



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis de Grado previa a la
obtención del Título de Ingeniero
en Gestión Empresarial

TEMA

PLAN ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO
ECONÓMICO DEL COMERCIAL AGRÍCOLA ACCIÓN MUTUA,
RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, PERIODO 2014 –
2017.

AUTOR

LUIS ANTONIO ORTIZ CERRUFFO

DIRECTOR

ING. ENRIQUE VÁSQUEZ AGUIRRE MSc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO

Yo, LUIS ANTONIO ORTIZ CERRUFFO, declaro que el 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 Técnica Estatal de Quevedo, 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 normatividad institucional vigente.

Egdo. LUIS ANTONIO ORTIZ CERRUFFO

C.I. 120585604-8

CERTIFICACIÓN

El suscrito, Ing. Enrique Vásquez Aguirre MSc., Director de Tesis de grado. CERTIFICA: Que el egresado Luis Antonio Ortiz Cerruffo, realizó la Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial titulada PLAN ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL COMERCIAL AGRÍCOLA ACCIÓN MUTUA, RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, PERIODO 2014 – 2017., bajo mi dirección habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

.....

Ing. Enrique Vásquez Aguirre

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

TRIBUNAL DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL COMERCIAL AGRÍCOLA ACCIÓN MUTUA, RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, PERIODO 2014 – 2017.

Presentado al Honorable Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

Aprobado:

.....
Dra. Fresia Rizo Zamora M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

.....
Ing. Carlos Villacís Laínez M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

.....
Ing. Paola Cedeño Fuentes M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR

2015

DEDICATORIA

La presente investigación la dedico en primera instancia a Dios por darme la confianza y la fuerza de voluntad en los momentos más difíciles de mi vida, y de manera muy especial a mis padres, quiénes han sido el apoyo absoluto en cada momento de mi vida y en todos los años de preparación profesional, por su entrega total e incondicional para que pueda cumplir con todos y cada uno de mis deseos porque también gracias a ellos soy un profesional, aquí tienen el resultado de todo su esfuerzo y constancia porque gracias a ejemplo que me dieron como padres logre escoger el camino correcto para alcanzar mis metas propuestas a lo largo de mi vida .

A mis hermanos, a mis amigos, compañeros en este difícil y complicado camino de la vida quienes han compartido aquellos momentos de alegrías y tristezas y brindarme todo su apoyo.

A todos quienes formaron parte de mi vida está dedicado este trabajo, con el cual termina una de las etapas de mi vida y da inicio a otras tanto profesionales como personales.

ÍNDICE GENERAL

Capítulo	Páginas
PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO	ii
CERTIFICACIÓN	iii
TRIBUNAL DE TESIS	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL	vi
AGRADECIMIENTO	xiv
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	xx
CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Ubicación del problema en un contexto	2
1.1.2. Situación actual de la problemática	3
1.1.3. Causas y circunstancias de problema	3
1.1.3.1. Causas	3
1.1.3.2. Efectos	4
1.1.4. Delimitación del problema	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.4. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5. OBJETIVOS	7
1.5.1. Objetivo General	7
1.5.2. Objetivos Específicos	7
1.6. JUSTIFICACIÓN	8
1.7. HIPÓTESIS	9
1.7.1. Hipótesis General	9
1.7.2. Hipótesis Específicas	9

