



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA DE
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA:
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA RECICLAR
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTORA:
VERÓNICA FERNANDA OROVIO ACCHIREMA**

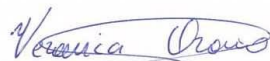
**DIRECTOR DE TESIS:
ING. ALFONSO BLANCO**

**QUITO – ECUADOR
2016**

DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo, VERÓNICA FERNANDA OROVIO ACCHIREMA, portadora de la cedula de identidad 172532230-7, declaro que le trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.



Verónica Fernanda Orovio Acchirema
C.I. 1725322307

CERTIFICACIÓN

Ing. Alfonso Blanco

DIRECTOR DE TESIS

Universidad Tecnológica Equinoccial

En calidad de Director de Tesis certifico que la señorita VERÓNICA FERNANDA OROVIO ACCHIREMA ha trabajado bajo mi tutoría la presente tesis, previa a la obtención del título de Ingeniería de Empresas y Negocios, la misma que cumple con los reglamentos pertinentes, así como lo programado en el plan de tesis y recibe la suficiente validez técnica y práctica, por consiguiente autorizo su certificación



Ing. Alfonso Blanco
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación dedico primeramente a Dios, quien siempre me ha dado la fuerza para seguir adelante frente a las adversidades.

A mi hija Mayte por ser mi inspiración en este proceso.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional para lograr mis objetivos personales, estudiantiles y profesionales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar la carrera.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por ser parte fundamental de mi formación académica y profesional. Y a mí tutor Alfonso Blanco por darme la guía necesaria en este camino.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1725322307
APELLIDO Y NOMBRES:	Orovio Acchirema Verónica Fernanda
DIRECCIÓN:	La Comuna
EMAIL:	Verofer_1406@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	023211756
TELÉFONO MOVIL:	0994804919

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	Planificación Estratégica para la empresa Reciclar ubicada en la ciudad de Quito
AUTOR O AUTORES:	Verónica Fernanda Orovio Acchirema
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	10-10-2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Ing. Alfonso Blanco
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería de Empresas y Negocios
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	La presente investigación tiene objetivo central el diseño del plan estratégico para la empresa Reciclar Cía. Ltda. Localizada en la ciudad de Quito; para mejorar el desempeño de la empresa y el buen manejo además de lograr el posicionamiento dentro del sector del reciclaje a nivel nacional para lo cual se recopiló la documentación tanto administrativa como

contable, que permitió realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra.

La implementación de un plan estratégico facilitará tener una perspectiva más clara para la identificación de las fuerzas centrales en las que se apoya la organización, haciendo frente a las contingencias que se puedan presentar logrando generar alternativas estratégicas, explotando las oportunidades, contrarrestando las amenazas e ir corrigiendo debilidades.

Para lograr el objetivo del presente trabajo, la investigación consta de los siguientes capítulos:

El Capítulo I contiene el problema de investigación, con la finalidad de diseñar la Planificación Estratégica como herramienta administrativa, que permitirá determinar las debilidades, los problemas que han generado el estancamiento y crecimiento de la misma. Al igual que un marco teórico que servirá de guía para la elaboración de la Planificación Estratégica de la Empresa Reciclar Cía. Ltda.

El Capítulo II para efecto de este trabajo, se realizó el análisis de una metodología, que servirá de guía para la elaboración de la planificación estratégica.

El Capítulo III se orienta al análisis interno y externo de la empresa, sus recursos y posición competitiva además del análisis FODA y las matrices que ayudarán a conocer cuál es su situación real, su organización la situación actual del país y la forma como afecta directamente. Contiene también el análisis del

	<p>microambiente o entorno competitivo, el cual utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, permite conocer la situación del microambiente que se relaciona directamente con la Empresa Reciclar Cía. Ltda.</p> <p>El Capítulo IV contiene las respectivas conclusiones y recomendación del trabajo actual.</p>
<p>PALABRAS CLAVES:</p>	<p>Administración Estrategia Objetivos Estructura Factores liderazgo</p>
<p>ABSTRACT:</p>	<p>The central objective of this research is the design of the strategic plan for the company Recycle Cia. Ltd. Located in the city of Quito.; to improve company performance and good management and to achieve positioning within the recycling sector at national level for which both administrative and accounting documentation, which allowed a diagnosis of the situation in which it was collected. The implementation of a strategic plan will provide a clearer perspective for the identification of the central forces in which the organization is based, facing contingencies that may arise able to generate strategic alternatives, exploiting opportunities, countering the threats and go correcting weaknesses.</p> <p>To achieve the objective of this work, research consists of the following chapters:</p>

	<p>Chapter I contains the research problem, in order to design the strategic planning as a management tool, which will determine the weaknesses, problems that have generated the stagnation and growth of the same. As a theoretical framework that will guide the development of the Strategic Planning Co. Recycling Company. Ltda.</p> <p>Chapter II for the purposes of this paper, the analysis of a methodology that will guide the development of strategic planning is done.</p> <p>Chapter III internal and external analysis of the company, its resources and competitive position also SWOT analysis and matrices that help you know what the real situation is oriented, its organization the current situation and how it directly affects. Also it contains the analysis of the microenvironment or competitive environment, which using the model of the five forces of Porter, to find out the status of the microenvironment that is directly related to Recycle Co. Company. Ltda.</p> <p>Chapter IV contains the conclusions and recommendation of respective current job.</p>
KEYWORDS	<p>Administration Estrategy Objective Structure factors leadership</p>

	the microenvironment that is directly related to Recycle Co. Company. Ltda. Chapter IV contains the conclusions and recommendation of respective current job.
KEYWORDS	Administration Estrategy Objective Structure factors leadership

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: 

Orovio Acchirema Verónica Fernanda

C.I. 1725322307

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Orovio Acchirema Verónica Fernanda**, CI 1725322307 autora del proyecto titulado: **Planificación Estratégica para la empresa Reciclar ubicada en la ciudad de Quito** previo a la obtención del título de **Ingeniera de Empresas y Negocios** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 10 de Octubre del 2016

f: 

OROVIO ACCHIREMA VERÓNICA FERNANDA
C.I 1725322307

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Quito, 10 de Octubre del 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **HERMIDA GARCIA MARCO VINICIO** con cédula de identidad N. 1791346157 en calidad de Gerente General de **LA EMPRESA RECICLAR CÍA. LTDA.** Autorizo a **OROVIO ACCHIREMA VERÓNICA FERNANDA**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA PARA LA EMRESA RECICLAR UBICADA EN LA CUIDAD DE QUITO", basada en la información proporcionada por la compañía.

f: _____



HERMIDA GARCIA MARCO VINICIO

1791346157

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Problema a investigar.....	21
1.1.2 Objetivo de estudio teórico.....	22
1.1.3 Objetivo de estudio práctico.....	22
1.1.4 Planteamiento del problema.....	22
1.1.5 Formulación del problema.....	23
1.1.6 Sistematización del problema.....	23
1.1.7 Objetivo general.....	23
1.1.8 Objetivo específico.....	23
1.1.9 Justificación.....	24

1.2 MARCO REFERENCIAL

1.2.1 Planificación estratégica.....	25
1.2.2 Importancia de la planificación estratégica.....	26
1.2.3 Evaluación de los factores internos y externos.....	26
1.2.4 Macro Ambiente – Ambiente General Externo.....	27
1.2.5 Microambiente – Ambiente Industrial y Competitivo.....	28
1.2.6 Ambiente interno	29
1.2.7 Análisis FODA.....	30

1.3 ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1.3.1 Misión y Visión.....	35
1.3.2 Establecimiento de objetivos.....	37
1.3.3 Identificación de curso en acción.....	37
1.3.3.1 Las 5 fuerzas competitivas genéricas.....	40
1.3.4 Formulación del plan de apoyo.....	41

CAPÍTULO II MÉTODO

2.1 Metodología General

2.1.1 Estudios exploratorios.....	43
2.1.2 Modalidad de campo.....	43
2.1.3 Método inductivo – deductivo.....	43
2.1.4 Población.....	44
2.1.5 Selección instrumento de investigación.....	44

2.2 Metodología Específica

2.2.1 Modelo completo de la administración estratégica.....	46
---	----

CAPÍTULO III RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

3.1.1 Antecedentes.....	47
3.1.2 Gestión Administrativa.....	47
3.1.2.1 Recursos Económicos.....	47

3.1.2.2 Recursos Humanos.....	47
3.1.2.3 Recursos Materiales.....	48
3.1.2.4 Recursos físicos – Instalaciones.....	48
3.1.2.5 Recursos Tecnológicos – Equipos.....	49
3.1.2.6 Filosofía empresarial.....	49
3.1.3 Gestión Financiera.....	50
3.1.3.1 Informe financiero.....	50
3.1.3.2 Análisis de la situación financiera.....	50
3.1.3.3 Razones de Rentabilidad	50
3.1.4 Gestión de Marketing.....	51
3.1.4.1 Servicios que brinda la empresa.....	52
3.1.4.2 Precios.....	53
3.1.4.3Estrategia de comercialización.....	54
3.1.5 Gestión de Calidad.....	55
3.1.5.1 Estándar de medición del desempeño.....	55
3.1.5.2 Análisis del servicio.....	55
3.1.6 Matriz de Oportunidades y Amenazas	56
3.1.7 MATRIZ EFI.....	57
4.1 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE.....	58
4.1.1 Factores Económicos.....	60
4.1.2 Factores Políticos y Sociales.....	62
4.1.3 Factores Tecnológicos.....	63
4.2 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE O ENTORNO INDUSTRIAL COMPETITIVO	
4.2.1 Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	64
4.2.1.1 Intensidad de la Rivalidad Competitiva.....	65

4.2.1.2	Entrada potencial de Nuevos Competidores.....	66
4.2.1.3	Desarrollo Potencial de Producto Sustitutos.....	67
4.2.1.4	El Poder de Negociación de los Proveedores (Proveedores).....	68
4.2.1.5	Poder de Negociación de los Consumidores (Clientes).....	69
4.2.1.6	Determinantes dela análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	71
4.2.1.7	Resumen de las Cinco Fuerzas de Porter.....	72
4.3	MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	73
4.4	MATRIZ EFE.....	74
4.5	MATRIZ GLOBAL FODA.....	76
4.6	MATRIZ FODA CON ESTRATEGIAS.....	77
4.7	MATRIZ PEYEA.....	78
5.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS		
5.1.1	MISIÓN.....	81
5.1.2	VISIÓN.....	81
5.1.3	OBJETIVOS.....	81
5.1.3.1	General.....	81
5.1.3.2	Específico.....	81
5.1.4		
	ESTRATÉGIAS.....	82
5.1.5	PLAN DE APOYO.....	85
CAPÍTULO IV		
4.1	CONCLUSIONES.....	93
4.2	RECOMENDACIONES.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Gráfico No 1 Evaluación de los Factores Internos y Externos

Gráfico No. 2 FODA

Gráfico No. 3 Misión

Gráfico No. 4 Componentes de la

Gráfico No. 5 Elaboración de Estrategias

Gráfico No. 6 Análisis de Situación Financiera

Gráfico No. 7 Producto Interno Bruto

Gráfico No. 8 Inflación

Gráfico No. 9 Importaciones

Gráfico No. 10 Tasa de Interés

Tabla No.1 Recurso Humanos

Tabla No.2 Recursos Materiales

Tabla No.3 Recursos Tecnológicos – Equipos

Tabla No.4 Proveedores

Tabla No.5 Matriz Fortalezas y Debilidades

Tabla No.6 Matriz EFI

Tabla No.7 Clientes

Tabla No.8 Determinantes del análisis de las cinco fuerzas de Porter

Tabla No.9 Resumen de las cinco fuerzas de Porter

Tabla No.10 Cuadro comparativo del efecto colectivo de las cinco fuerzas de Porter

Tabla No.11 Matriz de Oportunidades y Amenazas

Tabla No.12 Matriz EFE

Tabla No.13 Matriz global FODA

Tabla No.14 FODA con Estrategias

Tabla No.15 Matriz PEYEA

Resumen

La presente investigación tiene objetivo central el diseño del plan estratégico para la empresa Reciclar Cía. Ltda. Localizada en la ciudad de Quito; para mejorar el desempeño de la empresa y el buen manejo además de lograr el posicionamiento dentro del sector del reciclaje a nivel nacional para lo cual se recopiló la documentación tanto administrativa como contable, que permitió realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra.

La implementación de un plan estratégico facilitará tener una perspectiva más clara para la identificación de las fuerzas centrales en las que se apoya la organización, haciendo frente a las contingencias que se puedan presentar logrando generar alternativas estratégicas, explotando las oportunidades, contrarrestando las amenazas e ir corrigiendo debilidades.

La aplicación de este instrumento gerencial proporcionará las estrategias apropiadas para la toma de decisiones oportunas en sus diferentes ámbitos de operaciones.

Para lograr el objetivo del presente trabajo, la investigación consta de los siguientes capítulos:

El Capítulo I contiene el problema de investigación, con la finalidad de diseñar la Planificación Estratégica como herramienta administrativa, que permitirá determinar las debilidades, los problemas que han generado el estancamiento y crecimiento de la misma. Al igual que un marco teórico que servirá de guía para la elaboración de la Planificación Estratégica de la Empresa Reciclar Cía. Ltda.

El Capítulo II para efecto de este trabajo, se realizó el análisis de una metodología, que servirá de guía para la elaboración de la planificación estratégica.

El Capítulo III se orienta al análisis interno y externo de la empresa, sus recursos y posición competitiva además del análisis FODA y las matrices que ayudarán a conocer cuál es su

situación real, su organización la situación actual del país y la forma como afecta directamente. Contiene también el análisis del microambiente o entorno competitivo, el cual utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, permite conocer la situación del microambiente que se relaciona directamente con la Empresa Reciclar Cía. Ltda.

Ofrece la propuesta de direccionamiento estratégico que podría tomar la empresa, junto con la acciones a realizar, a fin de cumplir los objetivos por los cuales se tomó la decisión de diseñar este plan.

El Capítulo IV contiene las respectivas conclusiones y recomendación del trabajo actual.

Abstract

The central objective of this research is the design of the strategic plan for the company Recycle Cia. Ltd. Located in the city of Quito.; to improve company performance and good management and to achieve positioning within the recycling sector at national level for which both administrative and accounting documentation, which allowed a diagnosis of the situation in which it was collected. The implementation of a strategic plan will provide a clearer perspective for the identification of the central forces in which the organization is based, facing contingencies that may arise able to generate strategic alternatives, exploiting opportunities, countering the threats and go correcting weaknesses.

The application of this management tool provides appropriate for making appropriate decisions in its various areas of operations strategies.

To achieve the objective of this work, research consists of the following chapters:

Chapter I contains the research problem, in order to design the strategic planning as a management tool, which will determine the weaknesses, problems that have generated the stagnation and growth of the same. As a theoretical framework that will guide the development of the Strategic Planning Co. Recycling Company. Ltda.

Chapter II for the purposes of this paper, the analysis of a methodology that will guide the development of strategic planning is done.

Chapter III internal and external analysis of the company, its resources and competitive position also SWOT analysis and matrices that help you know what the real situation is oriented, its organization the current situation and how it directly affects. Also it contains the analysis of the microenvironment or competitive environment, which using the model of the five forces of Porter, to find out the status of the microenvironment that is directly related to Recycle Co. Company. Ltda.

