



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A.
PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA,
PERIODO 2024-2028”**

AUTOR:

LENIN RENE VERDEZOTO GUILLIN

DIRECTOR:

ECON. SERGIO FIERRO

PARES ACADÉMICOS:

ECON. RENE VILLACRES

ING. MARIO ESCOBAR

GUARANDA – ECUADOR

2025

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A.
PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA,
PERIODO 2024-2028.

AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios, por ser mi fuente de fortaleza, inspiración y sabiduría durante todo este proceso, en cada logro su presencia me ha dado la serenidad y determinación necesarias para seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

A mis padres quienes, con su apoyo incondicional, amor y sacrificios constantes, han sido la base sobre la cual he construido mis sueños, este logro no sería posible sin su confianza en mí y quiero que sepan que su ejemplo de trabajo duro y perseverancia siempre ha sido mi mayor motivación.

A mis amigos quienes, con su compañía, paciencia y palabras de aliento, han sido ese pilar en el que me he apoyado en los días más complejos, su amistad ha sido esencial para mantenerme enfocado y agradezco profundamente los momentos de risa y desconexión que me brindaron en este camino.

También extendo un especial agradecimiento al Gerente de la empresa y al Supervisor, su orientación, conocimientos y apoyo han sido invaluable para el desarrollo de este trabajo, su disposición para compartir sus experiencias y sabiduría ha sido fundamental en el éxito de este proyecto.

Y, por último, pero no menos importante quiero expresar mi sincero agradecimiento a mis docentes, quienes con su dedicación, paciencia y compromiso han sido una guía constante a lo largo de mi formación, sus enseñanzas no solo me han brindado los conocimientos necesarios, sino que también han inspirado en mí un deseo profundo por el aprendizaje, el crecimiento personal, cada lección impartida ha dejado una huella en mi camino académico profesional, por eso siempre estaré agradecido.

Lenin Rene Verdezoto Guillin

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien ha sido mi fuente de fortaleza y guía en cada paso, su presencia constante me ha dado el valor para enfrentar cada desafío y su sabiduría me ha mostrado el camino cuando más lo necesitaba.

También lo dedico a mis padres, quienes con su amor, apoyo y esfuerzo incondicional me han permitido llegar hasta aquí, gracias a sus sacrificios y enseñanzas, he encontrado la motivación para alcanzar mis metas, este logro es el reflejo de todo lo que me han dado a lo largo de mi vida.

Lenin Rene Verdezoto Guillin

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Econ. "SERGIO FIERRO", Econ. "RENE VILLACRES" e Ing. "MARIO ESCOBAR", en su orden Director y Pares Académico del Trabajo de Titulación "GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A. PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2024-2028" desarrollado por el señor Lenin Rene Verdezoto Guillin.


CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresa.**

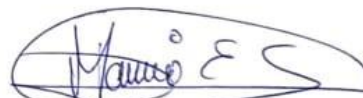
Guaranda, enero del 2025



Econ. Sergio Fierro
Director



Econ. Rene Villacrés
Par Académico



Ing. Mario Escobar
Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

Yo Verdezoto Guillin Lenin Rene, portador de la Cédula de Identidad No 1753646106 en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: Gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A. parroquia Yaruqui, cantón Quito, provincia de Pichincha, periodo 2024-2028 modalidad Trabajo de Integración Curricular, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Lenin Rene Verdezoto Guillin



Lenin Rene Verdezoto Guillin

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
RESUMEN	2
ABSTRACT	3
CAPÍTULO I.....	4
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	4
1.1 Descripción del Problema.....	4
1.2 Formulación del Problema	5
1.3 Preguntas de Investigación.....	5
1.4 Justificación.....	5
1.5 Objetivos:	7
1.6 Idea a Defender.....	8
1.7 Variables.....	8
1.8 Operacionalización de Variables	9

CAPITULO II.....	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes	10
2.2 MARCO CIENTÍFICO	14
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	23
2.4 MARCO LEGAL	26
2.5 MARCO GEORREFERENCIAL	32
CAPÍTULO III	35
METODOLOGÍA	35
3.1 Tipos de Investigación.....	35
3.2 Enfoque de la investigación	35
3.3 Métodos de Investigación.....	36
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos.....	36
3.5 Universo	37
3.5.1 Población	37
3.5.2 Muestra	37
3.6 Procesamiento de la Información.....	38
CAPITULO IV	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	40
CAPITULO V	55
PROPUESTA	55
5.1 Título de la propuesta	55

5.2	Antecedentes	55
5.2.1	Datos Generales de la empresa.	56
5.3	Productos que elabora	61
5.3.1	Pollos	61
5.3.2	Pavos	62
5.3.3	Embutidos	63
5.4	Proveedores	65
5.5	Clientes	65
5.6	Canales de comercialización	65
5.7	Competidores en el mercado	65
5.8	Análisis de la situación actual	66
5.8.1	Análisis interno	66
5.8.2	Análisis externo	69
5.8.3	Microambiente	69
5.8.4	Macroambiente	72
5.9	Matriz de Impacto	74
5.9.1	Matriz de impacto interno	75
5.9.2	Fortalezas	78
5.9.3	Debilidades	78
5.9.4	Matriz de impacto externo	78
5.9.5	Oportunidades:	82
5.9.6	Amenazas:	82
5.9.7	ANÁLISIS FODA	83

5.10	PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO	89
5.11	MISIÓN	89
5.12	VISIÓN	90
5.13	PRINCIPIOS Y VALORES	91
5.14	OBJETIVO GENERAL	93
5.15	POLÍTICAS.....	94
5.16	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	97
	INFORME DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	106
	2024-2028.....	106
	CONCLUSIONES.....	111
	RECOMENDACIONES	112
	BIBLIOGRAFÍA / WEB GRAFIA	113
	ANEXOS	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable independiente y dependiente	9
Tabla 2: Conocimiento de la Misión y Visión	40
Tabla 3: Calidad del producto	41
Tabla 4: Desafíos de producción.....	42
Tabla 5: Beneficios Administrativos.....	43
Tabla 6: Peligros gerenciales	44
Tabla 7: Regulaciones o políticas de la empresa	45
Tabla 8: Afectación de las condiciones económicas.....	46
Tabla 9: Demanda de productos de la empresa.....	47
Tabla 10: Avances tecnológicos	48
Tabla 11: Cultura organizacional	49
Tabla 12: Gestión de la empresa	50
Tabla 13: Prioridades estratégicas.....	51
Tabla 14: Análisis Interno.....	67
Tabla 15: Matriz Pestel	71
Tabla 16: Análisis Externo.....	72
Tabla 17: Impacto Interno Fortalezas	75
Tabla 18: Impacto Interno Debilidades.....	77
Tabla 19: Impacto Externo Oportunidades	79
Tabla 20: Impacto Externo Amenazas	80
Tabla 21: Estrategias	83
Tabla 22: Misión	89
Tabla 23: Visión.....	90
Tabla 24: Principios	91
Tabla 25: Valores	92
Tabla 26: Objetivos.....	93
Tabla 27: Políticas.....	95
Tabla 28: Evaluación De Estrategias	97
Tabla 29: Departamento de Calidad.....	106
Tabla 30: Departamento de Producción.....	107
Tabla 31: Departamento Administrativo	108

Tabla 32: Departamento de Gerencia..... 109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo 1 de Planeación Estratégica	16
Figura 2: Modelo de George Steiner.....	19
Figura 3: Ubicación a nivel mundial	33
Figura 4: Ubicación a nivel regional	33
Figura 5: Ubicación de la empresa Integración Avícola Oro S.A.	34
Figura 6: Conocimiento de la Misión y Visión	40
Figura 7: Calidad del producto	41
Figura 8: Desafíos de producción	42
Figura 9: Beneficios Administrativos	43
Figura 10: Peligros gerenciales.....	44
Figura 11: Regulaciones o políticas de la empresa.....	45
Figura 12: Afectación de las condiciones económicas	46
Figura 13: Demanda de productos de la empresa	47
Figura 14: Avances tecnológicos.....	48
Figura 15: Cultura organizacional	49
Figura 16: Gestión de la empresa	50
Figura 17: Prioridades estratégicas	51
Figura 18: Diagrama de Flujo de la Producción de Pollos y Pavos.....	57
Figura 19: Organigrama Estructural; Integración Avícola Oro S.A.	61
Figura 20: Pollos.....	62
Figura 21: Pavos	63
Figura 22: Embutidos	63
Figura 23: Mortadela & Especiales & Parrilladas	64
Figura 24: Modelo aplicado a la empresa Avícola Oro S. A.....	104

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Cronograma de Gantt	120
Anexo B. Presupuesto Ejecutado	122
Anexo C. Instrumentos de recopilación de datos	123
Anexo D. Evidencia de la encuesta.....	128
Anexo E. Evidencia de la entrevista	130
Anexo F. Procesos de producción de la empresa.	131
Anexo G. Ingresos por actividades ordinarias	134
Anexo H. Maquinarias y Equipo	135
Anexo I. Equipo Refrigeración.....	136
Anexo J. Terrenos.....	137
Anexo K. Galpones.....	138
Anexo L. Equipo Avícola.....	139
Anexo M. Equipo Computación.....	140
Anexo N. Certificado de aceptación de la empresa	141
Anexo O. Certificado Turnitin.....	142
Anexo P. Captura de pantalla del Turnitin	143

INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cambiante y competitivo, la planificación estratégica se ha convertido en una herramienta esencial para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones, como lo es la empresa Integración Avícola Oro S.A., ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, es una empresa que enfrenta desafíos constantes en el sector avícola.

Ante esta situación se tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A., este estudio surge de la necesidad de fortalecer la eficiencia operativa y la competitividad de la organización en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente.

El presente trabajo de investigación está organizado en cinco capítulos, en el primer capítulo se aborda el planteamiento del problema, detallando la situación actual de la empresa Integración Avícola Oro S.A., se formulan los objetivos generales y específicos que guiarán la investigación, además, se incluyen las variables operacionalizadas, lo que permite enmarcar de manera clara las áreas de análisis y los aspectos clave que se investigarán a lo largo del proyecto.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, donde se exponen los conceptos y teorías relevantes que sustentan el desarrollo de la Gestión de la empresa, incluyendo el modelo teórico en el cual se basa la propuesta, el tercer capítulo está dedicado a la metodología, describiendo los tipos de investigación utilizados, así como las técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de datos, como encuestas y entrevistas, el cuarto capítulo contiene el análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, y finalmente el quinto capítulo incluye la propuesta, que abarca el análisis FODA, PESTEL, la matriz de objetivos y el modelo del plan diseñado para la empresa, seguido de las conclusiones y recomendaciones del estudio.

RESUMEN

El objetivo central de este trabajo de titulación fue la elaboración de un plan de gestión para la empresa Integración Avícola Oro S.A., ubicada en el barrio Santa Rosa, parroquia Yaruquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, en el periodo 2024-2028, para alcanzar este propósito se plantearon objetivos que incluyen realizar un diagnóstico de la situación actual, formulando estrategias basadas en análisis del entorno y la situación interna, al proponer un plan que se enfoque en mejorar la eficiencia de la empresa.

La metodología aplicada incluyó una investigación bibliográfica para respaldar los aspectos teóricos y una investigación de campo que facilitó la recolección de información precisa dentro de la empresa, se adoptó un enfoque mixto combinando elementos cualitativos y cuantitativos, también se emplearon los métodos de investigación deductivo-inductivo, las técnicas de recopilación de datos consistieron en encuestas dirigidas a los empleados e entrevistas con el gerente obteniendo información valiosa sobre las necesidades de la empresa.

El análisis de la información recopilada a partir de encuestas y entrevistas permitió identificar fortalezas claves, como la experiencia gerencial y la capacidad de producción, así como áreas de mejora necesarias para enfrentar las amenazas del entorno, las conclusiones subrayan la importancia de un enfoque proactivo en la gestión, mientras que las recomendaciones sugieren la conformación de un equipo multidisciplinario encargado de realizar una evaluación anual de los análisis FODA y PESTEL, además de establecer un informe de seguimiento para supervisar el avance del plan estratégico.

Palabras clave: Plan Estratégico, Gestión, Diagnóstico, Estrategias, Eficiencia, Rentabilidad.

ABSTRACT

The main objective of this thesis was the development of a management plan for the company Integración Avícola Oro S.A., located in the Santa Rosa neighborhood, Yaruquí parish, Quito Canton, Pichincha Province, for the period 2024-2028. To achieve this purpose, objectives were set that include making a diagnosis of the current situation, formulating strategies based on analysis of the environment and the internal situation, by proposing a plan that focuses on improving the efficiency of the company.

The methodology applied included bibliographic research to support the theoretical aspects and field research that facilitated the collection of precise information within the company. A mixed approach was adopted combining qualitative and quantitative elements. Deductive-inductive research methods were also used. The data collection techniques consisted of surveys directed to employees and interviews with the manager, obtaining valuable information on the needs of the company.

Analysis of information gathered from surveys and interviews identified key strengths, such as managerial experience and production capacity, as well as areas for improvement needed to address environmental threats. The conclusions underline the importance of a proactive approach to management, while the recommendations suggest the formation of a multidisciplinary team in charge of carrying out an annual evaluation of the SWOT and PESTEL analyses, in addition to establishing a follow-up report to monitor the progress of the strategic plan.

Keywords: Strategic Plan, Management, Diagnosis, Strategies, Efficiency, Profitability.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del Problema

La empresa Integración Avícola Oro S.A. es una compañía dedicada a la producción y venta de productos avícolas de alta calidad, está ubicada en la parroquia de Yaruqui, dentro del cantón Quito, en la provincia de Pichincha, la empresa tiene un impacto significativo en la economía tanto local como regional, Yaruqui se encuentra a una altitud aproximada de 2,400 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media anual que varía entre 12°C y 18°C, condiciones climáticas que son ideales para la actividad avícola.

La empresa Integración Avícola Oro S.A, en el barrio Santa Rosa, calle Quito, cuenta con una población aproximada de 20,000 habitantes según el censo INEC, ha experimentado un crecimiento económico y demográfico significativo en los últimos años, sin embargo, este crecimiento ha generado nuevos desafíos y demandas para las empresas locales, incluyendo a la empresa Integración Avícola Oro S.A.

La empresa cuenta con 9 departamentos desde la gerencia, departamento de producción, de calidad, de administración, de empaque, de despiezado, de despacho, de recolección y de mantenimiento, también cuenta con infraestructura en 4 galpones los cuales produce entre 10,000 y 15,000 pollos por temporada, además, en los meses de noviembre y diciembre, produce hasta 100,000 pavos, lo cual es una parte significativa de su producción anual.

A pesar de su trayectoria y experiencia en el sector, la empresa Integración Avícola Oro S.A. enfrenta una serie de problemas en su gestión que podrían comprometer su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Entre estos problemas se incluyen:

-Enfermedades como la cabeza hinchada y la gripe aviar han reducido ingresos y aumentado los costos de manejo sanitario.

-Aumentos en devoluciones por caducidad y calidad han afectado la reputación y finanzas debido a una gestión ineficaz de la cadena de suministro.

La falta de planificación estratégica muestra que la empresa carece de un plan formal para guiar sus acciones a largo plazo, estos problemas en la gestión pueden tener un impacto significativo en la eficiencia operativa y la capacidad de la empresa para responder a las demandas del mercado y a los desafíos externos, es crucial que la empresa Integración Avícola Oro S.A. aborde estos problemas de manera proactiva para asegurar su sostenibilidad y crecimiento futuro.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo incide la Gestión de la Empresa Integración Avícola Oro S.A. Parroquia Yaruquí, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, periodo 2024-2028?

1.3 Preguntas de Investigación

1. ¿La empresa Integración Avícola Oro S.A., cuenta con una misión y visión?
2. ¿Cuenta con un plan estratégico actualizado?
3. ¿Su gestión empresarial es eficiente?
4. ¿Qué productos ofrece?
5. ¿Cuáles son sus diferentes canales de comercialización?
6. ¿Cuáles son los objetivos que la empresa Integración Avícola Oro S.A. desea lograr a futuro?

1.4 Justificación

La empresa Integración Avícola Oro S.A. es un actor clave en la industria avícola, dedicada a la producción y distribución de productos avícolas frescos y de alta calidad, con una trayectoria de varios años en el mercado, la empresa ha logrado consolidar una base de clientes y una reputación de confianza en la industria, sin embargo, en los últimos años, ha enfrentado una serie de desafíos de gestión que han afectado su rendimiento y su posición en el mercado.

El presente proyecto se justifica en la necesidad urgente de abordar varios problemas críticos de gestión que enfrenta la empresa, los cuales están afectando tanto su rendimiento financiero como su reputación en el mercado, uno de los problemas más urgentes radica en las enfermedades zoonóticas que han impactado negativamente en los ingresos de la empresa y elevado los costos de manejo sanitario, estos brotes no solo afectan la productividad diaria, sino que también demandan medidas adicionales que incrementan los costos operativos, dificultando el mantenimiento de la competitividad en el mercado.

A este problema se suman los incrementos significativos en devoluciones por caducidad y problemas de calidad, una gestión ineficaz de la cadena de suministro ha dificultado la entrega de productos frescos, comprometiendo la satisfacción del cliente, esta situación se ve agravada por la falta de un plan estratégico que permita tomar decisiones proactivas, adaptándose a los cambios del mercado con mayor agilidad.

Adicionalmente, los cortes de luz recurrentes representan un desafío crítico para las operaciones de la empresa, estas interrupciones no solo afectan la producción y conservación de los productos, sino que también incrementan los costos relacionados con el uso de fuentes de energía alternativas. Este factor pone en riesgo la capacidad de la empresa para cumplir con los estándares de calidad que sus clientes esperan.

Según (Drucker, 2005) la planeación estratégica es “el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones y en medir los resultados comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.” (pág. 12).

Para abordar estos problemas de gestión, la investigación incluirá la recolección y análisis de datos relevantes, esto se logrará mediante la aplicación de un cuestionario estructurado que cubrirá aspectos como datos demográficos, evaluación de la gestión actual, percepciones sobre áreas de mejora, sugerencias para mejoras estratégicas, opiniones sobre la cultura organizacional, entre otras,

este enfoque permitirá obtener una visión completa de los problemas y oportunidades dentro de la empresa.

Este análisis contribuirá a la formulación de estrategias efectivas para mejorar la gestión de la cadena de suministro y la planificación sanitaria, al entender las causas subyacentes de los problemas actuales, la empresa podrá implementar soluciones específicas que reduzcan las devoluciones por caducidad, calidad, u otras deficiencias.

La importancia de mejorar la gestión de la empresa radica en su capacidad para transformar su operación, garantizando su crecimiento sostenido y competitividad en el mercado, se abordarán directamente los problemas actuales de la empresa con soluciones prácticas y efectivas, beneficiando tanto a la empresa como a sus empleados mediante mejoras en la eficiencia operativa.

Otras experiencias similares en el sector han demostrado que la implementación de planes estratégicos y programas de Responsabilidad Social Empresarial pueden llevar a mejoras significativas en la eficiencia operativa y en la percepción pública de la empresa, estas experiencias refuerzan la viabilidad y el potencial éxito de la propuesta para la empresa Integración Avícola Oro S.A., destacando la importancia de una gestión proactiva y socialmente responsable en el entorno empresarial actual.

1.5 Objetivos:

Objetivo General

- Desarrollar la gestión para el mejoramiento de la empresa Integración Avícola Oro S.A. Parroquia Yaruqui, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, Periodo 2024-2028.

Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Integración Avícola Oro S.A., evaluando sus operaciones, gestión y desempeño.
2. Elaborar estrategias para optimizar la gestión en la empresa Integración

Avícola Oro S.A., fundamentadas en los análisis FODA y PESTEL.

3. Proponer un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A., enfocándose en la eficiencia y la rentabilidad.

1.6 Idea a Defender

La implementación de un plan estratégico para optimizar la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A. e incorporar principios de responsabilidad social empresarial no solo mejorará la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado avícola, sino que también contribuirá significativamente al desarrollo sostenible de la comunidad local.

El fortalecimiento de la cadena de suministro y control de calidad garantizará la consistencia y alta calidad de los productos, incrementando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la posición competitiva de la empresa en el mercado.

El desarrollar programas de capacitación impulsará un ambiente laboral positivo, mejorando el desempeño y la satisfacción de los empleados, promoviendo la innovación y sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

1.7 Variables

Se clasifican en dos categorías:

- **Variable independiente:**

Plan estratégico

- **Variable dependiente:**

Gestión

1.8 Operacionalización de Variables

Tabla 1:

Operacionalización de la variable independiente y dependiente

Tipos de variables	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ Instrumentos
Independiente	Plan Estratégico	Según (Lizcano Chapeta, Molina Gutiérrez, Núñez Sanabria, & Gonzales Flores, 2021), “La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo, de hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos” (pág. 110).	Planeación	-Margen de beneficio -Participación en el mercado -Eficiencia operativa	Entrevistas-Cuestionario Revisión Bibliográfica-Matriz FODA
Dependiente	Gestión	Según (Moreno, 2019), “La gestión en una empresa tiene muchas vertientes, podemos hablar de una gestión estratégica del mercado, del producto, del futuro y una gestión operativa, del día a día, de los recursos, de los clientes y proveedores, del presente” (pág. 9).	Gestión estratégica	-Tiempo de ciclo de producción -Índice de capacitación y desarrollo -Tasa de defectos	Entrevistas-Cuestionario Análisis de Procesos-Diagrama de Flujo de Procesos

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

El desarrollo del presente proyecto de investigación del tema planteado se sustentará o basará en estudios realizados con anterioridad mismos que sirven de referencia para el autor, en este sentido permite que el presente estudio se respalde en diversas teorías y enfoques relacionados con la planificación estratégica y la gestión empresarial, que sirvan de apoyo para el desarrollo del trabajo.

Un Plan Estratégico es de gran importancia en la gestión de la empresa el mismo nos fundamenta hacia dónde se dirige, a partir de la cual se pueden tomar las decisiones correctamente, ajustándose a la situación utilizando bien sus recursos para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

“MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR AVÍCOLA” (Tesis). DE LA AUTORA E ING. CARLA MARIBEL VILLARROEL VILLARROEL (2024), PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, DEL CENTRO DE POSGRADO, PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-SEDE AMBATO, EDITORIAL (PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR).

Expresa su problema, “El problema principal de la Avícola de la Sierra, se encuentra en la ausencia de una adecuada infraestructura y de sus procesos mal definidos y casi inexistentes, que provocan la insatisfacción del cliente. Esta situación se hace más preocupante, sobre todo al considerar que, en una economía cambiante, no basta el ofertar un buen producto o servicio, sino que también tiene que existir una adecuada administración de los recursos, donde los responsables de las decisiones financieras cuenten con las herramientas necesarias para direccionar la empresa de una mejor manera”. Tiene como objetivo “Incrementar el nivel de producción y comercialización de huevos en la empresa Avícola de la Sierra”.

En conclusión “Los elementos que se identificaron para la formulación de un modelo de gestión estratégica destinado a la empresa Avícola de la Sierra en beneficio tanto de su auge en el sector avícola como de su rentabilidad fueron: la reformulación de su misión, visión, objetivos estratégicos, valores organizacionales, así como el desarrollo del estudio de mercado y

competencia”.

“MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA GUADALUPE S.A.” (Tesis). DE LA AUTORA WENDY NICOLE REYES FONSECA (2023), ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL, DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, EDITORIAL (UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL. CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL).

Expresa su problema, “En la provincia de Tungurahua, cantón Pelileo sector Guadalupe está ubicada la empresa AVÍCOLA GUADALUPE S.A. Entidad posicionada en el mercado, con alto grado de calidad, eficiencia y credibilidad, generadora de fuentes de empleo a los habitantes del sector y contribuyente del estado [5], Dicha empresa presenta inconvenientes en las actividades internas, debido a que cuenta con una estructura no definida, sin información documentada de los procesos llevados a cabo, no dispone de un historial para analizar el grado de cumplimiento y mejora en ámbitos de calidad, además no existe intercambio de información entre los colaboradores lo cual dificulta la realización de las tareas correspondientes”. Tiene como objetivo “Elaborar un modelo de gestión por procesos para el área de producción de huevos de la empresa AVÍCOLA GUADALUPE S.A.”.

En conclusión “El levantamiento de información facilitó la recopilación de los procesos operativos que se desarrollan en la línea de producción de huevos en la empresa AVÍCOLA GUADALUPE S.A., lo que implica un paso importante para comprender la manera de trabajo que llevan a cabo y los elementos primordiales que intervienen en el proceso, de igual forma permitió conocer la inexistencia de documentación para los procesos operativos que plasman el flujo de trabajo que se desarrolla, desencadenando en inconvenientes en las actividades internas, por consiguiente, se desarrollaron documentos en los que se describen las actividades del proceso productivo con la finalidad de tener sustento para los procedimientos, además es importante mencionar que la avícola rota de forma constante a los operarios de ciertas áreas con la finalidad de que todos se familiaricen con las actividades a realizar de tal modo que en ausencia de algún operario otro pueda reemplazarlo”.

“SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE CODORNIZ DE LA AVÍCOLA “PAREDES” (Tesis). DEL AUTOR ANDRÉS FERNANDO OCHOA ALBÁN (2023), ESTUDIANTE CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL EN PROCESOS

DE AUTOMATIZACIÓN, DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, EDITORIAL (UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL. CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL EN PROCESOS DE AUTOMATIZACIÓN).

Expresa su problema, “Avícola Paredes es consciente de los problemas actuales, pero a pesar de su razonable posición en el mercado, sus procesos no son eficientes, lo que ha provocado una serie de problemas como sistemas de control de procesos inadecuados y procedimientos no estandarizados que han provocado, entre otras cosas, el desperdicio de materias primas y retrasos en las entregas de productos, además, una de las causas de este problema es la manipulación manual durante la recogida de los huevos, es decir, que el personal no tiene los conocimientos necesarios para manipular los huevos, lo que provoca la rotura de estos y pérdidas económicas para la empresa, en muchos casos, el trabajador recoge un huevo roto y lo pone en el cubo con los huevos sanos, lo que provoca la insatisfacción del cliente”.

Tienen como objetivo “Diseñar un sistema de gestión por procesos para la línea de producción de huevos de codorniz de la avícola “Paredes”.

En conclusión “Se realizó la propuesta de sistema de gestión de procesos para la empresa avícola “Paredes”, el levantamiento de los procesos actuales de la empresa puso de manifiesto la falta de mapas de procesos definidos en común hacía que los procesos operativos, en general, ningún empleado estaba designado a realizar las actividades, por lo que empleados de otras áreas tenían que llevar a cabo el proceso, a la luz de este problema, se diseñaron mapas de procesos y diagramas de flujo para aclarar responsabilidades y tareas, de modo que todo el personal de la avícola supiese cómo se realizaba las actividades y quien era el responsable de cada una de ellas”.

“MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS, COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE AVÍCOLA VERÓNICA ” (Tesis). DE LA AUTORA BENITES PANCHI VERÓNICA MAGALY (2023), PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, DE UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-DIRECCIÓN DE POSGRADO, EDITORIAL (ECUADOR: LATACUNGA: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI (UTC)).

Expresa su problema, “En la Avícola Verónica, se evidenció la falta de herramientas e instrumentos de control de procesos para asegurar la productividad de la granja, los modelos de gestión son herramientas que ayudan a mejorar las actividades de las empresas, es por ello que se propone un modelo de gestión de procesos en la producción de huevos, ya que existía un deficiente control de procesos y falta de capacitación del personal, generando así un producto de baja calidad”.

Tienen como objetivo “diseñar un modelo de gestión por procesos en producción de huevos, como herramienta para mejorar la productividad de Avícola Verónica”.

En conclusión “Se concluye que las principales afecciones productivas y administrativas evidenciadas en el problema responden a los factores de análisis de mejora planteados en las corrientes epistemológicas y teorías planteadas en este capítulo, es necesario que para moldear un sistema de gestión que integre las actividades a realizar dentro de Avícola Verónica estén adecuadamente identificadas, mapeadas y sean socializadas para generar impacto y resultados esperados”.

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA AVÍCOLA MIA DE LA CIUDAD DE CALCETA” (Tesis). DE LAS AUTORAS KHATERIN NICOLE BRIONES BRAVO Y ASHLY JAMILET RAMÍREZ ALCÍVAR (2023), ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ, EDITORIAL (CALCETA: ESPAM MFL).

Expresa su problema, “En la ciudad de Calceta, cantón Bolívar, se encuentra desarrollando sus actividades de producción y comercialización la Avícola MIA desde el año 1998, obteniendo un crecimiento constante debido a los múltiples esfuerzos realizados para incrementar su productividad, sin embargo, en el área de la gestión empresarial, los procesos se han realizado de forma empírica, careciendo de una planificación estratégica que les permita actuar conforme un direccionamiento claro y visionario, este contexto ha generado que varias de las decisiones tomadas no hayan logrado los objetivos deseados, incurriendo en inversiones de recursos materiales, económicos y humanos no rentables, si bien es cierto, la experiencia del propietario en el campo productivo ha sido un factor importante para que las ventas se mantengan constantes, no obstante, las aspiraciones de un crecimiento mayor tanto en la localidad como a nivel nacional, se han visto limitados, ante lo expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo contribuir en el fortalecimiento de la gestión empresarial en la Avícola MIA?”.