1.7.3. Variables.....	10
Variable Independiente.....	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. Fundamentación Teórica	12
2.1.1. Empresa	12
2.1.1.1. Tipos de empresas	12
2.1.1.1.1. Manufactureras.....	12
2.1.1.1.2. Comerciales	12
2.1.1.1.3. De Servicio	13
2.1.1.2. Definición de área funcional de la empresa.....	13
2.1.1.2.1. Producción	13
2.1.1.2.2. Mercadotecnia.....	13
2.1.1.2.3. Finanzas.....	14
2.1.1.2.4. Recursos Humanos.....	14
2.1.2. Definición e Importancia de la administración	14
2.1.2.1. Importancia.....	15
2.1.2.2. Alcance de la administración	15
2.1.3. Definición de administración estrategica	15
2.1.3.1. Etapas de la administración estrategica	16
2.1.4. Planes.....	16
Los planes pueden ser de varios tipos, a saber:	17
2.1.5. Definición de planificación	17
2.1.5.1. Proceso de la Planificación	18
2.1.5.2. Principios de la Planificación	19
2.1.5.3. Características de la Planificación Efectiva	20
2.1.5.4. Causas del Fracaso de la Planificación.....	21
2.1.6. Estrategia	22
2.1.6.1. Porque es importante formular y ejecutar una estrategia.....	22
2.1.6.2. La utilidad de la estrategia.....	22
2.1.7. Planificación estratégica	23
2.1.8. Fundamentos de la planeación.....	24
2.1.8.1. Niveles de la planeación.....	25
2.1.9. Plan Estratégico.....	25

2.1.9.1. Por qué es importante que los empleados conozcan el plan estratégico de la empresa	26
2.1.9.1.1. Motivación	26
2.1.9.1.2. Fijación de metas	26
2.1.9.1.3. Confianza	26
2.1.9.1.4. Retención de empleados	27
2.1.9.2. Por qué realizar un plan estratégico	27
2.1.9.3. Para qué es útil realizar un plan estratégico	28
2.1.9.4. Quién debe realizar un plan estratégico	29
2.1.9.5.1. Análisis estratégico	30
2.1.9.5.2. Formulación estratégica	31
2.1.9.5.3. La implantación estratégica	32
2.2. Fundamentación Conceptual	33
2.2.1. Qué es un mercado	33
2.2.2. Qué es la competencia	33
2.2.3. Viabilidad Comercial	33
2.2.4. Viabilidad Técnica	34
2.2.5. Análisis financiero	34
2.2.6. Finalidad de los estados financieros	35
2.3. Fundamentación Legal	37
2.3.1. RESOLUCIÓN N° 0050	37
2.3.2. ESTATUTO DEL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO	39
“ACCIÓN MUTUA”	39
2.3.3. DEBERES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS	42
2.3.4. ORGANIGRAMA DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”	44
2.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”	45
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1. Localización y duración de la investigación	47
3.2. Tipos de investigación	47
3.2.1. Investigación descriptiva	47
3.2.2. Investigación explicativa	47
3.3. Métodos aplicados	47

3.3.1. Método de observación.	47
3.3.2. Método Analítico.....	48
3.3.3. Método Inductivo – deductivo.....	48
3.4. Técnicas e instrumentos de la investigación	48
3.4.1. Encuesta	48
3.5. Fuentes.....	48
3.6. Población y Muestra	49
CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
4. 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	51
4.1.1. Procedimiento y análisis	51
4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”	52
4.3. PLAN ESTRATÉGICO PARA EL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA” EN EL RECINTO EL LAUREL DEL CANTÓN VENTANAS PERIODO 2014-2017.....	69
4.3.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	69
4.3.1.1. Objetivo General.....	69
4.3.1.2. Objetivos Específicos	69
4.3.2. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	70
4.3.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	70
4.3.4. BENEFICIO DE LA PROPUESTA	71
4.3.5. ALCANCE DE LA PROPUESTA.....	71
4.3.6. FORMULACIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN PARA EL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”	71
4.3.6.1. Visión.....	71
4.3.6.2. Misión	72
4.3.8. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	73
4.3.8.1. Análisis FODA del Comercial Agrícola Acción Mutua	73
4.3.8.1.1. Fortalezas (F)	73
4.3.8.1.2. Debilidades (D).....	74
4.3.8.1.3. Oportunidades (O).....	74
4.3.8.1.4. Amenazas (A).....	75
4.3.9. MATRIZ DE IMPACTO	75
4.3.10. MATRIZ DE ESTRATEGIAS.....	78