The proposal provides strategic direction that could take the company, along with the actions to be taken in order to meet the objectives for which the decision to design this plan was taken.

Chapter IV contains the conclusions and recommendation of respective current job.

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Problema a investigar

Tomando en cuenta que la Planificación Estratégica es un proceso en el cual se analizan los pasos a seguir en un negocio o administración, defendiendo los propósitos, metas y objetivos, y así generar recursos para lograr realizar las actividades planificadas la Planificación Estratégica se convierte en una herramienta fundamental para el análisis, el desarrollo y ejecución de las actividades tomando en cuenta que es un proceso sistemático el cual da sentido de dirección y continuidad de las actividades de una organización, permitiendo visualizar a futuro los recursos, valores y pasos para poder tomar una decisión colectiva, en torno al camino que la organización necesita seguir para poder realizar los cambios y correcciones necesarias y así lograr el máximo de calidad y eficiencia en sus labores.

La empresa no tiene un plan estratégico que le permita crecer con márgenes adecuados por este motivo es necesario planificar el desarrollo de la empresa para que sea rentable.

Con la finalidad de hacer la empresa más competitiva y rentable se va a establecer un plan estratégico, mismo que nos proporcionará un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización. Además nos ayudará a fijar prioridades que nos permita concentrarnos en las fortalezas de la empresa y nos ayudará a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo.

1.1.2 Objetivo de estudio teórico

Planificación Estratégica

1.1.3 Objetivo de estudio práctico

Empresa Reciclar Cía. Ltda.

1.1.4 Planteamiento del problema

La falta de Planificación Estratégica en la Empresa Reciclar Cía. Ltda., no ha permitido determinar el curso concreto de las acciones que habrá de efectuarse, necesarias para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Sus colaboradores no tienen una idea exacta acerca de las responsabilidades, ni de los objetivos, misión y visión de la empresa, motivo por el cual, su trabajo es básico, más no enfocado al compromiso del crecimiento de la empresa.

Todo esto ocasiona que las actividades no se puedan realizar de una manera provechosa, pues esto crea un ambiente de inseguridad en cuanto a la estabilidad y crecimiento profesional y por ende al descuido en las funciones correspondientes a cada persona.

Con la finalidad de hacer la empresa más competitiva y rentable, se va a establecer mediante una planificación oficial y conocida por todos los integrantes de la misma, de esta manera se logrará un mejor desempeño en base al conocimiento de la empresa, sus metas, objetivos y estrategias, lo cual llevará al crecimiento íntegro esperado y deseado por todos.

1.1.5 Formulación del problema

- ¿De qué manera incidirá la Planificación Estratégica en el mejoramiento de la gestión empresarial para garantizar su competitividad y permanencia en el mercado de la Empresa Reciclar Cía. Ltda.?

1.1.6 Sistematización

- ¿Están identificadas las principales fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa Reciclar Cía. Ltda.?
- ¿Reciclar Cía. Ltda. tiene una planificación estratégica, táctica y operacional, que permita tener una posición de excelencia en el mercado?
- ¿Tiene Reciclar Cía. Ltda. definidos sus objetivos estratégicos, las políticas y procedimientos, y son estos conocidos por todos los miembros que conforman la organización?
- ¿Se posee información sobre la situación actual de la empresa Reciclar Cía. Ltda.?

1.1.7 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa Reciclar Cía. Ltda. Ubicada en la Ciudad de Quito.

1.1.8 Objetivos específicos

- Realizar el Diagnóstico Estratégico de la empresa Cía. Ltda.
- Diseñar la propuesta de direccionamiento estratégico, que lo lleve a tener una posición de excelencia en el mercado.

- Definir sus objetivos estratégicos, las políticas y procedimientos, y dar a conocer los objetivos a todos los miembros que conforman la organización.

1.1.9 Justificación e Importancia

La planificación estratégica es de vital importancia para el mejoramiento de la Empresa, ya que pretende realizar un proceso continuo y sistemático donde la búsqueda de una o más ventajas competitivas, formulación y puesta en marcha de las estrategias permitan crear o mantener dichas ventajas, todo esto en función de sus objetivos del entorno y de los recursos disponibles.

En la actualidad, los elementos administrativos de cualquier empresa u organización son los individuos, la estructura, la tecnología, el ambiente externo y la información; por lo tanto los administradores requieren de esta última para poder enfrentarse y superar los cambios del entorno con la finalidad de ser completamente rentable. No obstante muchas de estas empresas enfocan sus esfuerzos en obtener rentabilidad sin tener en cuenta que para ello se necesita una serie de procedimientos y acciones dentro de la misma. Una de ellas es la Planificación Estratégica, no importa el tamaño de la empresa ya que se debe tener en cuenta que toda entidad es necesario tener una organización que permita llevar a cabo los ideales de la misma.

La presente investigación tiene como fin realizar un análisis de la situación actual de la empresa para poder involucrar estrategias que permitan mejorar todas las áreas de la empresa, así mismo se cree oportuno que en su momento la empresa desarrolle y ponga en marcha estrategias orientadas al cumplimiento de la visión, misión y valores para la empresa.

1.2 Marco Referencial

1.2.1 Planificación Estratégica

A continuación se presenta algunas definiciones de planificación estratégica por autores reconocidos en la materia:

- David (2010) “La planificación estratégica es el proceso por el cual los miembros guían de una organización proveen el futuro y desarrollan el procedimientos y las operaciones necesarias para alcanzarlo” (p. 50).

- Thompson (2010) “La estrategia es un plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones” (p.170)

- Goostein (2010) “Cabe definir a La Planificación Estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones internacionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos”. (p. 66).

La elaboración de una estrategia representa los medios para alcanzar los objetivos a largo plazo, es decir conjunto de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño en el mercado. La estrategia se trata de cómo se va a lograr.

1.2.2 Importancia de la Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica es importante para quienes administran los talentos humanos de una organización, el contar con un instrumento técnico y efectivo permitirá a los directivos organizar, dirigir y controlar. Para su aplicación las organizaciones deben contar con planes que den dirección y propósito. Planes donde decidan el ¿por qué?, ¿el qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, y ¿dónde hacer?, sólo la planificación ejecutada cuidadosamente permitirá consolidar los objetivos planteados, así la gestión administrativa tendrá el éxito deseado.

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan o lógico, establecimiento así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Si bien tomar buenas decisiones estratégicas es una de las mayores responsabilidades del dueño o director general de una organización, tanto empleados como gerentes deben participar en formular, implementar y evaluar las estrategias. La participación es importante para conseguir el compromiso con los cambios que se requieren. (David, F. 2010, pág. 141)

La planificación estratégica ayude a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo.

1.2.3 Evaluación de los Factores Internos y Externos

El diagnóstico de los ambientes externos e interno de una empresa es un requisito para que los gerentes logren idear una estrategia que se ajuste perfectamente a la situación de su negocio.

Grafico No 1: Evaluación de los Factores Internos y Externos



Fuente: Thompson Jr., Strickland III A. J. (2010, pág 50)

1.2.3.1 Macro Ambiente – Ambiente General Externo

El Macro ambiente, abarca todos los factores e influencias pertinentes fuera de los límites de la compañía pero que pueden afectar las decisiones de la empresa sobre su rumbo.

Estos factores afectan a todas las organizaciones y un cambio en uno de ellos ocasionará cambios en uno o más de los otros; generalmente estas fuerzas no pueden ser controladas por los directivos de la organización. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, tendencias demográficas, políticas gubernamentales, cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc. A partir del análisis del macro ambiente la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas representan y a la vez tratar de controlar las amenazas. (Thompson, A. 2010, pág. 55)

1.2.3.2 Micro Ambiente – Ambiente Industrial

Thompson (2010) sostiene que “el microambiente corresponde aquellos elementos con los que la empresa interactúa como son: proveedores, competidores, clientes o sociedades cercanas, ya que a partir del análisis del microambiente nace las fortalezas y oportunidades de la empresa” (pág.60).

Estos factores afectan a una empresa en particular y a pesar de generalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

Debido a los constantes y complejos cambios del medio ambiente de operaciones de la empresa, los gerentes deben planear por anticipado el cambio. Los cambios acelerados pueden hacer que las estrategias triunfadoras de ayer de una organización, hoy resulten ser obsoletas.

El análisis del Ambiente Industrial y Competitivo de una empresa, implica responder a las siguientes preguntas.

- a) **¿Qué clase de fuerzas competitivas enfrentan los miembros de la industria y qué intensidad tiene cada una?**

A fin de determinar la naturaleza de las fuerzas competitivas existente en la industria del Reciclaje, se deben seguir tres pasos:

- Identificar las presiones competitivas asociadas a cada una de las cinco fuerzas.
- Evaluar la intensidad de las presiones de una de las cinco fuerzas, en una intensidad: fuerte, normal y débil.
- Determinar si la intensidad colectiva de las cinco fuerzas le permite ganar beneficios atractivos a la empresa.

Para esto, se toma en cuenta cinco fuerzas o áreas del mercado en general:

1. **Rivalidad entre competidores:** competencia por una mejor posición en el mercado.
2. **Nuevos actores potenciales:** amenaza de la entrada de nuevos rivales.
3. **Empresa de otras industrias que ofrecen nuevos sustitutos:** esfuerzos de empresas ajenas a la industria para ganar compradores para sus productos.
4. **Proveedores de materia prima, partes, componente u otros recursos e insumos:** poder de negociación del proveedor y de la colaboración proveedor – vendedor.
5. **Compradores:** poder de negociación del comprador y de la colaboración comprador – vendedor.

Luego de determinar si estas presiones constituyen una fuerza competitiva fuerte, normal o débil, el siguiente paso es evaluar la fuerza colectiva de las cinco fuerzas y determinar si el estado de la competencia permitirá una buena rentabilidad. (Thompson, A. 2010).

- b) **¿Qué fuerzas impulsan el cambio en la industria y qué efectos tendrá en la intensidad competitiva y la rentabilidad de la industria?**

La industria y sus condiciones competitivas cambian porque hay fuerzas que crean incentivos o presiones para hacerlo.

- 1) El análisis de estas fuerzas consta de tres pasos:
- 2) Identificar estas fuerzas

3) Evaluar si los impulsores del cambio actúan para que la industria sea más atractiva o menos y

c) **¿Cuáles son las posiciones que ocupan en el mercado los rivales de la industria: quién tiene una buena posición y quién no?**

Se debe hacer un análisis de los competidores, para entender las semejanzas, diferencias, fortalezas y debilidades en las posiciones comerciales en las empresas rivales,

Los competidores en los mismos grupos estratégicos o aledaños son competidores cercanos y la empresa en grupos estratégicos distante representa una amenaza menor o no inmediata.

Para conocer cuáles son los competidores principales de la empresa, cual es el lugar que ocupan en el mercado y las ventajas y desventajas, que la empresa tiene en relación a éstos, se debe analizar a todas las empresas en función a criterios comunes como: línea de servicios o productos que ofrecen, relación entre precio y calidad, alcance de mercado, grado de servicio y nivel de tecnología; lo que convierte a estas empresas como rivales principales.

d) **¿Cuáles son los factores principales para el éxito futuro competitivo?**

Los factores principales para el éxito futuro, son los atributos del producto, los elementos de la estrategia, capacidades competitivas y resultados comerciales que generen diferenciación entre competidores.

Todas las empresas de la industria deben poner gran atención a los factores principales del éxito o se arriesgan a quedar rezagados. La comparación entre la oferta del producto, recursos y capacidades de la empresa, determina el éxito financiero y competitivo que tendrá la compañía.

La respuesta a las siguientes preguntas, contribuye a identificar los factores principales del éxito:

- 1) ¿Con que base los compradores eligen entre las marcas? O ¿Cuáles son los atributos fundamentales del producto?
- 2) ¿Qué recursos y capacidades competitivas necesita una empresa para tener éxito en la competitividad?
- 3) ¿Qué deficiencias es casi seguro que pongan a una empresa en una desventaja competitiva significativa?

Usar los factores principales para el éxito como referencia para la estrategia de la empresa y tratar de obtener una ventaja competitiva mediante los factores principales para el éxito es un excelente planteamiento de estrategia competitiva. La meta de los estrategas debe ser diseñar una estrategia que este a la altura de los factores principales del éxito, de la industria y pretenda ser mejor que los rivales en uno o dos de ellos.

- e) **¿Las perspectivas de la industria presentan buenos prospectos de rentabilidad para la empresa?**

El paso final de la evaluación del ambiente competitivo, es analizar y determinar si las perspectivas de la industria representen una oportunidad comercial lo bastante atractiva para la empresa, de acuerdo a todo el análisis que se ha realizado en este ambiente.

Cuando una empresa decide que una industria es muy atractiva y representa buenas oportunidades, debe elaborar un proyecto sólido con una inversión agresiva para aprovechar las oportunidades y mejorar su posición comercial competitiva que tenga una empresa para a provecharlas.

El grado de atracción de una industria no es el mismo para todos sus participantes presentes o potenciales; el atractivo de las oportunidades que presenta una industria depende de gran

medida de las fortalezas de recursos y capacidades competitivas que tenga una empresa para aprovecharlas.

Ambiente Interno

En este nivel se hace referencia a cambios que se dan en el interior de la empresa y aunque se puede tener control sobre ellos, su ocurrencia puede escapar del control de la misma, como por ejemplo una huelga o algún siniestro.

Hay cinco preguntas fundamentales que se consideran para analizar las circunstancias competitivas propias de la empresa y su posición competitiva:

a) ¿Cómo funciona la estrategia actual de la empresa?

Implica evaluar la estrategia desde un punto de vista cualitativo (amplitud, congruencia interna, lógica y adecuación a la situación) y un punto de vista cuantitativo (resultados estratégicos y financieros). Mientras más fuerte sea el desempeño general de la empresa, menos cambios necesitará.

b) ¿Los precios y costos de la empresa son competitivos?

Una señal de la fortaleza o debilidad de la situación de la empresa, es si sus precios y costos son competitivos en relación con los rivales de la industria.

Mientras más se eleven los costos de la empresa respecto de las de sus rivales, será más vulnerable competitivamente.

c) ¿La empresa es competitivamente más fuerte o más débil que sus principales rivales?

Esta evaluación implica como la empresa se equipara con sus principales rivales en factores de éxito y si la empresa tiene una ventaja o desventaja competitiva.

La respuesta a dos preguntas es de ayuda para realizar esta evaluación:

- 1) ¿Dónde se encuentra ubicada la empresa en relación con sus competidores en cada uno de los factores importantes que determinan el éxito comercial?
- 2) Después de considerar lo anterior, la empresa ¿tiene alguna ventaja o desventaja competitiva en relación con sus principales competidores?

La estrategia competitiva de una empresa debe construirse en torno a sus fortalezas competitivas y dedicarse a mejorar las áreas donde es competitivamente vulnerable. Cuando una empresa tiene fortalezas competitivas importantes en áreas donde uno o más rivales son débiles, se debe considerar acciones de ofensiva para atacar las debilidades de los rivales y en donde ellos son fuertes, se debe ver acciones defensivas.

