nuevos clientes mediante la elaboración de productos terminados y generar diversificación**

#### **Cursos de acción**

1. Planificación y presupuesto de maquinarias y tecnologías
2. Créditos a instituciones financieras
3. Compras de maquinarias para la elaboración de productos terminados
4. Elaboración de nuevos productos para su venta
5. Investigación permanente para diversificar de productos

#### **4.5.2 Políticas**

Establecer políticas en la empresa Aluminio Peninsular en las diferentes estrategias mencionadas permitirá a que se cumpla a cabalidad y que den garantías que se está realizando de una forma clara el plan estratégico propuesto a la institución. Estas políticas deben ser cumplidas por todos los integrantes caso contrario se puede dañar un programa completo.

#### **Políticas de fortalecimiento de la gestión administrativas mediante cursos de capacitación al gerente y colaboradores de la empresa.**

1. Asistir obligatoriamente y puntual a las capacitaciones
2. Poner en práctica lo aprendido de las capacitaciones en el campo laboral
3. Dar una buena atención a los clientes
4. Tener buena relación de jefes y subordinados
5. Aportar con ideas y comentarios para la mejora continua de la institución

### **Políticas para ganar mayor participación en el mercado mediante creaciones de nuevos puntos de ventas en la Provincia De Santa Elena**

1. Distribuir en el momento oportuno los productos
2. Verificar que todos los productos se encuentre en buen estado
3. Entregar permanentemente productos de calidad
4. Otorgar créditos a clientes mayoristas y minoristas
5. Recibir comentarios y sugerencias con respecto a la entrega y de productos

### **Políticas para captar a nuevos clientes mediante la elaboración de productos terminados y generar diversificación de productos**

1. Elaborar productos con materia prima de calidad
2. Investigación permanente para la diversificación de productos
3. Planificación de los requerimientos de la materia prima
4. Cumplir con la seguridad industrial para los trabajadores
5. Sesiones de trabajos gerente y colaboradores para realizar las diferentes tareas.

## **4.6 SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Al ejecutar planes, programas o proyectos en un plan estratégico debe ser evaluado constantemente por todos quienes integran la empresa en este caso aluminio peninsular, desde los directivos, administrativos y operarios deben de saber que tan serio y estricto se deben cumplir con todas las normativas en cada uno de los procesos.

Deben ser revisada cada uno de los aspectos trascendentales iniciando de los programas y verificar constantemente si se están cumpliendo con los objetivos planteados para que se creara dicha estrategia o proyectos.

Para constatar si se está cumpliendo debemos supervisar los indicadores, son las herramientas quienes nos guían si estamos en el lineamiento o nos estamos alejando de la meta institucional, como a su vez revisar los estados financieros si existen los ingresos y las salidas programadas, caso contrario existen algún error en el programa o alguien de los integrantes no está cumpliendo a cabalidad con su trabajo.

Como un plan estratégico es meta a largo plazo, cada cierto periodo deben cumplirse con un porcentaje relacionado a la meta matriz o institucional, el formato o matriz más viable para el seguimiento y control es la matriz balance scorecard (BSC) que en la mayoría de las instituciones grandes ya le están aplicando, razón que la organización Aluminio Peninsular no será la excepciones la que cubre y se adapta a todas las áreas, tanto como la parte administrativas y parte operativa y gerencial