4.3.11. PLAN OPERATIVO ANUAL.....	79
4.3.12. COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS. 79	
4.3.13. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	84
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
5.1. CONCLUSIONES.....	86
5.2. RECOMENDACIONES.....	87
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA	88
6.1. Literatura citada.....	89
6.2. Linkografía.....	91
CAPÍTULO VII ANEXOS	92
ANEXO 1. ENCUESTA A LOS SOCIOS DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA” 2014-2017.....	93
ANEXO 2. FOTOS.....	96
ANEXO 3. INFORMACIÓN DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA” 2014-2017.....	93

INDICE DE TABLAS

Tablas	páginas
Tabla 1.- Matriz de Impacto FODA fortaleza.....	76
Tabla 2.- Matriz de Impacto FODA debilidades	76
Tabla 3.- Matriz de Impacto FODA oportunidades.....	77
Tabla 4.- Matriz de Impacto FODA amenazas	77
Tabla 5.- Matriz de estrategias FODA.....	78
Tabla 6.- Plan operativo anual 01	79
Tabla 7.- Plan operativo anual 02	75
Tabla 8.- Plan operativo anual 03	76
Tabla 9.- Plan operativo anual 04	76
Tabla 10.- Plan operativo anual 05	77
Tabla 11.- Plan operativo anual 06	77
Tabla 12.- Plan operativo anual 07	78
Tabla 13.- Plan operativo anual 08	78
Tabla 14.- Plan operativo anual 09	79
TABLA 15.- Costo de acción estrategica 01	79
TABLA 16.- Costo de acción estrategica 02	80
TABLA 17.- Costo de acción estrategica 03	80
TABLA 18.- Costo de acción estrategica 04	81
TABLA 19.- Costo de acción estrategica 05	81
TABLA 20.- Costo de acción estrategica 06	82
TABLA 21.- Costo de acción estrategica 07	82
TABLA 23.- Costo de acción estrategica 09	83

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros	páginas
Cuadro N° 01 ¿Qué tiempo lleva en el comercial como socio?	52
Cuadro N° 02 ¿Como financian las actividades económicas en el comercial?..	53
Cuadro N° 03 ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” cuenta con misión, visión y objetivos planteados?	54
Cuadro N° 04 ¿En los últimos años considera usted que la rentabilidad del comercial ha sido?	55
Cuadro N° 05 ¿Cuál considera usted que es el porcentaje promedio estimado de ganancia que tiene al comprar y vender el producto de comercialización? .	56
Cuadro N° 06 ¿Cree usted que durante la temporada de compra y venta de maíz entre otros productos le alcanza el presupuesto al comercial para cubrir con todas sus obligaciones a corto plazo?	57
Cuadro N° 07 ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que inciden en la productividad del comercial?.....	58
Cuadro N° 08 ¿El comercial agrícola cuenta con ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno?	59
Cuadro N° 09 ¿Qué estrategias realizan los directivos para captar un mayor número de agricultores que proveen el producto?	60
Cuadro N° 10 ¿Cree usted que al implementar un plan estratégico ayuda a la posibilidad de que haya más socios aumentando el capital?	61
Cuadro N° 11 ¿Al aumentar el capital cree usted que el comercial logre ampliar su infraestructura mejorando del desarrollo económico?.....	62
Cuadro N° 12 ¿Cree usted que el personal administrativo está en capacidad de buscar y hacer negocios con empresas que demanden el producto?	63
Cuadro N° 13 ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” hace uso de un plan estratégico?	64
Cuadro N° 14 ¿Tiene usted conocimiento sobre que es un plan estratégico? .	65
Cuadro N° 15 ¿Conoce usted la importancia que tiene un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”?	66
Cuadro N° 16 ¿Cree usted como socio que al tener conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico el comercial agrícola “Acción Mutua” tendría un mejor desarrollo económico?	67
Cuadro N° 17 ¿Estaría usted de acuerdo en que se elabore un plan estratégico para el comercial agrícola” Acción Mutua”?	68