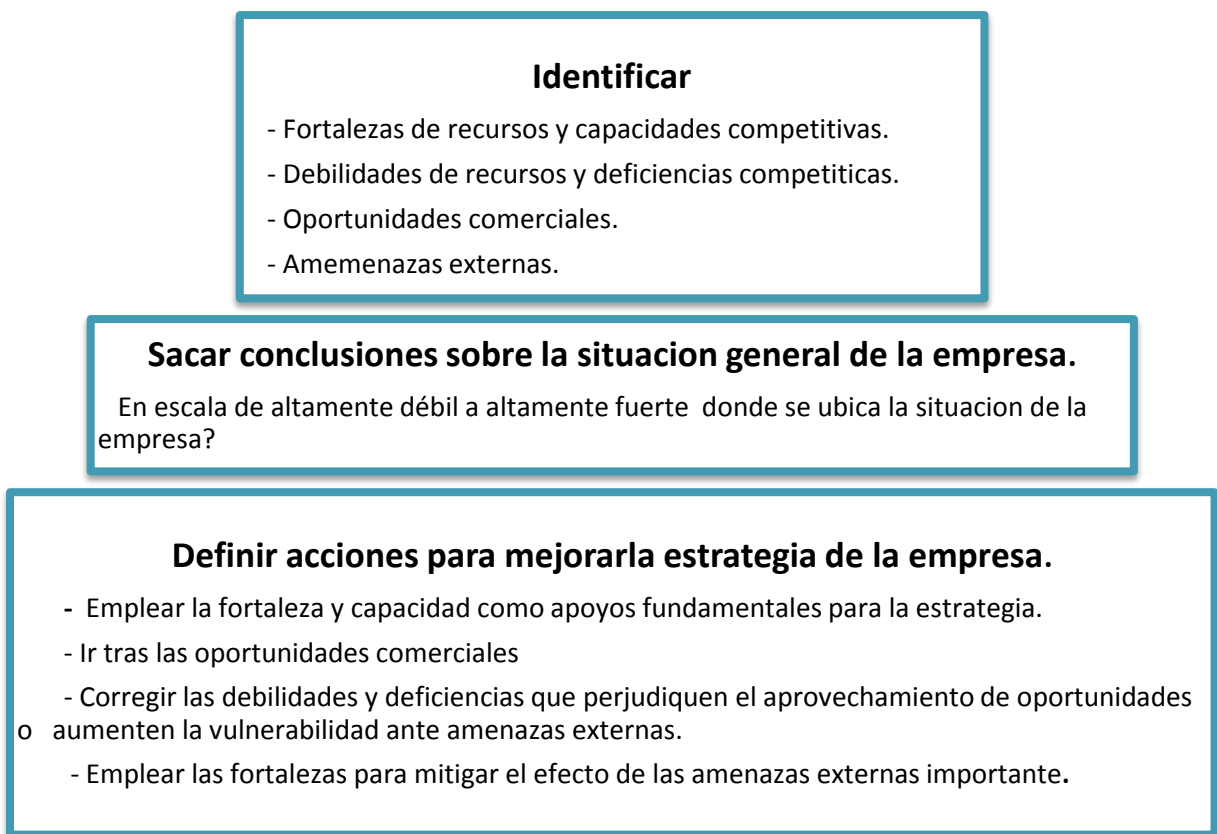
d) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de recursos de la empresa? Análisis FODA

Un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) nos brinda un panorama de la situación de la empresa. Las dos partes más importantes del análisis FODA son: sacar conclusiones sobre la situación general de la empresa y actuar conforme a esas conclusiones para que la estrategia se ajuste mejor a sus fortalezas y oportunidades, corregir las debilidades importantes y defender de las amenazas externas.

Thompson (2010) sostiene que “el análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las capacidades y deficiencias de los recursos de la empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas de su bienestar futuro” (pág. 88).

Los tres pasos de un análisis FODA son:

Grafico No. 2: FODA



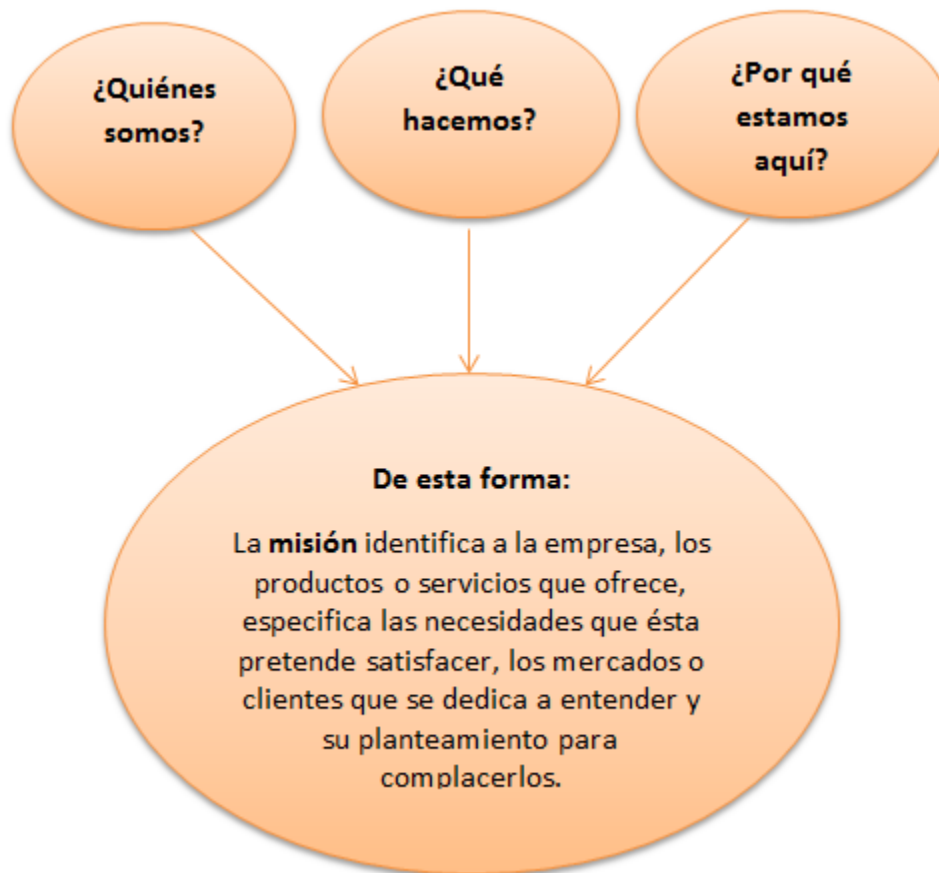
Elaborado por Verónica Orovio

1.3 ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

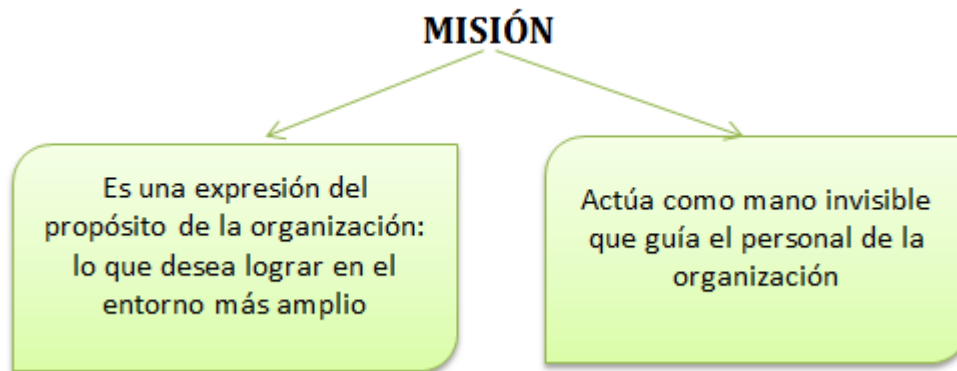
1.3.1 Misión y Visión

Grafico No. 3: Misión

La declaración de MISIÓN de una empresa responde a las siguientes preguntas:



Fuente: Thompson Jr., Strickland III A. J., Gamble John E. Administración Estratégica, Teoría y Casos, McGrawHill, 15a. edición. Pág.24



Fuente: Thompson Jr., Strickland III A. J., Gamble John E. Administración Estratégica, Teoría y Casos, McGrawHill, 15a. edición. Pág.35

Lo que hace que una **MISIÓN** este bien redactada:

Grafico No. 4: Componentes de la Misión

COMPONENTE:

-
- Clientes
 - Productos o servicios
 - Mercados
 - Tecnología
 - Interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad
 - Filosofía
 - Concepto de sí misma
 - Interés por la imagen publica

1.3.2 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos son metas de desempeño de una organización; es decir son los resultados y productos que la administración desea alcanzar. Funcionan como referencia para medir la operación de la empresa (Thompson, A. 2010).

Los objetivos son cuantificables, contienen una fecha límite para su consecución y sirven como puntos de referencia para evaluar el desempeño de la empresa. Es importante establecer objetivos para hacer que la organización se desempeñe a su máxima capacidad y genere los mejores resultados.

.

1.3.3 Identificación de cursos en acción

Esta fase explica cómo se va a lograr lo establecido. También significa elegir entre las diversas opciones estratégicas, buscar las oportunidades de hacer nuevas cosas o de la misma forma mejor o innovador.

Es importante que los directivos y quienes elaboren las estrategias sean buenos al diagnosticar la dirección y fuerza de los cambios que se avecinan y al responder con ajustes estratégicos oportunos, experimentando con medios que se atrevan a ser diferentes para alterar su posición en el mercado para prepararse para las nuevas condiciones de éste.

La elaboración y ejecución de una estrategia no solo es un papel que le corresponde a la directiva, sino que en la mayoría de las empresas es un esfuerzo de equipo en la cual todo gerente desempeña un rol para el área de su cargo.

En muchas empresas, la alta dirección fomenta que los individuos y equipos ideen y propongan nuevas líneas de productos y nuevos giros comerciales. La idea es liberar el talento y la energía de los emprendedores internos, al permitirles poner en prueba ideas

comerciales inéditas y darles espacio para perseguir nuevas iniciativas estratégicas. (Thompson, A. 2010, pág.110)

Jerarquicamente la elaboración de la estrategia de una compañía consta de cuatro niveles:

- 1. Estrategia Corporativa.** Elaborada por el presidente ejecutivo y otros altos directivos. Siendo su propósito básico manejar un conjunto de negocios en diferentes industrias con la finalidad de convertirlas en ventaja competitiva.
- 2. Estrategias de Negocios.** Se refiere a las acciones y los enfoques creados por la administración con el fin de producir un desempeño exitoso; el aspecto fundamental de la estrategia de negocios es como desarrollar una posición competitiva más poderosa a largo plazo; cuya responsabilidad recae sobre el gerente a cargo de cada línea, quien a su vez verifica que las estrategias de sus niveles inferiores correspondan de manera adecuada a la estrategia comercial general y conseguir la aprobación de los movimientos estratégicos comerciales importantes por parte de los ejecutivos corporativos y mantenerlos informados de los asuntos estratégicos que surjan.
- 3. Estrategias Funcionales.** Conciernen al plan de acción administrativo para manejar una actividad funcional o un proceso importante dentro de un negocio, como investigación y desarrollo, producción, marketing, servicio al cliente, distribución, finanzas, recursos humanos, etc., un negocio necesita tantas estrategias funcionales como actividades tiene que sean decisivas para la estrategia.
- 4. Estrategias de Operación.** Se refiere a la forma de administrar las unidades dentro de un negocio plantas, distritos de ventas, centros de distribución y a la forma de desempeñar estratégicamente tareas de operación significativas (compra de materiales, control de inventarios, mantenimiento, envíos, campañas publicitarias)

Idealmente, todas las piezas de la jerarquía de la estrategia de una empresa deben estar cohesionadas y reforzarse mutuamente, y ajustarse como rompecabezas. El proceso de la estrategia requiere del liderazgo superior para lograr esta unidad.

Según (Thompson, A. 2010) los altos ejecutivos tienen la responsabilidad de dar dirección a la elaboración de la estrategia y articular con claridad los temas estratégicos básicos que señalen el rumbo de los esfuerzos de los sectores de niveles inferiores.

Así se establece, los elementos básicos para fijar el rumbo:

Grafico No. 5: Elaboración de Estrategias



Elaborado por Verónica Orovio

Los elementos que deben buscarse para identificar las acciones básicas de una estrategia:

1. Obtener ventas y participación de mercado con precios más bajo y mejores características.
2. Diversificar los ingresos y ganancias con nuevos mercados.
3. Fortalecer las capacidades competitivas.
4. Planteamientos para investigación y desarrollo.
5. Fortalecerse mediante alianzas estratégicas
6. Fortalecer la posición en el mercado.
7. Responder a las posiciones cambiantes.
8. Entrar a nuevos mercados geográficos.
9. Aprovechar oportunidades de mercado y defenderse de amenazas.

Una vez aclarado los elementos que deben buscarse, la tarea de identificar la estrategia de una compañía es investigar la información relacionada con las acciones de la empresa en el mercado y sus planteamientos comerciales.

Las cinco estrategias competitivas genéricas.

Thompson (2010) sostiene que “una empresa obtiene ventaja competitiva siempre que tenga algo mejor que sus rivales para atraer compradores” (pág77). Existen varias estrategias competitivas que pueden emplear las empresas, debido a sus propias circunstancias y ambiente industrial: de entre las cuales destacan cinco:

- 1. Estrategia de costos bajos generales.** Se esfuerza por lograr costos generales más bajos que los rivales llegar a un espectro más amplio de clientes, por lo general con precios menores que los de la competencia.
- 2. Estrategia de diferenciación amplia.** Pretende diferenciar el producto de la empresa del de los rivales, de forma que abarque un espectro amplio de compradores.
- 3. Estrategia de mejores costos.** Ofrece a los clientes más valores por su dinero al incorporar atributos de productos de buenos a excelentes con un costo menor que los rivales; el objetivo es tener los costos y precios más bajos (mejores) en comparación con los competidores en la oferta de mercancías con atributos comparables.
- 4. Estrategia centrada (o de nicho de mercado) basada en costos bajos.** se concentra en un segmento estrecho de compradores y en vencer sus rivales al lograr costos menores que ellos, y así poder atender a los miembros del nicho con un precio menor.

- 5. Estrategia centrada (o de nicho de mercado) basada en la diferenciación.** Se concentra en un segmento estrecho de compradores y en vender a los rivales ofreciendo a los miembros del nicho. Atributos personalizados que satisfagan mejor sus gustos y requisitos que los productos de sus rivales

FORMULACIÓN DE PLANES DE APOYO

Una vez que la empresa se decide por una de las cinco estrategias, debe pensar en otras acciones estratégicas que utilizará para complementar su elección de estrategia competitiva básico. Puede optar por varias decisiones:

- ❖ Que uso dar a las alianzas estratégicas y asociaciones colaboradoras.
- ❖ Si se debe reforzar la posición de mercado en la empresa mediante fusión o adquisición.
- ❖ Si se debe integrar a las etapas más tempranas o más tardías de la cadena de valor de la empresa.
- ❖ De qué forma aprovechar el internet como cadena de distribución para colaborar a la empresa en el mercado.

PLAN DE ACCIÓN

El siguiente paso luego de haber determinado las estrategias que van a ser implementadas es elaborar el plan de acción el cual determina las estrategias y tácticas que la empresa deberá seguir.

Prada (2010) sostiene que “los planes de acción se refieren a la manera detallada en que se llevaran a cabo las estrategias. Lo importante del plan es que se determine el paso a seguir, el ejecutivo responsable, el plazo para realizarlo y el costo” (pág., 25).

MAPA DE RUTA PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA



RECICLAR

LA ESPERANZA DE UN MUNDO SIN CONTAMINACION

CAPÍTULO 2

MÉTODOS

2.1 Metodología General

2.1.1 Nivel de estudio

Estudios Exploratorios.