#### 4.6.1 Programas y proyectos

**CUADRO N° 33 Programas**

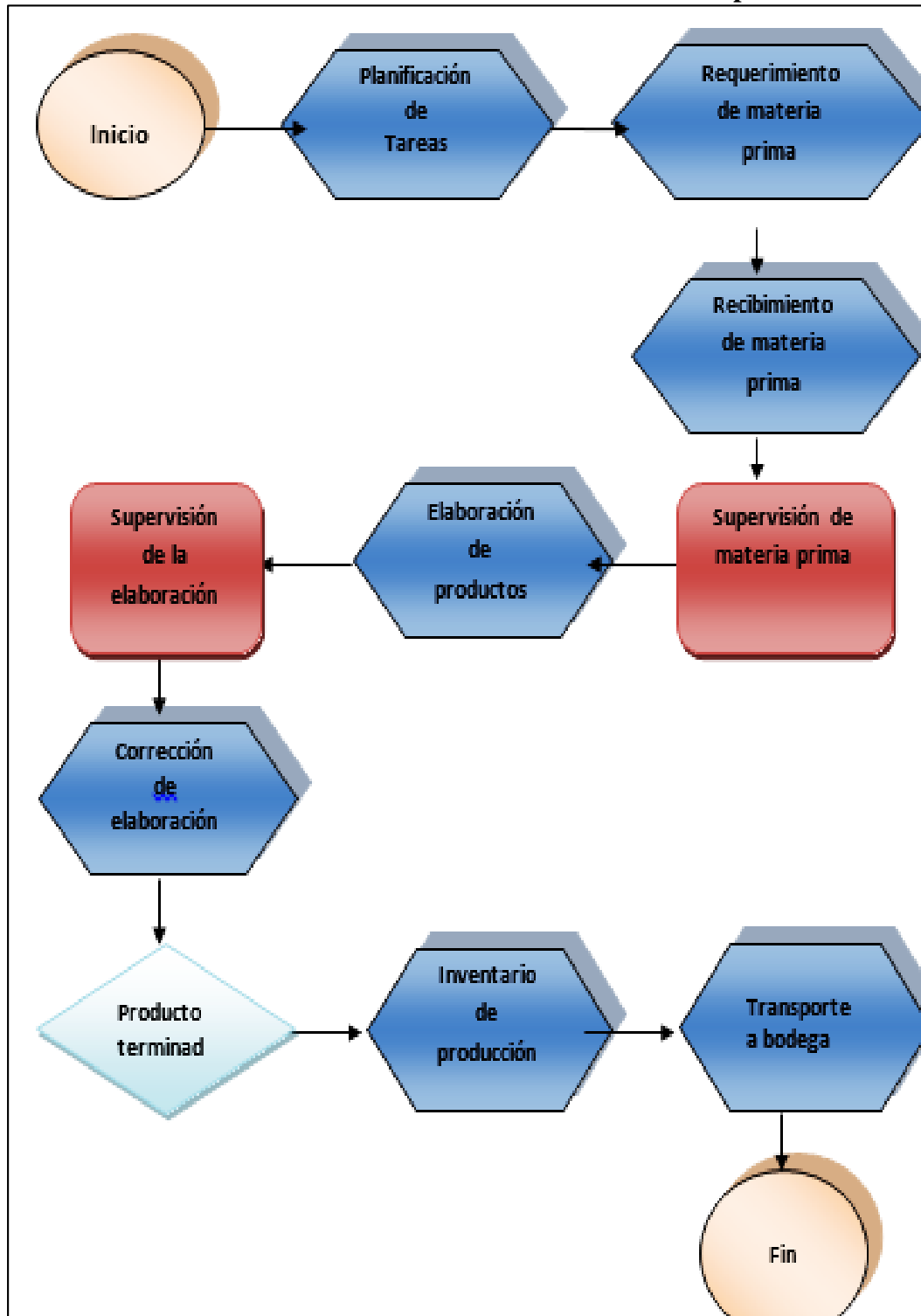
Programas	Objetivos	Proyectos	Actividades	Inversión	Fecha	Dirigido	Impacto	Responsable
<b>Fortalecimiento de la gestión administrativa</b>	Fortalecer las relaciones laborales y generar una identidad altamente competitiva	Capacitación de administración y ventas	Planificación de horarios para las capacitaciones	\$ 1500,00	Enero 12 A Enero 16 2015	Gerente, personal operativo y administrativo	- mejorar la atención al cliente - captar a nuevos clientes -personal altamente organizada	Director administrativo
			Contrataciones de capacitadores					
		Plan de trabajo institucional	Realizar un diagnóstico situacional	\$ 600,00	Enero 9 2015 A Enero 11 2015	Gerente, personal operativo y administrativo		Gerente general
			Planificación de trabajo a corto, mediano y largo plazo					
			Delegar funciones y responsabilidades					
		<b>Ganar mayor participación en el mercado</b>	Aumentar las utilidades de la empresa y generar empleo	Vinculación con agencias de ventas en la Provincia	Entrevistas de trabajo con dueños de agencias	\$ 500,00		Febrero 02 A Febrero 06 2015
Elaborar agendas de agentes y pedidos								
Distribución de los productos								
Creación de nueva infraestructura	Generar financiamiento a instituciones			\$14.000	Febrero 08 2016 a Mayo 27 2016	Personal operativo y administrativo	Director administrativo	
	Contrataciones de ingenieros civiles							
	Distribución de nuevas áreas operativas y administrativas							
<b>Captar a nuevos clientes</b>	Aumentar el volumen de producción y de ventas	Compras de nuevas maquinarias	Generar financiamiento	\$ 20.000,	Junio 06 de 2016 a Junio 30	Personal operativo y administrativo	- aumentar el volumen de producción - abarcar a mas lugares - aumentar el volumen de producción	Director de compras
			Adquisición de maquinarias					
			Instalaciones de las nuevas tecnologías					
		Elaboración de productos terminados	Generar financiamiento		Enero 09 de 2017 En adelante	Personal operativo y administrativo		Director de ventas
			Diseñar prototipos					
			Aumentar el volumen de producción					