INDICE DE FIGURAS

Figuras	páginas
Fig. N° 01 Tiempo como socio.....	52
Fig. N° 02 Tipo de financiamiento	53
Fig. N° 03 Misión, visión y objetivos planteados	54
Fig. N° 04 Rentabilidad del comercial en los últimos años	55
Fig. N° 05 Porcentaje promedio de ganancia	56
Fig. N° 06 Presupuesto para cubrir obligaciones a corto plazo	57
Fig. N° 07 Factores que inciden en la productividad del comercial.....	58
Fig. N° 08 Ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno	59
Fig. N° 09 Estrategias que realizan los directivos para captar un mayor	60
Fig. N° 10 Ayuda de un plan estratégico para captar socios y aumentar el capital	61
Fig. N° 11 Aumento de capital para ampliar la infraestructura	62
Fig. N° 12 Capacidad del personal administrativo para buscar y hacer negocios	63
Fig. N° 13 Uso de un plan estratégico.	64
Fig. N° 14 Conocimiento de un plan estratégico.....	65
Fig. N° 15 Importancia de un plan estratégico.	66
Fig. N° 16 Conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico.....	67
Fig. N° 14 Elaboración de un plan estratégico	68

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos los que estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos y a Dios por darme la oportunidad de conseguir este logro.

Agradecer también a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por ofrecerme la oportunidad de superarme avanzar a conseguir todas mis metas trazadas en lo que se refiere al aprendizaje, de igual manera a todos los docentes profesionales que imparten sus conocimientos y contribuyeron a mi formación profesional, gracias a su amplio conocimiento, formas de enseñanza y motivación al trabajo en equipo lograron formarme como un profesional con principios éticos y morales.

Al Ing. Enrique Vásquez Aguirre por su ayuda y orientación durante todo el tiempo empleado durante el desarrollo del trabajo investigativo. A mis compañeros y amigos con quienes hemos no solo hemos compartido conocimientos, también muchas vivencias en todo este transcurso de aprendizaje.

A todos quienes forman parte de mi familia porque gracias a su apoyo incondicional y motivación en todos estos años de estudios me faltaría vida para agradecerles por todo su esfuerzo y confianza depositada en mí.

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN

(DUBLÍN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN			
1	Título/Title	M	Plan estratégico y su incidencia en el desarrollo económico del comercial agrícola Acción Mutua, Recinto El Laurel, Cantón Ventanas, periodo 2014 – 2017.
2	Creador/Subject	M	Ortiz Cerruffo Luis Antonio
3	Materia/Subject	M	Ingeniera en Gestión Empresarial
4	Descripción/Description	M	La presente investigación trata sobre el Plan estratégico y su incidencia en el desarrollo económico del comercial agrícola acción mutua, recinto el laurel, cantón ventanas, periodo 2014 – 2017. El tema se eligió debido a la necesidad que tiene el comercial de implementar un plan estratégico que contribuya al mejoramiento de la situación en general.
5	Editor/Publisher	M	Ortiz Cerruffo Luis Antonio
6	Colaborador/Contributor	O	Ing. Enrique Vásquez
7	Fecha/Date	M	
8	Tipo/Type	M	Trabajo de Investigación.
9	Formato/Format	R	Programas: Microsoft Word 2010; Microsoft Excel 2010.
10	Identificador/Identifier	M	
11	Fuente/ Source	O	Textos, Internet, entrevistas
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/Coverage	O	Ámbito Empresarial
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencia/Audiencie	O	Tesis de Grado

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en el Comercial Agrícola “Acción Mutua”, localizada en el Recinto El Laurel, Cantón Ventanas, provincia de Los Ríos, Ecuador durante el año 2014. Orientada a un mejor desenvolvimiento y a la toma de las correctas decisiones para el cumplimiento de las metas propuestas y objetivos establecidos.

El desarrollo de esta tesis de grado se fundamentó en la problemática de la importancia que tiene un plan estratégico y su incidencia en el desarrollo económico del comercial agrícola “Acción Mutua” para el periodo 2014 – 2017.