Tienen como objetivo “Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la gestión empresarial en la Avícola MIA de la ciudad de Calceta”.

En conclusión “El diagnóstico del ambiente interno y externo de la avícola MIA determinó una posición interna endeble debido principalmente a la carencia de un planeamiento estratégico que le permita definir objetivos viables, así como la ruta de acción para conseguirlos, para esto es importante mencionar que dispone de fortalezas importantes como la experiencia en el mercado, el control de calidad y la infraestructura propia, por otro lado, la posición externa es favorable, ya que se evidencia un correcto aprovechamiento de oportunidades dentro de las que destaca el incremento de la demanda, lo que les permite mitigar de cierta forma una de las amenazas con mayor influencia como el alza de precios de los productos de abastecimientos”.

2.2 MARCO CIENTÍFICO

La base teórica del trabajo se ha desarrollado utilizando la información necesaria para tratar adecuadamente el tema en cuestión.

Teorías de Planificación

“La planificación supone es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas” (James, Edward, & Daniel, 1996).

Teoría anticíclica

“Las políticas generadas bajo la teoría anticíclica aluden en mayor medida al comportamiento del gasto público en que este crece o decrece en relación inversa al producto, se enfoca en los aspectos económicos y las variaciones en la demanda, plantea la intervención del gobierno en tiempos de crisis para proteger la capacidad de funcionamiento” (Antonio, 2013, pág. 1).

Teoría centralizadora

“Se enfoca en radicar el poder y control total de la planeación y toma de decisiones en el nivel más alto de la autoridad, plantea un modelo de organización jerarquizado, en centralizar el poder, el sistema centralizador surge a raíz de un incremento en el volumen de transacciones que debían ser registradas diariamente el libro diario en forma cronológica, los que entorpecían el sistema produciendo la necesidad de canalizar y simplificar el registro de estas operaciones en libros especializados en la cual ciertas personas especializada en un área solo se dedicaran a un solo tipo de registro” (Magaña, 2013, pág. 1).

Planeación compensadora

“Se enfoca en la planeación con base en las diferencias provocadas por los cambios sociales, plantea subsanar las desventajas (déficits y carencias) producidas por el sistema y los escenarios no pronosticados y reducir desigualdades” (Antonio, 2013, pág. 2).

Teoría democrática

“Se enfoca en dar el poder de planear y organizar a todos los miembros de la organización, plantea que todos tenemos los mismos derechos, educación integral con énfasis en valores, aplicada al ámbito educativo podemos identificar que se fundamenta en planear y organizar a todos los miembros de una institución, tomándolos en cuenta para la toma de decisiones bajo la premisa de que todos como individuos tenemos derechos y por lo tanto tenemos derecho a una educación integral” (Antonio, 2013, pág. 2).

Teoría descentralizadora

“Se enfoca en radicar el poder de planeación, organización y toma de decisiones en niveles más bajos que la misma autoridad principal, es ese mismo tenor plantea contar con mejores estrategias de planeación, mayor coordinación, mayor participación de los sectores involucrados” (Magaña, 2013, pág. 2).

Teoría económica

“La Teoría Económica es la ciencia dedicada al estudio social de la producción, distribución y Consumo de bienes y servicios, se enfoca en la

división central de la economía, plantea mayor desarrollo y bienestar a base de mayor educación, la educación como una inversión en capital humano” (Antonio, 2013, pág. 3).

Según Jorge Ahumada, “la planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones, todas las decisiones envuelven una elección de alternativas, por tanto, podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas”.

“La planificación es una metodología para escoger alternativas que se caracteriza porque permite verificar la propiedad, factibilidad y compatibilidad de objetivos y permite seleccionar los instrumentos más eficientes” (Ahumada, 1998, pág. 27)

Según Max Contasti, “la planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima” (Contasti, 1998).

Según Héctor Hurtado, “la planificación en su definición más elemental es el instrumento que, en determinado momento, adopta un país por una decisión política para coordinar todos los esfuerzos que deben realizarse a fin de alcanzar objetivos en el campo del desarrollo económico y social, que sean coherentes con los recursos y necesidades del país” (Hurtado, 1998, pág. 9).

Según George F. Chadwick, “la respuesta a la pregunta ¿qué es la planificación? es pues, simplemente, esta: la planificación es un proceso de reflexión y acción humana basada en la reflexión en realidad, premeditación o reflexión para el futuro. Esto es más o menos planificación, una actividad humana muy general” (Chadwick, 1998, pág. 29).

Planificación

La planificación es el proceso y efecto de organizar con método y estructura los objetivos trazados en un tiempo y espacio, la planificación es una elaboración consciente y responsable de cualquier tipo de proyecto, en el ámbito de la investigación, construcción, administración y gestión, la planificación de un proyecto es un requisito fundamental para concretar dicho proyecto con éxito (Chen, 2019, pág. 1).

Enfoques

“Es posible distinguir tres grandes enfoques en el desarrollo del proceso planificador en organizaciones públicas y privadas: la planificación administrativa, la planificación normativa y la planificación estratégica”.

Planificación administrativa

“La planeación administrativa es la primera fase del proceso administrativo. En la planeación se fijan los objetivos y metas que se esperan alcanzar, adicionalmente, se definen las políticas y los procedimientos que se van a implementar para guiar las actividades que se realizarán en el futuro de una organización” (Quiroa, 2021, pág. 1).

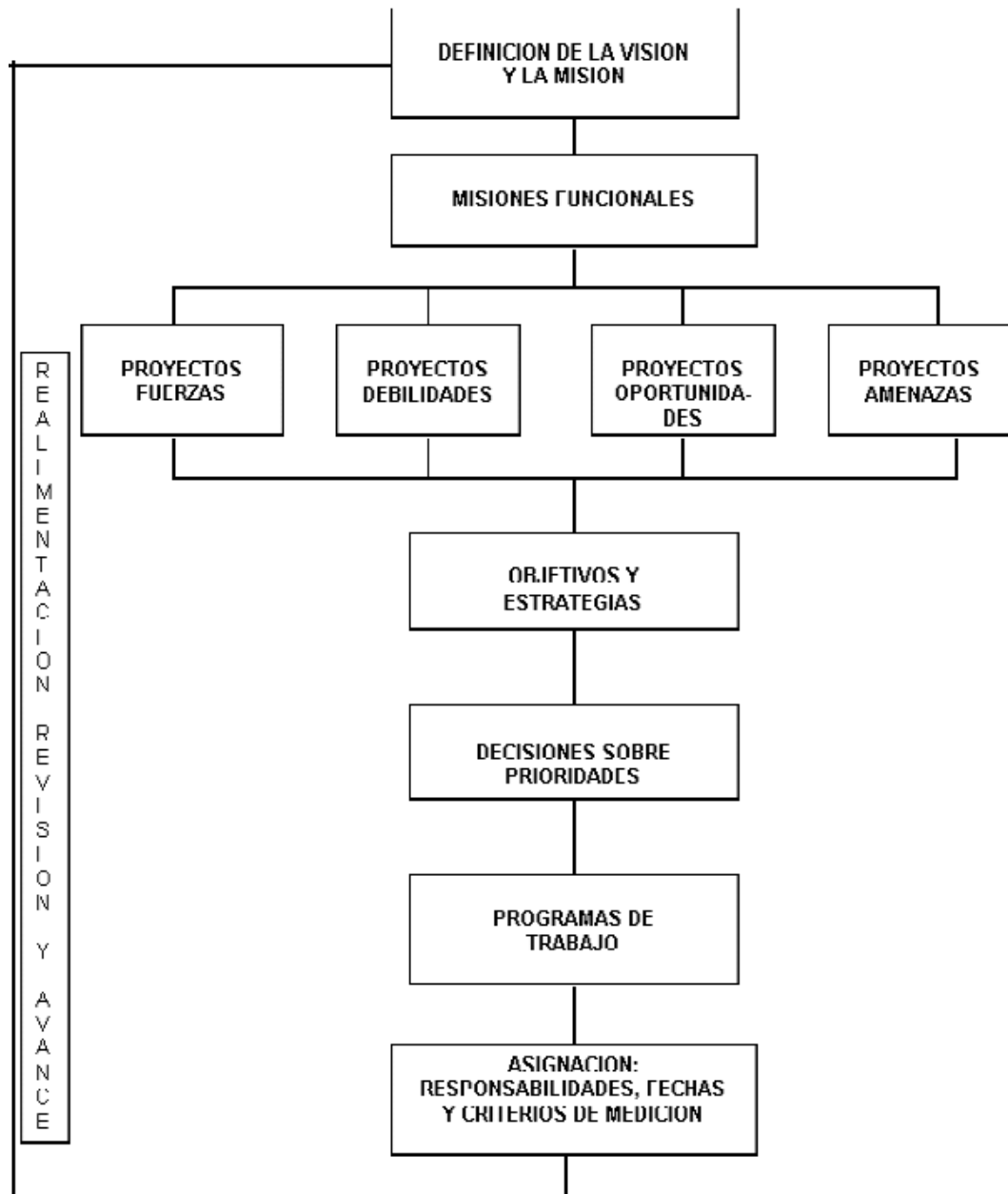
Planificación estratégica

“Parte también de un diagnóstico o conocimiento de la realidad de una situación inicial (resultado del diagnóstico) y se establece una trayectoria (arco direccional) hasta la situación objetivo (a lo que se quiere llegar mediante el consenso entre diferentes actores sociales), desde esta

concepción y práctica, la planificación es un modo de actuar emergiendo desde la realidad, teniendo en cuenta el modelo político de comportamiento que resulta de la actuación de los diferentes actores sociales que no tienen iguales objetivos, ni trayectorias de estrategias de actuaciones similares” (Méndez & Picado, 2020, pág. 3).

MODELOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Figura 1:
Modelo 1 de Planeación Estratégica



Nota: Modelo de Planificación Estratégica (Mejía, 2024)

Según, (Mejía, 2024)“Es una planeación de tipo general, está orientada al logro de objetivos institucionales dentro de la empresa y tiene como objetivo general la guía

de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos, sus características son:” (pág. 5).

1. Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
2. Establece un marco de referencia a toda la organización.
3. Afronta mayores niveles de incertidumbre con respecto a otros tipos de planeación.
4. Generalmente cubre amplios períodos, cuanto más largo el período, más irreversible será el efecto de un plan más estratégico.
5. Su parámetro es la eficiencia.

“Cuando nos referimos al proceso de planeación, hablamos de un procedimiento formal para generar resultados articulados en la forma de un sistema integrado de decisiones; de la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados, asociado a un proceso racional. En otras palabras, a pesar de lo que se diga en contra, la planeación en lo general y más específicamente la planeación estratégica, no significa pensar estratégicamente, sino pensar en forma racionalizada, descompuesta y articulada respecto de las estrategias a implementar” (Mejía, 2024, pág. 5).

1. Definición de la Visión y la Misión:

- En esta etapa, la organización establece su propósito fundamental y la dirección estratégica que desea seguir, la visión representa la aspiración a largo plazo de la empresa, mientras que la misión define su razón de ser y los valores fundamentales.

2. Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA):

- Aquí se evalúan tanto los factores internos como los externos que afectan a la organización, las fortalezas y debilidades son aspectos internos (como recursos, capacidades y procesos), mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos (como el mercado y la competencia).

3. Definición de Estrategias y Objetivos:

- Se establecen las estrategias para alcanzar la visión y misión. Los objetivos son metas específicas que guiarán la ejecución de las estrategias.

4. Priorización y Programas de Trabajo:

- Se determinan las prioridades para la implementación de las estrategias. Los programas de trabajo son planes detallados que permitirán alcanzar los objetivos.

5. Asignación de Responsabilidades, Fechas Críticas y Métodos de Evaluación:

- Se asignan tareas y responsabilidades a los miembros del equipo. Además, se establecen fechas críticas para el seguimiento y se definen los métodos de evaluación para medir el progreso.

Modelo 2 de Planeación Estratégica

Según, (David, 2003) “la dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa” (pg.39).

Etapas de la dirección estratégica

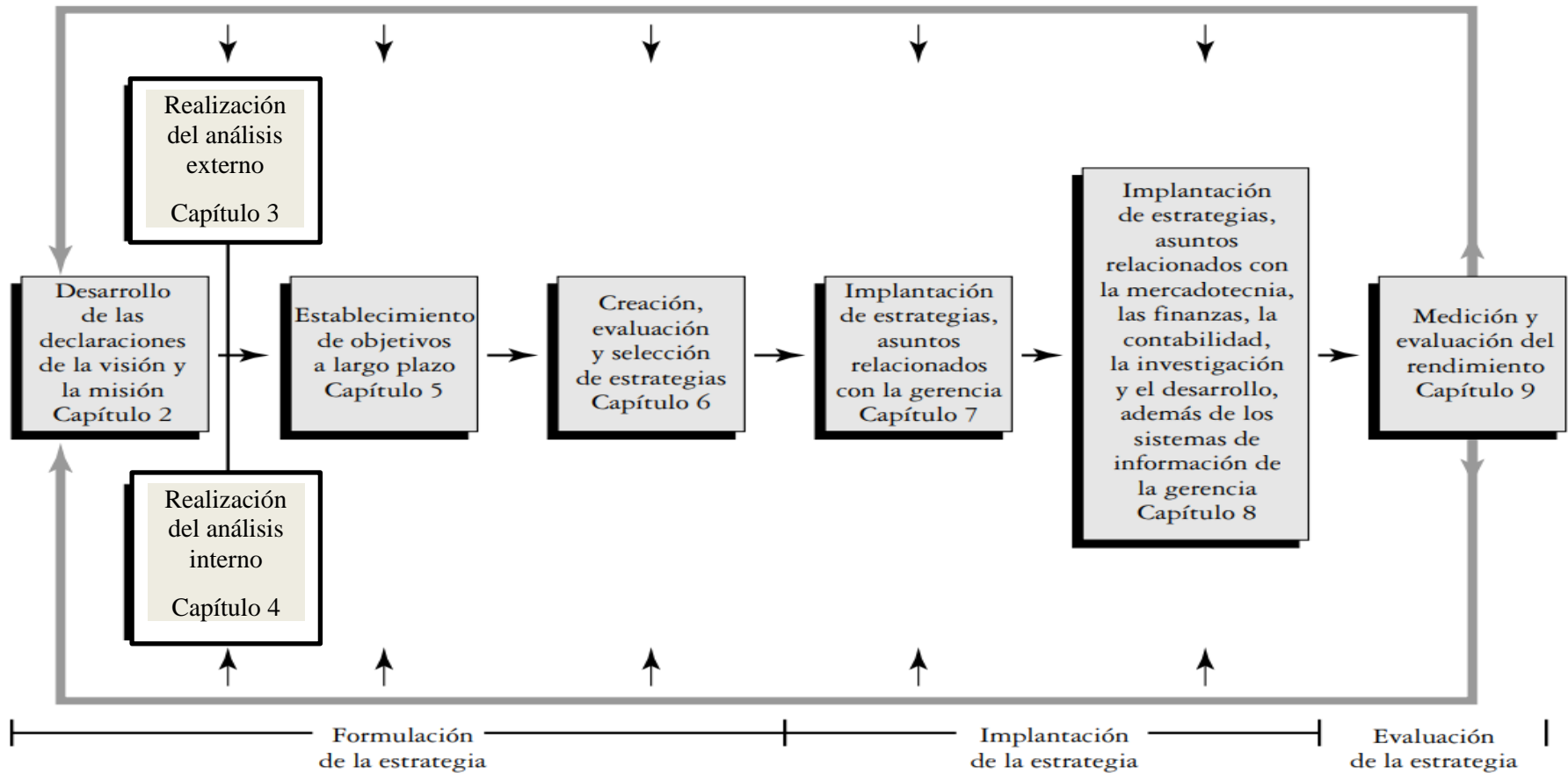
El proceso de dirección estratégica presenta tres etapas: la formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia, la formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir (David, 2003, pág. 39).

La implantación de la estrategia requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas; la implantación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que apoye las estrategias, la creación de una estructura de organización eficaz, la orientación de las actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de sistemas de información y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la empresa (David, 2003, pág. 40).

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente. Existen tres actividades fundamentales en la evaluación de la estrategia:

- 1) la revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales;
- 2) la medición del rendimiento, y
- 3) la toma de medidas correctivas. La evaluación de la estrategia es necesaria porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. El éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes, y las empresas complacientes desaparecen (David, 2003, pág. 40).

Figura 2:
Modelo de George Steiner



Nota: Modelo de George Steiner (David, 2003, pág. 40)

Para llevar a cabo el modelo de plan estratégico se siguen los siguientes pasos:

- Definir la declaración de misión: Contesta la pregunta "¿Cuál es nuestro negocio?" para establecer la misión de la empresa, asegúrate de que la declaración sea inspiradora, concisa (menos de 200 palabras) y transmita éxito y claridad de propósito.
- Crear la visión: Responde a "¿Qué queremos ser?" para generar una visión que motive a los empleados y alinee sus esfuerzos con los objetivos de la empresa.
- Incorporar elementos clave en la misión: Incluir clientes, productos/servicios, mercados, tecnología, interés en la supervivencia y crecimiento, filosofía, capacidad distintiva, preocupación por la imagen pública y el valor de los empleados.
- Analizar el entorno externo: Realiza una auditoría externa para identificar oportunidades y amenazas en cinco categorías: fuerzas económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas. Utiliza la Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE) para resumir y evaluar esta información.
- Evaluar la competencia: Utiliza el modelo de las cinco fuerzas de Porter para comprender la competencia y sus dinámicas.
- Analizar el entorno interno: Una auditoría interna para identificar fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de la empresa, utiliza la Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI) para resumir y evaluar esta información.
- Desarrollar estrategias: Establecer los objetivos a largo plazo y seleccionar estrategias adecuadas (integración, intensivas, diversificación, defensivas, etc.), evalúa y selecciona estrategias usando herramientas como FODA, matriz BCG, y MPEC.
- Implementar las estrategias: Define objetivos anuales, políticas, distribución de recursos, y manejo de conflictos, alinea la estructura organizativa con la estrategia y gestiona la resistencia al cambio.
- Evaluar y controlar: Lleva a cabo una revisión continua de la estrategia utilizando un esquema de evaluación eficaz y ajusta según sea necesario para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Matriz FODA

“Esta herramienta se basa en la información necesaria para interrelacionar las oportunidades y amenazas externas con las fortalezas y debilidades internas, con el objetivo de desarrollar cuatro tipos de estrategias:” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 37).

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

'SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

“La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como. objeto de estudio en un momento determinado del tiempo” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 37).

“El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 37)

“Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica, esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 37).

DEFINICIÓN DE TERMINOS

FORTALEZAS: Define como fortalezas las capacidades que permiten a una compañía o unidad desempeñarse bien-capacidades que necesitan ser impulsadas, las fortalezas se refieren a las ventajas competitivas o a las capacidades distintivas que dan a la empresa una ventaja en la satisfacción de necesidades de su mercado objetivo (Rivero & Gross, 2016, pág. 3).

OPORTUNIDADES: las oportunidades se refieren a condiciones favorables en el entorno que podrían producir recompensas para la organización si se actúa con base a ellas de manera apropiada, se propone definir como oportunidad a aquellos elementos del macro y micro entorno que existen o que tienen alta probabilidad de ocurrencia, que la organización no controla pero que bien aprovechados pueden generar ventaja para la organización, entre éstos pueden citarse a tendencias, fuerzas, eventos e ideas los que se pueden generar debido a cambios políticos, legislación favorable, problemas de los competidores, economía favorable en el país, factores climáticos (por ejemplo, calor inusual para una empresa de bebidas frías), aspectos demográficos propicios (elevada tasa de nacimientos para una empresa que produce pañales desechables), (Rivero & Gross, 2016, pág. 4).

DEBILIDADES: Las debilidades son definidas como competencias centrales y capacidades de la empresa que son deficientes, las empresas deben esforzarse por mejorar sus capacidades en áreas que son importantes y valoradas por los clientes y en áreas en las que enfrentan desventajas significativas a su competencia, por su parte, las debilidades se refieren a cualquier limitación que una empresa podría enfrentar en el desarrollo o la implementación de una estrategia de marketing (Rivero & Gross, 2016, pág. 3).

AMENAZAS: Las amenazas son definidas como tendencias o acontecimientos, en el ambiente externo, que amenazan los actuales niveles de ventas o utilidades o excluye a la empresa de perseguir una oportunidad de negocios, las amenazas son posibles eventos o fuerzas fuera del control

de una compañía o unidad y esta necesita planear o decidir cómo mitigar (Rivero & Gross, 2016, pág. 3).

Matriz de evaluación del factor externo (EFE)

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 35).

“Esta matriz trata de presentar, en un cuadro de doble entrada por una parte factores críticos del éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución a los objetivos de la empresa” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 35).

Matriz de evaluación del factor interno (EFI)

“Es un instrumento o herramienta para formular estrategias que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (Gamboa & Pillajo, 2015, pág. 36).

Las cinco fuerzas de Michael Porter

“El modelo de las 5 fuerzas de Porter del análisis competitivo, es un enfoque utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias, donde la intensidad de la competencia entre organizaciones varía mucho de una industria a otra, pero se observa como factor común que la intensidad de la competencia es más alta en industrias de bajas ganancias” (ESGinnova Group, 2015, pág. 1).

“El impacto combinado de las fuerzas competitivas es tan fuerte en algunas industrias, que el mercado se hace “poco atractivo” desde la perspectiva de obtención de utilidades. Por consiguiente, el análisis de la rivalidad entre las organizaciones, los nuevos competidores, y la influencia en las negociaciones de las partes interesadas, son factores críticos que han permanecido a lo largo del tiempo, y parecen ser imperecederos, pues por su naturaleza seguirán influyendo directamente en el potencial de rentabilidad de las organizaciones” (ESGinnova Group, 2015, pág. 1).

“De acuerdo con Porter, la competitividad en una organización, estaría conformada por 5 fuerzas o pilares fundamentales:”

Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 2: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 3: Poder de Negociación de los Proveedores.

Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes.

Fuerza 5: Rivalidad entre Empresas Competidoras.

“En términos simples el modelo de las 5 fuerzas de Porter, permite a las organizaciones hacer un análisis holístico de su contexto para enfocar sus estrategias, en acciones diferenciadoras que les permitan posicionar una ventaja competitiva, al crear un valor único y distinto para el cliente”

(ESGinnova Group, 2015, pág. 1).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Plan Estratégico

“El Planeamiento Estratégico es un proceso que en la práctica debe mantenerse unido al equipo administrativo para traducir la Visión, Misión, y Estrategias en resultados tangibles, así, permite ahorrar el valioso tiempo administrativo, reducir los conflictos y fomentar la participación y compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea” (Tito Huamaní, 2003, pág. 3).

Visión

“Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro, dicho de otro modo, la visión viene a ser la declaración amplia y suficiente de lo que la organización pretende alcanzar en los próximos años, la visión es un concepto de aplicación eminentemente práctica, que permite direccionar el desarrollo de la organización” (Tito Huamaní, 2003, pág. 4).

Foda

“Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas, también es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas” (SARLI, GONZÁLEZ, & AYRES, 2015, pág. 2).

Poa

“Es un documento empresarial donde se plasman las estrategias de acción de una empresa orientadas al futuro. En este se pueden incluir objetivos, presupuestos y labores que los equipos esperan cumplir en el periodo de un año. El Plan Operativo Anual es una de las herramientas que conecta los objetivos de la empresa con los recursos que se pretenden para el logro de las metas, contar con el POA permite que la organización completa conozca cómo actuar frente a los desafíos que se van presentando en el día a día y aunque es un documento flexible debido a los cambios que puede contemplar requiere que sea realizado con claridad para que no se preste a interpretaciones, que establezca prioridades de acuerdo a las necesidades de la empresa, de fácil comprensión para los trabajadores y viable ya que por ello en su elaboración intervienen profesionales especializados en varias

ramas tanto administrativos como operativos” (Elizabeth & David, 2024, pág. 4).

Pestel

“Un análisis PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial, el análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores, con los resultados que ofrece el análisis PESTEL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización” (Amador-Mercado, 2022, pág. 1).

Alianza sinérgica

“Se trata de un tipo de acuerdo organizacional que facilita la existencia de relaciones cooperativas en curso entre múltiples empresas, es considerada como un tipo de ajuste organizacional ante la incertidumbre y las oportunidades del mercado, una alternativa que reconoce estos elementos y, a la vez, las condiciones internas y los recursos de la firma” (Rojas López, Rincón López, & Mesa León, 2014, pág. 5).

Diagnostico

“El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y consiste en recopilar y tratar información relevante de la empresa con el fin de comprender su funcionamiento, así como poder identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización” (PROGRESSA LEAN, 2014, pág. 1).

Diagnostico Organizacional

“El diagnóstico organizacional es un proceso integral que analiza a fondo todos los aspectos de una empresa, su objetivo es identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan su desempeño. Este análisis crítico permite a las organizaciones tomar decisiones informadas para su desarrollo y crecimiento” (occ-solutions.com, 2023, pág. 1).

Economía

“La economía es una ciencia social que estudia la forma de administrar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades humanas, analiza el comportamiento, las decisiones y las acciones de los humanos, es decir, estudia como las personas, empresas y gobiernos toman decisiones relacionadas con la producción, distribución y consumo” (Arias A. S., 2024, pág. 1).

Eficiencia

“La eficiencia es la capacidad que tiene una persona o un proceso para utilizar adecuadamente las herramientas con el fin de lograr los objetivos marcados; ejecuta solo las acciones necesarias” (Cardenas, 2023, pág. 1).

Eficacia

“La eficacia se refiere a la capacidad de lograr objetivos; lo más importante dentro de este concepto es que estén terminados en el tiempo y forma indicados. Su prioridad es el resultado y no cómo se obtuvo, es decir: cuántos procesos, tiempo, herramientas, costos, ventas, recursos humanos y maquinaria intervinieron” (Cardenas, 2023, pág. 1).

Estrategia

“La estrategia es un procedimiento para tomar decisiones en una determinada circunstancia. Es utilizada para alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Simplificando, una estrategia es el camino a seguir para alcanzar ciertas metas. Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta. Esto puede ser aplicado en cualquier ámbito de la vida, como por ejemplo el militar o el empresarial” (Westreicher, 2024, pág. 1).

Gestión

“La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. El objetivo de la gestión es alcanzar un objetivo optimizando al máximo posible los recursos disponibles” (Westreicher, 2024, pág. 1).

Plan

“El termino plan significa continuidad en el tiempo y no ruptura con el pasado como se sugiere a veces. Lo anterior significa que el proceso de planificación debe apoyarse en las experiencias acumuladas por la empresa, sin que ello implique caer en la inercia o en la rutina. De todas maneras, ningún plan será viable si no parte de situaciones reales y si no planea estrategias viables” (Arango, 2008),

Planificación

“La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos, su primer paso, dicen los expertos, es trazar el plan que luego será concretado. En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento” (Porto & Gardey, 2021, pág. 1).

Políticas

“La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos, también puede

definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad” (Porto & Gardey, 2023, pág. 1).

Misión

La misión es el propósito que justifica la razón de ser de una empresa, la visión es el objetivo que aspira a alcanzar y los valores son los principios éticos que guiarán su actividad, la misión determina la razón de ser de una organización y, además, sirve de guía para planificar su actividad. Se expresa de forma escrita con una frase o párrafo que suele difundirse en el envoltorio de los productos, en los puntos de venta y en otros canales de comunicación. (Azkue, 2024, pág. 1)

2.4 MARCO LEGAL

Para el desarrollo del plan estratégico en la empresa Integración Avícola Oro S.A., es esencial considerar el marco legal aplicable, incluyendo normas, leyes y disposiciones constitucionales que regulen su operación.

REGISTRO Y CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

LEY DE COMPAÑIAS Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber: La compañía en nombre colectivo; La compañía en comandita simple y dividida por acciones; La compañía de responsabilidad limitada; La compañía anónima; y, La compañía de economía mixta.

Art. 4.- El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma, si las compañías tuvieren sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 17.- Por los fraudes, abusos o vías de hecho que se cometan a nombre de compañías y otras personas naturales o jurídicas, serán personal y solidariamente responsables:

1. Quienes los ordenaren o ejecutaren, sin perjuicio de la responsabilidad que a dichas personas pueda afectar;
2. Los que obtuvieren provecho, hasta lo que valga éste; y,
3. Los tenedores de los bienes para el efecto de la restitución.

Salvo los casos excepcionales expresamente determinados en la ley, la inoponibilidad de la personalidad jurídica solamente podrá declararse judicialmente, de manera alternativa, o como una de las pretensiones de un determinado juicio por colusión o mediante la correspondiente acción de inoponibilidad de la personalidad jurídica de la compañía deducida ante un juez de lo civil y mercantil del domicilio de la compañía o del lugar en que se ejecutó o celebró el acto o contrato dañoso, a elección del actor. La acción de inoponibilidad de la personalidad jurídica seguirá el trámite especial previsto en el Código de

Procedimiento Civil. (COMPAÑIAS, 2017)

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE):

Es el permiso de funcionamiento que otorga el GAD del Distrito Metropolitano de Quito, para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, el cual contiene un código QR que permite a las Entidades de Control comprobar la veracidad del documento.