Fuente: programas de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado

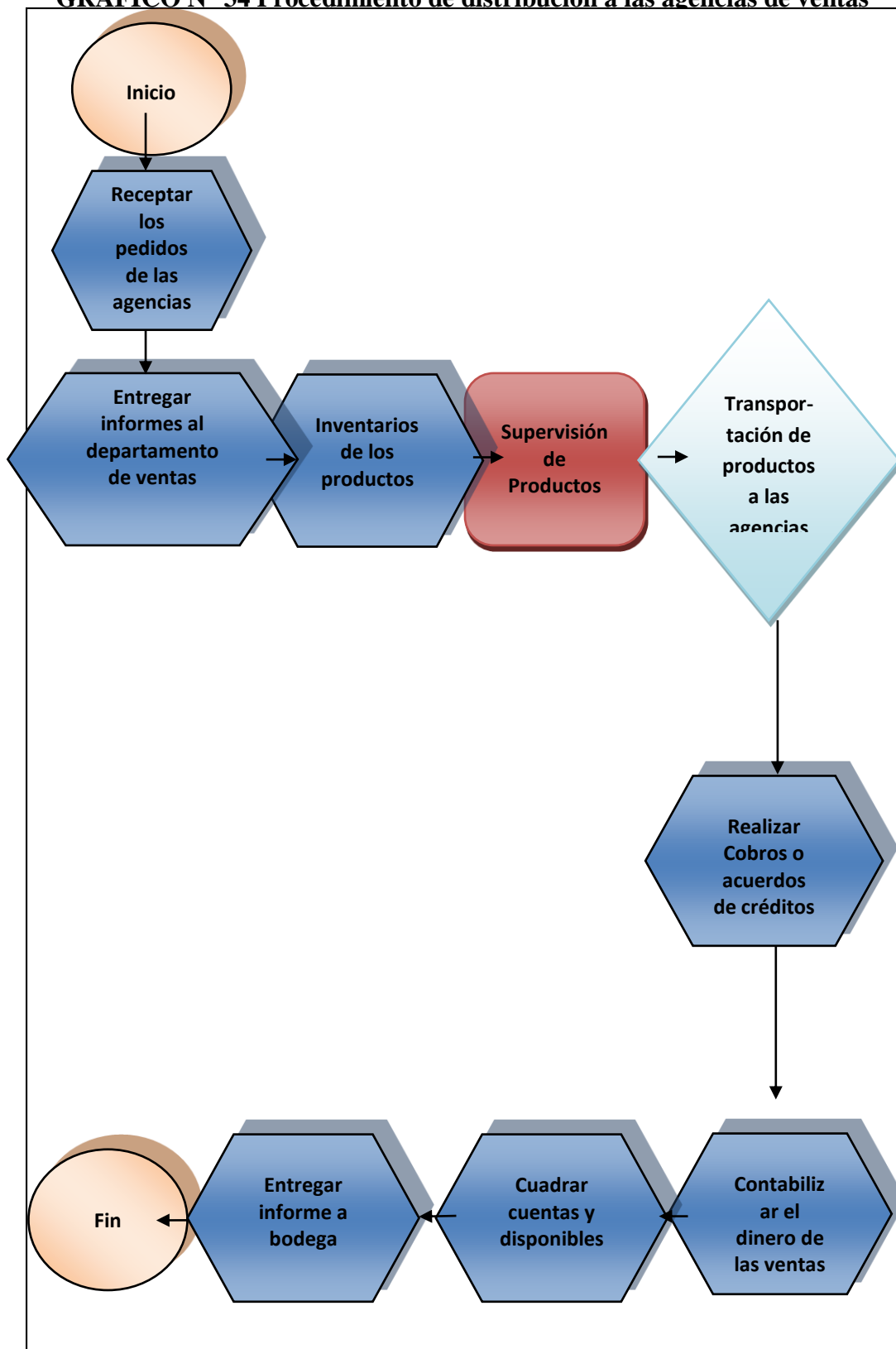
#### 4.6.2 Procedimiento

GRÁFICO N° 33 Procedimiento de elaboración de los productos



Fuente: Procedimiento de elaboración de la empresa Aluminio Peninsular  
Elaborado por: Shirley Limones Granado

**GRÁFICO N° 34 Procedimiento de distribución a las agencias de ventas**



**Fuente:** procedimiento de distribución de la empresa Aluminio Peninsular  
**Elaborado por:** Shirley Limones Granado



#### 4.6.3 Balance scorecard (BSC)

**CUADRO N° 34 Matriz Balance Scorecard (BSC)**

Cuadro De Mando Integral O BalancedScorecard						Cumplimiento real					Alineación				
perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores de resultados	Indicadores impulsores	Iniciativas estratégicas	meta	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
						Financiera	Aumentar las utilidades de la empresa	Número de veces de producción	Utilidad neta	Incremento del volumen de producción	10%				
Clientes	Captar nuevos clientes	Aumentar el % de los clientes	% de nuevos clientes	Mejorar la atención y conocimiento del producto	10%										
Proceso interno	Fortalecer el proceso de distribución	Entrega inmediata y oportuna	Aumento de la cartera de clientes y de pedidos	Producto de calidad y aumento de agencias	12%										
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer la organización de su personal	Aplicación de los conocimientos adquiridos	Capacitaciones recibidas	Tutorías de administración y ventas	5%										