Se define como estudio exploratorio al estudio que se estructura en base a revisión bibliográfica, opiniones de expertos en el tema o en investigaciones de campo.

2.1.2 Modalidad de estudio

Modalidad de Campo

A través de esta investigación de campo, se pretende conocer el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia para poder realizar este estudio.

2.1.3 Método

Método inductivo – deductivo

Se utilizara este método puesto que al tratarse de teorías conocidas y de las cuales se tiene información, ya sea a través de la empresa, libros, páginas web, se debe tomarlas todas para llegar a enfocarse en el tema en particular. Investigar varios libros sobre administración de

empresas, marketing, reingeniería de procesos, planes estratégicos, estrategias de mejoramiento entre otras.

2.1.4 Población

El presente estudio, corresponde a los proveedores que intervienen de manera directa e indirecta en la Empresa Reciclar Cía. Ltda.,

2.1.5 Instrumentos de investigación

Entrevistas

Para recopilar la información se utilizara la entrevista, la misma que se aplicará a la Asistente de Gerencia y a las personas de los distintos cargos, pues éstas guiarán de mejor manera a conocer la situación actual de la empresa ya que la ventaja principal de la entrevista reside en que son los mismos actores administrativos, quienes nos proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes, expectativas, entre otras.

Encuesta

Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo, mediante la encuesta, la misma que fueron estructuradas con preguntas abiertas y cerradas (ver modelo de encuesta en el anexo 1), en este caso aplicadas a los proveedores de la Empresa Reciclar Cía. Ltda. Para determinar los diferentes aspectos que comprende la Planificación Estratégica.

Tamaño de la muestra

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

n = Muestra

N= Población = 200

z = Intervalo de confianza = 90% = 1.645

p = 50%

q = 50%

e = Factor de error, $\pm 5\%$

$$n = \frac{1.645^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 200}{(200 - 1)0.05^2 + 1.645^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

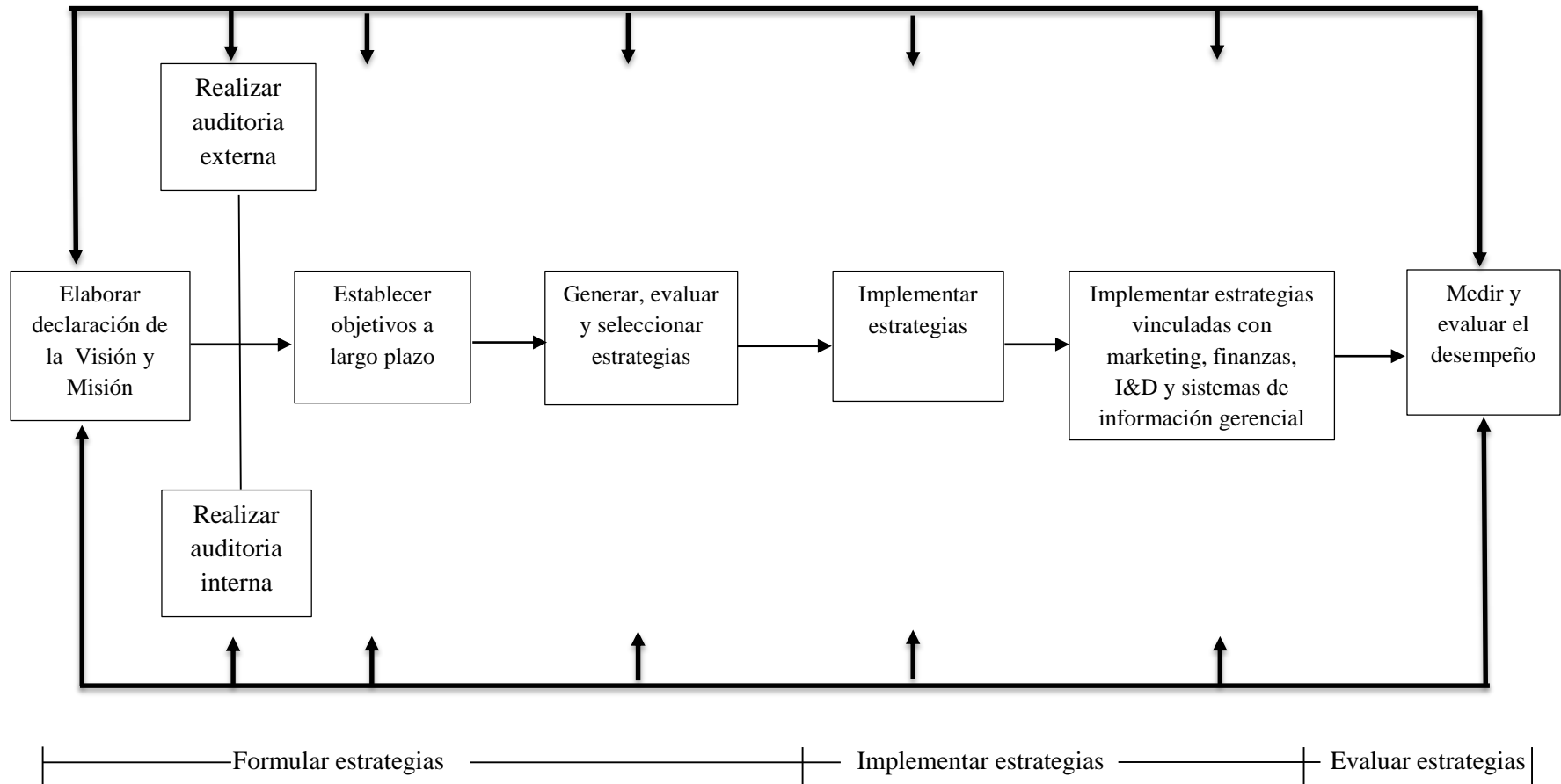
n = 115.24 = **115 encuestas**

Procesamiento de Datos

La técnica para el procesamiento de datos de la información obtenida a través de la entrevista y la encuesta será cualitativa, en la misma que se dará lectura y análisis de los datos, los mismos que ayudarán a la evaluar los resultados obtenidos y redactar las conclusiones correspondientes a la investigación.

2.2 Metodología Específica

Figura 2.1 Modelo completo de la administración estratégica



Fuente: Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, p. 13

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

3.1 Recolección y Tratamiento de Datos

3.1.1 Gestión Administrativa

- Recursos Económicos

Los recursos económicos con los que camina la empresa, son los obtenidos a través de la compra de papel, cartón, plásticos, metales reciclables y venta de materias primas recicladas para uso industrial.

- Recursos Humanos y Estructura Organizacional

La empresa Reciclar Cía. Ltda. No cuenta con una estructura organiza establecida; no obstante el recurso humano es quizá el más importante a tomar en cuenta, ya que si un gran valor tiene Reciclar es el conjunto de profesionales con capacidades técnicas y profesionales, las mismas que hacen posible los proyectos comunes que afrontan.

Loa recursos humanos y/o cargos con los que cuenta la empresa Reciclar son los siguientes:

Tabla No. 1 Recursos Humanos

No.	CARGO
1	Propietario/Gerente General
1	Asistencia de Gerencia
1	Contador
1	Asistente de Contabilidad

1	Jefe de Planta
2	Supervisor de Planta
1	Jefe de Control de Calidad
4	Secretarias
10	Clasificadores
10	Embaladores
8	Oficiales
10	Choferes
50	TOTAL

Elaborado por: Verónica Orovio

- Recursos Materiales

Tabla No. 2 Recursos Materiales

No.	DETALLE
2	Escritorios ejecutivos
2	Escritorios funcionales
11	Estación de trabajo
4	Sillas ergonómicas
10	Sillas de visitas
4	Modulares
1	Estación de cafetería
1	Pizarra de tiza líquida
2	Mesa de reuniones

Elaborado por: Verónica Orovio

- Recursos físicos – Instalaciones

Reciclar cuenta con instalaciones propias, las mismas que se encuentra ubicada en la Av. José Andrade Oe1-24 y Vicente Duque, Carcelén alto.

Sus instalaciones cuentan de:

- 6 oficinas independientes
- 3 Baños
- 1 Estación de cafetería.

- Recursos Tecnológicos –Equipos

Tabla No. 3 Recursos Tecnológicos – Equipos

CANTIDAD	EQUIPO	ESTADO
3	Computadoras personales	Bueno
11	Computadoras	Bueno
1	Impresoras HP laser a color	Bueno
8	Impresoras	Bueno
1	Scanner	Bueno
12	Embaladoras	Bueno
1	Guillotina	Bueno
2	Cortadoras	Bueno
2	Báscula camionera	Bueno
2	Balanzas	Bueno
1	Banda clasificadora	Bueno
1	Sistema de red	Bueno
1	Sistema de cámaras	Bueno
1	Sistema eléctrico	Bueno
1	Bomba de agua	Bueno
1	Central telefónica	Bueno
1	Sistema contra incendios	Bueno

Elaborado por: Verónica Orovio

Filosofía empresarial

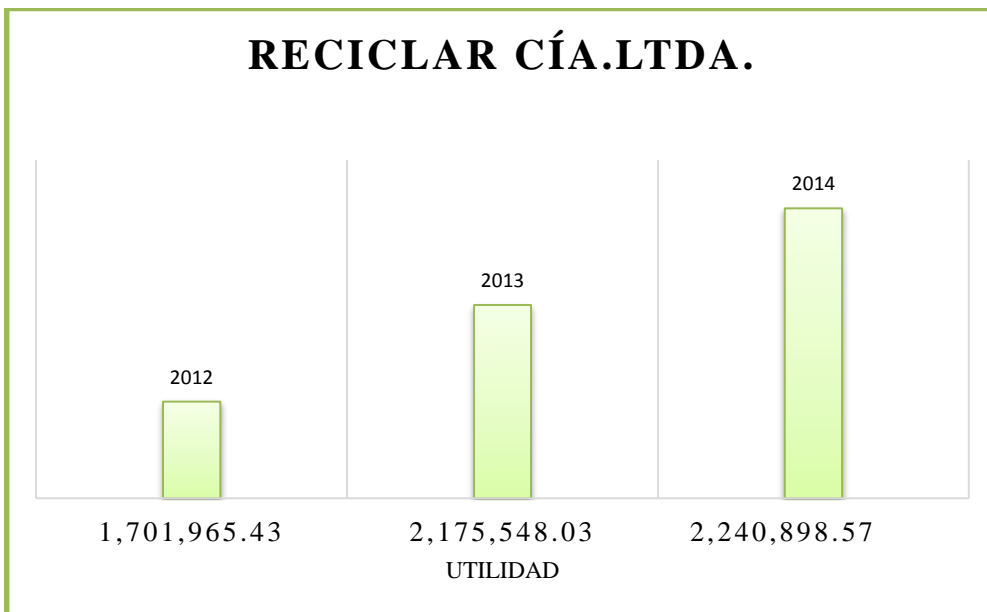
La finalidad de Reciclar es ser una empresa comprometida en la conservación del medio ambiente, por medio de la recolección de materiales reciclables. El objetivo principal es fomentar día a día la toma de conciencia de colaboradores y proveedores por medio de la capacitación de desechos sólidos para reciclar, ya que con esto se disminuirá la contaminación garantizando la vida de nuestro planeta.

31.2 Gestión financiera

Desafortunadamente, la empresa no cuenta con suficiente información financiera histórica que ayude a un análisis profundo y completo; únicamente con la información básica desprendida de reportes y declaraciones tributarias, con lo cual se procederá a realizar el siguiente análisis.

RECICLAR CÍA. LTDA. ESTADO DE RESULTADOS			
CUENTAS	AÑOS		
	2012	2013	2014
VENTAS	2,778,495.44	3,509,211.36	5,273,509.60
(-) DESCUENTOS	25.658.50	29,985.47	33,021.88
(=) INGRESOS OPERACIONALES	2,752,836.94	3,479,225.62	5,240,487.72
(-) COSTO DE VENTA	950,258.47	1,114,250.30	2,817,435.30
(=) UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	1,802,578.47	2,364,975.32	2,423,052.42
(-) TOTAL GASTOS OPERACIONALES ADMINISTRACION Y VENTA	50,185.00	99,535.60	147,190.35
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	1,752,393.47	2,265,439.72	2,275,862.07
(-) PARTICIPACION TRABAJADORES	20,512.69	28,897.55	34,963.50
(=) UTILIDAD DESPUES DE PT	1,731,880.78	2,236,542.17	2,240,898.57
(-) IMPUESTOS	30,185.35	60,994.14	-
(=) UTILIDAD NETA	1,701,695.43	2,175,548.03	2,240,898.57

Fuente: Empresa



Elaborado por: Verónica Orovio

La utilidad neta ha aumentado cada año, reflejando una ganancia neta para la empresa del % del primer al segundo año, y del % del segundo al tercer año, este también es un indicador positivo para la empresa, ya que de esta manera puede empezar a invertir en ella y buscar fortalecimiento económico.

- **Gestión de Marketing**

A continuación se presenta la lista de servicios que ofrece la empresa

PAPEL

- ✓ Archivo color
- ✓ Bond impreso BIB
- ✓ Bond limpio BL
- ✓ Cartón
- ✓ Dúplex
- ✓ Periódico

- ✓ Guías telefónicas
- ✓ Fundas



Fuente: Empresa

PLÁSTICO

- ✓ Plástico duro
- ✓ Plástico PET
- ✓ Plástico Pomas
- ✓ Plástico PVC



Fuente: Empresa

OTROS

- ✓ Acero inoxidable
- ✓ Aluminio
- ✓ Chatarra
- ✓ Cobre
- ✓ Radiadores
- ✓ Vidrio



Fuente: Empresa



Fuente: Empresa



Fuente: Empresa

- **Estrategia de comercialización**

La empresa para comercializar sus servicios utiliza:

Un Equipo de marketing cuya actividad principal es establecer contacto telefónico o personal con empresas públicas o privadas, personas que se acercan a las instalaciones de la empresa, colegios, condominios etc. Estos contactos se canalizan hacia lo niveles de gerencia de dichas áreas con el fin de presentar los servicios.

Al establecer una relación comercial con dichos proveedores, los agentes de cuentas servirán como enlace entre el departamento de marketing y los proveedores. Además se realizaran tareas de mantenimiento periódico de las cuentas y actualizaciones de datos con el fin de conservar la relación comercial a mediano y largo plazo.

También se realizarán campañas de reciclaje y foros de concientización ambiental con la finalidad de captar la atención de empresas o personas que quieran comprar o vender materiales reciclables

- **Análisis del Servicios**

Para conocer la percepción del cliente con respecto a la empresa y al servicios que en ella recibe, se aplicó un encuesta a todos los clientes de Reciclar Cía. Ltda., cuyos resultados, también fueron sistematizados e incorporados en la Matriz de fortalezas y debilidades.

Proveedores

Tabla No. 4 Proveedores

No.	PROVEEDORES
1	Bob en Ecuador
2	Yanbal
3	Supermaxi
4	Kiwi
5	Imprenta Mariscal
6	Grafitex
7	Claro
8	Banco del Pichincha
9	Conjunto Quito Tennis
10	Recicladores del Inca
11	Urbano Express
12	Ministerio de Obras Publicas
13	Eco Reciclajes
14	Tevcol
15	Fybeca
16	Universidad Tecnológica Equinoccial
17	C.C Condado Shopping
18	Leterago
19	Imprenta Ramírez
20	Municipio de Otavalo
21	Banco del Pacifico
22	Fedex

Elaborado por: Verónica Orovio

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa?