Puede ser otorgado por la Administración Zonal (Categoría 1 – Simplificado y Categoría 2 - Ordinario), Secretaría General de Seguridad y Gobernabilidad (Categoría 3 - Especial ICUS Permitido) y la Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda (Categoría 3 – Especial ICUS Prohibido). Necesaria para el funcionamiento legal de cualquier actividad económica dentro del cantón Quito. (LUAE, 2024)

REGISTRO SANITARIO

DEL INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACION EN SALUD PUBLICA - INSPI

Art. 3.- El Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública - INSPI, será la institución ejecutora de la investigación, ciencia, tecnología e innovación en el área de salud humana y será el laboratorio de referencia nacional de la red de salud pública. (ARCSA, 2012)

El Instituto tendrá su sede en la ciudad de Guayaquil.

Nota: Inciso segundo agregado por artículo 1 de Decreto Ejecutivo No. 939, publicado en Registro Oficial Suplemento 716 de 21 de Marzo del 2016.

Art. 4.- Son atribuciones y responsabilidades del Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública - INSPI:

1. Ejecutar los Proyectos de Investigación, Desarrollo Tecnológico e innovación que la Autoridad Sanitaria Nacional y la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología hubieren aprobado; y,
2. Proveer servicios de laboratorio especializado en salud, en función de las prioridades establecidas por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Art. 5.- El Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública - INSPI, contará con un Directorio integrado por:

1. El Ministro de Salud Pública o su delegado permanente, quien lo presidirá;
2. El Ministro Coordinador de Conocimiento y Talento Humano o su delegado permanente; y,
3. El Secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia Tecnología e Innovación o su delegado permanente.

Art. 6.- El Directorio del INSPI tendrá como atribuciones fundamentales:

1. Aprobar los planes, programas, proyectos de investigación, análisis y estudios que realice el Instituto;
2. Aprobar el Presupuesto Anual del instituto, así como sus diferentes fuentes de financiamiento;
3. Aprobar la estructura organizacional del instituto;
4. Supervisar y controlar la gestión del Director Ejecutivo; y,
5. Otras que se determinen en la ley y la normativa aplicable. (ARCSA, 2012)

DE LA AGENCIA NACIONAL DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

Art. 9.- La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, Doctor Leopoldo Izquieta Pérez, será el organismo técnico encargado de la regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de los siguientes productos: alimentos procesados, aditivos alimentarios, agua procesada, productos del tabaco, medicamentos en general, productos nutracéuticos, productos biológicos, naturales procesados de uso medicinal, medicamentos homeopáticos y productos dentales; dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, productos higiénicos, plaguicidas para uso doméstico e industrial, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio, incluidos los que se reciban en donación y productos de higiene doméstica y absorbentes de higiene personal, relacionados con el uso y consumo humano; así como de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario establecidos en la Ley Orgánica de Salud y demás normativa aplicable, exceptuando aquellos de servicios de salud públicos y privados. (ARCSA, 2012)

Art. 10.- Son atribuciones y responsabilidades de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria las siguientes:

1. Controlar la aplicación y observancia de los lineamientos que expida respecto de los productos y establecimientos señalados en el artículo precedente;
2. Expedir la normativa técnica, estándares y protocolos para el control y vigilancia sanitaria de los productos y establecimientos descritos en el artículo precedente, de conformidad con los lineamientos y directrices generales que dicte para el electo (sic) su Directorio y la política determinada por Ministerio de Salud Pública;
3. Controlar que los productos descritos en el artículo 9 del presente Decreto, y los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario establecidos en la Ley Orgánica de Salud y demás normativa aplicable, cumplan con la normativa técnica correspondiente, exceptuando aquellos de servicios de salud públicos y privados;
4. Otorgar, suspender, cancelar o reinscribir los certificados de Registro Sanitario de los productos descritos en el artículo 9 del presente Decreto, según la normativa vigente;
5. Otorgar, suspender, cancelar o reinscribir las Notificaciones Sanitarias Obligatorias para cosméticos y productos higiénicos de acuerdo a la normativa vigente;
6. Realizar el control y la vigilancia pos registro de los productos sujetos a emisión de Registro Sanitario;
7. Implementar y ejecutar el sistema de Farmacovigilancia y Tecnovigilancia;
8. Aprobar los ensayos clínicos de medicamentos, dispositivos médicos. Productos naturales de uso medicinal y otros productos sujetos a registro y control sanitario en base a normativa emitida por el Ministerio de Salud Pública;
9. Otorgar, suspender, cancelar o reinscribir los permisos de funcionamiento de los establecimientos que producen. Importan, exportan, comercializan, almacenan, distribuyen, dispensan o ex penden (sic), los productos enunciados en el artículo 9 del presente Decreto, que están sujetos a la obtención de Registro Sanitario o Notificación Sanitaria Obligatoria, así como de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario establecidos en la Ley Orgánica de Salud y demás normativa aplicable, exceptuando aquellos de servicios de salud públicos y privados; (ARCSA, 2012)
10. Controlar el cumplimiento de la normativa y emitir los certificados correspondientes de buenas prácticas de manufactura, buenas prácticas de

laboratorio, buenas prácticas de dispensación y farmacia, buenas prácticas de almacenamiento y distribución y otras de su competencia;

11. Ejecutar el control y vigilancia de toda forma de publicidad y promoción de los productos sujetos a Registro Sanitario o Notificación Sanitaria Obligatoria, de conformidad con lo dispuesto en la Ley que rige el sector;

12. Autorizar las importaciones de muestras sin valor comercial de productos sujetos a Registro Sanitario o Notificación Sanitaria Obligatoria, con fines de obtención de Registro Sanitario, investigación, desarrollo y para los casos contemplados en las disposiciones establecidas por Ley;

13. Imponer las sanciones correspondientes a través de los comisarios de salud y demás autoridades competentes de la Agencia, de conformidad con las atribuciones que asume por este Decreto;

14. Publicar los resultados sobre el cumplimiento de la normativa, criterios, estándares, procesos y la situación de los productos y establecimientos descritos en el artículo 9 del presente Decreto;

15. Procesar consultas, denuncias, quejas, reclamos o sugerencias;

16. Controlar la aplicación de los precios de medicamentos de uso humano, fijados por la Autoridad Sanitaria Nacional;

17. Recaudar los valores correspondientes por los servicios prestados por la Agencia, de conformidad con las resoluciones que para el efecto se emitan;

18. Ejercer la jurisdicción coactiva en los casos de su competencia y por delegación del Ministerio de Salud Pública.

19. Las demás que se establezcan en el ordenamiento jurídico vigente. (ARCSA, 2012)

PERMISO AMBIENTAL

DESACUERDO A (LEY DE GESTION AMBIENTAL, 2004)

DE LA EVALUACION DE IMPACTO AMBIENTAL Y DEL CONTROL AMBIENTAL

Art. 19.- Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio.

Art. 20.- Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Art. 21.- Los sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental; evaluación de riesgos; planes de manejo; planes de manejo de riesgo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos, el Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

Art. 22.- Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento, a solicitud del Ministerio del ramo o de las personas afectadas.

La evaluación del cumplimiento de los planes de manejo ambiental aprobados se realizará mediante la auditoría ambiental, practicada por consultores previamente calificados por el Ministerio del ramo, a fin de establecer los correctivos que deban

hacerse.

Art. 23.- La evaluación del impacto ambiental comprenderá:

- a) La estimación de los efectos causados a la población humana, la biodiversidad, el suelo, el aire, el agua, el paisaje y la estructura y función de los ecosistemas presentes en el área previsiblemente afectada;
- b) Las condiciones de tranquilidad públicas, tales como: ruido, vibraciones, olores, emisiones luminosas, cambios térmicos y cualquier otro perjuicio ambiental derivado de su ejecución; y,
- c) La incidencia que el proyecto, obra o actividad tendrá en los elementos que componen el patrimonio histórico, escénico y cultural.

PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Cuerpo de Bomberos de Quito (Requiere cumplir con las normativas de seguridad contra incendios).

AMBITO DE APLICACION

Art. 1.- Las disposiciones del Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección Contra Incendios, serán aplicadas en todo el territorio nacional, para los proyectos arquitectónicos y de ingeniería, en edificaciones a construirse, así como la modificación, ampliación, remodelación de las ya existentes, sean públicas, privadas o mixtas, y que su actividad sea de comercio, prestación de servicios, educativas, hospitalarias, alojamiento, concentración de público, industrias, transportes, almacenamiento y expendio de combustibles, explosivos, manejo de productos químicos peligrosos y de toda actividad que represente riesgo de siniestro. Adicionalmente esta norma se aplicará a aquellas actividades que, por razones imprevistas, no consten en el presente reglamento, en cuyo caso se someterán al criterio técnico profesional del Cuerpo de Bomberos de su jurisdicción en base a la Constitución Política del Estado, Normas INEN, Código Nacional de la Construcción, Código Eléctrico Ecuatoriano y demás normas y códigos conexos vigentes en nuestro país. y su reglamento general de aplicación, y, demás normas conexas. (SOCIAL M. D., 2009)

NORMAS Y REGULACIONES

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES DEL OBJETIVO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Art. 1.- Ámbito. - Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional. El ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República. De igual manera, se regirá por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior, a través de un régimen aduanero moderno transparente y eficiente. (Oficial, 2010)

NORMAS INEN

ARTÍCULO 1.- Aprobar y oficializar con el carácter de OBLIGATORIO el siguiente:

REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 131 “SEGURIDAD E HIGIENE DE MAQUINARIA PARA PROCESAMIENTO DE ALIMENTOS”

1.OBJETO

1.1 Este Reglamento Técnico establece los requisitos de seguridad e higiene, que debe cumplir la maquinaria para procesamiento de alimentos, con la finalidad de proteger la seguridad, la vida y la salud de las personas, el medio ambiente, y prevenir prácticas engañosas que puedan inducir a error a los usuarios.

2. CAMPO DE APLICACION

2.1 Este Reglamento Técnico se aplica a las siguientes maquinarias para procesamiento de alimentos, que se comercialice en el Ecuador, sean estos, de fabricación nacional o importadas.

2.1.2 Maquinaria para panadería, pastelería, galletería o la fabricación de pastas alimenticias

2.1.2 Maquinaria y aparatos para confitería, elaboración de cacao o la fabricación de chocolate

2.1.3 Maquinaria para el procesado de cereales y alimentos para animales

2.1.4 Maquinaria para mataderos y para el procesado de productos cárnicos.

2.1.5 Máquinas para el procesado de productos del mar

2.1.6 Maquinaria para el procesado de frutas y vegetales

2.1.7 Maquinaria para catering y cocinas industriales

2.1.8 Maquinaria para bebidas alcohólicas y no alcohólicas

2.1.9 Maquinaria para la industria láctea

2.1.10 Máquinas para batidos y máquinas para helados;

2.1.11 Máquinas para el procesado de aceites y grasas comestibles;

2.1.12 Máquinas para café y máquinas para torrefacción

2.1.13 Maquinaria e instalaciones para la industria azucarera

2.1.14 Maquinaria para la industria cervecera.

2.1.15 Máquinas para el procesado del tabaco

2.1.16 Maquinaria para la clasificación de huevos.

2.2 Estos productos se encuentran comprendidos en la clasificación arancelaria: (PRODUCTIVIDAD, 2011)

SEGURIDAD SOCIAL OCUPACIONAL (LEY DE SEGURIDAD SOCIAL)

Art. 1.1.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, las entidades de su propiedad o subordinadas financiera o administrativamente, con el objetivo de transparentar el manejo financiero y los compromisos económicos que la Institución adquiera, a través de la publicación anual, en los primeros treinta (30) días de cada ejercicio fiscal, sus estados financieros detallados, que incluyan sus balances y los cálculos actuariales con los que cuente hasta ese momento.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social estará obligado a dar acceso al público a la contabilidad, archivos o documentos justificativos de sus operaciones actualizadas, por cualquier medio, sin limitación alguna para todos los aportantes a la Seguridad Social con las excepciones previstas en la ley o que las solicitudes realizadas no estén debidamente motivadas. La reserva de la información no aplicará para los aportantes al sistema de seguridad social. (SOCIAL L. D., 2022)

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCIÓN. - Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las

personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente;
- g. Las personas que realicen trabajo del hogar no remunerado; y,
- h. Las demás personas obligadas a la afiliación al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes o decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia. (SOCIAL L. D., 2022)

Art. 3.- RIESGOS CUBIERTOS. - El Seguro General Obligatorio protegerá a las personas afiliadas, en las condiciones establecidas en la presente Ley y demás normativa aplicable, de acuerdo a las características de la actividad realizada, en casos de:

- a. Enfermedad;
- b. Maternidad;
- c. Riesgos del trabajo;
- d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e. Cesantía.
- f. Seguro de Desempleo.

El Seguro Social Campesino ofrecerá prestaciones de salud y, que incluye maternidad, a sus afiliados, y protegerá al Jefe de familia contra las contingencias de vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad. Para los efectos del Seguro General Obligatorio, la protección contra la contingencia de discapacidad se cumplirá a través del seguro de invalidez. (SOCIAL L. D., 2022)

2.5 MARCO GEORREFERENCIAL

Es importante considerar aspectos clave con la ubicación geográfica de la empresa "Integración Avícola Oro S.A" en este marco georreferencial proporciona una base para comprender cómo la ubicación geográfica de la empresa y su entorno influyen en su gestión y operaciones, y cómo pueden emplearse herramientas de georreferenciación para mejorar su desempeño y tomar decisiones estratégicas más efectivas.

A NIVEL MACRO (Ecuador):

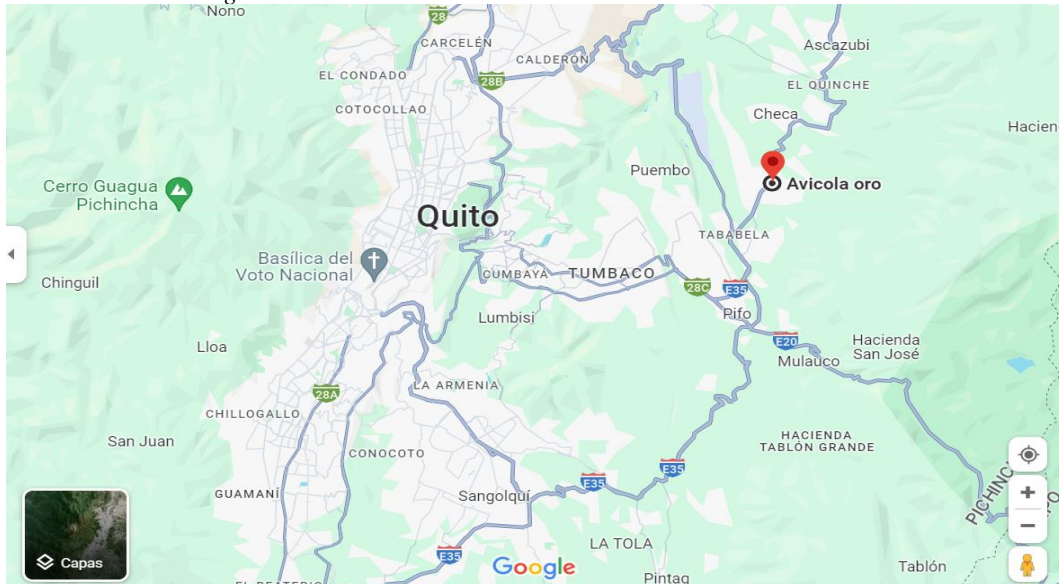
Figura 3:
Ubicación a nivel mundial



Nota: Integración Avícola Oro S.A, Google Maps.
Ubicación Geográfica de la empresa Integración Avícola Oro S.A, cantón Quito, provincia Pichincha.
(Ecuador, 2024)

NIVEL MESO:

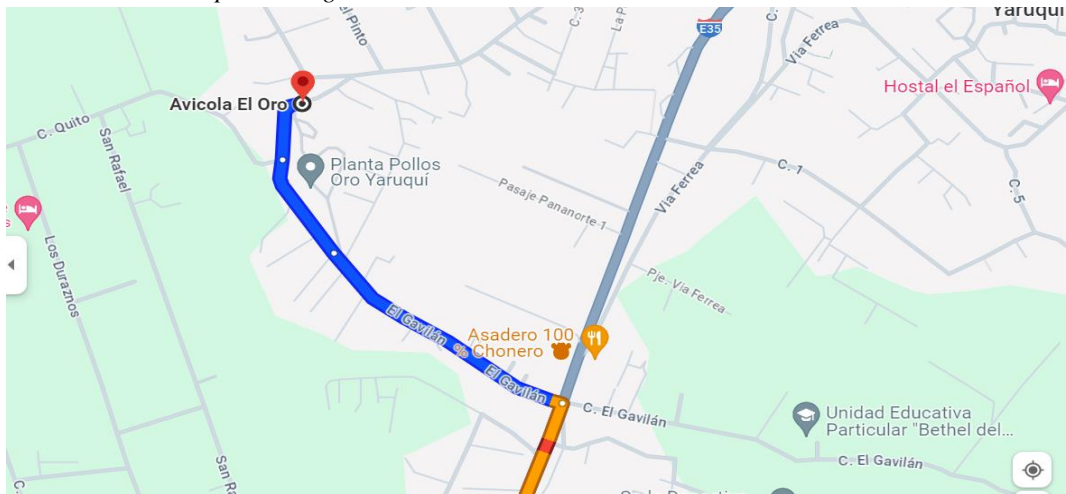
Figura 4:
Ubicación a nivel regional



Nota: Integración Avícola Oro S.A, Google Maps.
Ubicación Geográfica de la empresa Integración Avícola Oro S.A, cantón Quito, provincia Pichincha.
(Quito, 2024)

NIVEL MICRO:

Figura 5:
Ubicación de la empresa Integración Avícola Oro S.A.



Nota: Integración Avícola Oro S.A, Google Maps.

Ubicación Geográfica de la empresa Integración Avícola Oro S.A, cantón Quito, provincia Pichincha.

(Yaruqui, 2024) Las coordenadas de acuerdo a Google maps son: 0°10'09.1"S 78°20'02.2"W.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Tipos de Investigación

Para (Arias E. R., 2020) “los tipos de investigación pueden agruparse según el objetivo que persiguen, el nivel de profundización, la forma de hacer inferencia estadística, la forma de manipular variables, el tipo de datos o el período de tiempo de estudio, reconociendo la relevancia de establecer de manera precisa los tipos de investigación, se identificaron los siguientes para orientar el desarrollo del objeto de estudio:”

- **INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA:** A través de la investigación bibliográfica, se recopiló información relevante sobre aspectos teóricos específicos, con el propósito de respaldar la información del proyecto, esto incluyó el planteamiento del problema, la introducción, el desarrollo metodológico y las fases de resultados.

Según (KHATERIN & RAMÍREZ, 2023) menciona que, “la investigación bibliográfica hace referencia a las técnicas básicas de la investigación que sirven para recopilar los datos de nuestra investigación, la cual puede ser realizada independientemente o dentro de la investigación de campo y de la de laboratorio”.

- **INVESTIGACIÓN DE CAMPO:** Este tipo de investigación demostró su validez al facilitar la recolección de información precisa en las instalaciones de la empresa Integración Avícola Oro S.A., lo cual ha contribuido al logro de sus objetivos de manera efectiva, (KHATERIN & RAMÍREZ, 2023) menciona que “la investigación de campo exhibe el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo dado”.

3.2 Enfoque de la investigación

La investigación actual adopta un enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos en el desarrollo del plan estratégico para la empresa Integración Avícola Oro S.A. Por un lado, se emplea un enfoque cualitativo para explorar información y establecer un marco teórico que guíe la propuesta estratégica, en consecuencia, se recurre al enfoque cuantitativo para la recolección

de datos, utilizando entrevistas como instrumento clave.

3.3 Métodos de Investigación

Los métodos de investigación ofrecen la posibilidad de emplear técnicas específicas para recolectar y analizar información de acuerdo con el enfoque de investigación elegido, por lo tanto, en este estudio, se ha dado prioridad a la correcta definición y aplicación de los métodos de investigación, utilizando los siguientes:

Método Deductivo-Inductivo: Estos métodos de construcción de conocimiento se utilizaron para derivar conclusiones del objeto de estudio, en primer lugar, el método deductivo posibilitó la comprensión de elementos clave de la gestión estratégica a partir de teorías y estudios relevantes, empleándose en el desarrollo del plan estratégico, además, el método inductivo se utilizó para formular hipótesis basadas en los resultados obtenidos en el trabajo de campo, las cuales podrían ser aplicadas en otros ámbitos de acción.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Las técnicas de investigación desempeñan un papel fundamental en la ejecución de los procedimientos requeridos para la obtención y organización de información, en este estudio, se ha empleado la siguiente técnica:

Encuesta: Este procedimiento de recolección de datos cuantitativos se aplicará a los trabajadores de la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A., el propósito de esta actividad es recopilar información fundamental para elaborar un plan estratégico que impulse el desarrollo de la empresa, los temas a abordar incluirán la definición de metas, la planificación estratégica, el rendimiento operativo, el control de calidad, la administración de recursos y las finanzas.

Entrevista: Esta técnica de recolección de datos cualitativos se aplicará al gerente de la empresa Integración Avícola Oro S.A. con el objetivo de recopilar información esencial sobre la situación actual de la empresa, el cual se indagará sobre aspectos como la planificación, definición de objetivos, dirección estratégica, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, todos considerados cruciales para el crecimiento organizacional.

3.5 Universo

El universo en la investigación del plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la empresa "Integración Avícola Oro S.A." ubicada en la Parroquia Yaruqui, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, comprende a los empleados que laboran en la empresa "Integración Avícola Oro S.A.", cuya sede se encuentra en el barrio Santa Rosa, esta planta constituye una de las cinco instalaciones distribuidas estratégicamente en las ciudades de Quito e Ibarra y se encuentra en el área de producción de pollos, pavos y embutidos, los empleados desempeñan una amplia gama de funciones vitales para la producción y operación de la empresa, abarcando desde la gerencia de planta hasta las tareas de producción, administrativas y de control de calidad, esta diversidad de roles garantiza una cobertura de todas las etapas del proceso productivo y administrativo, siendo esencial para el análisis exhaustivo y la implementación efectiva de mejoras estratégicas en la organización.

3.5.1 Población

La población en la presente investigación son los 149 trabajadores que laboran en la empresa "Integración Avícola Oro S.A." ubicada en la Parroquia Yaruqui, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, estos trabajadores constituyen la fuerza laboral de la empresa y están distribuidos en diversas áreas y niveles jerárquicos, cada uno desempeñando roles esenciales para la operación y el éxito de la organización, la población incluye a un gerente de planta, asistentes de producción y administrativos, un coordinador de calidad, líderes de planta en varias áreas, operarios en distintas funciones como empaque, despresado, despacho, y recolección, así como personal de mantenimiento y supervisores de control de calidad, esta diversidad de roles asegura que cada aspecto del proceso productivo y administrativo esté cubierto, lo que es crucial para el análisis detallado y la implementación de mejoras estratégicas.

3.5.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra necesaria para realizar un estudio representativo, se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

m= Tamaño de la población: 149

e= Margen de error tolerado (0.05 para un 5%)

$$N = \frac{149}{0,05^2 (149 - 1) + 1}$$

$$N = \frac{149}{0,0025 (148) + 1}$$

$$N = \frac{149}{0,37 + 1}$$

$$N = \frac{149}{1,37}$$

$$N = \mathbf{109}$$

3.6 Procesamiento de la Información

El procesamiento de la información en esta investigación incluirá la recolección, organización, análisis e interpretación de datos, para ello, se diseñará un cuestionario estructurado que cubrirá aspectos clave como datos demográficos, evaluación de la gestión actual, percepciones sobre áreas de mejora, sugerencias para mejoras estratégicas y opiniones sobre el clima laboral, este cuestionario será aplicado a los trabajadores seleccionados como muestra representativa a través de encuestas en línea y entrevistas personales, garantizando así una recolección de datos sistemática y uniforme, una vez recopilados los datos serán codificados y digitalizados para su organización, utilizando Microsoft Excel para la entrada y organización inicial de datos y tabulaciones.

El análisis de los datos implicará la aplicación de técnicas estadísticas y cualitativas para extraer información significativa y detectar patrones relevantes, se procederá

a codificar las respuestas abiertas y a realizar análisis cualitativos y cuantitativos, posteriormente, los resultados serán interpretados en función de los objetivos del estudio, identificando áreas críticas de mejora y formulando recomendaciones estratégicas específicas, como punto final los resultados serán presentados de manera clara y comprensible mediante gráficos, tablas y presentaciones en PowerPoint, facilitando así su comprensión y aplicación en la toma de decisiones estratégicas.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa Integración Avícola Oro S.A.?

Tabla 2:

Conocimiento de la Misión y Visión

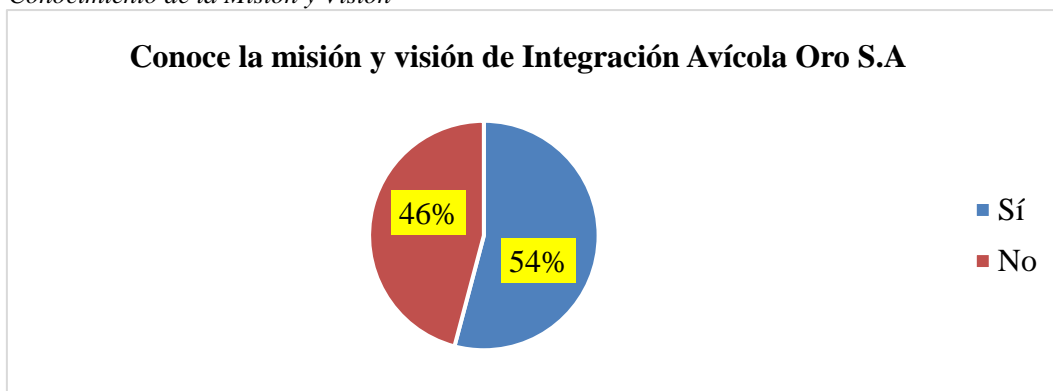
Variable	Cantidad	Porcentaje
Sí	59	54%
No	50	46%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 6:

Conocimiento de la Misión y Visión



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados conoce la misión y visión de la empresa, aunque un número considerable aún no está familiarizado con estos elementos estratégicos, esto sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación interna para asegurar que todos los empleados estén alineados con los objetivos y valores de la organización, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer el nivel de comprensión que tienen los empleados sobre la dirección de la empresa.

2. ¿Qué aspectos específicos considera que la empresa Integración Avícola Oro S.A. maneja de manera sobresaliente?

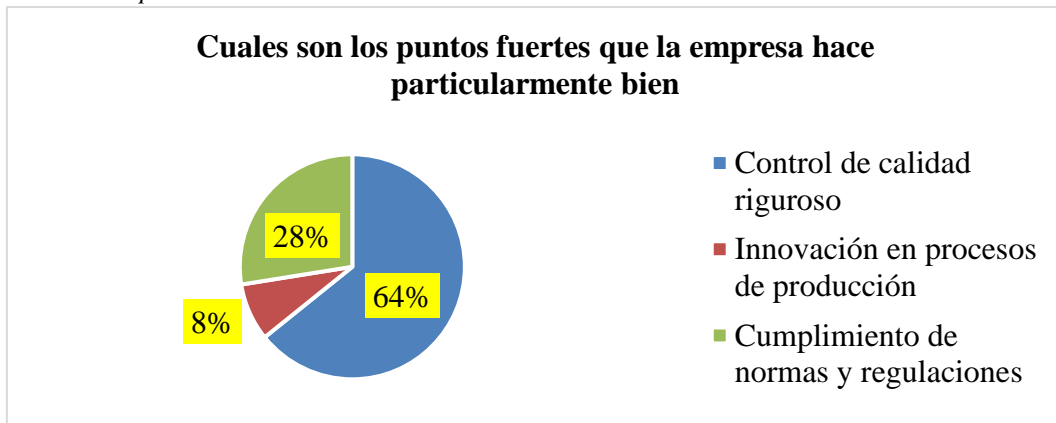
Tabla 3:
Calidad del producto

Variable	Cantidad	Porcentaje
Control de calidad riguroso	70	64%
Innovación en procesos de producción	9	8%
Cumplimiento de normas y regulaciones	30	28%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 7:
Calidad del producto



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados destaca el control de calidad riguroso como el aspecto más sobresaliente de la empresa, lo que demuestra confianza en los procesos para asegurar la excelencia del producto, menos valorado, pero aún importante, es el cumplimiento de normas y regulaciones, la innovación en procesos de producción se percibe como un área con margen de mejora, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer las principales fortalezas percibidas en la calidad del producto y las áreas que podrían beneficiarse de mayor atención.

3. ¿Qué desafíos relacionados con la producción cree que enfrenta la empresa Integración Avícola Oro S.A. en su funcionamiento diario?