Cumplió lo planificado 1% de variación

Requiere plan de acción 5% de variación con la meta

Requiere plan de acción más del % de variación con la meta

Fuente: matriz de balance scorecard de la empresa Aluminio Peninsular  
 Elaborado por: Shirley Limones Granad

#### **4.6.4 Planeación operativa**

##### **4.6.4.1 Plan operativo anual (POA)**

El plan operativo anual es una herramienta que nos ayudara a programar y a realizar el respectivo seguimiento para cumplir con los programas, proyectos propuesto, al inicio de un periodo.

En este cuadro vamos a plantear los programas basados a la necesidad de la empresa sin alejarnos al cumplimiento de la misión y visión propuesto, estas mismas estrategias vienen basadas mediante la matriz foda estratégico.

Estas estrategias fueron sacadas para resolver los problemas que debían atenderse de manera inmediata.

Lo que concierne con el plan operativo anual nos detalla el presupuesto que vamos a necesitar en cada una de los proyectos, como a su vez nos orienta si vamos en el camino correcto mediante los indicadores

Con esta herramienta podemos evaluar si cumplimos o no con las tareas designadas por cada uno de los integrantes de la empresa Aluminio Peninsular.

Cada cierto periodo, está proyectada de metas, en la que debe ser coordinadas por los jefes departamental y supervisada por el gerente general, en fin el plan operativo debe ser cumplida de carácter directa y eficiente. Para poder lograr las metas principales de captar nuevos mercados, nuevos cliente, aumentar las utilidades y expandir el producto

**CUADRO N° 35 Plan operativo anual de la empresa Aluminio Peninsular**

Programa	Proyecto	Objetivo	Indicadores	presupuesto	responsable	financiamiento	Cronograma				
							2015	2016	2017	2018	2019
<b>Fortalecimiento de la gestión administrativa</b>	Capacitación de administración y ventas	Fortalecer las relaciones laborales y generar una identidad altamente competitiva	- evaluación laboral - satisfacción de los clientes	\$ 2400,00	Director administrativo	propio					
	Plan de trabajo institucional		- sesiones de trabajo periódicamente - cumplimientos de metas de las dependencias	\$ 600,00	Gerente general	propio					
<b>Ganar mayor participación en el mercado</b>	Vinculación con agencias de ventas en la Provincia	Aumentar las utilidades de la empresa y generar empleo	- buzón de comentarios y sugerencias - supervisión de las carteras de pedidos	\$ 500,00	Gerente general	propio					
	Creación de nueva infraestructura		- cumplimiento de organigrama - comodidad de los usuarios	\$14.000	Director administrativo	autogestión					
<b>Captar a nuevos clientes</b>	Compras de nuevas maquinarias	Aumentar el volumen de producción y de ventas	- supervisión de trabajos - revisión de los balances de la empresa	\$ 20.000,	Director de compras	autogestión					
	Elaboración de productos terminados		- control de los informes de producción - supervisión de los pedidos		Director de ventas	autogestión					

Fuente: plan operativo anual de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado



## PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N° 37 Plan de acción para la Empresa Aluminio Peninsular**

PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cómo influyen las estrategias organizacionales en la gestión administrativa de la empresa aluminio peninsular del cantón la libertad provincia de Santa Elena año 2014?				
PROYECTO: Plan estratégico que mejore la gestión administrativa de la empresa Aluminio			INDICADORES: encuesta al personal de la empresa y clientes mayoristas	
PROPÓSITO DEL PROYECTO: desarrollo de la empresa			INDICADORES: aumento de participación en el mercado	
COORDINADOR DEL PROYECTO				
Objetivos Específicos	Estrategias	Coordinador Del Objetivo	Actividades	Presupuestos
Fortalecer las relaciones laborales y generar una identidad altamente competitiva	Fortalecimiento de la gestión administrativas mediante cursos de capacitación al gerente y colaboradores de la empresa.	Gerente de la empresa	-Planificación de horarios para las capacitaciones -Planificación de contrataciones de capacitadores -Planificación de trabajo a corto, mediano y largo plazo -Delegar funciones y responsabilidades	\$ 2.100,00
Aumentar las utilidades de la empresa y generar empleo	Ganar mayor participación en el mercado mediante creaciones de nuevos puntos de ventas en la Provincia De Santa Elena	Gerente de ventas	Entrevistas de trabajo con dueños de agencias Elaborar agendas de agentes y pedidos Distribución de los productos Distribución de nuevas áreas operativas y administrativas	\$ 14.500,00
Aumentar el volumen de producción y de ventas	Captar a nuevos clientes mediante la elaboración de productos terminados y generar diversificación	Gerente de ventas y área operativa	Adquisición de maquinarias Instalaciones de las nuevas tecnologías  Diseñar prototipos Aumentar el volumen de producción	\$ 20.000,00

Fuente: Plan de acción de la Empresa Aluminio Peninsular  
Elaborado por: Shirley Limones Granada

#### 4.6.6 Presupuestos

Para la ejecución del plan estratégico en la empresa aluminio peninsular, por lo que es necesario obtener el presupuesto general para el cumplimiento de las tareas y el alcance de los objetivos que se han trazado la institución.