En base a la entrevista que se mantuvo con el personal interno de la empresa la encuesta que se les aplicó los clientes de Reciclar, así como el análisis del ambiente interno realizado, se obtuvo la siguiente matriz de fortalezas y debilidades:

Tabla No. 5 Fortaleza

FORTALEZA	ALTA	MEDIA	BAJA
Desempeño y compromiso del personal		X	
Recursos tecnológicos	X		
Habilidades tecnológicas	X		
Instalaciones propias	X		
Confiabilidad	X		
Satisfacción del cliente		X	
Calidad del servicio	X		
Fidelidad de los proveedores	X		
Precios competitivos		X	
Contribuir al mejoramiento del medio ambiente	X		

Elaborado por: Verónica Orovio

Tabla No.6 Debilidades

DEBILIDADES	ALTA	MEDIA	BAJA
Estructura organizacional		X	
Base de datos de los clientes		X	
Disponibilidad de información financiera	X		
Existencia de Planificación Estratégica	X		
Participación de mercado	X		
Publicidad y promoción	X		
Reconocimiento y posicionamiento de la empresa	X		
Precios en comparación con principales competidores	X		
Capacitación al personal	X		
Limitación territorial(Ruta Quito – Guayaquil)	X		

Elaborado por: Verónica Orovio

MATRIZ EFI para la empresa Reciclar Cía. Ltda.

Cuadro No. 6 Matriz EFI

Fortalezas	Valor	Calificación	Valor Ponderado
Desempeño y compromiso del personal	0.04	4	0.16
Recursos tecnológicos	0.06	3	0.18
Habilidades tecnológicas	0.04	4	0.16
Instalaciones propias	0.06	3	0.18
Confiabilidad	0.04	3	0.12
Satisfacción del cliente	0.04	4	0.16
Calidad del servicio	0.06	4	0.24
Fidelidad de los proveedores	0.04	3	0.12
Precios competitivos	0.06	3	0.18
Contribuir al mejoramiento del medio ambiente	0.06	4	0.24
Debilidades			
Estructura organizacional	0.07	1	0.07
Base de datos de los clientes	0.04	2	0.08
Disponibilidad de información financiera	0.04	1	0.04
Existencia de Planificación Estratégica	0.07	1	0.07
Participación de mercado	0.04	1	0.04
Publicidad y promoción	0.07	1	0.07
Reconocimiento y posicionamiento de la empresa	0.07	1	0.07
Precios en comparación con principales competidores	0.04	1	0.04
Capacitación al personal	0.04	1	0.04
Limitación territorial(Ruta Quito – Guayaquil)	0.02	2	0.04
TOTAL	1.00		2.17

Conclusión: La empresa tiene una posición interna moderada. Lo que permite saber que el personal de Reciclar se encuentra medianamente capacitado para enfrentar posibles problemas y a la vez mantenerse dentro del mercado. Conociendo las debilidades de la empresa, se puede manejar un publicidad más intensa para la empresa sea reconocida a nivel nacional y seguir capacitando al personal para que las fortalezas sean más elevadas y generar un excelente servicio a los clientes.

ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE Y ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE O ENTORNO INDUSTRIAL Y COMPETITIVO

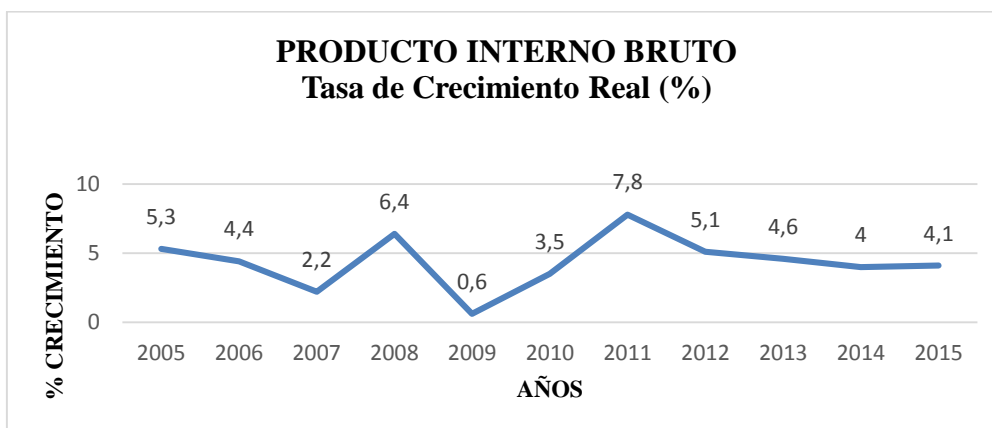
ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

Factores Económicos

El factor económico es una actividad que tiende a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de una economía, para satisfacer las necesidades socialmente humanas al igual que el funcionamiento y desarrollo de una organización.

- Producto Interno Bruto

Grafico No. 7 Producto Interno Bruto

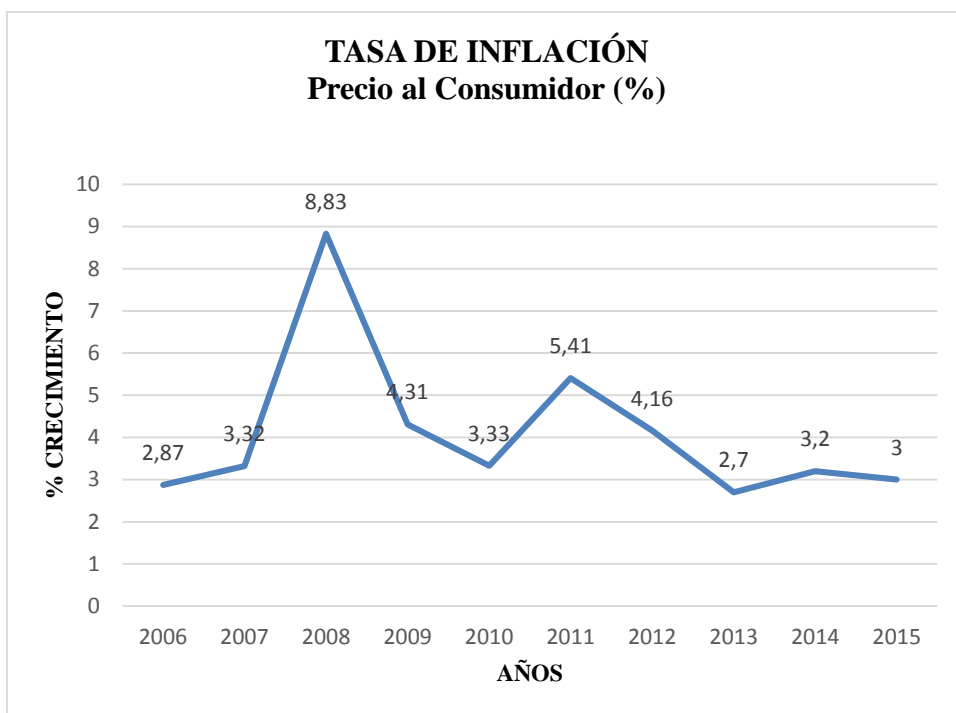


Fuente: 1.<http://www.indexmundi.com>

Interpretación: el porcentaje del crecimiento real del producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro del país se ubican en valores cercanos al 4%, debido a que el desempeño de la economía depende en gran medida de lo que se da en materia de comercio exterior. En este caso, las medidas de restricción comercial y el incremento de las exportaciones no petroleras evidenciado en el 2015 potencian el mejoramiento de la situación externa del país.

- Inflación

Grafico No. 8 Inflación

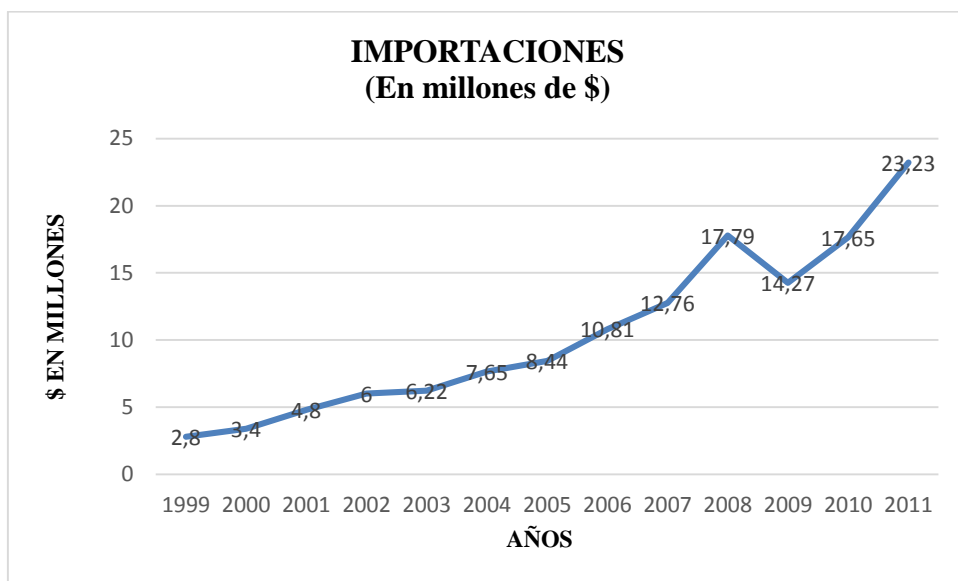


Fuente. <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014>.

Interpretación: Es una subida duradera y generalizada del nivel de los precios de una economía, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores a de extractos medio y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. Para el año 2015 la proyección de inflación se acerca al 3%, manteniendo la estabilidad de años anteriores.

- Importaciones

Grafico No. 9 Importaciones



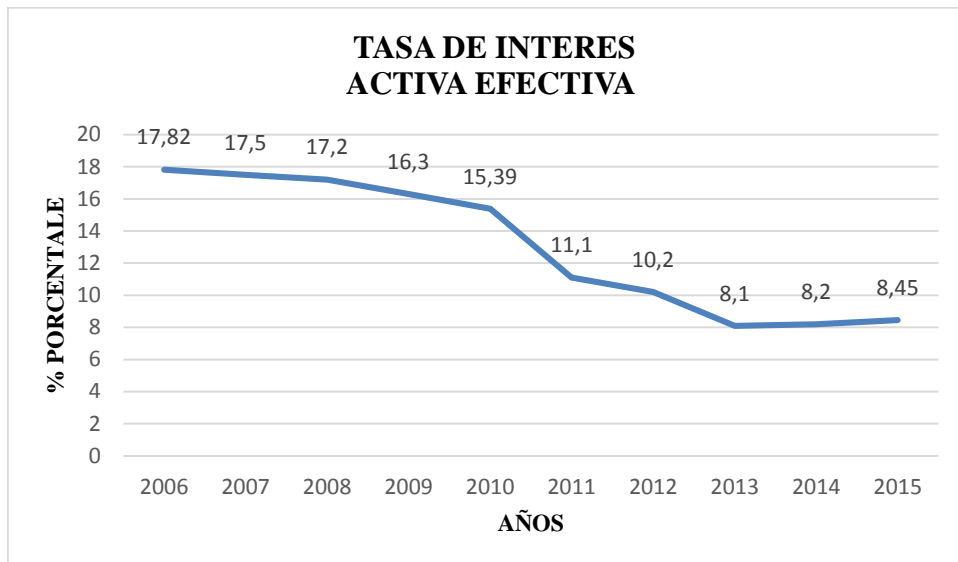
Fuente: <http://www.indexmundi.com>

Interpretación: el nivel de importaciones ha venido subiendo significativamente en los últimos años, esto significa que por una la do el país tiene la capacidad adquisitiva para hacerlo, pero por otro lado también puede reflejar que el país tiene bajas expectativas de tener su propia producción de los productos que exporten y también podrían servir como un reto para ponerse esa meta como país.

Este factor es muy importante ya que puede generar cambios en la actualidad, en base a decisiones gubernamentales que podrían afectar este indicador. De acuerdo a como se maneje la situación, esto podría afectar positiva o negativamente al país y a su población.

- Tasa de Interés

Grafico No. 10 Tasa de Interés



Fuente: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>

Interpretación: según los datos del Banco Central del Ecuador, las tasa de interés han tendido a la baja en los últimos años, especialmente presente.

Este es un factor muy importante ya que beneficia tanto al país como a la empresa, ya que mientras más bajen estas tasas, más posibilidades tiene la empresa de acceder o invertir a: capacitación, innovación, acceso a tecnología de punta, crecimiento, etc.

Caso contrario cuando las tasa de interés suben tiende a subir todo a nivel general y en muchos de los casos, las empresa, se ven en la necesidad de asumir costos correspondiente a los intereses, a fin de los cliente no sientan los incrementos y no suspendan se demanda de reciclaje, lo cual sería una pérdida y por ende se convertiría en una amenaza para la organización.

- **Políticas Tributarias**

Este factor es muy importante, no solo desde el punto de vista del productor o empresario que oferta bienes o servicios, sino también del comprador o contribuyente.

Es necesario que el estado pueda fijar políticas tributarias claras que establezcan los niveles de control adecuado sin desestimar que los impuestos pueden encarecer o no un determinado bien.

Son varios los sectores que han sido afectados por las políticas tributarias relativas a la importación y esto ha golpeado directamente a las empresas sobre todo pequeñas y medianas que llevan a delante proyectos con empresas cuyos presupuestos son bajos o limitados. Igualmente, esas políticas afectan directamente a la empresa, cuando de pagar impuestos se trata, pues aparte de que sus clientes pueden bajar a suspender su demanda, debe continuar con sus obligaciones tributarias.

Factores políticos legales

En la actualidad el gobierno cuenta con una gama de instrumentos para incentivar el cumplimiento de las normas ambientales y orientar la actitud empresarial hacia prácticas más benignas con el medio ambiente.

Dichos instrumentos que se han estudiado y podrían ser utilizados. Desde el punto de vista del producto, uno que nos parece de mucha utilidad es el sello o etiquetado ecológico. Opera a nivel de las preferencias del consumidor, pero es también informativo y educativo. Mueve a las empresas a ofrecer productos más amistosos con el medio ambiente, a utilizar tecnologías más limpias y a hacer un manejo sustentable de los recursos naturales que usan como materia prima. En Europa, Japón, Canadá y otros países los sellos ambientales están muy difundidos. Existen normas claras para su asignación y son reconocidos y validados por el público. Asimismo, los sellos ambientales son cada vez más importantes en el comercio internacional.

El aspecto legal es uno de los componentes prioritarios de la política. Una vez definidos los objetivos y estrategias para el control y una gestión ambientalmente adecuada de los residuos,

la autoridad política estableció un marco regulador, con leyes, reglamentos y normas que por una parte regulan el comportamiento de los agentes económicos y de la población y, por otro, las actividades de control y fiscalización de las instituciones públicas con alguna responsabilidad en esta materia.

Factores Tecnológicos

En los últimos años la política industrial y tecnológica ha cambiado casi radicalmente para enfrentar los problemas de la gestión de residuos y contaminación. La perspectiva empresarial, inicialmente externa, ha ido variando hacia el cuestionamiento de los procedimientos y tecnologías utilizadas. El propósito es llegar en el futuro a tecnologías y procesos menos contaminantes.