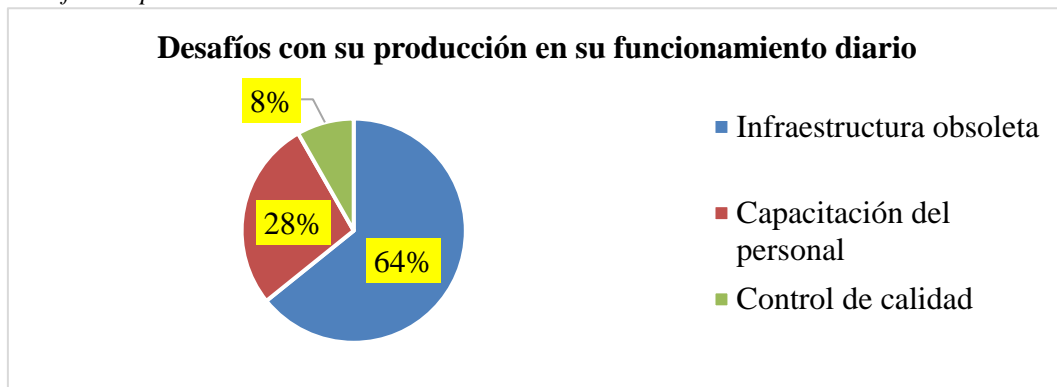
Tabla 4:
Desafíos de producción

Variable	Cantidad	Porcentaje
Infraestructura obsoleta	70	64%
Capacitación del personal	30	28%
Control de calidad	9	8%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 8:
Desafíos de producción



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados identifica la infraestructura obsoleta como el principal desafío de producción para la empresa, lo que amerita una modernización, la capacitación del personal también es vista como un desafío significativo, aunque en menor medida, mientras que el control de calidad es percibido como un desafío menos crítico, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer las áreas clave que requieren atención para mejorar la eficiencia y la competitividad en la producción diaria.

4. ¿Qué elementos en el área administrativa considera que podrían contribuir al éxito y crecimiento de la empresa Integración Avícola Oro S.A. en el futuro?

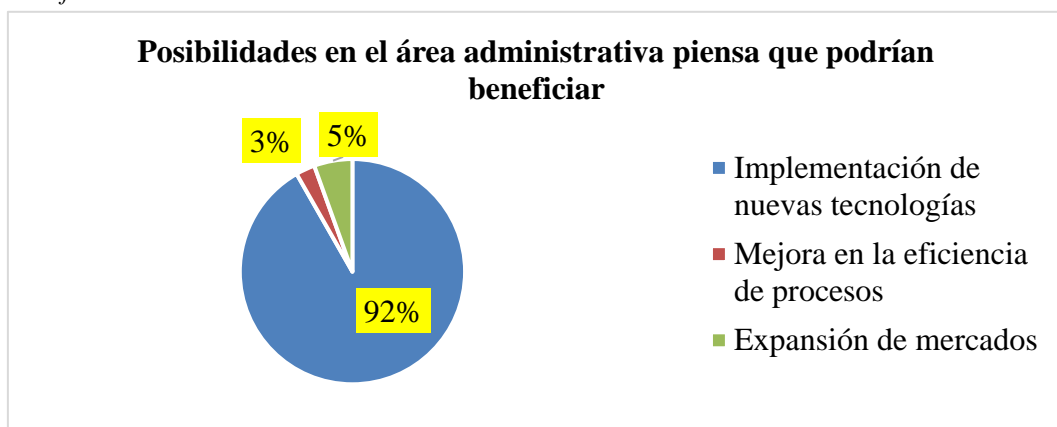
Tabla 5:
Beneficios Administrativos

Variable	Cantidad	Porcentaje
Implementación de nuevas tecnologías	100	92%
Mejora en la eficiencia de procesos	3	3%
Expansión de mercados	6	6%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 9:
Beneficios Administrativos



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que la implementación de nuevas tecnologías es la principal oportunidad para mejorar el área administrativa de la empresa, lo que subraya la importancia de modernizar y automatizar procesos, la mejora en la eficiencia de los procesos y la expansión de mercados son vistas como beneficios secundarios, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer que la adopción tecnológica es vista como clave para el crecimiento y la eficiencia futura en el área administrativa.

5. ¿Qué elementos en el ámbito de la gerencia cree que podrían impactar negativamente en la empresa Integración Avícola Oro S.A.?

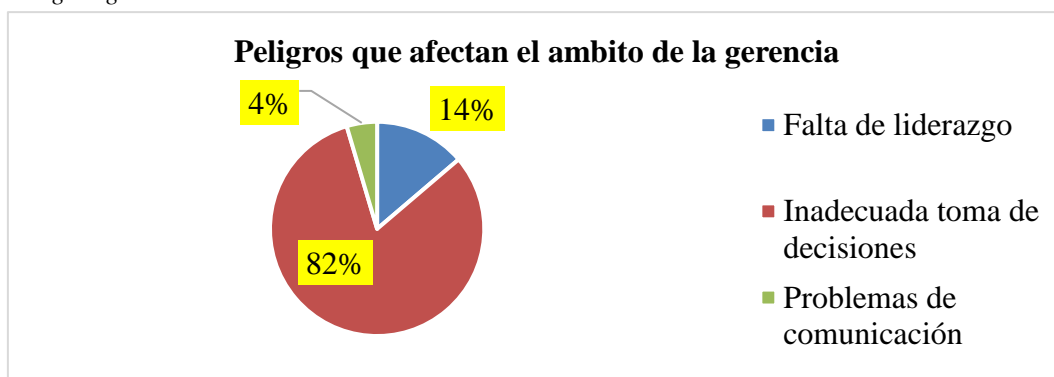
Tabla 6:
Peligros gerenciales

Variable	Cantidad	Porcentaje
Falta de liderazgo	15	14%
Inadecuada toma de decisiones	89	82%
Problemas de comunicación	5	5%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 10:
Peligros gerenciales



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados identifica la inadecuada toma de decisiones como el principal peligro gerencial que podría afectar a la empresa, lo que resalta la necesidad de mejorar las estrategias de toma de decisiones, la falta de liderazgo y los problemas de comunicación son percibidos como riesgos menores, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer que el fortalecimiento en la toma de decisiones es crucial para mitigar riesgos y asegurar una gestión eficaz.

6. ¿Cómo impactan las regulaciones o políticas gubernamentales en las actividades de la empresa?

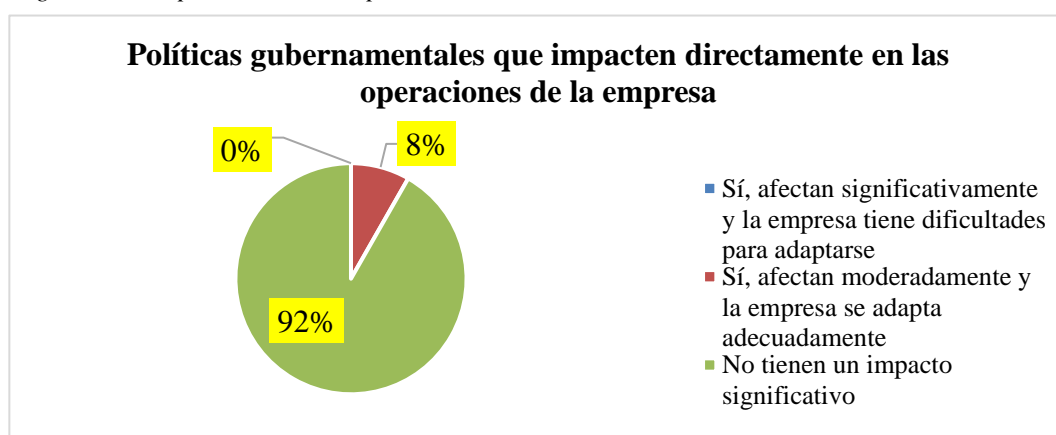
Tabla 7:
Regulaciones o políticas de la empresa

Variable	Cantidad	Porcentaje
Sí, afectan significativamente y la empresa tiene dificultades para adaptarse	0	0%
Sí, afectan moderadamente y la empresa se adapta adecuadamente	9	8%
No tienen un impacto significativo	100	92%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 11:
Regulaciones o políticas de la empresa



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La gran mayoría de los encuestados indica que las regulaciones o políticas gubernamentales no tienen un impacto significativo en las operaciones de la empresa, solo un pequeño porcentaje menciona que estas regulaciones afectan moderadamente y que la empresa se adapta adecuadamente, por tal motivo, esta pregunta nos da a conocer que, en general, la empresa no enfrenta desafíos importantes relacionados con la normativa gubernamental, lo que sugiere una capacidad de adaptación efectiva a las regulaciones vigentes.

7. ¿Cómo afectan las condiciones económicas actuales (tasas de interés, etc.) a la gestión y rendimiento financiero de la empresa?

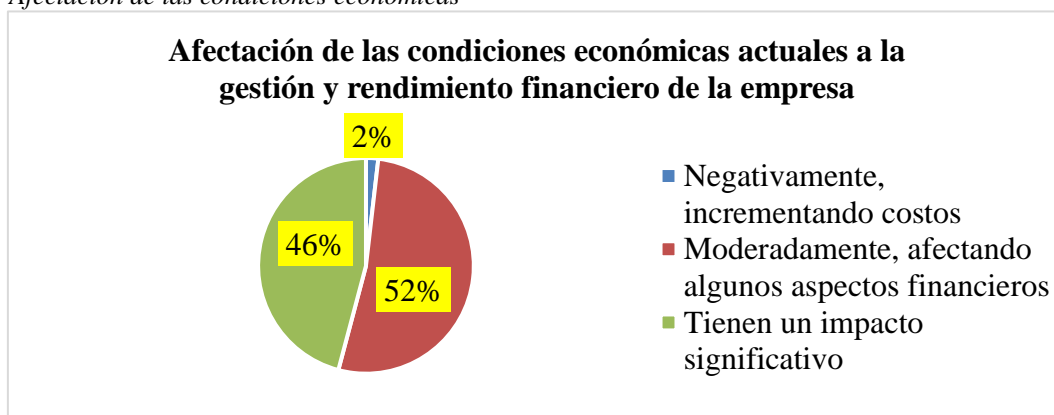
Tabla 8:
Afectación de las condiciones económicas

Variable	Cantidad	Porcentaje
Negativamente, incrementando costos	2	2%
Moderadamente, afectando algunos aspectos financieros	57	52%
Tienen un impacto significativo	50	46%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 12:
Afectación de las condiciones económicas



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados opina que las condiciones económicas actuales, como las tasas de interés, tienen un impacto significativo o moderado en la gestión y el rendimiento financiero de la empresa Integración Avícola Oro S.A., solo un pequeño porcentaje considera que estas condiciones incrementan los costos de manera negativa, por tal motivo, esta pregunta revela que las fluctuaciones económicas afectan considerablemente la estabilidad financiera de la empresa, destacando la necesidad de estrategias adaptativas para mitigar estos efectos.

8. ¿Qué impacto tienen las tendencias sociales, como los hábitos de consumo y las preferencias de los clientes, en la demanda de los productos de la empresa?

Tabla 9:

Demanda de productos de la empresa

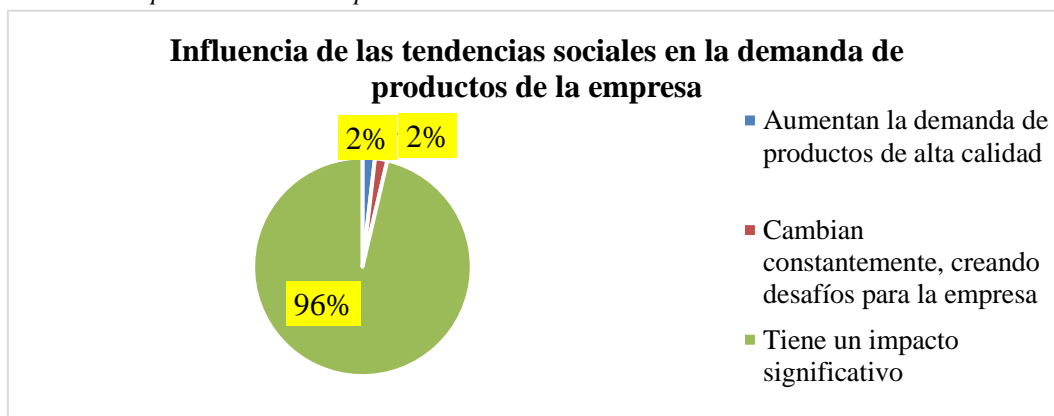
Variable	Cantidad	Porcentaje
Aumentan la demanda de productos de alta calidad	2	2%
Cambian constantemente, creando desafíos para la empresa	2	2%
Tienen un impacto significativo	105	96%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 13:

Demanda de productos de la empresa



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La inmensa mayoría de los encuestados considera que las tendencias sociales, como los hábitos de consumo y las preferencias de los clientes, tienen un impacto significativo en la demanda de los productos de la empresa Integración Avícola Oro S.A., solo un pequeño porcentaje menciona que estas tendencias aumentan la demanda de productos de alta calidad o crean desafíos, por tal motivo, esta pregunta revela que la empresa debe estar atenta a las tendencias sociales para adaptar su oferta y mantener una demanda robusta.

9. ¿Qué avances tecnológicos considera que podrían optimizar los procesos de producción y gestión en la empresa?

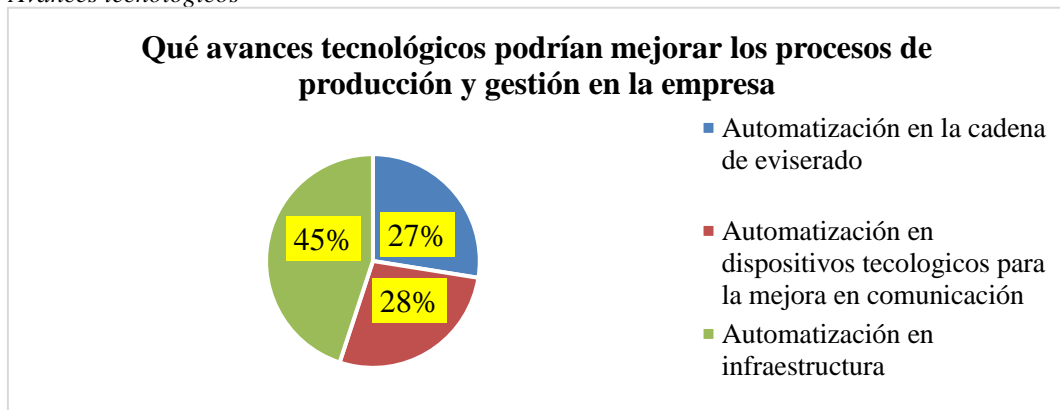
Tabla 10:
Avances tecnológicos

Variable	Cantidad	Porcentaje
Automatización en la cadena de eviscerado	30	28%
Automatización en dispositivos tecnológicos para la mejora en comunicación	30	28%
Automatización en infraestructura	49	45%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 14:
Avances tecnológicos



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que la automatización en infraestructura es el avance tecnológico más importante para optimizar los procesos de producción y gestión en la empresa Integración Avícola Oro S.A., la automatización en la cadena de eviscerado y en dispositivos tecnológicos para mejorar la comunicación también se destacan como áreas clave, aunque en menor medida, por tal motivo, esta pregunta revela que la empresa debería priorizar la modernización de su infraestructura para mejorar su eficiencia operativa.

10. ¿Cómo describiría la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa?

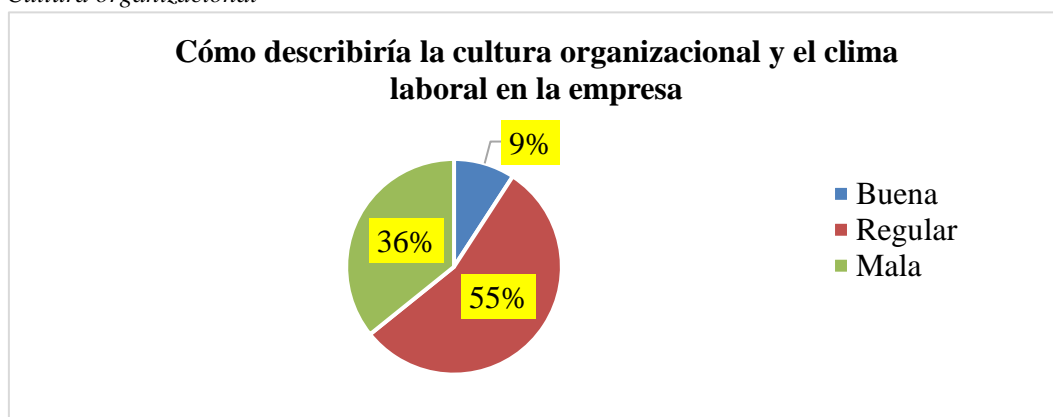
Tabla 11:
Cultura organizacional

Variable	Cantidad	Porcentaje
Buena	10	9%
Regular	60	55%
Mala	39	36%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 15:
Cultura organizacional



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados describe la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa Integración Avícola Oro S.A. como regular, mientras que una proporción significativa lo considera malo. Solo un pequeño grupo lo percibe como bueno, por tal motivo, esta pregunta revela que la empresa enfrenta problemas en su cultura organizacional y clima laboral, destacando la necesidad de mejoras sustanciales para crear un ambiente de trabajo más positivo y satisfactorio.

11. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la gestión actual de la empresa en términos de eficiencia y efectividad?

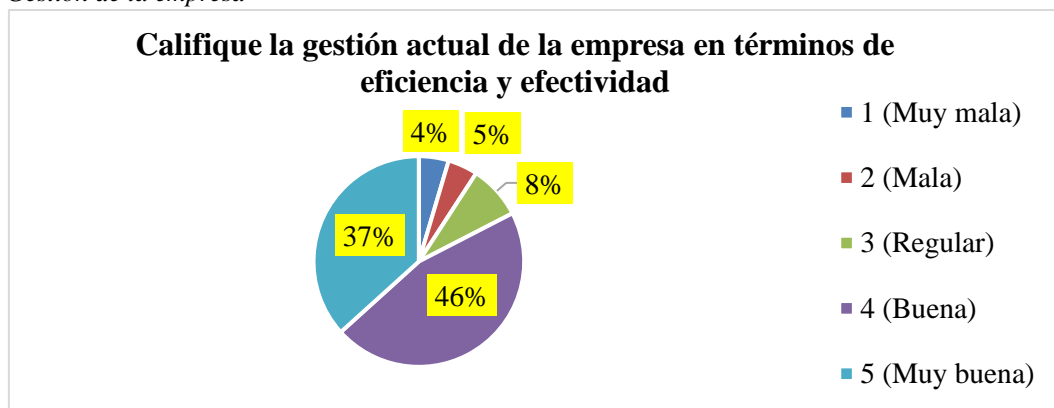
Tabla 12:
Gestión de la empresa

Variable	Cantidad	Porcentaje
1 (Muy mala)	5	5%
2 (Mala)	5	5%
3 (Regular)	9	8%
4 (Buena)	50	46%
5 (Muy buena)	40	37%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 16:
Gestión de la empresa



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La mayoría de los encuestados califica la gestión actual de la empresa Integración Avícola Oro S.A. como buena o muy buena, lo que indica una percepción generalizada de eficiencia y efectividad en su administración, solo un pequeño porcentaje considera la gestión como mala o muy mala, por tal motivo, esta pregunta revela que, en general, la gestión de la empresa es valorada positivamente, aunque siempre hay oportunidades para seguir mejorando y mantener altos niveles de eficiencia.

12. ¿Cuáles considera que deberían ser las principales prioridades estratégicas de la empresa en los próximos 5 años?

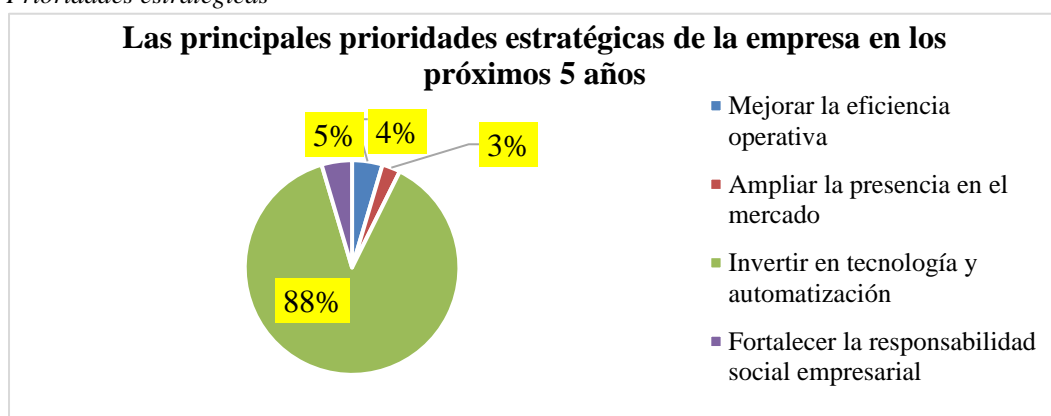
Tabla 13:
Prioridades estratégicas

Variable	Cantidad	Porcentaje
Mejorar la eficiencia operativa	5	5%
Ampliar la presencia en el mercado	3	3%
Invertir en tecnología y automatización	96	88%
Fortalecer la responsabilidad social empresarial	5	5%
Total	109	100%

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Figura 17:
Prioridades estratégicas



Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Análisis e Interpretación:

La gran mayoría de los encuestados considera que invertir en tecnología y automatización debería ser la principal prioridad estratégica de la empresa Integración Avícola Oro S.A. en los próximos cinco años, mejorar la eficiencia operativa, ampliar la presencia en el mercado y fortalecer la responsabilidad social empresarial son vistas como prioridades menores, por tal motivo, esta pregunta revela que la empresa debe enfocar sus esfuerzos en la modernización tecnológica para impulsar su crecimiento y competitividad futura.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Entrevista aplicada al gerente de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

1. ¿La empresa Integración Avícola Oro S.A. cuenta con una misión y visión?

Sí, en la empresa Integración Avícola Oro S.A., contamos con una misión y visión que definen claramente nuestros objetivos y orientan nuestras operaciones.

2. ¿Cuenta con un organigrama estructural y funcional de la empresa Integración Avícola Oro S.A.?

Sí, tenemos un organigrama que refleja la estructura y las funciones de cada área en nuestra empresa, facilitando la gestión y coordinación de nuestras actividades.

3. ¿Qué productos o servicios ofrece?

En nuestra planta ofrecemos productos avícolas como pollos, pavos y bandejas con porciones de estos productos, adaptados a las necesidades de nuestros clientes.

4. ¿Cuáles son sus principales competidores en el mercado?

Nuestros principales competidores son AVITALSA, MEGA AVES, AVICEA y LIRIS.

5. ¿Cuáles son sus principales proveedores?

Nuestros principales proveedores incluyen en el tema de empaque son: Zeusplastic: Fundas para empaque de presas, Plásticos del Litoral: Bandejas y fundas para pollos, Prepacking: Fundas para pavos, en tema de cajas para el empaque de pollos y pavos: Grupasa: Cajas para pollos y pavos, Coreptec: Etiquetas.

6. ¿Cuáles son sus principales clientes?

Nuestros clientes principales se dividen en mayoristas y minoristas:

Mayoristas:

- Juris: Materia prima, carne - Santa María: Pollos y bandejas - Corporaciones Rosado: Pollos y bandejas - La Italiana: Pavo - Tuti: Pollos y bandejas.

Minoristas:

- Restaurantes Sandry: Pollos - Lailai Chinese Food: Pollos y presas - Catering Restaurantes: Presas - Restaurantes: Pollos y presas - Mercados: San Roque.

7. ¿Cuál es el número estimado en ventas por cada producto que posee la empresa Integración Avícola Oro S.A.?

En cuanto a nuestras ventas estimadas: Bandeja de (filete de muslo y filete de pechuga): \$6.25 por kilo más la bandeja (alas y espaldas): \$1.67 por kilo que hacen un valor promedio de (7,92) en kilo se aproxima alrededor de 228.000 kilos.

8. ¿De qué manera se financian los procesos de producción de la empresa?

Nos financiamos a través de aportaciones de accionistas, ventas propias y créditos.

9. ¿Qué procedimientos aplica la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A. con los productos que están próximos a caducar?

Los productos que están próximos a caducar son sometidos a un proceso de transformación en la planta ubicada en el sector de Carcelén, donde se elaboran embutidos, este procedimiento no solo permite aprovechar los productos, sino que también cumple estrictamente con las normativas sanitarias vigentes, garantizando que los embutidos sean seguros y aptos para el consumo humano.

10. ¿Qué procedimientos tiene establecidos la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A. para gestionar las devoluciones de productos y de qué

manera miden la satisfacción del cliente?

Se mide por su fidelidad a la empresa, en caso de que el cliente tenga una experiencia negativa o presente inconformidad con el producto, se le solicita completar un formulario de reclamo, como parte del compromiso con la satisfacción del cliente se le otorga un producto de reemplazo, si la devolución es de un producto pequeño se entregan hasta dos pollos como compensación.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El desarrollo del plan estratégico para Integración Avícola Oro S.A., se fundamentará en las respuestas obtenidas de la encuesta a los empleados y la entrevista al gerente, preguntas como la número 2 de la encuesta que indaga sobre la comprensión de la misión y visión de la empresa, misma que será clave para diseñar programas de comunicación que aseguren que; todos los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales, asimismo, la pregunta número 5, que se refiere a la percepción sobre la innovación la cual ayudará a identificar áreas donde se puedan implementar mejoras tecnológicas.

Se considerarán las respuestas a la pregunta número 6, sobre el clima laboral y la gestión administrativa, mismas que proporcionarán información valiosa para implementar iniciativas que promuevan una cultura organizacional más positiva, las áreas identificadas como prioritarias en la encuesta guiarán el enfoque del plan, asegurando que se aborden las preocupaciones de los empleados y se alineen con las metas estratégicas de la empresa.

Las respuestas del gerente, obtenidas en la entrevista a través de preguntas sobre el impacto de las normativas gubernamentales y las condiciones económicas, permitirán ajustar el plan a los desafíos externos, de este modo el plan estratégico no solo abordará las necesidades internas, sino que también se alineará con el entorno externo, garantizando que la empresa Integración Avícola Oro S.A. esté bien posicionada para enfrentar los desafíos futuros y aprovechando las oportunidades de crecimiento.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

La Gestión de La Empresa Integración Avícola Oro S.A. Parroquia Yaruqui, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, Periodo 2024-2028.

5.2 Antecedentes

La empresa Integración Avícola Oro S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos avícolas, enfocándose principalmente en pollos y pavos, ubicada en el barrio Santa Rosa en la parroquia de Yaruquí, Cantón Quito, en la Provincia de Pichincha, que ha ganado reconocimiento en el mercado ecuatoriano por su calidad y compromiso con la excelencia.

En cuanto a sus productos, la empresa ofrece una amplia gama de productos avícolas, entre ellos se encuentran los **cortes de pollo; el pollo entero, pechuga, muslo, pierna, alas, en cuanto a pavos enteros y porciones de pavos se ofrece presentaciones de piernas, alas y muslos**, también producen embutidos de **jamón, salchichas, mortadela, longanizas, entre otros**, estos productos son elaborados bajo estrictos controles de calidad y cumplen con las exigencias del mercado.

Financieramente la planta procesadora se sostiene mediante un presupuesto anual de sus ventas netas del año 2023, que fue de **\$108,047.940** el cual el (1,67%) que es **\$1, 800.000** se destina respectivamente a la producción de sus productos y tiene un margen de ganancia del **16%** en sus ventas que es **\$288,921.60** del presupuesto anual, en cuanto al presupuesto a pagos del personal, mantenimiento de máquinas y todos los costos de la empresa los cubre la Matriz en Quito y oscilan entre los **\$240,000** anuales.