#### Materiales y suministros de oficinas

Debido a que la institución ha incrementado áreas administrativas como el departamento de contabilidad, departamentos de ventas, el área operativa, para el cumplimiento de las tareas se necesitan de materiales que es detallado a continuación.

**CUADRO N° 38 Presupuesto de materiales y suministros**

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Suministros de oficinas	14 kits	\$ 200	\$ 2.800
Escritorios	7	\$ 100	\$ 700
Sillas	7	\$ 70	\$ 490
Perchas	7	\$ 130	\$ 910
Archivadores	14	\$ 80	\$ 1.120
Total			\$ 6.020

Fuente: presupuesto de materiales de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado

#### Presupuestos de programas y proyectos

El respectivo presupuesto dado en la planificación y ejecución de programas, proyectos y actividades

**CUADRO N° 39 Presupuesto de programas y actividades**

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Programas	1	\$ 34.000	\$ 34.000
Estrategias	1	\$ 3.300	\$ 3.300
Total			\$ 37.300

Fuente: presupuesto de programas y actividades

Elaborado por: Shirley Limones Granado

### **Presupuesto Tecnológico**

De la misma manera necesitamos los recursos tecnológicos para todas las oficinas para las respectivas tareas e investigaciones, los recursos que vamos a necesitar son los siguientes:

**CUADRO N° 40 Presupuesto tecnológico**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Computadoras	7	\$ 500	\$ 3.500
Impresoras	7	\$ 100	\$ 700
Internet	1 contrato	\$ 150	\$ 150
Total			\$ 4.350

Fuente: presupuesto tecnológico

Elaborado por: Shirley Limones Granado

### **Presupuesto de capacitaciones**

El presupuesto de las capacitaciones como de administración y ventas se necesitaran lo siguiente:

**CUADRO N° 41 Presupuesto de capacitaciones**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Capacitación de Administración	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Capacitación de ventas	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Total			\$ 2.400

Fuente: presupuesto de capacitaciones de la empresa Aluminio Peninsular

Elaborado por: Shirley Limones Granado

## Presupuesto General

El presupuesto general del plan estratégico de la empresa aluminio peninsular estará compuesta de las siguiente manera, por lo que cabe indicar que el 30% será financiado por la institución y el 70% estará por autofinanciamiento, lo que debemos destacar que cada una de las actividades que se realiza tendrá un fin específico y es lo que conllevara al desarrollo de la institución

**CUADRO N° 42 Presupuesto general**

<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>
Materiales y suministros	\$ 6.020
Programas y actividades	\$ 37.300
Tecnología	\$ 4.350
Capacitaciones	\$ 2.400
<b>Total</b>	<b>\$ 50.070</b>

**Fuente:** Presupuesto General

**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

El total del presupuesto general está establecido en diferentes actividades como programas, proyectos y que será cumplido dentro de un periodo de 5 años, donde el plan estratégico propuesto está basado mediante las necesidades mayores y que deben atenderse de una manera inmediata, debido a esto y conjunto al direccionamiento estratégico establecido se espera tener resultado positivo como el desarrollo y la expansión de la empresa Aluminio Peninsular