La tecnología abre puertas y cierra otras. Crea oportunidades y desafíos. Los que se queden en el pasado pierden espacio, mientras los que abren su mente e innovan encuentran nuevos senderos. De ahí los países deben establecer incentivos para desarrollarla.

En la industria del reciclaje hay una constante transferencia de nuevas tecnologías e innovaciones de procesos lo que desemboca en un valor agregado a los productos.

La tecnología involucra por lo menos dos aspectos: por un lado la construcción de nuevas máquinas y equipos, y por otro lado, el mejoramiento en procesos organizativos. Entendida de esa manera es la clave de los avances en productividad.

La tecnología implica desarrollo económico, porque es la clave de los avances en productividad (productividad = hacer mejor las cosas = utilizar menos recursos = producir más y mejor con menos recursos) que es a su vez el elemento básico de la riqueza.

Factor Ecológico

- Cambio climático

Los efectos del cambio climático no serán uniformes en el planeta. Por una cuestión, los cambios diferirán de un sitio a otro; el calentamiento global será, por ejemplo, más grande en las latitudes altas que en los trópicos. Y podría ser, también distinto, en cuanto a sus consecuencias en el tiempo; mientras algunas regiones tendrán lluvias más intensas, otras tendrán períodos de sequía más prolongados y algunas regiones experimentarán ambos. Las consecuencias sociales también variarán dependiendo, por ejemplo, de los niveles de desarrollo; en el Sur de Asia las tormentas tropicales extras podrían matar a cientos de miles de personas, en tanto que en los Estados Unidos estos eventos puede afectar a mucho menos gente pero generarían millones de dólares en pérdidas materiales.

ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE O ENTORNO INDUSTRIAL COMPETITIVO

Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Para determinar la naturaleza e importancia de las cinco fuerzas competitivas existentes en la industria del reciclaje, se debe seguir tres etapas:

- ❖ Etapa 1: Identificar las fuerzas competitivas Identificar las fuerzas competitivas específicas asociadas a cada una de las cinco fuerzas.

- ❖ Etapa 2: Evaluar las fortalezas de las presiones que comprende cada una de las cinco fuerzas en una intensidad fuerte, normal, y débil.

- ❖ Etapa 3: Determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos a la empresa.

Intensidad en la rivalidad Competitiva

Para el análisis de este factor, primero se ha diferencia a los principales competidores, estos han sido escogidos en base a parámetros como: servicios que prestan, giro del negocio similar, y tamaño en el mercado.

FACTOR	INTENSIDAD		
	FUERTE	NORMAL	DÉBIL
Acciones de los competidores para mejorar su posición en el mercado y su desempeño comercial.	X		
Crecimiento en la demanda	X		
Crecimiento de la rivalidad		X	
Diferenciación de los productos o servicios de los rivales		X	
Empresas de otras industrias adquirieron recientemente a compañías competidoras más débiles e intentaron fortalecerlas			X
Satisfacción de los rivales con su actual posición y participación en el mercado y estrategias para atraer clientes	X		
Estrategia de uno o más rivales que se esfuerzan por permanecer vivos en el mercado.	X		
PUNTAJE DE LA INTENSIDAD	4	2	1

Elaborado por Verónica Orovio

Interpretación: De acuerdo con los resultados, la intensidad de la presión competitiva cae sobre fuerte, debido a que la mayoría de los factores que se consideraron tienen más puntaje en este nivel.

Si bien es cierto, toda empresa intenta mantenerse en el mercado con una buena posición, en este campo no se dan acciones tan fuertes para contrarrestar a la competencia.

El crecimiento de la demanda tiene una intensidad fuerte es decir que el mercado es favorable dependiendo de la situación económica en general

La rivalidad crece de forma normal ya que se necesita una buena inyección de capital para crecer sustancialmente, al igual que la diferenciación de los productos o servicios que se ofrecen.

Entrada de nuevos Competidores

FACTOR	INTENSIDAD		
	FUERTE	NORMAL	DÉBIL
Cantidad de empresas para ingresar al mercado	X		
Recursos y capacidad de los candidatos		X	
Alcance del mercado geográfico por actuales competidores		X	
Respuesta de la industria ante la entrada de nuevos competidores			X
Preferencia de marca y lealtad a la cliente		X	
PUNTAJE DE LA INTENSIDAD	1	2	1

Elaborado por Verónica Orovio

Interpretación: la intensidad de la presión competitiva producida por la entrada de nuevos competidores se encuentra normal, pues lo que se puede ver en forma general, es que la

entrada de dichos competidores a este mercado se puede tornar alarmante en caso de que estos rivales quieran entrar en su mercado.

Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos

FACTOR	INTENSIDAD		
	FUERTE	NORMAL	DÉBIL
Los sustitutos están disponibles con facilidad y precios atractivos	X		
Características de desempeño de los sustitutos			X
Los compradores consideran a los sustitutos comparables o mejores en calidad, desempeño y atributos			X
Costos en que incurren los compradores al cambiar a sustitutos son altos		X	
Los usuarios finales se sienten más cómodos al usar sustitutos			X
PUNTAJE DE LA INTENSIDAD	1	1	3

Elaborado por Verónica Orovio

Interpretación: La intensidad de la presión producida por los productos sustitutos se torna más débil que fuerte. En este caso se ha tomado en cuenta también como un producto o servicio sustituto, la aparición de personas empíricas o no profesionales en el área, las mismas que ofrecen sus servicios en base a su experiencia o conocimientos empíricos a cambio de un precio bajo.

Poder de Negociación de los Proveedores

FACTOR	INTENSIDAD		
	FUERTE	NORMAL	DÉBIL
Costos al cambiar de proveedor			X
Disponibilidad de ofertas de insumos necesarios			X
Insumos diferenciados que aumenten la calidad del servicio			X
Amenazas de los proveedores con integrarse a etapas de la producción de la industria y convertirse en rivales		X	
Importancia en la calidad del servicio		X	
PUNTAJE DE LA INTENSIDAD	0	2	3

Elaborado por Verónica Orovio

Interpretación:

De acuerdo a con los resultados la intensidad de la presión producida por el poder de negociación de proveedores se encuentra en el nivel de débil a normal, por lo que se puede señalar que hay muchos proveedores en la industria.

No existe un solo proveedor de materiales que como empresa de Reciclaje se necesitan, sino que al contrario existe diversidad y se pueden optar por el mejor proveedor.

Proveedores

No.	PROVEEDORES
1	Bob en Ecuador
2	Yanbal
3	Supermaxi
4	Kiwi

5	Imprenta Mariscal
6	Grafitex
7	Claro
8	Banco del Pichincha
9	Conjunto Quito Tenis
10	Recicladores del Inca
11	Urbano Express
12	Ministerio de Obras Publicas
13	Eco Reciclajes
14	Tevcol
15	Fybeca
16	Universidad Tecnológica Equinoccial
17	C.C Condado Shopping
18	Leterago
19	Imprenta Ramírez
20	Municipio de Otavalo
21	Panco del Pacifico
22	Fedex

Fuente: Empresa

Poder de negociación de los Consumidores

FACTOR	INTENSIDAD		
	FUERTE	NORMAL	DÉBIL
Poco número de clientes para la entrega de mal reciclable			X
Reputación de los clientes ante la empresa		X	
La identificación del usuario añade prestigio a la lista de clientes		X	
Crecimiento de la demanda		X	
La adquisición de grandes clientes es importante para el crecimiento de la empresa		X	
PUNTAJE DE LA INTESISDAD	0	4	1

Elaborado por Verónica Orovio

Interpretación: De acuerdo con los resultados de la intensidad producida por el poder de negociación de los consumidores es moderada a baja.

En la actualidad la demanda presenta presión fuerte debido a la situación económica, no obstante el número de clientes para la empresa no se ha reducido, el prestigio que Reciclar Cía. Ltda. Se ha ganado gracias a la identidad de los clientes ha permitido que la empresa se mantenga en el mercado.

- **Cientes**

Principales clientes de la empresa Reciclar Cía. Ltda.

Tabla No.7 clientes

Cliente	Dirección	Compra
Grupo Cartopel	Cuenca - Ecuador	Papel, cartón.
Grupo Familia	Sector Lasso - Latacunga	Papel
Favalle Cía. Ltda.	Sangolquí - Pichincha	Papel
Incador	Quito	Papel

Elaborado por Verónica Orovio

DETERMINANTES DEL ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Tabla No.8 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

FUERZA	DETERMINANTES
<p>Intensidad en la rivalidad Competitiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No existen acciones agresivas para contrarrestar la competencia • La demanda tiene a disminuir abruptamente en los tiempos de crisis • La rivalidad crece de forma normal • Los costos por cambiar de proveedores se consideran moderados
<p>Entrada de nuevos Competidores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos candidatos para entrar • Barreras de entrada bajas • Ganancias bajas para los recién entrados • Interés de la industria por impedir la entrada de nuevos competidores • Desventajas de costos y materiales • Preferencia de marca y lealtad al cliente • Requisitos de capital • Políticas regulatorias restrictivas
<p>Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Baja disponibilidad de productos, servicios o personas sustitutas • Falta de profesionalismo o conocimiento, de la persona sustituta • Costo al cambiar por un producto o persona sustituta
<p>Poder de Negociación de los Proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de proveedores • Diversidad de productos
<p>Poder de negociación de los Consumidores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor nivel de responsabilidad y cumplimiento ante los clientes • La demanda varía de acuerdo a la economía actual

Elaborado por Verónica Orovio

RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Tabla No.9

FUERZA	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Intensidad en la Rivalidad Competitiva			X			
Entrada Potencial de Nuevos Competidores				X		
Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos			X			
Poder de Negociación de los Proveedores			X			
Poder de Negociación de los Consumidores			X			

Elaborado por Verónica Orovio

Análisis: Como se puede apreciar en este cuadro resumen, el efecto colectivo de las cinco fuerzas de representa mayormente una oportunidad, que si bien esta es baja, se percibe una tendencia de que puede llegar hacer alta.

MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Del análisis del macro y del micro ambiente o entorno industrial o competitivo, se obtuvo la siguiente matriz de oportunidades y amenazas:

Tabla No.11 Oportunidades

OPOTUNIDADES	ALTA	MEDIA	BAJA
Alianzas estratégicas con otras empresas		X	
Expansión en el territorio nacional		X	
Acceso a la tecnología	X		
Convenios Internacionales	X		
Transformación del material reciclado en nuevos productos	X		
Maquinaria especializada	X		
Localización de posibles clientes		X	
Acceso a profesionalización / capacitación	X		
Ampliar el servicio para satisfacer nuevas necesidades de los clientes	X		
Expansión de nuevos mercados a través del comercio electrónico	X		
Crecimiento en el mercado más rápido	X		

Elaborado por Verónica Orovio

Tabla No. 12 Amenazas

AMENAZAS 	ALTA	MEDIA	BAJA
Entrada de nuevos competidores		X	
Empresas con precios menores a los ofrecidos		X	
Desempeño del gobierno actual		X	
Alta competencia	X		
Delincuencia	X		
Costos de tecnología	X		
Costos de capacitación y profesionalismo		X	
Poder de negociación de los proveedores		X	
Lugar que ocupa la empresa entre los rivales		X	
Crecimiento lento en el mercado		X	
Globalización		X	

Elaborado por Verónica Orovio

MATRIZ EFE para la empresa Reciclar Cía. Ltda.

Tabla No.12

Oportunidades	Valor	Calificación	Valor ponderado
Alianzas estratégicas con otras empresas	0.04	2	0.08
Expansión en el territorio nacional	0.04	2	0.08
Acceso a la tecnología	0.06	4	0.24
Convenios Internacionales	0.06	3	0.18
Transformación del material reciclado en nuevos productos	0.05	3	0.15
Maquinaria especializada	0.05	3	0.15
Localización de posibles clientes	0.05	3	0.15
Acceso a profesionalización / capacitación	0.06	3	0.18
Ampliar el servicio para satisfacer nuevas necesidades de los clientes	0.06	4	0.24
Mejorar la imagen de la empresa ante el cliente	0.03	2	0.06
Amenazas			
Entrada de nuevos competidores	0.04	3	0.12
Desempeño del gobierno actual	0.04	2	0.08
Alta competencia	0.07	3	0.21
Empresas con precios menores a los ofrecidos	0.04	2	0.08
Costos de capacitación y profesionalismo	0.04	3	0.12
Poder de negociación de los proveedores	0.04	2	0.08
Delincuencia	0.08	4	0.32
Costos de tecnología	0.07	3	0.21
Crecimiento lento en el mercado	0.04	3	0.12
Globalización	0.04	2	0.08
TOTAL	1.00		2.93

Conclusión: La Empresa Reciclar Cía. Ltda. , mantiene una posición externa moderada, lo que hace que siga manteniendo su nivel competitivo dentro del país.

Mediante el análisis de las oportunidades y amenazas se puede dar cuenta de los factores que siendo de ayuda para la empresa como por ejemplo mantener una buena imagen ante el cliente y servicio que brinda para satisfacer las necesidades de los clientes; y cuales nos permite que la empresa siga desarrollando sus funciones a cabalidad como por ejemplo la competencia que existe con otras empresas y la delincuencia a la que se debe enfrentar a diario.

La Matriz EFE es una guía para crear estrategias que permiten llegar al éxito de la empresa, es decir que Reciclar Cía. Ltda., se convierta en una empresa competitiva.

MATRIZ GLOBAL FODA

Tabla No.13

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Desempeño y compromiso del personal - Recursos tecnológicos - Habilidades tecnológicas - Instalaciones propias - Confiabilidad - Satisfacción del cliente - Calidad del servicio - Fidelidad de los proveedores - Precios competitivos - Contribuir al mejoramiento del medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional - Base de datos de los clientes - Disponibilidad de información financiera - Existencia de Planificación Estratégica - Participación de mercado - Publicidad y promoción - Reconocimiento y posicionamiento de la empresa - Precios en comparación con principales competidores - Capacitación al personal - Limitación territorial(Ruta Quito – Guayaquil)
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Alianzas estratégicas con otras empresas - Expansión en el territorio nacional - Acceso a la tecnología - Convenios Internacionales - Transformación del material reciclado en nuevos productos - Maquinaria especializada - Localización de posibles clientes - Acceso a profesionalización / capacitación - Ampliar el servicio para satisfacer nuevas necesidades de los clientes - Expansión de nuevos mercados a través del comercio electrónico - Crecimiento en el mercado más rápido 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrada de nuevos competidores - Empresas con precios menores a los ofrecidos - Desempeño del gobierno actual - Alta competencia - Delincuencia - Costos de tecnología - Costos de capacitación y profesionalismo - Poder de negociación de los proveedores - Lugar que ocupa la empresa entre los rivales - Crecimiento lento en el mercado - Globalización

Una vez encontradas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se puede clasificar la situación en la empresa se encuentra.