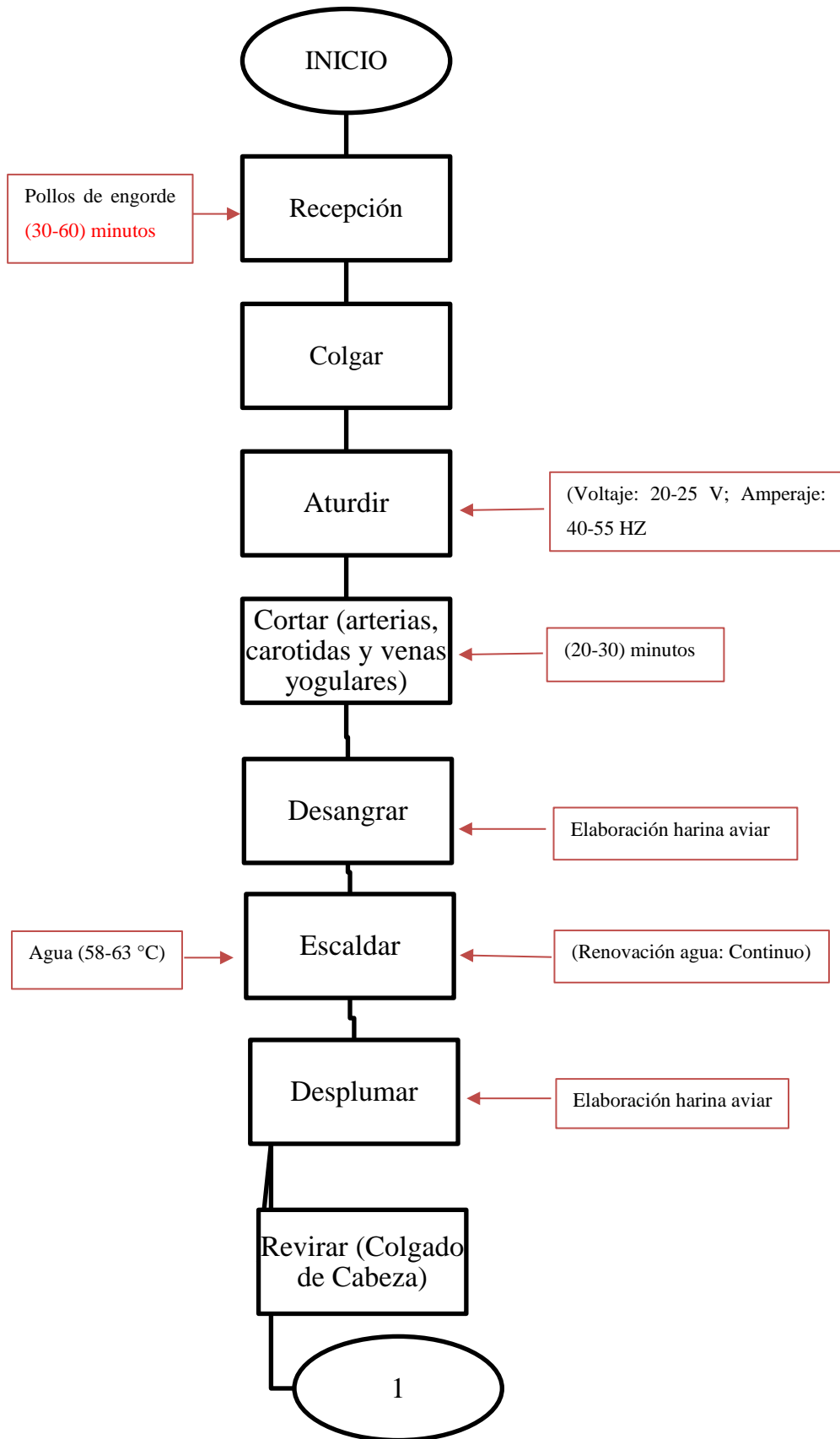
La empresa Integración Avícola Oro S.A, recibe anualmente **228.000** kilos de producto aviar, entre los cuales se derivan entre los productos ofrecidos con un valor promedio de **(\$7,92 el kilo)**, esta matriz se encuentra en el apartado de tabla de anexos, como **anexo F**.

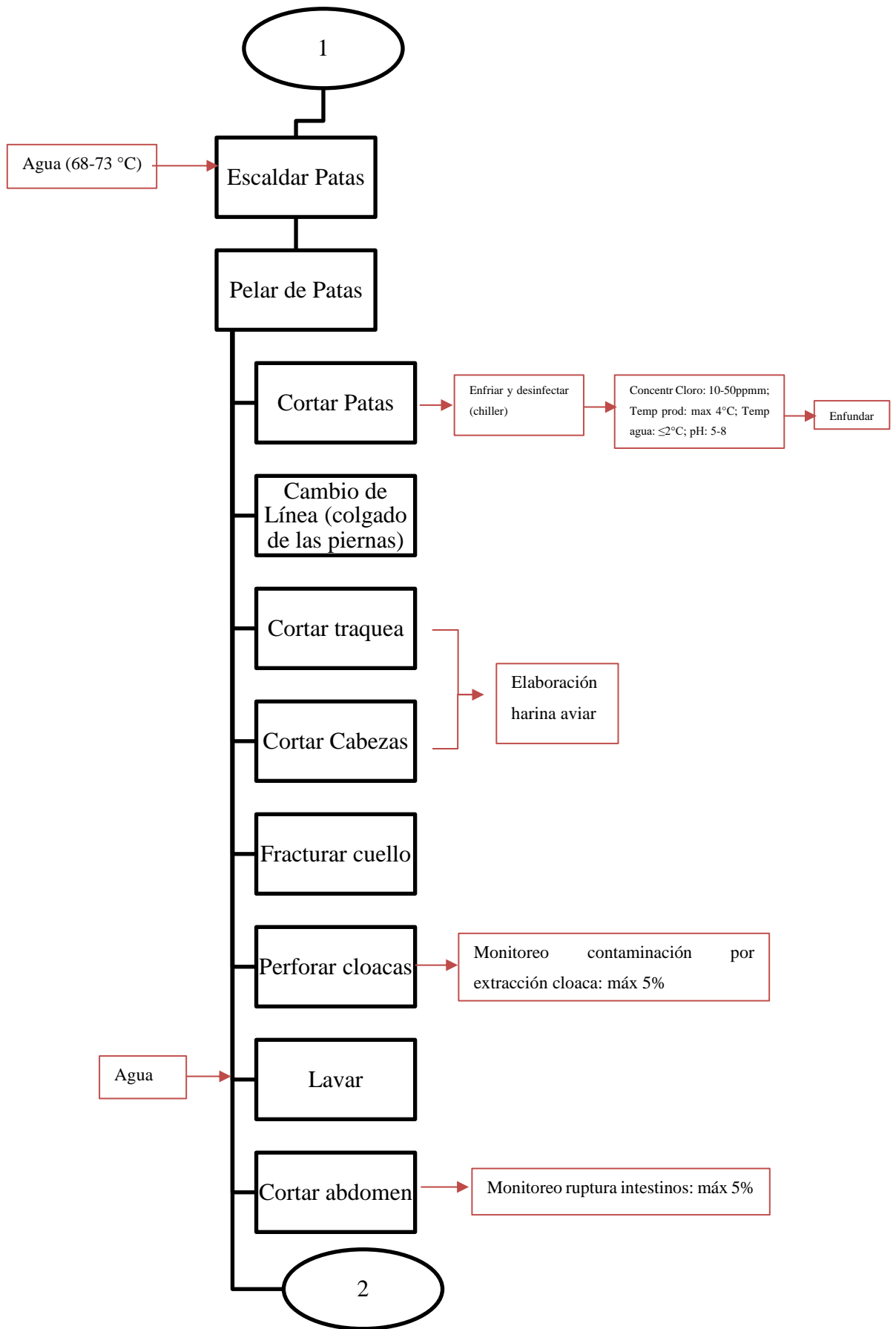
Toda la información recopilada acerca de la empresa Integración Avícola Oro S.A. se obtuvo mediante observación directa, entrevistas y encuestas, permitiendo determinar lo siguiente:

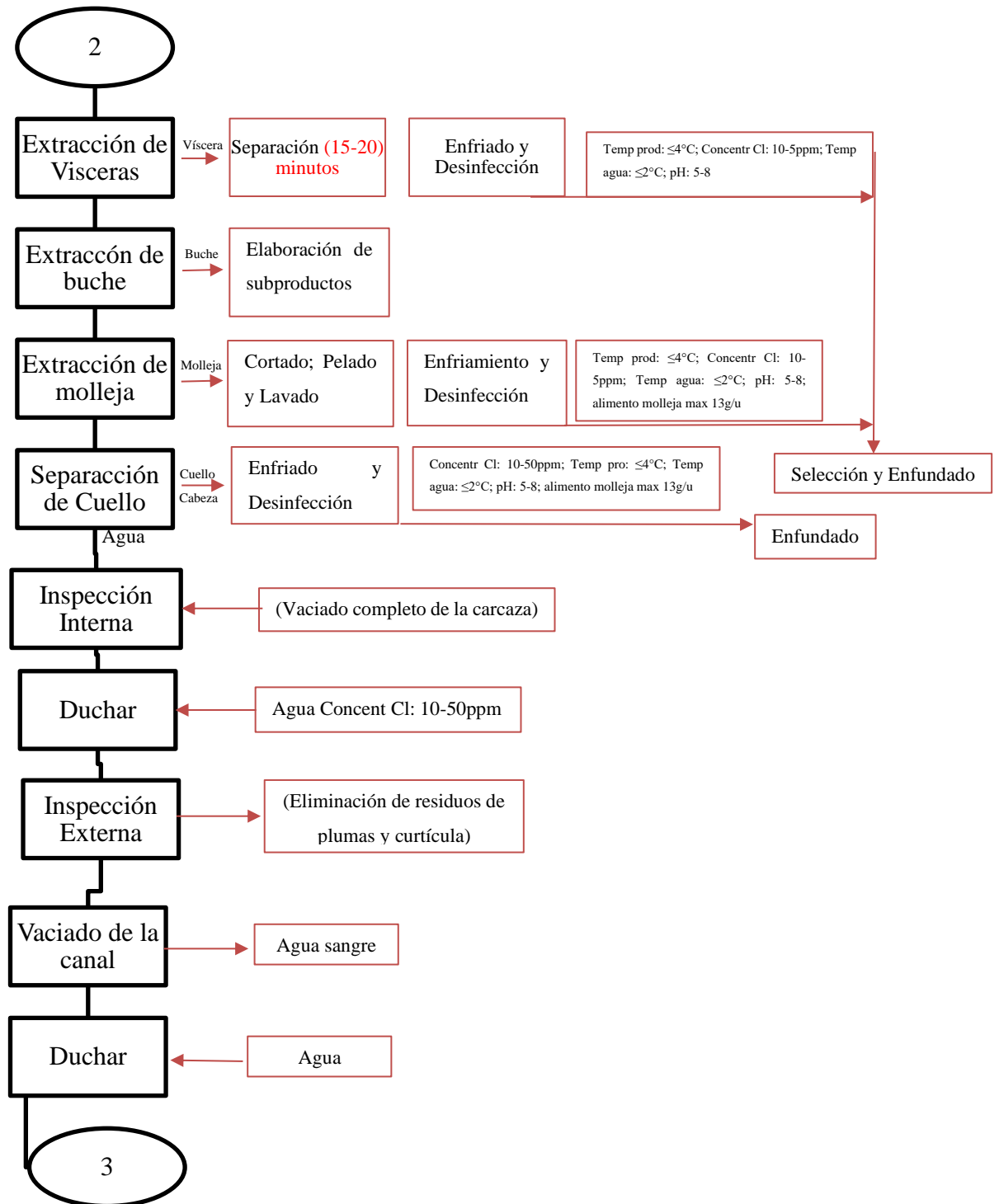
5.2.1 Datos Generales de la empresa.

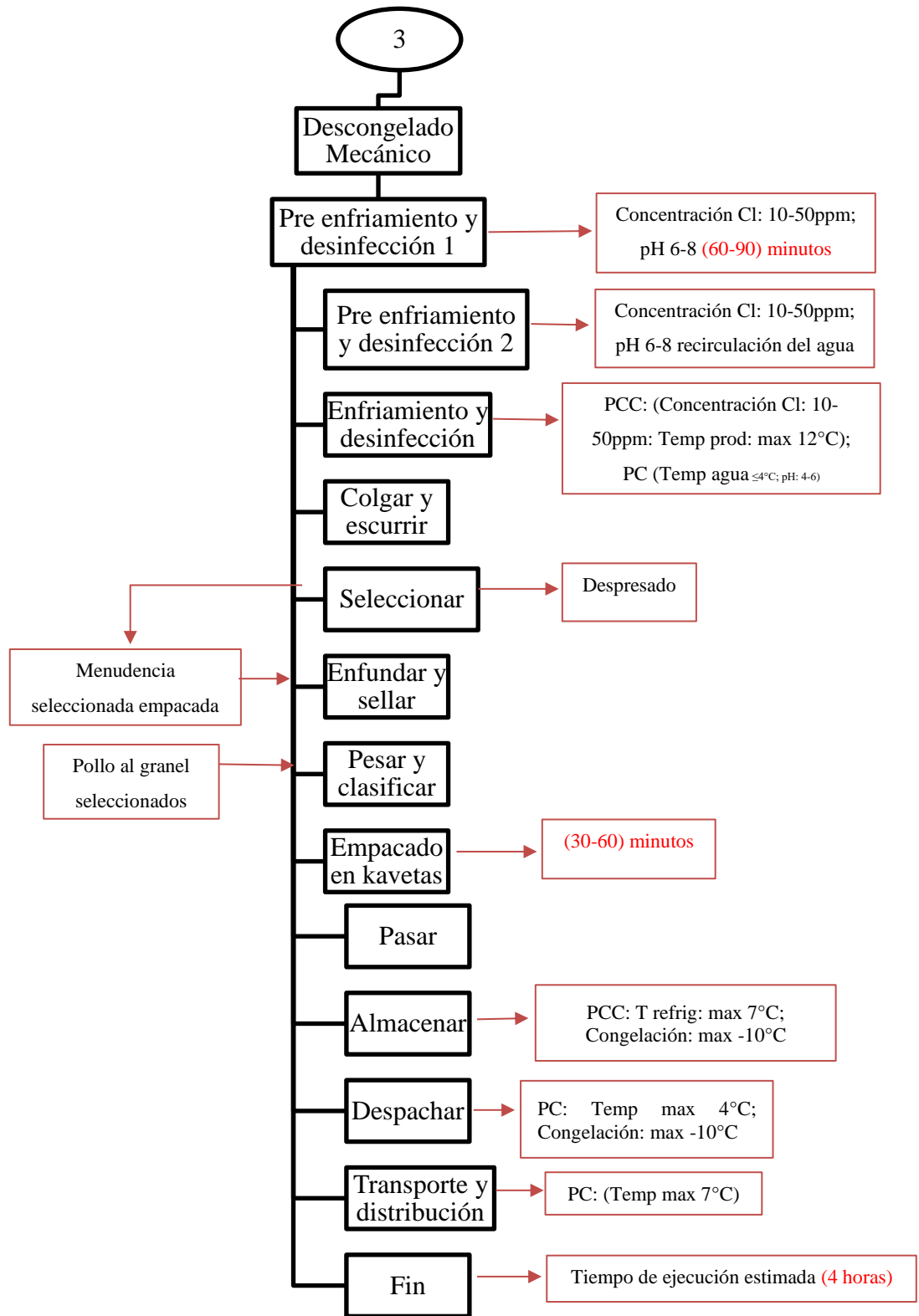
- **Nombre de la empresa:** Integración Avícola Oro S.A.
- **Ruc:** 1791883446001
- **Ubicación:** RMJ8+8C7, C. Quito, Quito 170183, Ecuador
- **Teléfono celular de la empresa:** 0992016502 / 022777894
- **Dirección electrónica:** jrueda@grupooro.com.ec / ventas_uio@grupooro.com.ec
- **Actividades de la empresa:** Integración Avícola Oro S.A. se especializa en diversas actividades fundamentales dentro de la industria avícola, incluyendo la cría, cuidado, procesamiento, empaquetado con su distribución de pollos y pavos, las cuales se ilustran en el siguiente diagrama de flujo:

Figura 18:
Diagrama de Flujo de la Producción de Pollos y Pavos





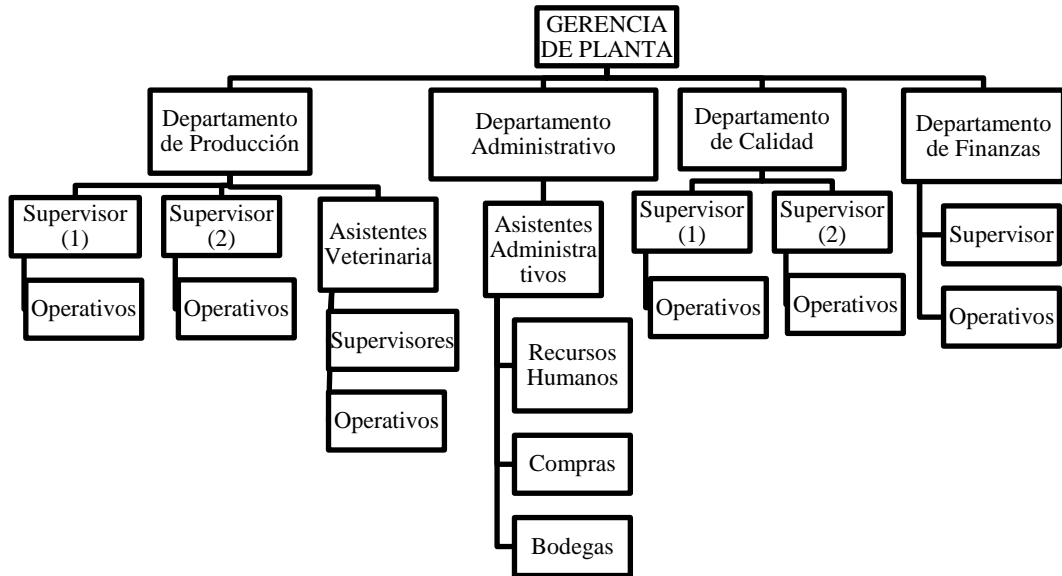




Elaborador por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo- Empresa Integración Avícola Oro S.A

Figura 19:
Organigrama Estructural; Integración Avícola Oro S.A.



Nota: Grupo Oro

5.3 Productos que elabora

La planta de Integración Avícola Oro S.A., ubicada en Yaruqui, garantiza productos de alta calidad para el mercado, especializándose exclusivamente en la producción de pollos, pavos y embutidos.

5.3.1 Pollos

La empresa cumple con “los más altos estándares tecnológicos y de higiene. La balanceada alimentación y manejo de la cadena de frío, garantizan ciento por ciento un producto sano y nutritivo para todos los hogares ecuatorianos” (GRUPO ORO, 2024, pág. 1).

Características

Congelados

Conservación

- 7 días a -2°C a 4°C
- 6 meses a -18°C

Presentaciones

Figura 20:
Pollos



Nota: Grupo Oro

- Pollo entero
- Muslo
- Pollo vacío
- Ala
- Medio pollo
- Alas y espaldillas
- Pierna
- Pechuga
- Pierna y muslo
- Filete de pechuga

5.3.2 Pavos

“La crianza de nuestros PAVOS se basa en condiciones de sanidad óptimas, medidas de bioseguridad, perfecto equilibrio con el ambiente y nutrición de calidad, lo que nos permite garantizar un producto de alta calidad y sabor” (GRUPO ORO, 2024, pág. 1).

Características

Congelados

Conservación

- 7 días a -2°C a 4°C
- 730 días a -18°C

Rango de Pesos

PAVO ENTERO

Medianos

- 5-6 kg

Grandes

- 8-9 kg

Extragrandes

- 11-12 kg

- 6-7 kg
- 7-8 kg
- 9-10 kg
- 10- 11 kg
- 12-16 kg

Presentaciones:

Figura 21:

Pavos



Nota: Grupo Oro

5.3.3 Embutidos

“Elaborados con materias primas cuidadosamente seleccionadas, junto a procesos productivos avalados por la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura, ofrecemos a nuestros clientes productos de alta calidad que cumplen con las exigencias y expectativas del mercado” (GRUPO ORO, 2024, pág. 1).

Figura 22:

Embutidos



Jamones

- Pavo: 200g / 1kg / 2.7kg
- Cerdo: 200g / 1kg / 5.4kg
- Pollo: 85g / 200g / 1kg / 2.7kg / 5.4kg
- Combo sandwichero: 400 g



Salchichas

- Res / Viena: 100g / 200g / 500g / 1kg
- Pollo: 100g / 200g / 500g / 1kg
- Pavo: 100g / 200g

Sanduchero Mix: 300g

Nota: Grupo Oro

Figura 23:

Mortadela & Especiales & Parrilladas



Mortadela

Res / Vienesas: 90g / 200g / 1kg / 2.5kg

Res / Extra: 200g / 2.5kg

Pastel Mexicano: 2.5kg

Pollo: 90g / 200g / 1kg / 2.5kg

Especiales

Paté de hígado: 110g

Chuleta ahumada: Granel

Chuleta cruda: 2kg (funda)

Tocino Ahumado: 100g / 200g / 1kg / 3.5kg

Salami de ajo: 200g / 1.7kg



Parrilladas

Longaniza Ahumada: 100g / 200g / 1kg

Chorizo de pollo: 100g / 300g / 1kg

Blanca: 1kg

Botón: 1kg

Chorizo: 1kg

Morcilla: 1kg

Parrillada: 300g

Nota: Grupo Oro

5.4 Proveedores

- Zeusplastic: Fundas para empaque de presas
- Plásticos del Litoral: Proveen bandejas y fundas para pollos
- Prepacking: Fundas para pavos
- Grupasa: Cajas para el empaque de pollos y pavos
- Coreptec: Etiquetas

5.5 Clientes

Mayoristas:

- Juris: Venden materia prima, carne
- Santa María: Pollos y bandejas
- Corporaciones Rosado: Pollos y bandejas
- La Italiana: Pavos
- Tuti: Pollos y bandejas

Minoristas:

- Restaurantes Sandry: Pollos
- Lailai Chinese Food: Pollos y presas
- Catering Restaurantes: Presas
- Restaurantes: Pollos y presas
- Mercados: San Roque

5.6 Canales de comercialización

La empresa Integración Avícola Oro S.A. cuenta con dos canales de comercialización:

En el canal directo, los productos, que incluyen pollos, pavos y embutidos, se trasladan directamente desde la planta hasta el cliente final en el local ubicado en el mismo barrio.

En el canal indirecto, los productos son vendidos a mayoristas como Grupo Rosado y demás empresas mencionadas anteriormente que compran en grandes volúmenes para distribuirlos a minoristas o directamente a los consumidores finales.

5.7 Competidores en el mercado

La empresa Integración Avícola Oro S.A. enfrenta la competencia de varias empresas destacadas en la industria avícola, entre sus principales competidores se encuentran **AVITALSA, MEGA AVES, AVICEA y LIRIS**, estas empresas rivalizan en el mercado ofreciendo productos como **pollos, pavos y embutidos**, lo que intensifica la competencia en el mercado, cada competidor se distingue por su propia estrategia de producción, distribución, empaque y marketing, lo que obliga a la empresa Integración Avícola Oro S.A., a mantenerse innovadora en sus operaciones para asegurar su posición en el mercado y satisfacer las demandas de sus clientes.

5.8 Análisis de la situación actual

5.8.1 Análisis interno

El análisis interno contribuye a la investigación al proporcionar una estructura clara para evaluar y mejorar las capacidades internas de la empresa, con una comprensión precisa de las áreas gerenciales, de producción, calidad, administrativa y financiera, la investigación puede formular recomendaciones específicas para cada área.

- La investigación evaluará varios aspectos clave en cada área, **en gerencia**, se examinarán las capacidades de liderazgo y la toma de decisiones estratégicas, así como la necesidad de estrategias innovadoras y una mejor comunicación interna.
- **En producción**, se investigó la eficiencia de la cadena de suministro y las oportunidades de automatización.
- **En calidad**, se revisó el cumplimiento de los estándares de salud y seguridad, así como la capacidad de innovar en nuevos productos.
- En el **área administrativa**, se examinará las relaciones con los clientes y la eficiencia de los procedimientos administrativos.
- En el **área financiera**, se evaluará la estabilidad financiera, la diversificación de fuentes de ingreso y la inversión en innovación y desarrollo, esta evaluación permitirá identificar oportunidades de mejora y

diseñar estrategias que fortalezcan la posición competitiva de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Tabla 14:
Análisis Interno

Área	Categoría	Descripción
Gerencia	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - El equipo gerencial cuenta con una amplia experiencia en la industria avícola. - Poseen habilidades de liderazgo efectivas que contribuyen al éxito de la empresa. - Tienen la capacidad de tomar decisiones estratégicas clave para el crecimiento de la empresa.
	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de estrategias innovadoras que impulsen el crecimiento y la competitividad en el mercado. - Se tiende a seguir enfoques tradicionales y no explora con frecuencia nuevas oportunidades de crecimiento o modernización. - Las decisiones importantes a veces se retrasan debido a procesos de aprobación lentos.
Producción	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Tienen una gran capacidad para producir, lo que cubre la demanda. - La empresa cuenta con una infraestructura adecuada que permite un funcionamiento eficiente de las operaciones. - Utilizan tecnología eficiente que garantiza una producción de calidad.
	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - La coordinación entre los proveedores y la planta a veces es deficiente, lo que puede afectar la puntualidad en la entrega de los productos. - Falta de automatización en procesos de eviscerado. - El espacio para ampliar la producción es limitado.

Calidad	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Los productos avícolas cumplen con los estándares de calidad. - Se sigue estrictamente las normativas de salud y seguridad en las etapas de producción. - Se realizan controles de calidad en todas las etapas de producción.
	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - La capacidad para innovar en nuevos productos es limitada. - Existe una dependencia en los estándares actuales sin tener mejoras continuas. - Dificultad para mantener los estándares de calidad consistentes cuando aumenta la producción, lo que puede generar variaciones en el producto final.
Administrativo	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Mantienen buenas relaciones a largo plazo con clientes importantes. - Poco cambio de empleados, lo que muestra que el ambiente laboral es estable y agradable. - Personal capacitado que realiza su trabajo de manera eficiente.
	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Las estrategias de marketing y promoción no están suficientemente desarrolladas. - No se han actualizado los dispositivos de comunicación, lo que limita la eficiencia en la coordinación entre áreas. - Los procesos internos son en su mayoría manuales, lo que retrasa las operaciones
Financiera	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> - Goza de estabilidad financiera y buenos márgenes de ganancia. - Tienen acceso a líneas de crédito favorables, lo que facilita su capacidad de financiación. - Son eficientes en la gestión de sus recursos financieros.

	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia de clientes grandes para la mayoría de ingresos, lo que es riesgoso si alguno deja de comprar. - Poco control sobre los costos operativos, lo que podría reducir las ganancias si los precios del mercado cambian. - Insuficiente inversión en innovación y desarrollo, lo que podría limitar el crecimiento futuro.
--	-------------	--

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa Integración Avícola Oro S.A.- Investigación de campo.

5.8.2 Análisis externo

5.8.3 Microambiente

El microambiente empresarial abarca el entorno cercano que influye de manera significativa en las operaciones y decisiones estratégicas de una compañía, involucra a diversos elementos con los que la empresa interactúa de manera habitual, para aquello se utilizara la estructura de la matriz de las 5 fuerzas de Porter aplicada a la empresa Integración Avícola Oro S.A.:

1. Rivalidad entre competidores:

- La empresa Integración Avícola Oro S.A. enfrenta una alta rivalidad competitiva debido a la presencia de competidores establecidos como **AVITALSA, MEGA AVES, AVICEA y LIRIS**, esta rivalidad se refleja en la lucha por precios, calidad y estrategias de marketing en el mercado avícola.

2. Amenaza de nuevos competidores:

- La amenaza de nuevos competidores es moderada, aunque existen barreras de entrada como la necesidad de infraestructura especializada y normativas regulatorias, el atractivo del mercado avícola podría incentivar la entrada de nuevos jugadores, especialmente con innovaciones tecnológicas o estrategias disruptivas.

3. Poder de negociación de clientes:

- Los clientes de la empresa Integración Avícola Oro S.A., tanto mayoristas como minoristas, tienen un poder de negociación significativo debido a la disponibilidad de múltiples proveedores de productos avícolas, la empresa se relaciona con mayoristas y minoristas que adquieren sus productos avícolas, como **Juris, Santa María, Corporaciones Rosado, La Italiana, Tuti, Restaurantes Sandry y Lilai Chinese Food**, la satisfacción y fidelización de estos clientes son cruciales para expandir su base de mercado.

4. Poder de negociación de proveedores:

- En términos de proveedores de insumos como empaques y cajas, la empresa Integración Avícola Oro S.A., depende de proveedores de empaques como **Zeusplastic, Plásticos del Litoral y Prepacking**, además de proveedores de cajas como **Grupasa y Coreptec**, la calidad y costo de estos insumos impactan directamente en sus procesos de producción, la empresa puede negociar precios y términos, aunque la calidad y la fiabilidad también juegan un papel crucial.

5. Amenaza de productos sustitutos:

- Existe una moderada amenaza de productos sustitutos, especialmente aquellos que pueden ser percibidos como más saludables o éticamente producidos, los cambios en las preferencias del consumidor hacia alternativas vegetarianas o dietas específicas podrían afectar la demanda de productos avícolas tradicionales.

Esta matriz nos proporciona un marco útil para entender el entorno competitivo específico en el que opera la empresa Integración Avícola Oro S.A., facilitando la formulación de estrategias para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas en el mercado avícola.

También se utilizará la matriz PESTEL:

Tabla 15:
Matriz Pestel

Matriz Pestel			
N°	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	AMENAZA / OPORTUNIDAD
1	Cambios en la política fiscal que afectan los impuestos	Político	AMENAZA
2	Elevación en las tasas de importación de materia prima.	Político	AMENAZA
3	Incentivos gubernamentales para la industria avícola	Político	OPORTUNIDAD
5	Fluctuaciones del mercado que afectan la demanda y precios	Económico	AMENAZA
6	Decrecimiento en el poder adquisitivo de los consumidores	Económico	AMENAZA
7	Tendencias de consumo que favorecen productos locales	Social	OPORTUNIDAD
8	Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos orgánicos	Social	OPORTUNIDAD
9	Avances en automatización de procesos de producción.	Tecnológico	OPORTUNIDAD
10	Implementación de nuevas tecnologías para el control de calidad	Tecnológico	OPORTUNIDAD
11	Implementación de programas de reciclaje para reducir residuos de empaque	Ecológico	OPORTUNIDAD
13	Implementación de tecnologías que reduzcan la huella de carbono en las operaciones	Ambiental	OPORTUNIDAD
14	Nuevas leyes que exigen prácticas de sostenibilidad ambiental	Legal	AMENAZA

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

5.8.4 Macroambiente

El análisis externo es fundamental en cualquier investigación o plan estratégico empresarial, incluyendo el caso de la empresa Integración Avícola Oro S.A., por varias razones clave, primero, proporciona una comprensión detallada del entorno competitivo y de mercado en el que opera la empresa, esto incluye identificar oportunidades que puedan ser aprovechadas, así como amenazas que podrían afectar negativamente su desempeño.