Un plan estratégico es un programa de actuación que permite aclarar lo que se pretende conseguir y como conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde se concreta las decisiones que van a orientar la marcha hacia la gestión excelente convirtiendo los proyectos en acciones.

El estudio contó con apoyo de información documental relacionada con las diferentes teorías de planificación estratégica, plan estratégico y las estrategias que se deben implementar en el comercial, como también el desarrollo de la matriz FODA la cual permitió visualizar las falencias y habilidades con la que cuenta la empresa.

La metodología implementada en esta investigación fue apoyada en una investigación descriptiva, metodología que fue clave para realizar un monitoreo de las situaciones, conductas y actitudes en la empresa en cuanto a la importancia de contar con un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa y con ello elevar el nivel de comercialización, a partir de aquí se aplicó instrumentos para presentar opiniones objetivas que conllevaron a la realización de la propuesta, esta herramienta fue la encuesta la misma que se ejecutó al personal administrativo y a los socios, que luego de ser analizadas cualitativamente y cuantitativamente permitirán mostrar en gráficos y tablas estadísticas la situación imperante del comercial.

Se utilizaron métodos como el inductivo que ayudó a observar el problema y que conllevó a obtener conclusiones generales a partir del análisis de la información extraída mediante la encuesta aplicada y el método deductivo que permitió tener una mayor comprensión del problema mediante la observación.

Una vez obtenido los resultados se determinó que el comercial Agrícola “Acción Mutua” no disponía de un plan estratégico que les permita alcanzar sus metas debido al desconocimiento del aporte que este genera para el desarrollo económico y de igual manera de las posibles soluciones estratégicas para ponerlas en marcha ya que contar con un plan estratégico es muy importante porque este en si representa el camino al éxito.

ABSTRACT

This research was conducted at the Agricultural Trade "Mutual Action", located in the Campus El Laurel, Ventanas Canton province of Los Ríos, Ecuador in 2014. Aimed at a better development and making the right decisions for compliance proposed goals and objectives.

The development of this thesis was based on the issue of the importance of a strategic plan and its impact on the economic development of agricultural trade "Mutual Action" for the period 2014-2017.

A strategic plan is an action program that lets clarify what they want to achieve and how to get it. This programming is reflected in a consensus document where decisions that will guide the march toward becoming excellent management projects are concrete actions.

The study was supported by documentary information related to the different theories of strategic planning, strategic plan and strategies to be implemented in the commercial, as well as the development of the SWOT matrix which allowed visualization of the shortcomings and skills that counts the company.

The methodology used in this research was supported in a descriptive research methodology that was key for monitoring situations, behaviors and attitudes in the company about the importance of having a strategic plan to improve the administration and thereby raising the level of marketing, from here instruments applied to present objective opinions that led to the implementation of the proposal, this tool was a survey that was executed the same administrative staff and partners, which after being analyzed qualitatively and quantitatively show will allow graphics and statistical tables on the situation of the trade.

Inductive methods as they helped to evaluate the problem and led to draw general conclusions from the analysis of the information extracted through

rigorous survey and the deductive method it gave a better understanding of the problem through observation were used.

After obtaining the results was determined that the Agricultural Trade "Mutual Action" did not have a strategic plan that allows them to achieve their goals due to lack of contribution it generates for economic development and likewise of possible strategic solutions to put them underway as having a strategic plan is very important because this in itself represents the path to success.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se efectuó con el propósito de implementar un adecuado plan estratégico para ver de qué manera incide en el desarrollo económico del comercial agrícola “Acción Mutua” orientado a un mejor desenvolvimiento en su entorno.

El comercial agrícola “Acción Mutua” se dedica a la comercialización de maíz que es un producto con calidad de exportación. Esta empresa comercial se encuentra ubicada en la vía Panamericana, Recinto El Laurel del Cantón Ventanas, el enfoque realizado ha sido a la implementación de un adecuado plan estratégico, para determinar cómo incide en los recursos económicos, la planificación estratégica en el comercial y poder recomendar a la empresa comercial cuales serían las soluciones posibles para ponerlas en práctica.