Foda con Estrategias Tabla No.14

<p>MATRIZ FODA Reciclar Cía. Ltda.</p>	<p>FORTALEZAS: F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeño y compromiso del personal 2. Recursos tecnológicos 3. Habilidades tecnológicas 4. Instalaciones propias 5. Confiabilidad 6. Satisfacción del cliente 7. Calidad del servicio 8. Fidelidad de los proveedores 9. Precios competitivos 10. Contribuir al mejoramiento del medio ambiente 	<p>DEBILIDADES: D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional 2. Base de datos de los clientes 3. Disponibilidad de información financiera 4. Existencia de Planificación Estratégica 5. Participación de mercado 6. Publicidad y promoción 7. Reconocimiento y posicionamiento de la empresa 8. Precios en comparación con principales competidores 9. Capacitación al personal 10. Limitación territorial(Ruta Quito – Guayaquil)
<p>OPORTUNIDADES: O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas estratégicas con otras empresas 2. Expansión en el territorio nacional 3. Acceso a la tecnología 4. Convenios Internacionales 5. Transformación del material reciclado en nuevos productos 6. Maquinaria especializada 7. Localización de posibles clientes 8. Acceso a profesionalización / capacitación 9. Ampliar el servicio para satisfacer nuevas necesidades de los clientes 10. Expansión de nuevos mercados a través del comercio electrónico 11. Crecimiento en el mercado más rápido 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar el comercio electrónico para promocionar a la empresa y de esta manera aumentar la compra y venta de materia reciclable (F2, F13, O3) 2. Implementar y promocionar nuevas alternativas de reciclaje(F12, O4, O10) 3. Presupuestar y destinar recursos económicos para acceder a la actualización y capacitación tecnológica y profesionalización.(F5, F6, O3) 4. Fortalecer y mantener las competencias del personal, tecnología, innovación, servicio, calidad y satisfacción del cliente (F3, F11, O8) 5. Generar ventaja competitiva sobre los rivales a través de la compra y venta de nuevos materiales reciclables(F12, O9) 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar una estructura organizacional orientado al crecimiento de la empresa (D1, D5, O7) 2. Elaborar presupuestos anuales, que aprueben recursos financieros para el crecimiento de la organización, acceso a capacitación y tecnología (D2, D3, O1) 3. Implementar nuevos procesos, a fin de generar mayor rapidez en el servicio(D5, O3) 4. Diseñar e implementar un plan de publicidad para la empresa 5. Mantener los precios y ofrecer mayores beneficios(D8, D10, O12) 6. Dar a conocer a la empresa a través de eventos sociales, y foros de concientización ambiental (D9, O14)

AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrada de nuevos competidores 2. Empresas con precios menores a los establecidos 3. Delincuencia 4. Costos de tecnología 5. Costos de capacitación y profesionalismo 6. Alta competencia 7. Poder de negociación de los proveedores 8. Lugar que ocupa la empresa entre los rivales 9. Globalización 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener y fortalecer acuerdos con empresas para tener acceso a proveedores, material y tecnología (F1,A7) 2. Diseñar espacios innovadores para el almacenamiento del material (F7, A3 A4) 3. Generar ventaja competitiva sobre los rivales a través de la compra y venta de nuevos materiales reciclables(F15, A8) 4. Promocionar a la empresa resaltando sus ventajas competitivas y valor agregado 5. Promocionar a la empresa a través de medios de comunicación masiva, redes sociales, utilizando mensajes de impacto que llamen la atención del cliente (F3, F9, A2) 6. Posicional la imagen de la empresa (F9, A7) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Destinar recursos financieros encaminados a la obtención de tecnología y capacitación (D2, A5) 2. Elaborar presupuestos anuales con contingentes en el caso de que las ventas disminuyan debido a cambios económicos 3. Promocionar y posicionar a la empresa(D4, A 4) 4. Elaborar y aplicar una estrategia de ventas que vayan de acuerdo a las características económicas del entorno

Elaborado por Verónica Orovio

MATRIZ PEYEA

Tabla No.15

FORTALEZA FINANCIERA	Calificación
Nivel de endeudamiento	3
Endeudamiento a corto plazo	2
Posicionamiento del servicio en el sector	3
Flujo del efectivo	1
TOTAL	9
FORTALEZA INDUSTRIAL	
Entrada de nuevas empresas al sector	3
Liquidez que pueda tener la competencia para acceder a material reciclable	4
Facilidad para entrar en el mercado	2
Potencial del crecimiento	3
TOTAL	12
ESTABILIDAD AMBIENTAL	
Valor del servicio ante los competidores	-3
Precios de los competidores	-3
Barreras para entrar en el mercado	-4
Presión competitiva	-3
TOTAL	-13
VENTAJA COMPETITIVA	
Ubicación estratégica de la empresa hacia los clientes	-2
Brindar servicio de calidad y confiable	-2
Lealtad de los clientes	-1
Conocimientos tecnológicos	-3
TOTAL	-12

Elaborado por Verónica Orovio

CONCLUSION

El promedio FF es de $9/4 = 2.25$

El promedio FI es de $12/4 = 3.00$

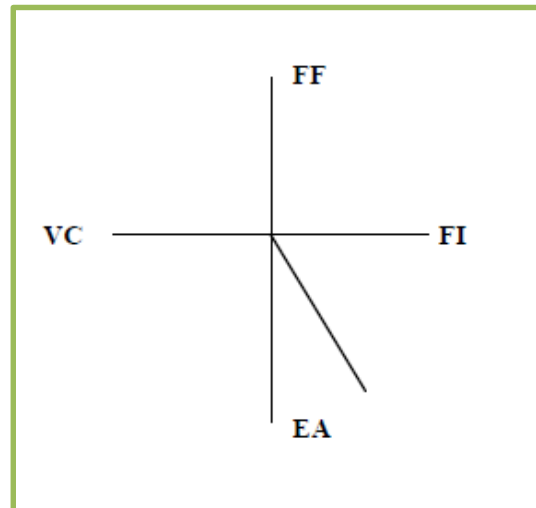
El promedio EA es de $-13/4 = -3.25$

El promedio VC es de $-12/5 = -2.4$

Coordenadas del vector direccional:

$$\text{Eje x: } -2.4 + (+3.00) = +0.6$$

$$\text{Eje y: } -3.25 + (+2.25) = -1.00$$



CONCLUSIÓN:

De acuerdo con los resultados obtenidos la empresa Reciclar se encuentra en un perfil competitivo, es decir que se mantiene estable en el mercado, haciendo buen uso de los recursos tecnológicos y humanos.

En conclusión la empresa tiende a fortalecer la fuerza industrial y la estabilidad ambiental.

PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

3.2 REPRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

ANTECEDENTES

RECICLAR CIA. LTDA. Es una empresa que desarrolla sus actividades en la Ciudad de Quito y está ubicada en la Av. José Andrade Oe1-24 y Vicente Duque, Carcelén alto. Reciclar empresa familiar constituida hace 18 años por un visionario ecuatoriano su fundador, Ingeniero Marco Hermida. En su mente y en su corazón tenía la convicción de que algunos materiales podían ser utilizados a pesar de pertenecer a algo que ya había llegado al final de su vida útil. Pocas personas le creyeron, pero su fortaleza interior fue suficiente para hacerlo realidad.

Durante este tiempo la empresa ha desarrollado nuevos métodos para obtener la materia prima reciclada. Reciclar empezó con una bodega de 500 m² con procesos manuales de reciclaje, luego de 10 años reciclar obtuvo su primera bodega de 2500 m² en la cual desarrollo estrategias de mercado e invirtió en tecnología para mejorar la eficiencia del reciclaje.

Luego 5 años la empresa se expandió con otra bodega de 3000 m² en donde se implementó el proceso de reciclaje de plástico. En la actualidad es una empresa que tiene el 20% del mercado nacional en el sector sierra del país.

Con un crecimiento dinámico y sostenido, Reciclar cuenta con una nómina de 50 trabajadores que combinan sus habilidades para brindar un mejor servicio a sus clientes. Además ha generado trabajo alrededor de 7.000 familias, formando aproximadamente 1.000 microempresarios y 50 medianas empresas, convirtiéndose además en un eslabón importante para el crecimiento y desarrollo de industrias de papel, plástico, cartón, chatarra, vidrio y baterías.

MISIÓN

La Empresa Reciclar Cía. Ltda., no cuenta con una misión ni visión que le permita alcanzar los objetivos, es por este motivo que realizo mi aporte a la empresa.

- La misión de Reciclar es:

Reciclar Cía. Ltda. Garantiza los más altos estándares de calidad en servicio de reciclaje a nuestros clientes, enfocados en la responsabilidad ambiental e innovando constantemente de materia primas vírgenes, ofreciendo soluciones ambientales técnicas en el manejo y disposición final de residuos reciclables.

VISIÓN

- Visión 2020

Ser y consolidarse como la empresa líder en calidad y servicio del reciclaje en el Ecuador. Y contribuir a la creación de una cultura de concientización y cuidado de medio ambiente.

OBJETIVOS

- General

Incrementar las ventas en un 15% al año: lograr mayor porcentaje de participación en el mercado mediante la diferenciación del producto; diversificar los ingresos y ganancias entrando en nuevos mercados; fortalecer las capacidades competitivas y ubicar a la empresa dentro de las primeras cinco de la industria del reciclaje.

Específicos

Con el objetivo de dar un enfoque integral a la gestión que lleva a cabo la organización se ha dividido esta gestión en tres áreas estratégicas, sobre los cuales se establecerán los objetivos específicos o estratégicos.

Estas áreas son;

1. Mercado
2. Efectividad Organizacional
3. Finanzas o Sostenibilidad Económica

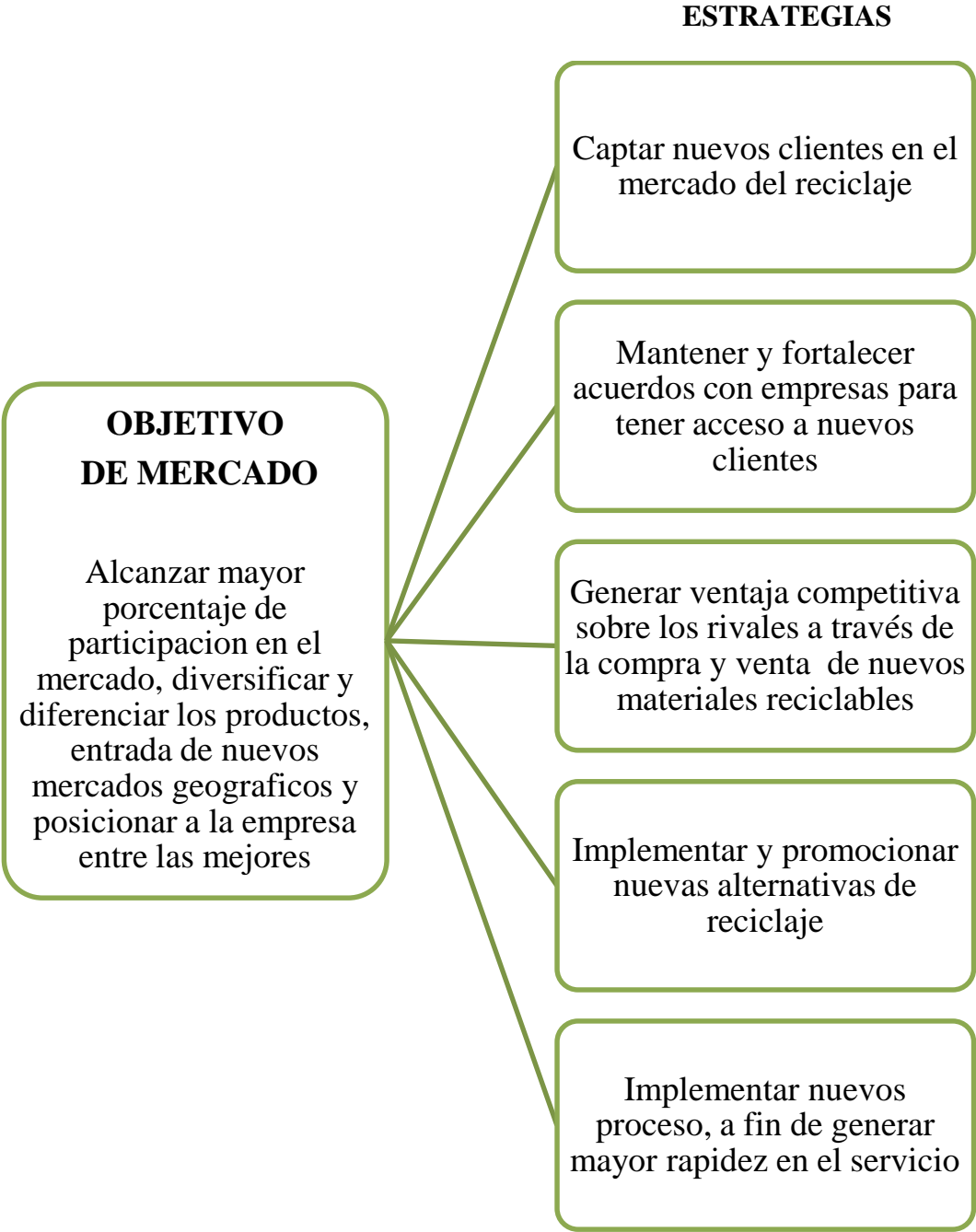


Elaborado por: Verónica Orovio

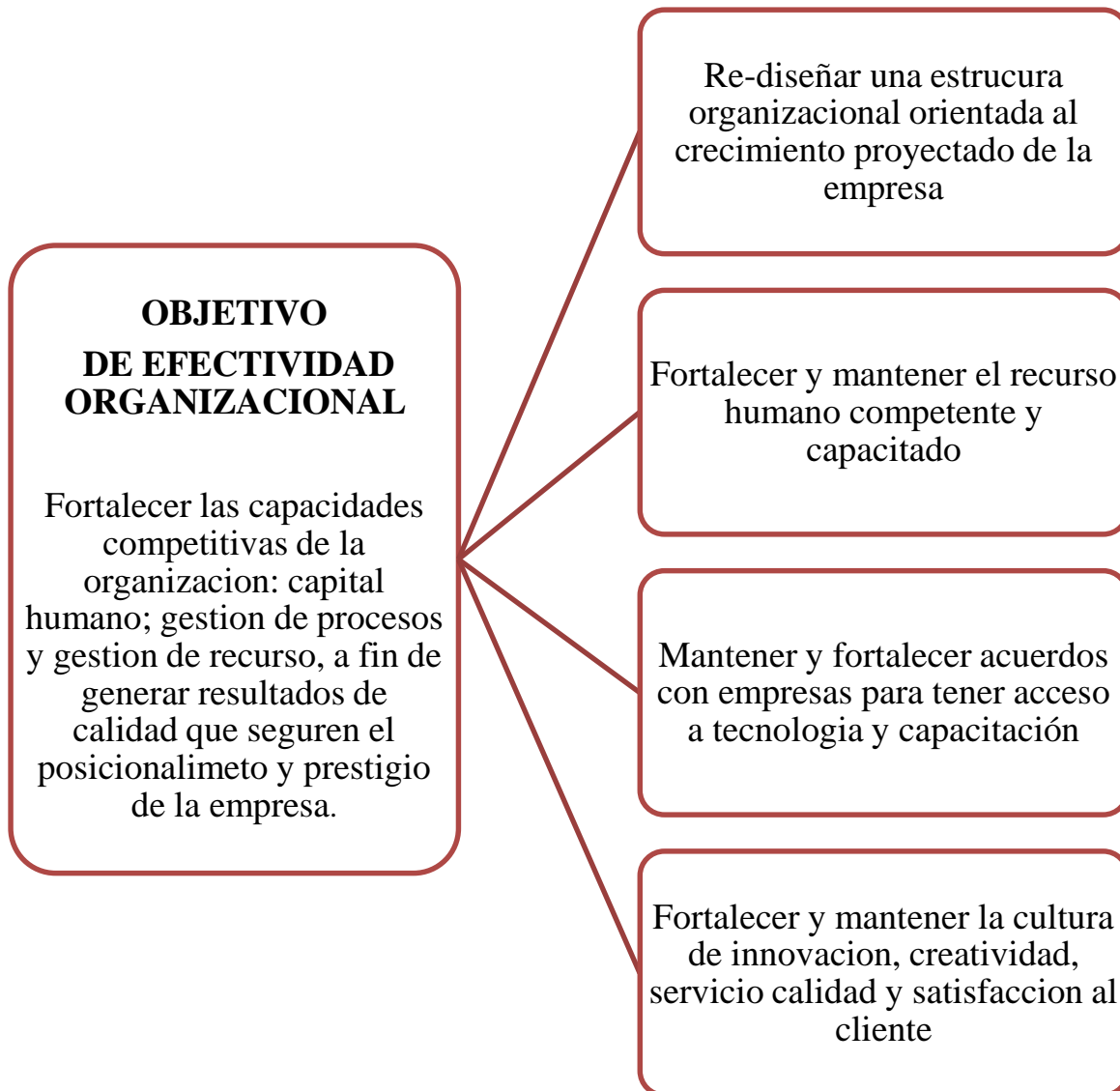
Estrategias

Las estrategias en la que la empresa se ha centrado, es en la estrategia de diferenciación, mediante la cual la organización pretende producir una ventaja competitiva al incorporar