En el contexto de la investigación, el análisis externo ayudará a establecer un marco claro para evaluar el posicionamiento competitivo de la empresa frente a sus rivales directos, además, permitirá examinar las dinámicas del mercado que influyen en la demanda, los precios y las estrategias de comercialización, fundamentales para el desarrollo de estrategias efectivas.

La tabla proporcionada facilita la evaluación detallada de múltiples aspectos del entorno externo de la empresa, se evaluarán aspectos como las oportunidades de mercado para alianzas estratégicas, así como las amenazas relacionadas con la competencia intensa, cambios regulatorios, fluctuaciones económicas y de costos, esto no solo informará las decisiones estratégicas, sino que también ayudará a responder proactivamente a los cambios del entorno para mantener la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 16:
Análisis Externo

Área	Categoría	Descripción
Gerencia	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none">- Posibilidad de formar asociaciones con otras empresas.- Percibir financiamiento de inversionistas externos.- Ampliación de operaciones en nuevas regiones del país.
	Amenazas	<ul style="list-style-type: none">- Presión competitiva intensa de otras empresas en el mercado.

		<ul style="list-style-type: none"> - Cambios regulatorios que pueden afectar cómo se maneja la empresa a largo plazo. - Problemas económicos que afectan las decisiones empresariales.
Producción	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de nuevas tecnologías ofrecidas por empresas externas. - Consultorías especializadas para tener acceso a expertos externos para la mejora en los procesos de producción. - Ampliación en la gama de productos ofrecidos.
	Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de disponibilidad de materias primas o insumos críticos en el mercado global. - Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción. - Normativas internacionales que pueden restringir los procesos de producción.
Calidad	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Obtención de certificaciones sanitarias (ARCSA, AGROCALIDAD) para mejorar la reputación y la competitividad de la empresa. - Participación en redes sociales y eventos para promocionar la marca. - Aprovechamiento de tendencias globales para diversificar productos.
	Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las preferencias del consumidor hacia productos alternos. - Normativas más estrictas que afecten la producción. - Escasez en el suministro de energía.
Administrativo	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de servicios externos para mejorar la eficiencia administrativa. - Capacitación de personal.

		- Implementación de tecnologías administrativas para agilizar los procesos manuales
	Amenazas	- Regulaciones y normativas gubernamentales que podrían incrementar los costos operativos. - Competidores que ofrecen precios más bajos debido a estrategias de reducción de costos. - Aumento en los precios que eleva el costo de las materias primas y otros insumos.
Financiera	Oportunidades	- Posibilidad de atraer inversionistas para proyectos de expansión. - Programas gubernamentales o privados que ofrezcan apoyo financiero. - Obtención de financiamiento a través de bancos o instituciones financieras globales.
	Amenazas	- Aparición de nuevos competidores en el mercado que pueden reducir la participación de mercado. - Incremento en las tasas de interés que eleva el costo del financiamiento. - Nuevas políticas gubernamentales que podrían afectar el comercio.

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

5.9 Matriz de Impacto

La matriz de impacto nos permite evaluar y asignar un peso al impacto de cada uno de los factores identificados y definidos en el análisis FODA específicamente para la empresa Integración Avícola Oro S.A.

ESCALA DE PONDERACIÓN

Alto:

- **Impacto Alto:** Este nivel de impacto es crítico, con una influencia decisiva en los resultados, puede ser determinante para el éxito o fracaso.

- **Probabilidad Alta:** Este nivel de probabilidad indica que es muy probable que la situación siga existiendo y continúe teniendo un efecto relevante.

Medio:

- **Impacto Medio:** Este nivel de impacto es notable, pero no decisivo, afecta áreas importantes, pero no determina el resultado final.
- **Probabilidad Media:** Este nivel de probabilidad sugiere que hay una posibilidad razonable de que la situación persista o cambie en el futuro.

Bajo:

- **Impacto Bajo:** Este nivel de impacto es mínimo, con una influencia poco significativa en los resultados generales.
- **Probabilidad Baja:** Este nivel de probabilidad indica que es poco probable que la situación tenga un papel importante o continúe siendo relevante.

5.9.1 Matriz de impacto interno

Para crear una Matriz de Impacto Interno para la empresa Integración Avícola Oro S.A., evaluaremos las fortalezas y debilidades en términos de su impacto y probabilidad, esta matriz ayuda a identificar qué aspectos internos son más críticos y deben ser priorizados en la estrategia de la empresa.

FACTORES INTERNOS

Tabla 17:
Impacto Interno Fortalezas

Fortalezas	Impacto	Importancia	Impacto Total
1.-El equipo gerencial cuenta con una amplia experiencia en la industria avícola.	Alto	Alto	Muy Alto
2.-Poseen habilidades de liderazgo efectivas que contribuyen al éxito de la empresa.	Medio	Medio	Medio
3.-Tienen la capacidad de tomar decisiones estratégicas clave para el	Alto	Medio	Alto

crecimiento de la empresa.			
4.-Tienen una gran capacidad para producir, lo que cubre la demanda.	Alto	Alto	Muy Alto
5.-La empresa cuenta con una infraestructura adecuada que permite un funcionamiento eficiente de las operaciones.	Alto	Medio	Alto
6.-Utilizan tecnología eficiente que garantiza una producción de calidad.	Alto	Medio	Alto
7.-Los productos avícolas cumplen con los estándares de calidad.	Alto	Alto	Muy Alto
8.-Se sigue estrictamente las normativas de salud y seguridad en las etapas de producción.	Alto	Medio	Alto
9.-Se realizan controles de calidad en todas las etapas de producción.	Alto	Medio	Alto
10.-Mantienen buenas relaciones a largo plazo con clientes importantes.	Alto	Medio	Alto
11.-Poco cambio de empleados.	Alto	Medio	Alto
12.-Personal capacitado que realiza su trabajo de manera eficiente.	Alto	Medio	Alto
13.-Goza de estabilidad financiera y buenos márgenes de ganancia.	Alto	Alto	Muy Alto
14.-Tienen acceso a líneas de crédito favorables.	Alto	Medio	Alto
15.-Son eficientes en la gestión de sus recursos financieros.	Alto	Medio	Alto

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Tabla 18:*Impacto Interno Debilidades*

Debilidades	Impacto	Importancia	Impacto Total
1.-Falta de estrategias innovadoras que impulsen el crecimiento y la competitividad en el mercado.	Medio	Medio	Medio
2.-Se tiende a seguir enfoques tradicionales	Medio	Medio	Medio
3.-Las decisiones importantes a veces se retrasan debido a procesos de aprobación lentos.	Alto	Alto	Muy Alto
4.-La coordinación entre los proveedores y la planta a veces es deficiente.	Medio	Medio	Medio
5.-Falta de automatización en procesos de eviscerado.	Alto	Alto	Muy Alto
6.-El espacio para ampliar la producción es limitado.	Medio	Medio	Medio
7.-Limitada capacidad para innovar.	Medio	Medio	Medio
8.-Existe una dependencia en los estándares actuales sin tener mejoras continuas.	Medio	Medio	Medio
9.-Dificultad para mantener los estándares de calidad consistentes cuando aumenta la producción.	Medio	Medio	Medio
10.-Insuficientes estrategias de marketing	Medio	Medio	Medio
11.-Desactualizados dispositivos de comunicación.	Alto	Alto	Muy Alto
12.-Los procesos internos en su mayoría	Medio	Medio	Medio

manuales.			
13.-Dependencia de clientes grandes para la mayoría de ingresos.	Medio	Medio	Medio
14.-Poco control sobre los costos operativos.	Medio	Medio	Alto
15.-Insuficiente inversión en innovación y desarrollo.	Medio	Medio	Medio

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Como resultado tenemos una visión clara sobre los factores internos más influyentes en el desempeño de la empresa Integración Avícola Oro S.A., como las principales fortalezas y debilidades identificadas y priorizadas en la matriz:

5.9.2 Fortalezas

Las fortalezas principales de la empresa Integración Avícola Oro S.A. incluyen la amplia experiencia de su equipo gerencial, lo que les permite tomar decisiones estratégicas clave, y su gran capacidad de producción que asegura satisfacer la demanda del mercado, además, cumplen estrictamente con los estándares de calidad en sus productos avícolas, lo que fortalece su reputación, la empresa también goza de estabilidad financiera y altos márgenes de ganancia, brindando una base sólida para su crecimiento sostenible.

5.9.3 Debilidades

La empresa enfrenta desafíos en cuanto a la lentitud en la toma de decisiones importantes debido a procesos de aprobación burocráticos, lo que puede retrasar la ejecución de proyectos estratégicos, también, la falta de automatización en el proceso de eviscerado limita la eficiencia operativa, mientras que la ausencia de dispositivos de comunicación modernos reduce la coordinación entre áreas, estas debilidades podrían impactar negativamente la capacidad de la empresa para mantenerse competitiva y eficiente a largo plazo.

5.9.4 Matriz de impacto externo

Para el desarrollo de la matriz de impacto externo de la empresa Integración Avícola Oro S.A., se evaluarán las oportunidades y amenazas en términos de su impacto y probabilidad, esta matriz ayuda a identificar qué factores externos son más críticos y deben ser priorizados en la estrategia de la empresa.

Tabla 19:
Impacto Externo Oportunidades

Oportunidades	Impacto	Importancia	Impacto Total
1.-Posibilidad de formar asociaciones con otras empresas.	Alto	Alto	Muy Alto
2.-Percibir financiamiento de inversionistas externos.	Alto	Medio	Medio
3.-Ampliación de operaciones en nuevas regiones del país.	Medio	Medio	Medio
4.-Implementación de nuevas tecnologías ofrecidas por empresas externas.	Medio	Medio	Medio
5.-Consultorías especializadas para tener acceso a expertos externos para la mejora en los procesos de producción.	Alto	Alto	Muy Alto
6.-Ampliación en la gama de productos ofrecidos.	Medio	Medio	Medio
7.-Obtención de certificaciones sanitarias (ARCSA, AGROCALIDAD) para mejorar la reputación y la competitividad de la empresa.	Medio	Alto	Alto
8.-Participación en redes sociales y eventos para promocionar la marca.	Alto	Alto	Muy Alto
9.-Aprovechamiento de tendencias globales para diversificar productos.	Medio	Medio	Medio

10.-Contratación de servicios externos para mejorar la eficiencia administrativa.	Medio	Medio	Medio
11.-Capacitación de Personal.	Alto	Alto	Muy Alto
12.-Implementación de tecnologías administrativas para agilizar los procesos manuales	Alto	Alto	Muy Alto
13.-Posibilidad de atraer inversionistas para proyectos de expansión.	Medio	Medio	Medio
14.-Programas gubernamentales o privados que ofrezcan apoyo financiero.	Medio	Medio	Medio
15.-Obtención de financiamiento a través de bancos o instituciones financieras globales.	Alto	Alto	Muy Alto

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Tabla 20:

Impacto Externo Amenazas

Amenazas	Impacto	Importancia	Impacto Total
1.-Presión competitiva de otras empresas del mercado.	Alto	Alto	Muy Alto
2.-Cambios regulatorios que pueden afectar cómo se maneja la empresa a largo plazo.	Medio	Medio	Medio
3.-Problemas económicos que afectan las decisiones empresariales.	Medio	Medio	Medio
4.-Falta de disponibilidad de materias primas o insumos críticos en el mercado global.	Medio	Medio	Medio

5.-Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción.	Alto	Alto	Muy Alto
6.-Normativas internacionales que pueden restringir los procesos de producción.	Medio	Medio	Medio
7.-Cambios en las preferencias del consumidor hacia productos alternos.	Medio	Medio	Medio
8.-Normativas más estrictas que afecten la producción.	Medio	Medio	Medio
9.- Escasez en el suministro de energía	Alto	Alto	Muy Alto
10.-Regulaciones y normativas gubernamentales que podrían incrementar los costos operativos.	Alto	Alto	Muy Alto
11.-Competidores que ofrecen precios más bajos debido a estrategias de reducción de costos.	Medio	Medio	Medio
12.-Aumento en los precios que eleva el costo de las materias primas y otros insumos.	Medio	Medio	Medio
13.-Aparición de nuevos competidores en el mercado que pueden reducir la participación de mercado.	Medio	Medio	Medio
14.-Incremento en las tasas de interés que eleva el costo del financiamiento.	Medio	Medio	Medio
15.-Nuevas políticas gubernamentales que podrían afectar el comercio.	Medio	Medio	Medio

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Como resultado tenemos una visión clara sobre los factores externos más influyentes en el desempeño de la empresa Integración Avícola Oro S.A., como las principales oportunidades y amenazas identificadas y priorizadas en la matriz:

5.9.5 Oportunidades:

Las oportunidades clave para la empresa incluyen formar asociaciones estratégicas que impulsen su crecimiento, acceder a consultorías especializadas para optimizar procesos, y mejorar la visibilidad en redes sociales y eventos, además la capacitación del personal y la implementación de tecnologías administrativas ofrecen grandes oportunidades para mejorar la eficiencia y competitividad.

5.9.6 Amenazas:

Las principales amenazas incluyen presión competitiva, el incremento en los precios de los insumos, la escasez en el suministro de energía, regulaciones gubernamentales que elevan los costos operativos y el aumento de precios en materias primas, estas amenazas tienen un impacto significativo en la rentabilidad y eficiencia de la empresa, es crucial implementar estrategias de mitigación para reducir el impacto de estos factores.

5.9.7 ANÁLISIS FODA

Tabla 21:
Estrategias

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
FODA	F 1	El equipo gerencial cuenta con una amplia experiencia en la industria avícola.	D 1	Las decisiones importantes a veces se retrasan debido a procesos de aprobación lentos.	
	F 2	Tienen una gran capacidad para producir, lo que cubre la demanda.	D 2	Falta de automatización en procesos de eviscerado.	
	F 3	Los productos avícolas cumplen con los estándares de calidad.	D 3	Existe una dependencia en los estándares actuales sin tener mejoras continuas.	
	F 4	Personal capacitado que realiza su trabajo de manera eficiente.	D 4	No se han actualizado los dispositivos de comunicación.	
	F 5	Goza de estabilidad financiera y buenos márgenes de ganancia.	D 5	Insuficiente inversión en innovación y desarrollo, lo que podría limitar el crecimiento futuro.	
	OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO

<p>O 1</p>	<p>Posibilidad de formar asociaciones con otras empresas.</p>	<p>F1 + O1, O2, O4: Utilizar la experiencia del equipo gerencial para Formar alianzas estratégicas con otras empresas, aprovechando consultorías especializadas para Mejorar los procesos de producción y adoptar nuevas tecnologías administrativas que optimicen la eficiencia operativa.</p>	<p>O1, O2, O4 + D1: Emplear consultorías para incrementar la efectividad en la toma de decisiones, al formar alianzas estratégicas para Acelerar procesos, e implementar nuevas tecnologías para optimizar los tramites de aprobación.</p>
<p>O 2</p>	<p>Consultorías especializadas para tener acceso a expertos externos para la mejora en los procesos de producción.</p>	<p>F2 + O5, O2, O3: Ampliar la capacidad de producción para Incorporar avances en automatización y asesoría externa para Mejorar los procesos de control de calidad, garantizando una producción eficiente y de alta calidad.</p>	<p>O5 + D2, O2, O3: Incorporar avances en automatización y Recibir asesoría externa para mejorar los procesos de eviscerado y control de calidad, optimizando así la eficiencia y calidad de la producción.</p>

O 3	<p>Participación en redes sociales y eventos para promocionar la marca.</p>	<p>F3 + O3: Aprovechar los altos estándares de calidad de los productos avícolas para Promover la marca y los productos a través de redes sociales y eventos, lo que ayudará a destacar la calidad del producto y fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado.</p>	<p>O2 + D3, O5: Integrar consultorías especializadas y avanzar en la automatización de procesos para Implementar nuevas tecnologías y métodos de control de calidad, permitiendo Actualizar y mejorar continuamente los estándares de producción, asegurando la innovación y la eficiencia en los procesos.</p>
O 4	<p>Implementación de tecnologías administrativas para agilizar los procesos manuales</p>	<p>F4 + O2, O4, O5: Aprovechar el personal capacitado para implementar mejoras sugeridas por consultorías, adoptando tecnologías administrativas y avanzando en la automatización de procesos, optimizando así la eficiencia en la producción.</p>	<p>D4 + O4, O5: Actualizar los dispositivos de comunicación mediante nuevas tecnologías administrativas y avances en automatización para mejorar la coordinación y eficiencia operativa.</p>

O 5	Avances en automatización de procesos de producción	F5 + O2, O4: Utilizar la estabilidad financiera para invertir en consultorías especializadas y nuevas tecnologías administrativas, mejorando la eficiencia operativa y la competitividad.	D5 + O1, O2: Utilizar la posibilidad de formar asociaciones estratégicas y recibir consultorías especializadas para aumentar la inversión en innovación y desarrollo, mejorando así el crecimiento y la competitividad.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A 1	Presión competitiva en otras empresas del mercado.	F1 + A1, F5: Aprovechar la experiencia del equipo gerencial para desarrollar estrategias que enfrenten la alta competencia y utilizar la estabilidad financiera para invertir en marketing y desarrollo de productos, manteniendo la competitividad en el mercado.	D1 + A1: Fortalecer el proceso de toma de decisiones mediante la implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia administrativa permitiendo una reacción rápida a la competencia.
A 2	Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción.	F1 + A2: Utilizar la experiencia del equipo gerencial para diseñar estrategias que enfrenten las	D2 + A2, A1: Invertir en automatización para mejorar los procesos de eviscerado. Esto ayudará a

		fluctuaciones de precio en importaciones de materia prima mediante una sólida base financiera.	reducir costos operativos y a enfrentar mejor a la competencia.
A 3	Escasez en el suministro de energía.	A3 +, F5, F1: Mitigar los apagones y suministros de energía al invertir en fuentes de energía alternativas, utilizando la estabilidad financiera y la experiencia del equipo gerencial para optimizar el uso de la energía disponible y asegurar la continuidad de la producción.	D3 + A2, A1, A4: Actualizar y diversificar los estándares actuales con la ayuda de consultorías especializadas. Esto permitirá manejar mejor el aumento en los costos de los insumos, competir con productos de mejor calidad y adaptarse a las nuevas regulaciones y normativas.
A 4	Regulaciones y normativas gubernamentales que podrían incrementar los costos operativos.	F1+ A4, F5: Usar la experiencia del equipo gerencial para adaptarse a las nuevas regulaciones y normativas, aprovechando la estabilidad financiera para gestionar los aumentos en los costos operativos.	D4 + A1: Actualizar los dispositivos de comunicación para mejorar la coordinación interna, permitiendo enfrentar a la competencia adaptándose a nuevas tecnologías.
A 5	Elevación en las tasas de importación de materia prima	A5 + F2, F5: Mitigar el impacto de la elevación en las tasas de importación maximizando la	D5 + A2, A4: Aumentar la inversión en innovación y desarrollo para mejorar los productos y procesos, esto ayudará a

		<p>capacidad de producción para aprovechar economías de escala, usando la estabilidad financiera para negociar mejores términos o explorar alternativas más económicas.</p>	<p>enfrentar el aumento en los costos de los insumos y adaptarse a nuevas regulaciones asegurando así el crecimiento de la empresa.</p>
--	--	---	---

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

5.10 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

Considerando el análisis de los factores internos y externos de la empresa Integración Avícola Oro S.A., se propone desarrollar un Plan Estratégico, este plan abarcará la formulación y corrección de la misión, visión, objetivos, valores, principios, políticas y estrategias de la empresa.

5.11 MISIÓN

La actual misión de la empresa Integración Avícola Oro S.A es:

“Procesar y comercializar productos de CALIDAD derivados de la industria avícola / porcina; utilizando tecnología avanzada junto con talento humano calificado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, trabajadores y accionistas.”

Una misión bien definida debería ser breve, concisa y fácil de comprender para el público objetivo. Asimismo, debe responder a cuestiones como:

Tabla 22:

Misión

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué hacemos?	Procesar y comercializar productos de CALIDAD derivados de la industria avícola / porcina
¿Por qué lo hacemos?	utilizando tecnología avanzada junto con talento humano calificado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, trabajadores y accionistas
¿Para quién lo hacemos?	para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, trabajadores y accionistas.

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Análisis:

La misión actual de la empresa es clara y efectiva, ya que define de manera precisa qué hace, cómo lo hace y para quién lo hace, refleja adecuadamente el propósito de procesar y comercializar productos de alta calidad utilizando tecnología avanzada con talento humano calificado, satisfaciendo las necesidades de clientes, trabajadores y accionistas, por lo tanto, no se necesitan cambios en la misión; esta ya alinea bien con los objetivos y valores de la empresa.

5.12 VISIÓN

La actual visión de la empresa Integración Avícola Oro S.A es:

“Ser una organización con cobertura y reconocimiento a nivel nacional por medio del mejoramiento productivo y de gestión de la calidad, contribuyendo al desarrollo del sector avícola de acuerdo a las exigencias del mercado.”

La visión permite definir el camino que se debe seguir para alcanzar las metas propuestas, para ello, debe representar de una forma clara y realista los principios que dan una identidad a esta empresa y responder a cuestiones como:

Tabla 23:

Visión

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué se desea lograr?	Ser una organización con cobertura y reconocimiento a nivel nacional
¿Hacia dónde nos dirigimos?	Hacia el mejoramiento Productivo y de Gestión de la Calidad
¿Dónde queremos estar en un futuro?	Reconocidos a nivel nacional
¿Cómo lo conseguiremos?	Mediante el mejoramiento productivo y de gestión de la calidad, contribuyendo al desarrollo del sector avícola / porcícola de acuerdo a las exigencias del mercado

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Análisis:

La visión de la empresa Integración Avícola Oro S.A. es clara y bien definida, con un enfoque positivo en el reconocimiento y la excelencia, expresa de manera efectiva el objetivo de convertirse en una organización líder a nivel nacional, destacando el compromiso con el mejoramiento productivo y de gestión de la calidad.

5.13 PRINCIPIOS Y VALORES

Actualmente, la empresa Integración Avícola Oro S.A., no cuenta con un conjunto formal de principios y valores que guíen sus operaciones, para abordar esta ausencia y proporcionar una base sólida para la toma de decisiones, se ha elaborado la siguiente propuesta:

Principios Propuestos

Tabla 24:

Principios

Calidad:	Comprometidos a mantener los más altos estándares de calidad en todos nuestros productos y procesos, garantizando satisfacción y confianza para nuestros clientes.
Innovación	Promover la adopción de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras para mejorar continuamente nuestros procesos y productos.
Responsabilidad	Actuar con responsabilidad hacia el medio ambiente y la comunidad, implementando prácticas sostenibles, contribuyendo al desarrollo del entorno.
Integridad	Operar con honestidad y transparencia, manteniendo altos estándares éticos en todas nuestras actividades y relaciones comerciales.
Colaboración	Fomentar un ambiente colaborativo y de apoyo mutuo, reconociendo que el éxito se basa en el esfuerzo conjunto y el respeto hacia

	cada miembro del equipo.
--	--------------------------

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Análisis:

Implementar estos principios ayudará a fortalecer la identidad corporativa, promover una cultura de excelencia asegurando que todas las actividades y decisiones estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Valores Propuestos

Tabla 25:

Valores

Calidad:	Priorizar la excelencia y la fiabilidad en nuestros productos y servicios, asegurando la satisfacción total de nuestros clientes.
Innovación:	Buscar y adoptar continuamente nuevas ideas y tecnologías que nos permitan mejorar ofreciendo soluciones avanzadas en el mercado.
Sostenibilidad:	Implementar prácticas que protejan el medio ambiente y aseguren un desarrollo responsable y duradero para las futuras generaciones.
Respeto:	Valorar y tratar a nuestros clientes, empleados, proveedores y la comunidad con dignidad, empatía y consideración.
Responsabilidad:	Asumir la responsabilidad de nuestras acciones y decisiones, buscando siempre el impacto positivo y el crecimiento personal y profesional.

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Análisis:

Implementar estos valores ayudará a definir y reforzar la cultura empresarial de la empresa Integración Avícola Oro S.A., guiando las acciones y decisiones de manera coherente con los objetivos estratégicos de la empresa, al adoptar estos valores, la empresa fomentará un entorno de trabajo positivo, motivador y orientado al éxito, asegurando que todos los colaboradores compartan una visión común y se comprometan con los principios que promueven el crecimiento y la excelencia organizacional.

5.14 OBJETIVO GENERAL

Actualmente, la empresa Integración Avícola Oro S.A. no cuenta con un objetivo general formalizado que guíe sus estrategias y operaciones, para llenar esta ausencia y proporcionar una dirección clara, se ha elaborado la siguiente propuesta de objetivo general.

Propuesta de Objetivo General

"Posicionamiento de la empresa Integración Avícola Oro S.A., siendo reconocida Líder en innovación y calidad en la industria avícola, destacándonos por nuestra capacidad de satisfacción y expectativas de nuestros clientes, empleados y accionistas a nivel nacional."

Implementar este objetivo general permitirá a la empresa Integración Avícola Oro S.A., enfocar sus esfuerzos y recursos de manera efectiva, garantizando un camino claro hacia el éxito y el crecimiento continuo en el mercado, con un enfoque en liderazgo en calidad e innovación, la empresa podrá dirigir sus estrategias de manera que maximicen su impacto y fortalezcan su posición en la industria.

Se han elaborado las siguientes propuestas de objetivos específicos, estos objetivos están diseñados para apoyar el objetivo general de la empresa, asegurando un enfoque enfocado y alcanzable hacia el éxito y el crecimiento sostenido.

Propuesta de Objetivos Específicos:

Tabla 26:

Objetivos

DEPARTAMENTO	OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Calidad	Mejorar continuamente los procesos de control de calidad para que todos los productos avícolas cumplan con los más altos estándares de calidad y seguridad alimentaria.
2. Producción	Incrementar la eficiencia de producción mediante la implementación de equipos avanzados y prácticas sostenibles, reduciendo costos y optimizando el uso de recursos.
3. Administrativo	Implementar tecnologías avanzadas para la automatización de los procesos operativos, mejorando la eficiencia, la coordinación y la toma de decisiones en la empresa
4. Gerencia	Desarrollar un equipo gerencial altamente capacitado y comprometido con la innovación y la mejora continua, promoviendo una cultura organizacional que fomente el liderazgo, la creatividad y el trabajo en equipo.

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Estos objetivos específicos están diseñados para apoyar el objetivo general de la empresa Integración Avícola Oro S.A., que es establecerse como líder en la industria avícola y porcícola, al centrarse en la expansión de mercado, la eficiencia operativa, la innovación tecnológica, el desarrollo del personal y la sostenibilidad, la empresa podrá avanzar de manera coherente hacia sus metas estratégicas y fortalecer su posición en el sector.

5.15 POLÍTICAS

Las políticas propuestas tienen como objetivo proporcionar un marco sólido que garantice la alineación con los valores y objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo la eficiencia en todas las áreas, estas directrices también servirán como guía para la toma de decisiones, fortaleciendo la cultura organizacional, asegurando un enfoque hacia el éxito y la sostenibilidad de la empresa.

Propuesta de Políticas

Tabla 27:
Políticas

Calidad:	Garantizar que todos los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos mediante un riguroso control de procesos y revisión continua.
Innovación:	Fomentar la adopción de tecnologías y métodos innovadores para mejorar la eficiencia y competitividad, asegurando una inversión continua en investigación y desarrollo.
Ambiental:	Implementar prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, minimizando el impacto ecológico a través de la reducción de residuos y el uso eficiente de recursos.
Recursos Humanos:	Promover el desarrollo profesional y personal de los empleados mediante programas de capacitación, reconocimiento y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.
Responsabilidad Social:	Contribuir positivamente a la comunidad local a través de iniciativas de apoyo social y económico, colaborando con organizaciones y programas que beneficien el desarrollo regional.
Seguridad y Salud:	Garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable mediante el cumplimiento de normativas y la implementación de medidas preventivas y correctivas para proteger a los

	empleados.
Ética y Conducta:	Mantener altos estándares de integridad y ética en todas las operaciones comerciales, asegurando la transparencia y el cumplimiento de normas legales y éticas en todas las prácticas empresariales.

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Esta propuesta de políticas tiene como objetivo establecer un marco sólido para la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A., asegurando que todas las áreas de la empresa operen de manera alineada con sus valores fundamentales y objetivos estratégicos, la implementación de estas políticas promoverá una gestión efectiva, facilitando la construcción de una cultura organizacional positiva y comprometida con la excelencia, sostenibilidad y la ética, al seguir estas políticas, la empresa Integración Avícola Oro S.A. podrá avanzar de manera efectiva hacia sus metas y fortalecer su posición en el mercado.