## CONCLUSIONES

- La empresa Aluminio Peninsular define y establece el plan estratégico para el periodo 2015- 2019, que está basada a sus necesidades, la misma que guiará a los colaboradores a cumplir sus funciones de una manera ordenada, organizada y responsable, a base de un respectivo control.
- Se definió la misión, visión y valor institucional, donde tendremos presente las tareas que debemos realizar a diario y saber cuál es la meta matriz que se pretende llegar.
- Se estableció el organigrama donde se creó los departamentos de, dirección administrativa, ventas, financiero, y el de compras, la que ayudara a que cada uno, cumpla con sus funciones y evitar la duplicidad de trabajos.
- Se determinan estrategias, planes y proyectos que se pondrán en marcha, las mismas que fueron planificadas por el personal en general, analizando hasta las situaciones con menos trascendencia, para que no se escape ningún detalle y encontrar las soluciones más viables.
- Se estipula que el plan estratégico es la solución inmediata para el desarrollo de la empresa Aluminio Peninsular, la que permitirá mejorar la organización, alcanzar nuevas metas, fijarse nuevos objetivos para el perfeccionamiento y liderar el mercado peninsular, además se realizó el plan operativo anual con la finalidad que la empresa cumpla de manera eficaz todos los programas y proyectos para que pueda llegar a la meta deseada.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directivos de la empresa realizar un plan estratégico cada 5 años, puesto que cada día existen nuevas técnicas, información y tecnología que permitan a realizar las tareas más fáciles y rápidas, por lo que la institución no puede quedarse con un programa obsoleto o lento para su desarrollo.
- Es trascendental que los líderes de la organización permanentemente tenga reuniones de trabajo con sus colaboradores, y que instituyan el direccionamiento estratégico como una cultura donde los integrantes conciban la importancia para lograr a los objetivos deseados.
- Se recomienda que la gerencia, crea un mecanismo o herramienta para realizar las evaluaciones de desempeño al personal, para la verificación si están cumpliendo eficientemente con sus tareas, debido a que el organigrama y sus funciones se podrá determinar con mayor facilidad donde se origina los obstáculos.
- Para llegar a la meta propuesta de expandirse y además de entregar productos terminados es necesario cumplir con el poa donde nos indica el periodo, las herramientas que se va a necesitar y las estrategias que deben de ejecutarse y que cada uno cumpla los trabajos con compromiso y eficazmente.
- Se recomienda que los gerentes deben realizar un análisis periódicamente durante el proceso del plan estratégico, que abarque la parte interna y externa por cualquier corrección que se deba realizar, o tomar nuevas decisiones

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alvarado Martínez, Tomas, (2006), Metodología para elaborar un plan estratégico y rediseño organizacional de una unidad de producción.

Álvarez, M. (2006), Manual de planeación estratégica. Distrito Federal, Editorial Panorama

Banales, Joel; Sánchez, Mario, (2010), Estrategias competitivas para las empresas, Editorial, Instituto Politécnico Nacional.

Borsotti, Carlos, (2010), Temas de metodología en ciencias sociales empíricas, Segunda edición, Argentina: Miño Y Dávila

Chiavenato I., Sapiro A. (2003), Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones, Editorial McGraw-Hill

Martínez, P. (2005), La elaboración de plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, ediciones Díaz De Santos, Madrid.

Méndez Álvarez Carlos, (2009), Tecnología y herramientas de gestión, primera edición, Bogotá .

Paredes, Wilson, (2011), Investigación acción, Primera edición, editores Rijabal

Ramos M. (2007), Programa para educar valores, Cuarta edición.

Rodríguez j. (2001), Como aplicar la planeación.

Rodríguez Moguel Ernesto. (2003), Metodología para la investigación, Quinta Edición. México.

Sabino, (2010), Empresa de servicios globales, Bogotá

Sainz de Vicuña Ancin José María, (2003), El plan Estratégico en la Práctica, Primera edición, Editorial Esic, España.

Sainz de Vicuña Ancin José María, (2009,. El plan Estratégico en la Práctica, Segunda edición, Editorial Esic, España.

SallenaveJean Pau, (2002), Gerencia y Planificación estratégica.

Sallenave Jean Paul, (2008), Gerencia Integral

Stoner,j., Freeman,E., & Daniel, G. (2008), Administración. México.

Talaya Águeda Esteban, Gil Estallo María, (2007), Como crear y hacer funcionar una empresa conceptos e instrumentos.

Veciana, J.M. (1999, Creación de Empresa. España

Vivir, P.N. (2010),Garantizar el trabajo digno.

# ANEXOS

**ANEXO N° 1 Matriz de consistencia**

<b>TÍTULO</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HÍPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>
Plan Estratégico Para La Empresa Aluminio Peninsular, Distribuidora De Aluminio Y Vidrio Del Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena, Año 2015.	¿Cómo influyen las estrategias organizacionales en la gestión administrativa de la Empresa Aluminio Peninsular Del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena año 2014?	Influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional, plan estratégico para la empresa Aluminio Peninsular del cantón La Libertad.	Evaluar la influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional, para la elaboración de un plan estratégico de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad.	La influencia de las estrategias organizacionales en la gestión administrativa, mediante un análisis situacional de la empresa Aluminio Peninsular del Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Estrategias organizacionales  <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Gestión administrativa de la empresa Aluminio Peninsular.

**Fuente:** presupuesto de capacitaciones de la empresa Aluminio Peninsular  
**Elaborado por:** Shirley Limones Granado

**ANEXO N° 2 Carta aval**

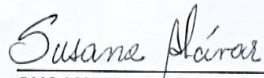
**ALUMINIO PENINSULAR**  
DISTRIBUIDORES DE ALUMINIO Y VIDRIO  
**CANTON LA LIBERTAD - PROVINCIA DE SANTA ELENA**  
**LA LIBERTAD AV.12 S/N Y CALLE 22**  
**TEL.: 2782321 - 0994558331**

La Libertad, 15 de Diciembre de 2014

Sres. Representantes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, reciban un cordial saludo de la empresa "ALUMINIO PENINSULAR" del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena. Por medio de la presente nos permitimos informar a usted que la Srta. LIMONES GRANADO SHIRLEY VERONICA, portador de la C.I. 092726848-2 egresada de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, esta autorizado en desarrollar su tema de tesis titulado PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "ALUMINIO PENINSULAR" DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015", la misma que brindara la ayuda e información necesaria para su realización.