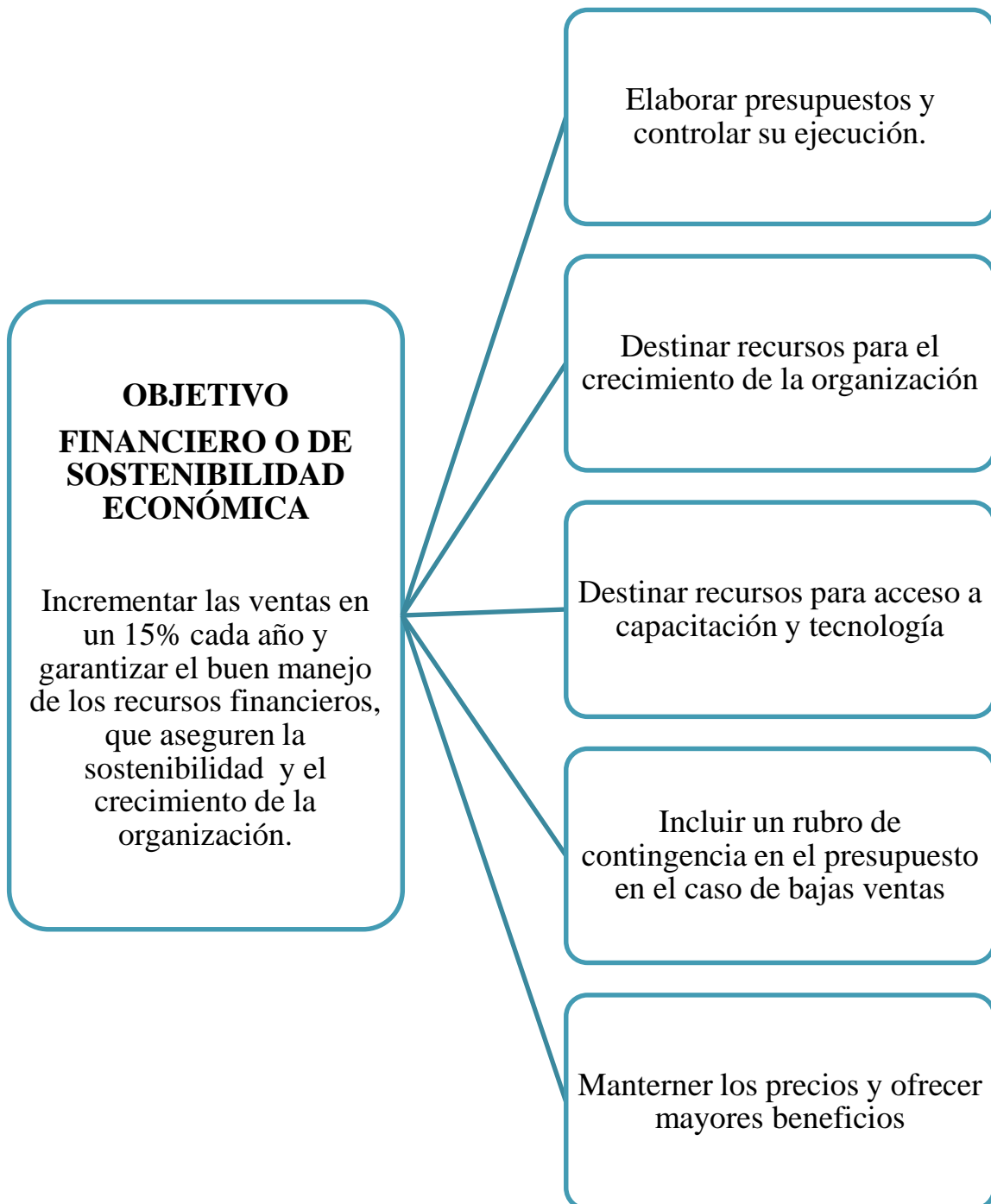
atributos y características que distinga sus servicio del de la empresa rival, de modo de los proveedores consideren que la vale la pena vender el materia reciclable.



ESTRATEGIAS



ESTRATEGIAS



Plan de Apoyo

Tabla 3.21 plan de apoyo para el área de mercado

Elaborado por: Verónica Orovio

Objetivo estratégico: Incrementar el porcentaje de participación en el mercado				
Estrategias	Planes de acción	Indicador	Responsable	
Captar nuevos clientes en el mercado del reciclaje	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de clientes nuevos - Conocer las expectativas y las necesidades no satisfechas por el cliente nuevo 	<ul style="list-style-type: none"> - Tres clientes nuevos identificados al mes 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente general. - Asistente de gerencia 	300.00
Mantener y fortalecer acuerdos con empresas para tener acceso a nuevos proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Listar las posibles empresas aliadas. - Visitas a las nuevas alianzas comerciales. - Enviar información a las empresas aliadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Cinco Empresas identificadas al mes - Dos visitas semanales a empresas y entrega de trípticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Asistente de gerencia 	600.00

<p>Implementar y promocionar nuevas alternativas de reciclaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Investigar nuevas alternativas de reciclaje - Aplicar las nuevas alternativas de reciclaje 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofertar a los proveedores las nuevas alternativas de reciclaje 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistente de gerencia 	<p>500.00</p>
<p>Implementar nuevos proceso, a fin de generar mayor rapidez en el servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer a los proveedores un servicio de calidad - Disminuir el nivel de reproceso 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 plan de capacitación y actualización tecnológica - 100% del personal evaluado 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistente de gerencia 	<p>300.00</p>
<p>Fortalecer y mantener el recurso humano competente y capacitado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de capacitación para el personal - Aplicar el plan de capacitación a todo el personal 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 plan de capacitación y actualización tecnológica - 100% del personal capacitado 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Asistente de gerencia 	<p>600.00</p>

Tabla 3.22 plan de apoyo para el área de

Objetivo estratégico: Fortalecer las capacidades competitivas de la organización: capital humano; gestión de procesos y gestión de recurso, a fin de generar resultados de calidad que aseguren el posicionamiento y prestigio de la empresa.				
Estrategias	Planes de acción	Indicador	Responsable	Presupuesto
Diseñar una estructura organizacional orientada al crecimiento proyectado de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar áreas y cargos que deben funcionar en la organización de acuerdo a la labor de la empresa - Definir las funciones para dichas áreas y cargos - Aplicar la nueva estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de estructura organizacional - Realizar el 100% de las funciones basada en la estructura 	Asistente de Gerencia y Administrador de RRHH	500.00
Fortalecer y mantener el recurso humano competente y capacitado	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la detección de necesidades de capacitación y actualización - Diseñar un plan de capacitación y actualización tecnológica para el personal - Aplicar el plan de capacitación para todo el personal 	<ul style="list-style-type: none"> - 100% de necesidades de capacitación y actualización detectada - 1 plan de capacitación y actualización tecnológica 	Administrador de RRHH	1.500

<p>Mantener y fortalecer acuerdos con empresas para tener acceso a tecnología y capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar nuevas empresas con las que se pueda realizar convenios, tecnología o capacitación. - Visitar empresas potenciales y ofrecer servicios, ventajas y beneficios al acceder al acuerdo - Consolidar empresas actuales en convenios 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 nuevas empresas identificadas al mes - 2 nuevas empresas captadas al mes - 70% de empresas consolidadas 	<p>Asistente de Gerencia y Administrador de RRHH</p>	<p>400.00</p>
<p>Fortalecer y mantener la cultura de innovación, creatividad, servicio calidad y satisfacción al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un análisis del ambiente interno y externo - Capacitar a todo el personal en temas de calidad y atención al cliente de acuerdo a las recomendaciones del diagnostico - Realizar evaluaciones del desempeño - Realizar valoraciones del desempeño anual 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 diagnóstico sobre encuestas aplicadas con recomendaciones - 100% de capacitación al personal en calidad y atención al cliente - 100% del personal evaluado - 100% el personal para que cuente con planes de apoyo y mejoramiento 	<p>Administrador de RRHH</p>	<p>2.000</p>

Tabla 3.23 plan de apoyo para el área financiera

Objetivo estratégico: Incrementar las ventas en un 15% cada año y garantizar el buen manejo de los recursos financieros, que aseguren la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.				
Estrategias	Planes de acción	Indicador	Responsable	Presupuesto
Elaborar presupuestos anuales y controlar su ejecución.	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar costos anuales a ejecutarse - Controlar la ejecución presupuestaria 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 presupuesto anual - 80% de presupuesto ejecutado con el debido control y ajustes 	<ul style="list-style-type: none"> - Contador 	1.500
Destinar recursos para el crecimiento de la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer los planes de crecimiento de la empresa - Determinar los costos de crecimiento de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 plan de inversión para crecimiento presentado - 1 plan de inversión para crecimiento aprobado 	<ul style="list-style-type: none"> - Contador - Gerente General 	2.000
Incluir un rubro de contingencia en el presupuesto en el caso de bajas ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer de acuerdo al porcentaje de inflación actual, un rubro anual de contingencia 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 rubro de contingencia en cada presupuesto anual 	<ul style="list-style-type: none"> - Contador - Gerente General 	2.000

Mantener los precios y ofrecer mayores beneficios a los proveedores	- Conocer las expectativas y necesidades de cada proveedor	- 1 oferta personalizada para cada proveedor	- Contador	600.00
---	--	--	------------	--------

Elaborado por: Verónica Orovio

TOTAL DEL PRESUPUESTO 12.800

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Después de haber finalizado con la investigación realizada, sobre el plan estratégico para la empresa RECICLAR CÍA. LTDA. Y de haber analizado cada una de las matrices, se concluye que:

- ❖ Es necesario la ejecución del presente plan estratégico para la empresa RECICLAR CÍA. LTDA., para que ésta pueda alcanzar sus objetivos y estrategias además de implementar una cultura y filosofía organizacional a través de la misión, visión y objetivos propuestos.
- ❖ La empresa RECICLAR CÍA. LTDA., posee fortalezas y oportunidades que se las debe aprovechar, mediante la ejecución correcta se logrará alcanzar el liderazgo en el mercado del reciclaje.
- ❖ Sobre los servicios que brinda la empresa se regirán en la calidad y reconocimiento; por lo que es importante mejorar la promoción y publicidad ante nuevos clientes y proveedores.
- ❖ Que en la formulación del plan estratégico, las estrategias son los caminos o caminos a seguir para responder a las exigencias del entorno y ubicar a la organización en una relación ventajosa para el futuro.

- ❖ El direccionamiento estratégico de RECICLAR CÍA. LTDA., mediante los objetivos planteados logrará una mayor participación de la empresa cubriendo nuevos mercados nivel nacional, generando un servicio de calidad hacia los clientes.

RECOMENDACIONES

Una vez concluido el plan estratégico de la empresa, se recomienda tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ❖ Ampliar la cartera de clientes
- ❖ Capacitar al personal mayor
- ❖ Actualizar la página web de la empresa, para lograr una mayor fuerza de ventas.
- ❖ Generar alianzas estratégicas con proveedores de material de reciclaje para tener mejor acceso.
- ❖ Ejecutar un plan de servicio puerta a puerta el mismo que pueda brindar un servicio de calidad a proveedores.
- ❖ Implementar un área de marketing, que tenga como objetivo buscar nuevos mercados.
- ❖ Elaborar programas para los socios, directivos y colaboradores de la empresa para la realización de las actividades que van a desarrollar de manera rápida, oportuna en sus labores correspondientes para el bienestar de quienes conforman la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Fred, D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación (Novena Edición).

Fred, D. (2003). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación. Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008. (2008). Ecuador.

Porter, M. (1991). Las ventajas competitivas. Vergara.

Porter, M. (2010). Obtenido de El análisis estructural de los sectores de actividad: crítica del modelo de las cinco fuerzas de M.E. Porter:
<http://www.revistadyo.com/index.php/dyo/article/viewFile/76/76>

Thompson, I. (Julio de 2009). Promonegocios.net: Portal de Mercadotecnia con Artículos, Directorios y Foros. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>.

Thompson, A (2010). Administración Estratégica, teoría y Casos, Mc GrawHill, 15ª. Edición

Michael, H., Black, & Porter. (2006). Administración. México

Goodstein, D. (2010). Planeación Estratégica Aplicada, Editorial Mc Graw HILL

DesarrolloMundial. (2015). El Banco Mundial. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>

<https://cuestionessociales.wordpress.com/2012/06/20/el-reciclaje-como-solucion-al-problema-ambiental-y-oportunidad-de-negocio/>

<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1134.pdf>

<http://www.indexmundi.com>

Ruiz. (2012). El reciclaje como solución al problema ambiental y oportunidad de negocio. Recuperado de: <http://cuestionessociales.wordpress.com/2012/06/20/elreciclaje-como-solucion-al-problema-ambiental-y-oportunidadde-negocio/>

ENCUESTA SOBRE EL ANÁLISIS DEL SERVICIO



Estimado cliente con el fin de brindarle cada vez un mejor servicio y cubrir al máximo sus expectativas, Reciclar ha entrado en un proceso de innovación y mejora estratégica. Para lograrlo solicitamos su valiosa contribución respondiendo a las siguientes preguntas. Valoramos y agradecemos su gentil colaboración.

- 1. ¿Conoce usted cuales son las actividades que Reciclar ofrece? de ser así ¿Podría mencionarlos?**

Cartón _____ Papel _____ Botellas _____
Chatarra _____ Plástico _____

- 2. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted vende material?**

Quincenal () Mensual () Trimestral () Semestral ()

- 3. Usted considera que el servicio que le proporciona Reciclar es:**

Excelente () Bueno () Malo () Regular ()

- 4. ¿En qué aspectos piensa que Reciclar debe fortalecerse o mejorar?**

Atención al cliente _____ Rapidez en el servicio _____
Transporte _____ Rapidez en el pago _____

- 5. ¿Cómo evalúa el nivel de atención al proveedor por parte de nuestros representantes?**

Excelente _____ Bueno _____ Malo _____

- 6. ¿Conoce usted otra empresa de Reciclaje? De ser así ¿podría mencionarlos?**

A&B Reciclajes _____ Reycinter _____
Maprina _____ Intercia _____