5.16 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla 28:

Evaluación De Estrategias

DEPARTAMENTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROGRAMA	PROYECTO	META DE PROYECTO	FÓRMULA	RESULTADO ESPERADO	PRONOSTICO	% DE CUMPLIMIENTO	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2024-2028					PRESUPUESTADO
											2024	2025	2026	2027	2028	
Calidad	Implementar un sistema de gestión de calidad total que permita una mejora continua en los procesos de calidad	Mejora continua y automatización de la calidad	(1) Implementación de tecnología avanzada para control de calidad	Integrar sistemas de control automatizados en el proceso de calidad	(1) (Número de procesos automatizados (22) / Número total de procesos (22)) * 100 (anexo H)	Incremento del 100% en la automatización de los procesos	Reducción de errores humanos en el control de calidad	100%	12 meses (1 año)	Supervisor de Calidad (1)	2024	2025	2026	2027	2028	\$282.740,00
			(2) Mejora y expansión de los cuartos fríos	Aumentar la capacidad de almacenamiento y mejorar las condiciones de los cuartos fríos	(2) (Capacidad actual (40 To) + Capacidad añadida (0 To))	Bodega de almacenamiento de 60 toneladas	Mayor capacidad para almacenar productos	0%	36 meses (3 años)	Supervisor de Calidad (1)	2024	2025	2026	2027	2028	\$45.500,00

		Programa de innovación en calidad	(3) Estudios para mejorar la imagen que ve el público en la planta	Realizar un estudio para mejoramiento de la cadena; llevar el eviscerado a otra parte para mejorar la imagen	(3) Investigación de campo (estudios (4) / Número total de estudios de suelos, arquitectónico, eléctrico, hidrosanitario, de seguridad contra incendios (5)	Completar el 100% de los estudios para el posterior traslado y construcción de nuevas infraestructuras	Mejora de la imagen de calidad que ve el público al llegar a la planta	80%	12 meses (1 año)	Supervisor de Calidad (2)	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$10.500,00
			(4) Formación continua en estándares de calidad	Capacitar al personal en los nuevos estándares y tecnologías de control de calidad	(4) (Número de empleados capacitados (149) / (145*5 años)) * 100	Capacitación del 100% del personal todos los años	Aseguramiento de calidad en la mejora continua	20%	Cada 12 meses (1año)	Supervisor de Calidad (2)	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$1.000,00
Producción	Incrementar la eficiencia de producción mediante la implementación de	Automatización y eficiencia en la producción	(5) Implementación de maquinaria Cooker (última automatización)	Integrar nueva maquinaria automatizada en la línea de producción	(5) (Número de maquinarias automatizadas (-) / Número	Incremento del 100% en la automatización de la producción	Mayor eficiencia y reducción de costos	0%	60 meses (2 años)	Supervisor de Producción (1)	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$60.500,00

equipos avanzados y prácticas sostenibles, reduciendo costos y optimizando el uso de recursos.				total de maquinarias (1 Cooker) * 100													
	(6) Automatización de cuartos fríos (Chiller)	Adquirir nuevos equipos de refrigeración automatizadas	(6) (Número de equipos de refrigeración (13) / Número total de equipos de refrigeración (13)) * 100 (anexo I)	Automatización del 100% de equipos de refrigeración	Mayor calidad de refrigeración en los productos	100%	meses (1 año)	Supervisor de Producción (1)	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$343.005,00			
	Sostenibilidad en la producción a largo plazo	(7) Contratación de transporte pesado para el abastecimiento de insumos y materia prima	Total, abastecimiento en insumo y materia prima	(7) (Transporte pesado contratado (10) / (10*5)) *100	Contratación de 10 camiones del servicio de transporte pesado para abastecer al 100% de la producción	Suficiente abasto en insumos y materia prima	20%	Cada 12 meses (1 año)	Supervisor de Producción (2)	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$6.500,00		

						requerida cada año											
			(8) Contratación de nuevo personal por temporadas altas	Contratar personal para picos de producción	(8) (Persona 1 contratado (20) / (20*5)) * 100	Contratación de 20 obreros bajo contrato en temporada alta cada año	Satisfacción de la demanda en temporadas altas	20%	Cada 12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28		\$36.800,00
Administrativo	Implementar tecnologías avanzadas para modernizar la infraestructura y automatizar los procesos operativos, mejorando la eficiencia, la coordinación y la toma de decisiones	Implementación de dispositivos de comunicación y automatización	(9) Implementación de tablet's para mejorar la comunicación	Integrar tablet's en todos los departamentos	(9) (Número de tablet's adquiridas (0) / Número total de tablet's a distribuir (10)) * 100	Integración del 100% de los departamentos	Mejor comunicación interna	0%	36 meses (3 años)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28		\$2.000,00
			(10) Compra de terreno para nuevo galpón	Ampliar la producción para cubrir la demanda	(10) (Número de terrenos en procesos de compra (1) / Número de	100% terreno comprado	Mayor producción y empleo a la comunidad.	100%	12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Compras	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28		\$30.000,00

en la empresa			terrenos Compravos (1) * 100 (anexo J)															
	Mejora continua de la infraestructura	(11) Adquisiciones de Galpones	Compra del equipo necesario para la producción de productos	(11) (Número de equipos comprados (29) / Número total de equipos presupuestados (29)) * 100 (anexo K y L)	Implementación del 100% del equipo en la proforma	Infraestructura optimizada	100%	12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Compras	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$981.386,00			
		(12) Creación de un centro de datos interno (servidores)	Establecer un centro de datos funcional	(12) (Capacidad actual (5 teras de capacidad en los servidores) + Capacidad añadida (20 teras de capacidad en los servidores) / 25 *100	Establecimiento de un centro de datos funcional con una capacidad de 25 teras	Mejor soporte y eficiencia	100%	24 meses (1 año)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$6.709,00			

					(anexo M)												
Gerencia	Desarrollar un programa de capacitación y desarrollo para el equipo gerencial	Desarrollo gerencial y liderazgo	(13)	Capacitar a todos los líderes de rango de liderazgo	(13) (Número de trabajadores en rango de liderazgo (7) / Número total de trabajadores en el rango de liderazgo (7*5)) * 100	Capacitación de cada año del 100% del personal en el rango de liderazgo cada año	Mejor gestión y toma de decisiones	20%	Cada 12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$5.500,00	
			(14)	Crear un sistema de incentivos para fomentar el desarrollo gerencial	(14) (Número de trabajadores en rango de liderazgo incentivos (7) / Número total de trabajadores en rango de liderazgo (7*5)) * 100	100% de los trabajadores en rango de liderazgo reciben incentivos cada año	Fomento del desarrollo continuo	20%	Cada 12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$5.500,00	

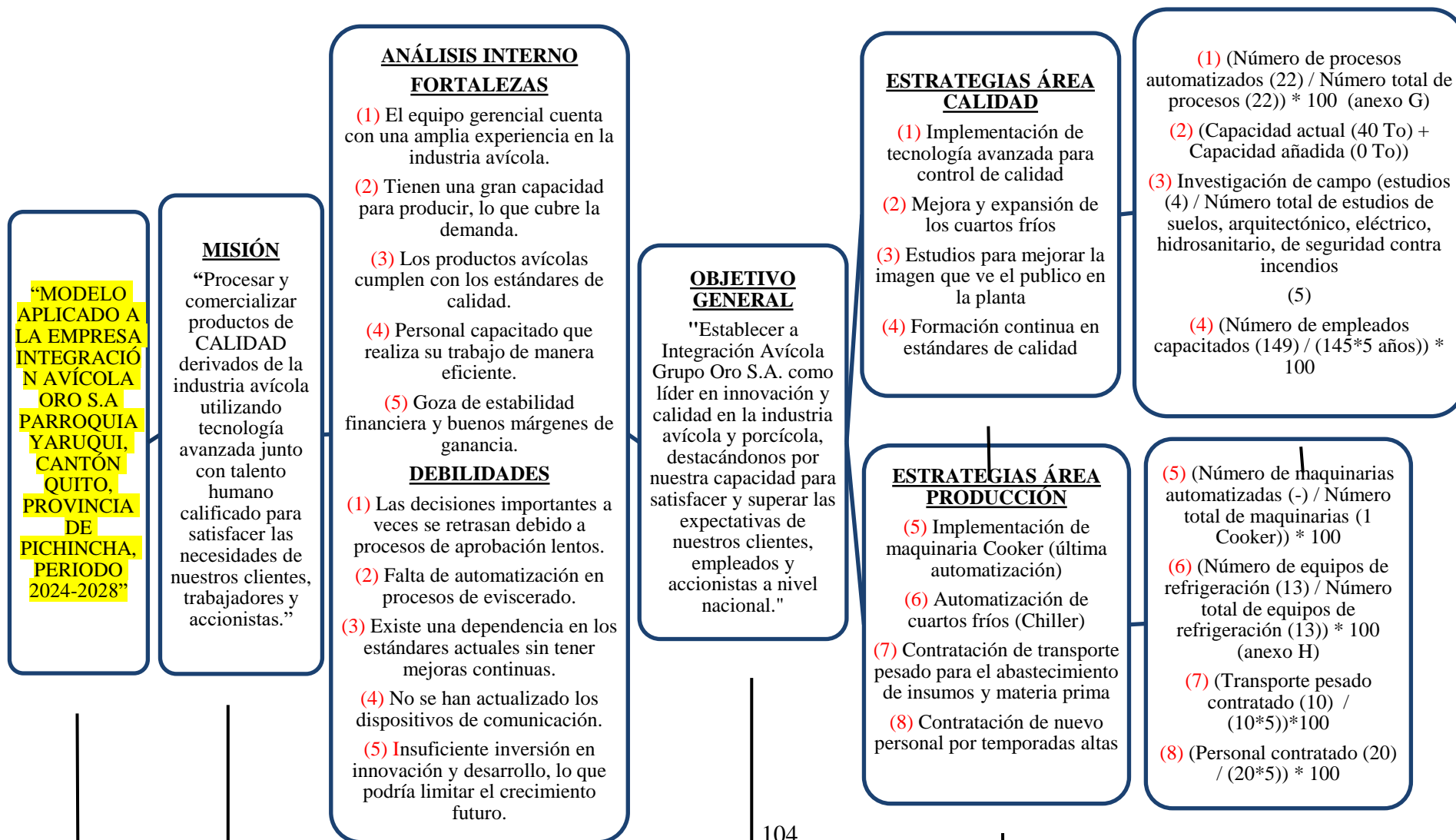
		Coaching y mentorin g gerencial	(15) Evaluación de desempeño gerencial	Implementar un sistema de evaluación de desempeño para gerentes	(15) (Número de evaluaciones completadas (10) / Número total de evaluaciones planificadas (10*5)) * 100	100% de las evaluaciones completadas cada año	Identificación de áreas de mejora	20%	Cada 12 meses (1 año)	Asistente Administrativo Recursos Humanos	20 24	20 25	20 26	20 27	20 28	\$5.500,00
TOTAL, PRESUPUESTADO															\$1.823.140,00	

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Investigación de campo

Figura 24:

Modelo aplicado a la empresa Avícola Oro S. A.



“MODELO APLICADO A LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2024-2028”

VISIÓN
“Ser una organización con cobertura y reconocimiento a nivel nacional por medio del mejoramiento productivo y de gestión de la calidad, contribuyendo al desarrollo del sector avícola de acuerdo a las exigencias del mercado.”

ANÁLISIS EXTERNO OPORTUNIDADES

- (1) Posibilidad de formar asociaciones con otras empresas.
- (2) Consultorías especializadas para tener acceso a expertos externos para la mejora en los procesos de producción.
- (3) Participación en redes sociales y eventos para promocionar la marca.
- (4) Implementación de tecnologías administrativas para agilizar los procesos manuales
- (5) Avances en automatización de procesos de producción

AMENAZAS

- (1) Presión competitiva en otras empresas del mercado.
- (2) Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción.
- (3) Escasez en el suministro de energía.
- (4) Regulaciones y normativas gubernamentales que podrían incrementar los costos operativos.
- (5) Elevación en las tasas de importación de materia prima

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

ÁREA CALIDAD: Mejorar continuamente los procesos de control de calidad para garantizar que todos los productos avícolas y porcinos cumplan con los más altos estándares de calidad y seguridad alimentaria.

ÁREA PRODUCCIÓN: Incrementar la eficiencia de producción mediante la implementación de equipos avanzados y prácticas sostenibles, reduciendo costos y optimizando el uso de recursos.

ÁREA ADMINISTRATIVO: Implementar tecnologías avanzadas para modernizar la infraestructura y automatizar los procesos operativos, mejorando la eficiencia, la coordinación y la toma de decisiones en la empresa.

ÁREA GERENCIA: Desarrollar un equipo gerencial altamente capacitado y comprometido con la innovación y la mejora continua, promoviendo una cultura organizacional que fomente el liderazgo, la creatividad y el trabajo en equipo.

ESTRATEGIAS ÁREA ADMINISTRATIVO

- (9) Implementación de tablets para mejorar la comunicación
- (10) Compra de terreno para nuevo galpón
- (11) Adquisiciones de Galpones
- (12) Creación de un centro de datos interno (servidores)

ESTRATEGIAS ÁREA GERENCIA

- (13) Programa de capacitación en liderazgo
- (14) Programa de incentivos para el desarrollo gerencial
- (15) Evaluación de desempeño gerencial

(9) (Número de tablet's adquiridas (0) / Número total de tablet's a distribuir (10)) * 100

(10) (Numero de terrenos en procesos de compra (1) / Numero de terrenos Comprados (1) * 100) (anexo I)

(11) Número de equipos comprados (29) / Número total de equipos presupuestados (29)) * 100 (anexo J y K)

(12) (Capacidad actual (5 tera de capacidad en los servidores) + Capacidad añadida (20 teras de capacidad en los servidores) / 25 *100) (anexo L)

(13) ((Número de trabajadores en rango de liderazgo (7) / Número total de trabajadores en el rango de liderazgo (7*5)) * 100

(14) (Número de trabajadores en rango de liderazgo incentivados (6) / Número total de trabajadores en rango de liderazgo (7*5)) * 100

(15) (Número de evaluaciones completadas (10) / Número total de evaluaciones planificadas (10*5)) * 100

INFORME DE SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

2024-2028

EMPRESA: Integración Avícola Oro S.A.

Objetivo General

Monitorear los progresos realizados en la ejecución del plan estratégico de la empresa, asegurando que las metas y objetivos establecidos para cada área se cumplan de acuerdo con el cronograma y los recursos asignados.

Resultados por Departamento

Departamento de Calidad

Propósito principal: Implementar mejoras continuas en los procesos para garantizar altos estándares de calidad en los productos.

Tabla 29:
Departamento de Calidad

Proyecto	Avance actual (%)	Observación
Automatización de procesos de calidad	0%	Sin avances; pendiente adquisición de equipos.
Ampliación de cuartos fríos	0%	En fase de diseño.
Estudios técnicos para mejorar la imagen	80%	Proceso avanzado; se estima finalización en 2024.
Capacitación continua del personal	20%	Capacitaciones iniciales en curso.
Presupuesto anual: <u>\$339.740,00</u>		
Progreso en el área de Calidad: <u>25%</u>		

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados del departamento de calidad.

Análisis: La automatización de procesos aún no presenta avances significativos debido a retrasos en la adquisición de equipos necesarios, en cuanto a la ampliación

de los cuartos fríos, el proyecto está en fase de planificación, sin avances concretos en la ejecución, por otro lado, los estudios técnicos para mejorar la imagen pública han avanzado en un 80%, y se espera su finalización en 2024, las capacitaciones iniciales al personal alcanzaron el 20% del objetivo anual, con planes para continuar en los próximos meses.

Departamento de Producción

Propósito principal: Aumentar la eficiencia y sostenibilidad a través de innovación tecnológica y optimización operativa.

Tabla 30:
Departamento de Producción

Proyecto	Avance actual (%)	Observación
Automatización con maquinaria Cooker	0%	Fase inicial, proveedores por definir.
Renovación de sistemas de refrigeración	100%	Completado exitosamente.
Transporte pesado para insumos y materias	20%	Primer contrato firmado; operación inicial.
Contratación estacional	20%	Contrataciones efectivas en el primer trimestre de 2024.
Presupuesto anual: <u>\$446.805,00</u>		
Progreso en el área de Producción: <u>35%</u>		

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados del departamento de producción.

Análisis: El proyecto de automatización de la línea de producción, que incluye la implementación de maquinaria Cooker, se encuentra en su fase inicial, sin avances prácticos debido a la falta de proveedores y diseños de la maquinaria, la automatización de sistemas de refrigeración ya se ha completado al 100%, marcando un logro destacado en esta área, la contratación de transporte pesado para insumos y materia prima ha alcanzado un 20% de progreso con la firma del primer contrato operativo, asimismo, la contratación estacional de personal para picos de

producción logró cubrir el 20% de lo planificado para el primer trimestre del año.

Departamento Administrativo

Propósito principal: Modernizar la infraestructura y digitalizar procesos para mejorar la eficiencia operativa.

Tabla 31:
Departamento Administrativo

Proyecto	Avance actual (%)	Observación
Implementación de tablets	0%	Pendiente adquisición inicial.
Compra de terreno	100%	Proceso finalizado; listo para construcción.
Adquisición de galpones	100%	Proyecto completado.
Centro de datos interno	100%	Infraestructura operativa con 25 TB de capacidad.
Presupuesto anual: \$1.020.095,00		
Progreso en el área Administrativa: 75%		

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados del departamento administrativo.

Análisis: La integración de tablets en los departamentos aún no ha comenzado, ya que la adquisición está pendiente y se esperan los primeros equipos en enero del año 2025, sin embargo, la compra del terreno proyectado se ha completado al 100%, y los galpones han sido adquiridos e implementados de acuerdo con el plan, además, el proyecto del centro de datos interno ya está operativo con una capacidad de 25 TB, cumpliendo el objetivo establecido.

Departamento de Gerencia

Propósito principal: Desarrollar competencias y liderazgo en el equipo gerencial para fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

Análisis: Las capacitaciones iniciales para el equipo gerencial han alcanzado un 20% del personal objetivo, marcando el inicio del programa de desarrollo, asimismo, el programa de incentivos ha comenzado con una cobertura del 20%, y

las evaluaciones de desempeño gerencial también muestran un avance similar, se espera que estas iniciativas se consoliden en los próximos ciclos anuales.

Tabla 32:

Departamento de Gerencia

Proyecto	Avance actual (%)	Observación
Capacitación en liderazgo	20%	Capacitación inicial completada.
Incentivos para desarrollo gerencial	20%	Programa en ejecución; cobertura inicial.
Evaluación de desempeño gerencial	20%	Evaluaciones iniciales en desarrollo.
Presupuesto anual: <u>\$16.500,00</u>		
Progreso en el área de Gerencia: <u>20%</u>		

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Nota: Resultados del departamento de gerencia.

Análisis: Las capacitaciones iniciales para el equipo gerencial han alcanzado un 20% del personal objetivo, marcando el inicio del programa de desarrollo, asimismo, el programa de incentivos ha comenzado con una cobertura del 20%, y las evaluaciones de desempeño gerencial también muestran un avance similar, se espera que estas iniciativas se consoliden en los próximos ciclos anuales.

Observaciones Generales

El cumplimiento general del plan estratégico se estima en un 40% para el primer año de ejecución, entre los principales logros destacan la automatización de sistemas de refrigeración, la adquisición de terrenos y galpones, y el inicio de capacitaciones en áreas clave, no obstante, se identifican retrasos importantes en la automatización de procesos de calidad y en la implementación de maquinaria en la línea de producción.

Recomendaciones

1. Acelerar los procesos de compra de equipos y tecnología necesarios para proyectos de automatización.

2. Establecer hitos intermedios para monitorear avances en las áreas con retrasos.
3. Reforzar la supervisión y coordinación entre los departamentos para asegurar el cumplimiento del cronograma.
4. Priorizar la ejecución de capacitaciones para alinear a los equipos con las metas estratégicas de la empresa.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico de la situación actual de la empresa Integración Avícola Oro S.A., revela fortalezas clave como la experiencia gerencial, la capacidad de producción y el cumplimiento de estándares de calidad, que la empresa puede aprovechar para mejorar su competitividad, también se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de mayor automatización y optimización de la comunicación interna, las amenazas externas, como la presión competitiva y las restricciones en la importación de materia prima, subrayan la importancia de estrategias proactivas, este análisis proporciona una base sólida para la planificación estratégica, ayudando a la empresa a mejorar su eficiencia y fortalecer su posición en el mercado.
- El desarrollo de estrategias basadas en los análisis FODA y PESTEL es fundamental para optimizar la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A., Estas estrategias abordan tanto los factores internos como externos que afectan a la empresa, permitiendo una respuesta proactiva a las oportunidades y amenazas del entorno, las estrategias diseñadas se enfocan en maximizar las fortalezas internas, corregir las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, como resultado, la empresa estará mejor posicionada para adaptarse a los cambios del mercado, mejorando su competitividad y asegurando un crecimiento rentable.
- La propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la empresa Integración Avícola Oro S.A. se centra en incrementar la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa, este plan incluye iniciativas específicas y bien definidas que abarcan todas las áreas clave de la empresa, desde la producción y calidad hasta la administración y comercialización, al implementar estas estrategias, la empresa podrá optimizar sus procesos, reducir costos, mejorar la calidad de sus productos y servicios, y aumentar su participación en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Tras el diagnóstico de la situación actual de la empresa Integración Avícola Oro S.A., es fundamental fortalecer la automatización de procesos y mejorar la comunicación interna para optimizar el desempeño operativo, además, se deben explorar alternativas para diversificar las fuentes de materia prima, reduciendo la dependencia de proveedores externos y mitigando el impacto de restricciones en las importaciones, la empresa puede capitalizar su experiencia gerencial y altos estándares de calidad para seguir creciendo y enfrentar con éxito las presiones competitivas en el mercado.
- En el futuro será beneficioso el crear un equipo multidisciplinario encargado de revisar y actualizar los análisis FODA y PESTEL anualmente, asegurando que las estrategias desarrolladas se mantengan alineadas con el entorno cambiante y las condiciones internas de la empresa, por lo que convendría fomentar una cultura de innovación y mejora continua dentro de la organización, alentando a los empleados a aportar ideas y soluciones que puedan ser incorporadas en las estrategias de gestión.
- Para garantizar la propuesta efectiva del plan estratégico, se tiene que establecer un cronograma detallado con hitos clave y métricas de desempeño claras para monitorear el progreso, además, el de asignar los recursos adecuados y designar responsables específicos para cada iniciativa, también el de llevar a cabo revisiones trimestrales del plan para evaluar su efectividad y realizar ajustes conforme surjan nuevas oportunidades y desafíos en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA / WEB GRAFIA

- Ahumada, J. (1998). Notas para una teoría general de la planificación. En T. d. planificación, Mario Molins Pera (pág. 27). Caracas: Humanidades.
- Albán, A. F. (Marzo de 2023). SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE CODORNIZ DE LA AVÍCOLA “PAREDES”. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/bitstream/123456789/38488/1/t2283id.pdf>
- Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/issue/archive>
- Antonio, L. (2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/teoras-y-modelos-de-planeacin-3a-parte/70504415>
- Arango, D. A. (2008). Las funciones del ejecutivo y el desarrollo de competencias directivas. Colombia: Hipertexto. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Las_funciones_del_ejecutivo_y_el_desarro/WSWjDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- ARCSA. (2012). Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/DECRETO-EJECUTIVO-1290.pdf>
- Arias, A. S. (26 de Enero de 2024). Economía: Qué es, por qué es tan importante y para qué sirve. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/economia.html>
- Arias, E. R. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-investigacion.html>
- ASQUI, J. J. (18 de Diciembre de 2018). PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE POLLOS “EL PECHUGÓN” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, DURANTE EL PERÍODO 2018 - 2022. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/>: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/10057/1/22T0482.pdf>
- Azkue, I. d. (16 de Abril de 2024). "Misión y visión". Obtenido de <https://concepto.de/mision-y-vision/>
- BRAVO, K. N., & ALCÍVAR, A. J. (Julio de 2023). PLAN ESTRATÉGICO PARA LA AVÍCOLA MIA DE LA CIUDAD DE CALCETA. Obtenido de [repositorio.espam.edu.ec](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2183/1/TIC_AE35D.pdf): https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2183/1/TIC_AE35D.pdf
- CAIN, V. N. (28 de Noviembre de 2019). PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AVÍCOLA SIERRA FÉRTIL, CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2019-2023. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/>: <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/13662/1/22T0531.pdf>
- Cardenas, F. (20 de Enero de 2023). Eficiencia y eficacia: diferencia y ejemplos de aplicación. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia#:~:text=La%20eficiencia%20es%20la%20capacidad,completar%20sus%20objetivos%20de%20negocio.>
- Carrasco, M. Á. (Agosto de 2018). “SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA AVÍCOLA LA

- PONDEROSA EN EL CANTÓN DE SALCEDO”. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28940/1/Tesis_t1497id.pdf
- Chadwick, G. (1998). Una vision sistemática del planeamiento. En M. M. Pera, Teoría de la planificación (pág. 29). Caracas: Humanidades.
- Chen, C. (21 de Mayo de 2019). Planificación. Obtenido de www.significados.com: <https://www.significados.com/planificacion/>
- Chiavenato, I. (s.f.). Obtenido de [https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto%20\(3\).pdf](https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto%20(3).pdf)
- Clavijo, C. (26 de Enero de 2024). Qué es la gestión empresarial: características, importancia y ejemplos. Obtenido de blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/gestion-empresarial>
- COMPAÑIAS, L. D. (29 de Diciembre de 2017). Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf
- Contasti, M. (1998). Manual de planificación. En M. M. Pera, Teoría de la planificación. Humanidades.
- David, F. R. (2003). Conceptos de ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Dávila, B. (2018). Obtenido de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1962>
- Drucker, P. (2005). Obtenido de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83882/1/TG02056.pdf
- Ecuador. (2024). Google Maps. Obtenido de <https://maps.app.goo.gl/cbV9oRrG7XmM13or8>
- Editorial RSyS. (30 de Octubre de 2019). Responsabilidad Social: qué es, definición, concepto y tipos. Obtenido de <https://responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/>
- Elizabeth, P.-O. B., & David, T.-C. C. (2024). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL ÁREA DE DISTRIBUCIÓN DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD, UNIDAD DE NEGOCIO MANABÍ. Obtenido de Vol. 8 Núm. 14 Ed. esp. (2024): REVISTA CIENTÍFICA YACHASUN (Edición especial junio 2024): <https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/486/796>
- ESGinnova Group. (2015). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- Fonseca, W. N. (Agosto de 2023). MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA GUADALUPE S.A. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/39566/1/t2397ind.pdf>
- Gamboa, T., & Pillajo, D. (mayo de 2015). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9554/1/UPS-QT07674.pdf>

- Gerencie.com. (01 de Abril de 2022). Diferencia entre meta y objetivo. Obtenido de <https://www.gerencie.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html>
- GRUPO ORO. (2024). Obtenido de <https://grupooro.com.ec/portfolio-item/pavos/>
- GRUPO ORO. (2024). Obtenido de <https://grupooro.com.ec/portfolio-item/embutidos/>
- GRUPO ORO. (2024). GRUPO ORO. Obtenido de <https://grupooro.com.ec/portfolio-item/pollos/>
- HIDALGO, G. M. (2015). Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/12528/1/T-ESPE-049772.pdf>
- <http://bivicce.corteconstitucional.gob.ec/>. (20 de Octubre de 2008). CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. Obtenido de http://bivicce.corteconstitucional.gob.ec/local/File/Constitucion_Enmiendas_Interpretaciones/Constitucion_2008.pdf
- Hurtado, H. (1998). Objetivos generales de la planificación . En M. M. Pera, Teoria de la planificación (pág. 9). Caracas: Humanidades.
- James, S., Edward, F., & Daniel, G. (1996). Administración. México: Prentice - Hall, 6a Edición.
- Juárez, L. V. (Octubre de 2010). Metodologia de planeacion estrategica para una MiPyMe de servicios de alimentacion de calidad nutricional. Obtenido de [file:///C:/Users/DELL/Desktop/TESIS/informes%20presupuestarios/\[library.co\]%20metodologia%20de%20planeacion%20estrategica%20para%20una%20mipyme%20de%20servicio%20de%20alimentacion%20de%20calidad%20nutrici.pdf](file:///C:/Users/DELL/Desktop/TESIS/informes%20presupuestarios/[library.co]%20metodologia%20de%20planeacion%20estrategica%20para%20una%20mipyme%20de%20servicio%20de%20alimentacion%20de%20calidad%20nutrici.pdf)
- KHATERIN, B., & RAMÍREZ, A. (2023). Obtenido de https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2183/1/TIC_AE35D.pdf
- LEY DE GESTION AMBIENTAL, C. (10 de Septiembre de 2004). Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Lizcano Chapeta, C. J., Molina Gutiérrez, T. J., Núñez Sanabria, J. E., & Gonzales Flores, A. (Diciembre de 2021). Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/2455/2412/4856>
- LUAE, L. M. (2024). Obtenido de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>
- Magaly, B. P. (Enero de 2023). Modelo de gestión por procesos, como herramienta para mejorar. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/9936/1/MUTC-001381.pdf>
- Magaña, A. (2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/teoras-y-modelos-de-planeacin-3a-parte/70504415>
- Martins, J. (18 de Febrero de 2024). Planificación estratégica para empresas. Obtenido de asana.com: <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- Mejía, R. C. (2024). Planeación Estrategica de Recursos Humanos. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.quality-consultant.com/gerentica/aportes/aporte_002.pdf