Sin más que comunicar, les deseamos éxitos, quedando constancia de lo expedido a petición de la interesada.

Muy atentamente.

  
SUSANA ALCIVAR SAAVEDRA  
GERENTE PROPIETARIA  
C.I. 0917650301

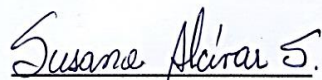
**ANEXO N° 3** Probación de dirección estratégica

**ALUMINIO PENINSULAR**  
**DISTRIBUIDORES DE ALUMINIO Y VIDRIO**  
**CANTON LA LIBERTAD - PROVINCIA DE SANTA ELENA**  
**LA LIBERTAD AV. 12 S/N Y CALLE 22**  
**Tel.: 2782321 - 0994558331**

Yo, Susana Alcívar Saavedra, gerente propietaria de la Empresa Aluminio Peninsular, certifico haber leído y aprobado la misión, visión y valores expuestos en la tesis de grado de la Srta. Shirley Verónica Limones Granado  
Las mismas están acorde y asimila las características de la empresa que dirijo.

Sin más que comunicar queda constancia de lo expedido a petición de la interesada.

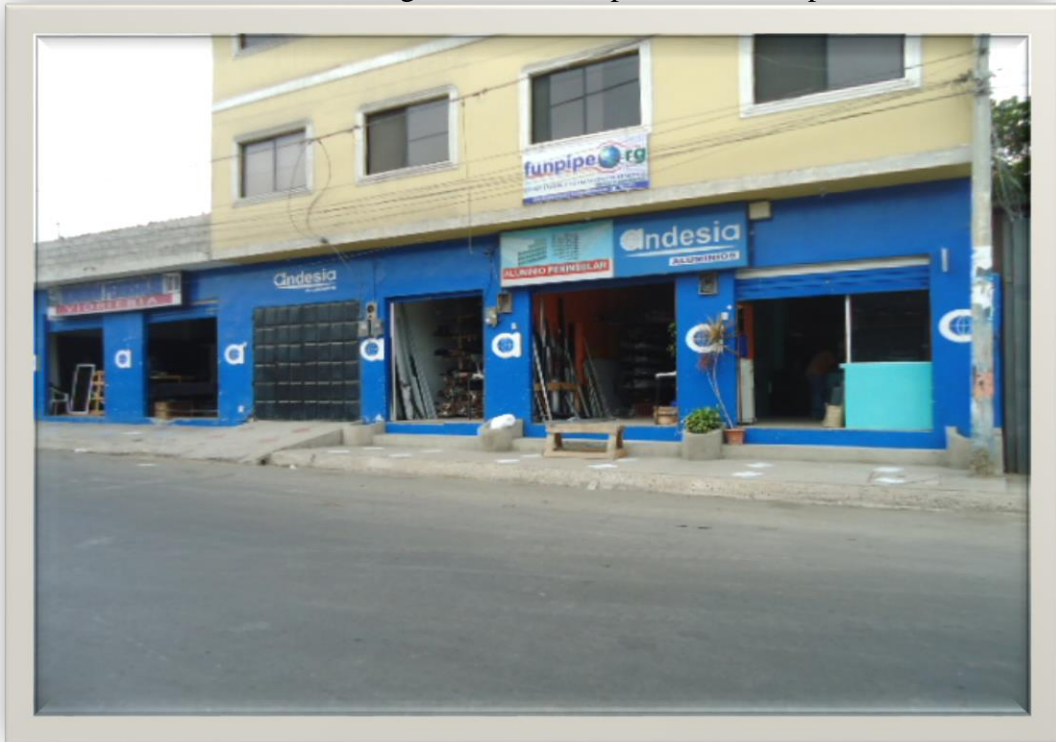
Atentamente,



**SUSANA ALCIVAR SAAVEDRA**  
**GERENTE PROPIETARIA**  
**C.I. 0917650301**



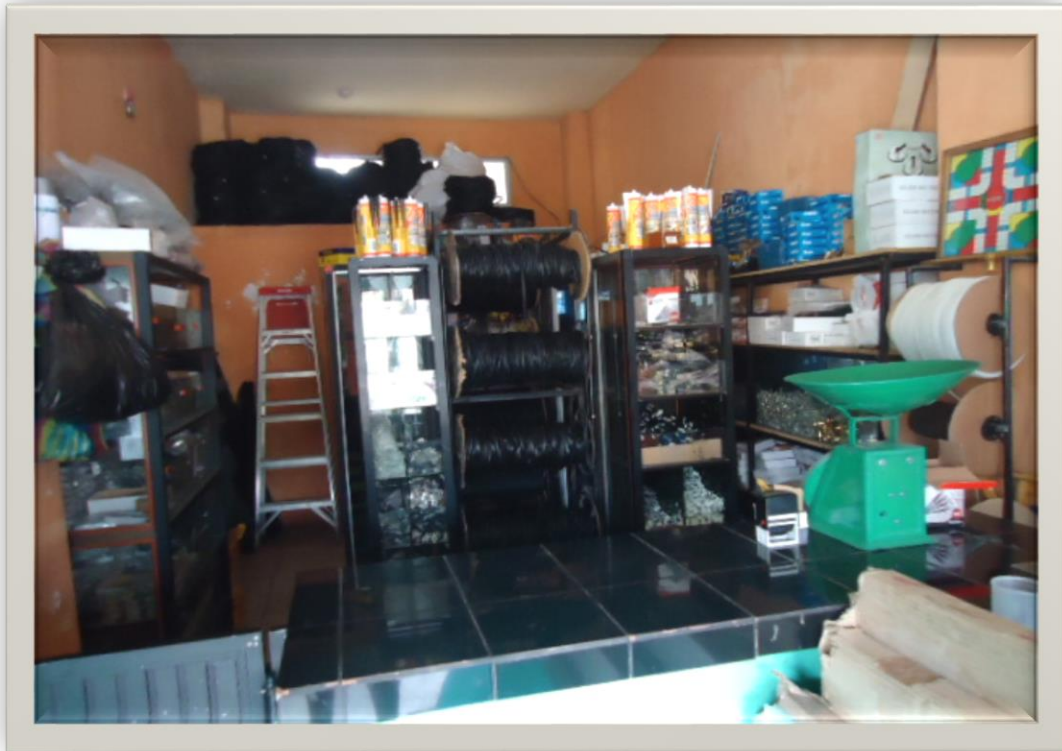
**ANEXO N° 4** Vista general de la empresa aluminio peninsular



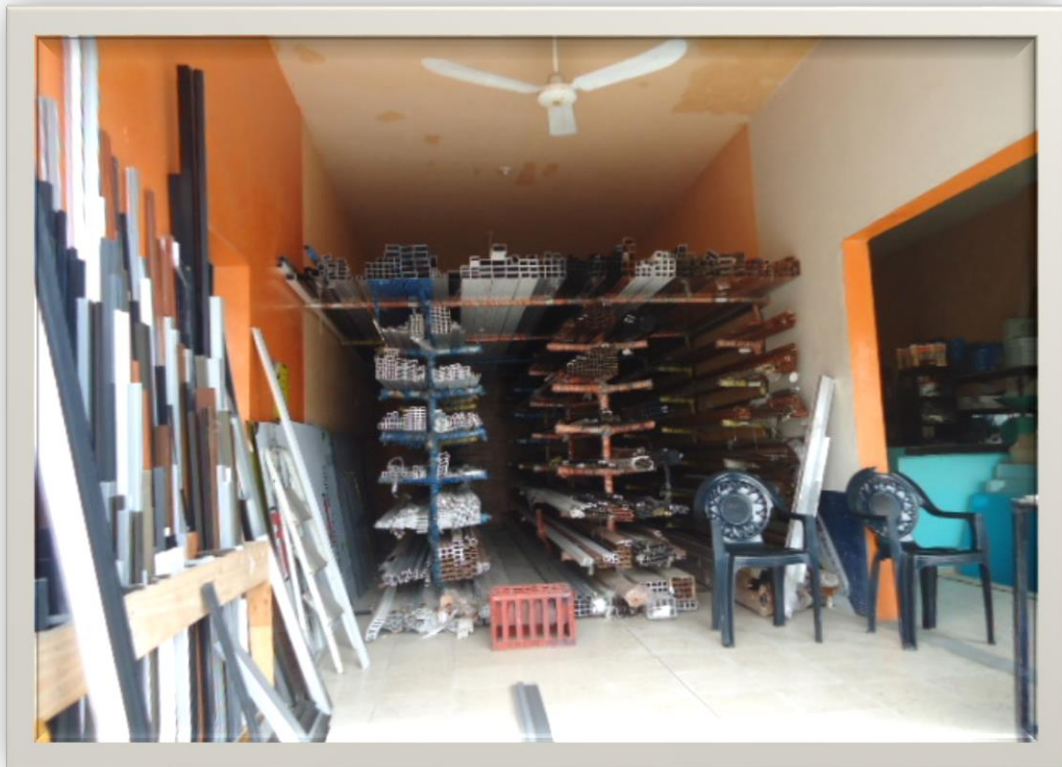
**ÁREA DE CAJA**



**ANEXO N° 5 Productos a la venta**



## ANEXO 6 PRODUCTOS A LA VENTA



**ANEXO N° 6 Maestro vidriero**