- Méndez, N., & Picado, M. (2020). DE LA PLANIFICACIÓN NORMATIVA A LA INVESTIGACIÓN. Obtenido de <https://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000120.pdf>
- México, B. (30 de Mayo de 2022). 7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios. Obtenido de <https://www.berlitz.com/es-mx/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>
- MEZA, T. A. (Febrero de 2024). PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CONTRIBUCIÓN AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN LA AVÍCOLA FÉNIX PERIODO 2023-2028. Obtenido de repositorio.espam.edu.ec: https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2398/1/TIC_AE69D.pdf
- Moreno, F. V. (21 de noviembre de 2019). Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Control_de_Gesti%C3%B3n/M3bLDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Morrisey, G. (1997). Pensamiento estratégico. México.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- neetwork.com. (19 de Octubre de 2019). Gestión empresarial: Qué es, tipos y objetivos. Obtenido de <https://neetwork.com/gestion-empresarial/>
- Niño, A. F., & Enríquez, E. A. (2019). Diseño de un plan estratégico para la Empresa Huevos de oro Rivera . Obtenido de repositorio.uniagustiniana.edu.co: <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1161/AlvaradoNino-AndresFelipe-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- occ-solutions.com. (12 de Septiembre de 2023). Diagnóstico Organizacional: Qué es, elementos y cómo realizarlo. Obtenido de <https://occ-solutions.com/diagnostico-organizacional/>
- Oficial, T. S. (19 de Diciembre de 2010). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/CODIGO-ORGANICO-DE-LA-PRODUCCION-COMERCIO-E-INVERSIONES.pdf>
- Porto, J. P., & Gardey, A. (25 de Mayo de 2021). Planificación - Qué es, en la política, definición y concepto. Obtenido de [definicion.de: https://definicion.de/planificacion/](https://definicion.de/planificacion/)
- Porto, J. P., & Gardey, A. (01 de Junio de 2023). Política - Qué es, origen, historia e influencia. Obtenido de <https://definicion.de/politica/>
- PRODUCTIVIDAD, M. D. (19 de diciembre de 2011). Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-131.pdf>
- PROGRESSA LEAN. (24 de Noviembre de 2014). La importancia de un buen Diagnóstico. Obtenido de <https://www.progressalean.com/la-importancia-de-un-buen-diagnostico/>
- Publicaciones Vértice SL. (2007). Dirección estratégica. España: Publicaciones Vértice SL.
- Quiroa, M. (01 de Octubre de 2021). Planeación administrativa. Obtenido de [economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/planeacion-administrativa.html](https://economipedia.com/definiciones/planeacion-administrativa.html)
- Quito. (2024). Google Maps. Obtenido de <https://maps.app.goo.gl/Yah9tfw8W6jg7UDC6>
- rc-consulting.org. (OCTUBRE de 2014). ¿Cuál es la diferencia diferencia entre planeación y planeamiento? ¿Cuáles son los niveles de la Planificación

- Estratégica?¿Cuáles son los niveles de la Planificación Estratégica? Obtenido de <https://rc-consulting.org/blog/2014/10/niveles-en-la-planificacion-estrategica/#:~:text=La%20planificaci%C3%B3n%20tiene%203%20niveles,el%20tercero%20el%20nivel%20operativo.>
- Rivero, O. F., & Gross, G. A. (30 de Mayo de 2016). Marketing, conceptos y estrategias. Obtenido de [journal.upao.edu.pe: https://journal.upao.edu.pe/index.php/PuebloContinente/article/view/415/380](https://journal.upao.edu.pe/index.php/PuebloContinente/article/view/415/380)
- Roca, C. M. (2015). Presupuestos para empresas de manufactura. Colombia: Universidad del Norte.
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez, H. A., & Rojas, M. N. (Julio de 2011). ¿Qué estudia la estrategia? Obtenido de DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN: <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/d46f586d-4911-4576-a865-ef4a6413fc23/content>
- Rojas López, M. D., Rincón López, C., & Mesa León, S. (2014). Universidad & Empresa, vol. 16, núm. 27. Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187241606011.pdf>
- Santos, D. (23 de Mayo de 2024). Planeación estratégica: qué es, elementos y ejemplos (con plantilla). Obtenido de [blog.hubspot.es: https://blog.hubspot.es/marketing/guia-planificacion-estrategica#:~:text=Los%20elementos%20clave%20de%20la,a%20convertirse%20en%20el%20futuro.](https://blog.hubspot.es/marketing/guia-planificacion-estrategica#:~:text=Los%20elementos%20clave%20de%20la,a%20convertirse%20en%20el%20futuro.)
- SARLI, R. R., GONZÁLEZ, S. I., & AYRES, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/84474714/sarlrifo-912015-libre.pdf?1650380685=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnálisis_FODA_Swot_analysis.pdf&Expires=1722320050&Signature=QKZHR5X1UrgI5d77fytNHZSbUYlhZkkPbM86khra0ZapZTM98DvaEqNqp0m
- SOCIAL, L. D. (01 de Noviembre de 2022). Obtenido de https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_seguridad_social.pdf
- SOCIAL, M. D. (2 de Abril de 2009). Obtenido de <https://www.bomberosquito.gob.ec/images/pdf/juridico/reglamentoprevention.pdf>
- Souza, I. d. (12 de Abril de 2023). Conoce los principales tipos de modelo de gestión empresarial. Obtenido de [zapsign.co: https://zapsign.co/es/blog/conoce-los-principales-tipos-de-modelo-de-gestion-empresarial](https://zapsign.co/es/blog/conoce-los-principales-tipos-de-modelo-de-gestion-empresarial)
- Steiner, G. (1996). De la Estructura y del Proceso de Planeación Corporativa. Obtenido de <https://1library.co/document/oz1e88py-metodologia-planeacion-estrategica-mipyme-servicio-alimentacion-calidad-nutricional.html>
- Steiner, G. (2004). Planeación Estratégica. En A. P. HENAO, & D. E. SARABIA, PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y OTROS PROYECTOS EN EL

- SECTOR REAL (pág. Pag. 20). México: Ed CECSA. Obtenido de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf
- T., F., & M, C. (2011). Análisis de tres modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complejo. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 1(2), 1-17. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3895231>
- Tito Huamaní, P. L. (2003). Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d279211f-3621-4ae2-87d7-101ab510de9e/content>.
- Villaruel, C. M. (Enero de 2024). MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR AVÍCOLA. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e7d696fd-113f-4d1a-a845-80621e9a692d/content>
- Watkins, M. (2024). Las 6 disciplinas del pensamiento estratégico: Dirige tu organización hacia el futuro. . México: CONECTA.
- Westreicher, G. (05 de Febrero de 2024). Estrategia: Qué es, tipos y ejemplos. Obtenido de [economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html](https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html)
- Westreicher, G. (19 de Febrero de 2024). Gestión: Qué es, pasos a seguir y tipos. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- www.questionpro.com. (2024). Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve? Obtenido de [www.questionpro.com: https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/](https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/)
- www.santanderopenacademy.com. (15 de Abril de 2022). ¿Qué es la gestión empresarial? Claves del management. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/gestion-empresarial.html>
- Yaruqui. (2024). Google Maps. Obtenido de <https://maps.app.goo.gl/5HomPtnFCczwLPCw9>

ANEXOS

Anexo A. Cronograma de Gantt

N°.	ACTIVIDADES	MES	MES 1 MARZO				MES 2 ABRIL				MES 3 MAYO				MES 4 JUNIO				MES 5 JULIO				MES 6 AGOSTO				MES 7 SEPTIEMBRE				MES 8 OCTUBRE				MES 9 NOVIEMBRE				MES 10 DICIEMBRE			
			SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Formulación general del proyecto																																									
2	Realización de oficios y ficha de inscripción																																									
3	Presentación de la denuncia del tema																																									
4	Preinscripción en la UIC de la denuncia del tema																																									
5	Asignación de director y pares académicos																																									

Anexo B. Presupuesto Ejecutado

Actividades	N°	Valor Unitario	Valor
Impresiones	110	0,05	\$5,50
Anillados	1	1	\$1,00
Carpetas	2	0,35	\$0,70
Copias	5	0,05	\$0,25
Internet	1	24	\$24,00
Transporte	3	10	\$30,00
Laptop	1	740	\$740,00
Flash memory	1	5	\$5,00
Esferos	2	0,8	\$1,60
Alimentación	84	2,5	\$210,00
TOTAL	210	783,75	\$1.018,05

Elaborado por: Lenin Verdezoto

Anexo C. Instrumentos de recopilación de datos

FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A.



Objetivo: Como parte del "PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A.", necesitamos tu valiosa opinión y comentarios. Por favor, toma unos minutos para responder las siguientes preguntas de manera honesta y objetiva. Tus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente para fines de mejora organizacional.

Encuesta para Evaluar la Gestión y el Funcionamiento de Integración Avícola Oro S.A.

- 1. ¿Conoce cuál es la misión y visión de la empresa Integración Avícola Oro S.A.?**
 - a) Sí
 - b) No

- 2. ¿Qué aspectos específicos considera que la empresa Integración Avícola Oro S.A., maneja de manera sobresaliente?**
 - a) Control de calidad riguroso
 - b) Innovación en procesos de producción
 - c) Cumplimiento de normas y regulaciones

- 3. ¿Qué desafíos relacionados con la producción cree que enfrenta la empresa Integración Avícola Oro S.A., en su funcionamiento diario?**
 - a) Infraestructura obsoleta

- b) Capacitación del personal
- c) Control de calidad

4. ¿Qué elementos en el área administrativa considera que podrían contribuir al éxito y crecimiento de la empresa Integración Avícola Oro S.A., en el futuro?

- a) Implementación de nuevas tecnologías
- b) Mejora en la eficiencia de procesos
- c) Expansión de mercados

5. ¿Qué elementos en el ámbito de la gerencia cree que podrían impactar negativamente en la empresa Integración Avícola Oro S.A.?

- a) Falta de liderazgo
- b) Inadecuada toma de decisiones
- c) Problemas de comunicación

6. ¿Qué medidas afectan las regulaciones o políticas gubernamentales en las operaciones de la empresa?

- a) Sí, afectan significativamente y la empresa tiene dificultades para adaptarse
- b) Sí, afectan moderadamente y la empresa se adapta adecuadamente
- c) No, tienen un impacto significativo

7. ¿Cómo afectan las condiciones económicas actuales (tasas de interés, etc.) a la gestión y rendimiento financiero de la empresa?

- a) Negativamente, incrementando costos
- b) Moderadamente, afectando algunos aspectos financieros
- c) Tienen un impacto significativo

8. ¿Qué impacto tiene las tendencias sociales, como los hábitos de consumo y

las preferencias de los clientes en la demanda de productos de la empresa?

- a) Aumentan la demanda de productos de alta calidad
- b) Cambian constantemente, creando desafíos para la empresa
- c) Tienen un impacto significativo

9. ¿Qué avances tecnológicos considera que podrían optimizar los procesos de producción y gestión en la empresa?

- a) Automatización en la cadena de eviscerado
- b) Automatización en dispositivos tecnológicos para la mejora en comunicación
- c) Automatización en infraestructura

10. ¿Cómo describiría la cultura organizacional y el clima laboral en la empresa?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

11. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la gestión actual de la empresa en términos de eficiencia y efectividad?

- a) 1 (Muy mala)
- b) 2 (Mala)
- c) 3 (Regular)
- d) 4 (Buena)
- e) 5 (Muy buena)

12. ¿Cuáles considera que deberían ser las principales prioridades estratégicas de la empresa en los próximos 5 años?

- a) Mejorar la eficiencia operativa
- b) Ampliar la presencia en el mercado
- c) Invertir en tecnología y automatización
- d) Fortalecer la responsabilidad social empresarial

Gracias por su colaboración

FORMATO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A.



Objetivo: Obtener información detallada sobre la gestión actual, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, así como su visión estratégica a futuro. Esta información será clave para la formulación de un plan estratégico para la empresa en el periodo 2024-2028.

- 1. ¿La empresa Integración Avícola Oro S.A. cuenta con una misión y visión?**
- 2. ¿Cuenta con un organigrama estructural y funcional de la empresa Integración Avícola Oro S.A.?**
- 3. ¿Qué productos o servicios ofrece?**
- 4. ¿Cuáles son sus principales competidores en el mercado?**
- 5. ¿Cuáles son sus principales proveedores?**
- 6. ¿Cuáles son sus principales clientes?**
- 7. ¿Cuál es el número estimado en ventas por cada producto que posee la empresa Integración Avícola Oro S.A.?**
- 8. ¿De qué manera se financian los procesos de producción de la empresa?**
- 9. ¿Qué procedimientos aplica la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A. con los productos que están próximos a caducar?**
- 10. ¿Qué procedimientos tiene establecidos la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A. para gestionar las devoluciones de productos y de qué manera miden la satisfacción del cliente?**

Anexo D. Evidencia de la encuesta



Nota: Encuesta al personal del área de administrativo de la empresa Integración Avícola Oro S.A.



Nota: Encuesta al personal del área de calidad de la empresa Integración Avícola Oro S.A.



Nota: Encuesta al personal del área de producción de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

Anexo E. Evidencia de la entrevista



Nota: Entrevista al Gerente de la empresa Integración Avícola Oro S.A.

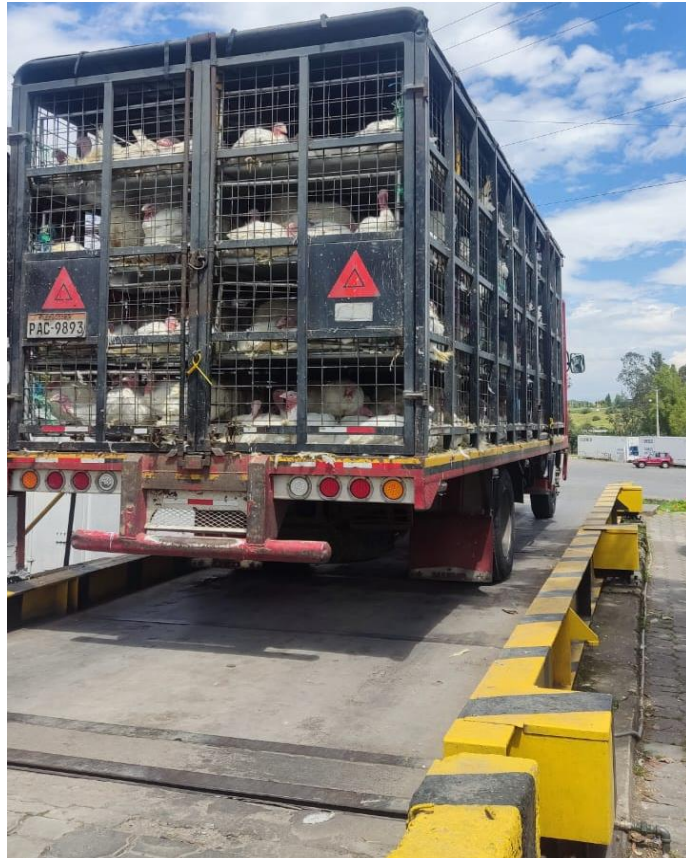
Anexo F. Procesos de producción de la empresa.



Nota: Entrada frontal de la empresa Integración Avícola Grupo Oro S.A



Nota: Desinfección de vehículos a la entrada de la empresa.



Nota: Básculas camioneras donde pesan los camiones con aves, para su posterior procesamiento



Nota: (COOKER) Procesadora de embutidos.



Nota: Agua residual de lavado de pollos.



Nota: Paquetes de bandejas para producto final y terminado.

Anexo G. Ingresos por actividades ordinarias

		(Expresado en dólares)	Formula
		Año 2023	
(+)	Ventas Brutas	\$ 116.443.002,00	Informes Anuales
(-)	Devolución y Descuentos de Ventas	\$ 7.002.228,00	
(-)	Notas de Crédito	\$ 1.397.413,00	
(+)	Notas de Débito	\$ 4.579,00	
	TOTAL	\$ 108.047.940,00	(Ventas B+ Notas de D) - (Devoluciones y D + Notas de C)
	Presupuesto del 1,67%	\$ 1.800.000,00	108.047.940,00 * 0,016659271801 =
	kilos de pollo	228.000,00	pesaje
(/)	Unidades de pollo (7 kilos)	32.571,43	228.000 / 7 =
(*)	Ventas (7,92 el kilo)	\$ 1.805.760,00	228.000 * 7,92 =
(*)	Margen de ganancia 16%	\$ 288.921,60	1.805.760,00 * 16%

Nota: Ingresos por actividades ordinarias al 31 de diciembre de 2023 están conformadas de la siguiente manera.

Anexo H. Maquinarias y Equipo

Fecha	Número	Proveedor	Detalle	Valor
6/1/2023	001-001-000008477	Luna Revelo Julio Alejandro	Cortadora De Pasto Tarup	3.920
2/5/2023	001-100-000000045	Guevara Garces Victor Anival	Compresor De Aire Marca Gast	4.368
8/5/2023	001-002-000000336	Garzon Valenzuela Javier Egido	Tanque Estacionario Para	33.000
9/5/2023	001-005-000006195	Espinosa Paez S.A	Sierra Para Cortar Carne Mod St-305-Sh	6.424
1/8/2023	001-005-000002911	Industrias Metalicas Lanfor S.A	Rampa Niveladora Despacho	5.034
2/8/2023	001-001-000014936	Mafrico S.A	Unidad Condensadora Fb Mo	25.402
19/12/2023	001-100-000000195	Achig Scacco Fernando	Ventilador Breezer	4.262
12/10/2023	001-001-000001836	Chemequip Cía. Ltda.	Tanque Para Mezcla	3.066
12/10/2023	001-002-0000009275	Comercializador Industrial Maquinnov Cía. Ltda.	Hidrolavadora Industrial	7.220
12/10/2023	001-001-000131065	Sismode Cía. Ltda.	Codificadora X30Int-Lh-St	3.696
18/10/2023	001-002-0000000097	Gr Contruccion	Biodigestores Autolimpiab	11.037
24/10/2023	001-002-000000231	Reina Delgado Herman Adolfo	Materiales Y Arranque Exp	3.332
6/11/2023	001-002-000000142	Cevallos Saltos Carlos Vinicio	Sistema De Descarga Flex	4.102
20/11/2023	001-002-000000305	Corporación Ferriagricola Nacional S.A.S.	Ventilador Breezer	5.700
23/11/2023	001-002-000000307	Corporación Ferriagricola Nacional S.A.S.	Ventilador Breezer	6.270
1/12/2023	001-100-0000000191	Achig Scacco Fernando	Ventiladores Galpón	4.376
1/12/2023	001-100-0000000192	Achig Scacco Fernando	Ventiladores Galpón	4.098
12/12/2023	001-050-000009415	Importadora Almeida Cía. Ltda.	Maquina Selladora Msp7500	26.562
15/12/2023	001-002-0000000329	Corporación Ferriagricola Nacional S.A.S.	Concreteira	2.680
12/12/2023	001-002-0000000331	Corporación Ferriagricola Nacional S.A.S.	Ventilador Breezer	6.840
Otros				111.352
TOTAL				282.740

Nota: Corresponde a las siguientes adquisiciones Maquinarias y equipo de la empresa

Anexo I. Equipo Refrigeración

Fecha	Número	Proveedor	Detalle	Valor
10/4/2023	001-002-000007391	Refryacor S.A.	Chiller de 11 Ton Compres	7.616
22/8/2023	001-001-000015037	Mafrico S.A	Camara Frigorifica Para C	130.007
26/9/2023	001-100-000000005	Diteco Constructores S.A.S	Contruccion Nave De Frio	80.109
18/8/2023	001-002-000007551	Refryacor S.A.	Puertas Corredizas Baja T	11.962
22/9/2023	001-002-000000224	Reina Delgado Herman Adolfo	Camara Fria Numero 5	55.146
1/11/2023	001-100-000000018	Enriquez Sanches Aida Judith	Carnicos y Veriticales	7.414
23/11/2023	001-001-000002337	Importadora y Exportadora Casaexito S.A.	Congelador Challenger Ch3	790
23/11/2023	001-001-000002336	Importadora y Exportadora Casaexito S.A.	Congelador Indurama Cvi-5	1.137
28/11/2023	001-001-000002359	Importadora y Exportadora Casaexito S.A.	Congelador Electrolux Efc / Congelador Indurama Cvi-5	2.167
28/11/2023	001-001-000002360	Importadora y Exportadora Casaexito S.A.	Congelador Electrolux Efc / Congelador Indurama Cvi-5	1.662
5/10/2023	001-001-000015248	Mafrico S.A	Paneles Mafrico Ampliacio	8.837
Otros				36.159
TOTAL				343.005

Nota: Corresponde a las siguientes adquisiciones de equipos de refrigeración de la empresa

Anexo J. Terrenos

		(Expresado en dólares)
		2023
Saldo Inicial		60.228.279
Adiciones		2.251.921
No Depreciables		
Contrucciones en Curso	(a)	181.247
Terrenos	(b)	30.000

Nota: Se refiere a la adquisición realizada el 20 de Junio de 2023 sobre un Terreno ubicado en Yaruquí mediante la escritura pública de compra – venta N°20231701018P01612 por el valor de \$, 30.000 celebrada en la notaría N°18 de la Dra. Glenda Zapata Silva

Anexo K. Galpones

Fecha	Número	Proveedor	Detalle	Valor
15/8/2023	001-002-000000089	Gr Granda Rosales Construcciones	Readecuacion Y Mantenimiento De Cimientos	22.762
13/7/2023	001-100-000000005	Galarza Molina Erik Misael	Galpón De Gestación Grupal Estructura Metálica	62.000
13/7/2023	001-002-000000576	Galarza&Molina Constructores Cia Ltda	Galpones Para Maternidad - Ampliación	60.451
13/7/2023	001-100-000000005	Galarza Molina Erik Misael	Galpones Para Maternidad - Ampliación	38.543
13/7/2023	001-002-000000576	Galarza&Molina Constructores Cia Ltda	Galpón Para Destete 22 O	32.001
13/7/2023	001-100-000000005	Galarza Molina Erik Misael	Galpón Para Destete Estructura Metalica	18.400
13/7/2023	001-002-000000576	Galarza&Molina Constructores Cia Ltda	Galpón De Gestación Grupal	161.246
13/7/2023	001-002-000000576	Galarza&Molina Constructores Cia Ltda	Galpón Para Engorde Cama Profunda	38.076
21/9/2023	002-100-000000002	Galarza Molina Roberto Danilo	Galpón Para Engorde Cama	63.319
5/9/2023	001-005-000000038	Talacos S.A.	Sa1 01Galpón No. 1 Leva	21.850
22/8/2023	001-002-000000591	Galarza&Molina Constructores Cia Ltda	Sa1 01Galpón No. 2Levant	16.467
18/12/2023	001-002-000000291	Galarza Peredez José Anibal	Adecuación Galpón 2 y 10	85.549
Otros				31.519
TOTAL				652.186

Nota: Corresponde a las siguientes adquisiciones de Galpones

Anexo L. Equipo Avícola

Fecha	Número	Proveedor	Detalle	Valor
14/7/2023	FVE23 / 0063	Exafan, S.A.U	Equipo Exafan Destete	35.066
14/7/2023	FVE23 / 0063	Exafan, S.A.U	Equipo Exafan Gestación	35.066
14/7/2023	FVE23 / 0063	Exafan, S.A.U	Equipo Exafan Engorde	35.066
14/9/2023	3553441	Big Dutchman / Alemania	Equipo Avicola Galpón 11	48.685
5/10/2023	001-007-000052177	Guitierrez Navas Su Ferrería Cía. Ltda.	Termonebulizadora Evo-W35	1.298
6/10/2023	001-002-000000631	Galarza&Molina Constructores Cía. Ltda.	Comedero Para Hembras	2.646
13/11/2023	001-002-00000434	Red Agropecuaria Agrored Cía. Ltda.	Criadora Gasolec	2.880
14/11/2023	001-100-000001636	Egas Escobar Patricio Manuel	Comedero Baby 6 Kilos	1.185
1/12/2023	001-002-000000441	Red Agropecuaria Agrored Cía. Ltda.	Criadora Gasolec	2.640
7/12/2023	001-100-000000027	Garzón Villacres Nelson Ramiro	Divisiones De Jaulas	5.625
11/12/2023	001-100-0000001657	Egas Escobar Patricio Manuel	Comedero Baby 6 Kilos	1.778
12/12/2023	001-100-000001659	Egas Escobar Patricio Manuel	Comedero Baby 6 Kilos	1.975
13/12/2023	001-002-00000446	Red Agropecuaria Agrored Cía. Ltda.	Criadora Gasolec	2.880
18/12/2023	001-002-000000647	Galarza&Molina Constructores Cía. Ltda.	Comedero Para Hembras	2.646
19/12/2023	001-002-000000449	Red Agropecuaria Agrored Cía. Ltda.	Criadora Gasolec	2.880
Otros				146.883
TOTAL				329.200

Nota: Corresponde a las siguientes adquisiciones Equipo Avícola

Anexo M. Equipo Computación

Fecha	Número	Proveedor	Detalle	Valor
6/4/2023	004-011-000002467	Atiempoffice Cia. Ltda	Reloj Biometrico	3.802
13/7/2023	001-001-000001481	Quanyx Del Ecuador Cia. Ltda.	Servidor Para Almacenamiento	6.709
10/11/2023	001-101-000000393	Gamma Servicios Electrónicos	Portatil Hp 250 G9 Core I	907
21/11/2023	001-001-0000000048	Vivanco Albuja Carlos Alberto	Equipo De Pesaje Y Trazab	5.860
Otros				18.044
TOTAL				35.322

Nota: Corresponde a la adquisición de los siguientes equipos de computación

Anexo N. Certificado de aceptación de la empresa



Huevos
Pollos
Embutidos
Pavos

CARTA DE ACEPTACION DE PROYECTO

Yaruquí, 12 de marzo de 2024.

Srs.
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR
Presente,

De mi consideración:

Por medio de la presente INTEGRACION AVICOLA ORO S.A. acepta el trabajo en la línea de investigación en ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA lo cual realizara el sr. Verdezoto Guillin Lenin Rene estudiante de la carrera de Administración de Empresas, en las instalaciones de nuestra planta.

Cabe recalcar el grado de confidencialidad con nuestra empresa

Cordialmente,


Ing. Jose Javier Rueda
INTEGRACION AVICOLA ORO S.A.
GERENTE DE PLANTA PROCESO
Teléfono 0992016502
022777894

INTEGRACION AVICOLA ORO S.A.
RUC. 1791833446001

OFICINAS QUITO: Av. José Andrade Oe1-103 y Juan de Selis. Sector Carcelén Industrial (tras Caterpillar) - Casilla 1703 1529
PBX QUITO: (593-2) 2485 500 / 2485 501 • **E-mail:** ventas_uio@grupooro.com.ec
OFICINAS GUAYAQUIL: Km. 12 Vía Daule, Parque California 2, Bodegas G31-G32
PBX GUAYAQUIL: (593-4) 2103 933 • **E-mail:** ventas_gye@grupooro.com.ec
www.grupooro.com.ec

Anexo O. Certificado Turnitin



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

Guaranda, 05 de diciembre del 2024


CERTIFICADO

A petición de la parte interesada:

Que, el estudiante: **LENIN RENE VERDEZOTO GUILLIN** presentó su Trabajo de Integración Curricular titulado: **“LA GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A. PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, PERIODO 2024-2028.”**, para el respectivo análisis TURNITIN, el mismo que refleja un **8%** de plagio que se considera pertinente dentro de los parámetros establecidos en el reglamento de la Unidad de Integración Curricular de la Universidad.

Es todo cuanto puedo informar para los fines pertinentes.

Atentamente



Econ. Sergio Enrique Fierro Barragán
DIRECTOR

Anexo P. Captura de pantalla del Turnitin



Página 1 of 174 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:413021449

LENIN RENE VERDEZOTO GUILLIN

“LA GESTIÓN DE LA EMPRESA INTEGRACIÓN AVÍCOLA ORO S.A. PARROQUIA YARUQUI, CANTÓN QUITO, PROVINCIA D

 Universidad Estatal de Bolívar

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::3117:413021449

Fecha de entrega
5 dic 2024, 2:59 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
5 dic 2024, 3:03 p.m. GMT-5

Nombre de archivo
5-TESIS LENIN VERDEZOTO.pdf

Tamaño de archivo
3.3 MB

167 Páginas

32,705 Palabras

193,178 Caracteres



Página 1 of 174 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:413021449




8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 11 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Handwritten signature and ID number: 0700967461