La importancia de un plan estratégico en pocas palabras es la recopilación de información sobre el comercial, el o los productos y el mercado donde se comercializa para elaborar los respectivos planes de acción sobre la forma en que se va a echar en marcha el negocio y lo que se requiere para su desarrollo en el futuro.

Sin una investigación de mercado una empresa comercial no puede tener sustento, y sin un adecuado plan estratégico, esa misma organización se queda sin método para poder hacerlo realidad. Ambas herramientas brindan seguridad y mayor nivel de confianza en una organización, lo que favorece a la implementación de un adecuado plan estratégico y solucionar las problemáticas de una forma precisa.

En el capítulo I se diseña el marco contextual que cuenta con una estructura lógica del tema de investigación, así como el planteamiento de los objetivos previamente justificados.

Además en el capítulo II se plantean los fundamentos teóricos de lo que representa un plan estratégico, todas las definiciones inherentes al desarrollo de una correcta planificación.

También el capítulo III se describen cada uno de los métodos y procedimientos empleados, así como también la muestra poblacional utilizada en el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Por consecuencia en el capítulo IV se da a conocer el procedimiento y análisis así como los resultados obtenidos y el plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”; y en el capítulo V, las conclusiones y recomendaciones y también la sugerencia propositiva en la que se describen los planes estratégicos para el periodo 2014– 2017.

Finalmente en el capítulo VI se detalla las referencias bibliográficas así como la linkografía utilizada para la realización de la investigación y el capítulo VII contiene los anexos.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA

INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Ubicación del problema en un contexto

El comercial agrícola “Acción Mutua” ubicado en el Recinto El Laurel comenzó a construirse en el mes de Marzo del año 2004 por un grupo de agricultores emprendedores del sector con la finalidad de crecer y superar la situación económica de entonces.

Su forma de financiamiento comenzó mediante un pequeño aporte por parte de los 34 socios y además también contaron con el respaldo y aporte económico del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) ya que a través de sus programas y servicios se impulsa el fortalecimiento de las cadenas productivas en el Ecuador, a través de la asistencia técnica, entrega de insumos y mecanización, destinados a los pequeños y medianos agricultores para contribuir con la soberanía y seguridad alimentaria del país.

El comercial agrícola “Acción Mutua” inicio sus actividades comerciales el 12 de mayo del 2013 pero actualmente no cuenta con todas las obras civiles, las maquinarias necesarias y la capacitación adecuada del personal administrativo para un adecuado manejo de sus funciones afectando la comercialización del producto.

Además no cuenta con el financiamiento suficiente para alargar el periodo de compra del producto agrícola y poder pagarlo al contado lo cual afecta significativamente en el aspecto de captación de los proveedores del producto puesto que dentro del mismo sector se encuentran otras empresas dedicadas a la misma actividad por lo cual se ve la necesidad de la elaboración de un plan estratégico para una correcta toma de decisiones y solución de las problemáticas vigentes.

1.1.2. Situación actual de la problemática

El plan estratégico se lo realiza con la finalidad de buscar solucionar las diferentes problemáticas que en la actualidad atraviesa la empresa, tales como abastecimiento de productos para las ventas y creación de estrategias para el aumento de la oferta y la demanda.

Además se observa que la falta de implementación de un plan estratégico se da porque el comercial agrícola “Acción Mutua” tiene desconocimiento por parte del área administrativa y también se puede recalcar que se da por falta de recursos financieros para poder desarrollar un adecuado plan estratégico para la correcta ejecución de las funciones y comercialización del producto.

En los últimos años se ha incrementado la competencia dentro del entorno en la que se desempeña el comercial agrícola por tal motivo es necesario que la empresa logre obtener ventajas sobre otras empresas y lograr una mayor comercialización mediante la organización en sus compras y ventas.

1.1.3. Causas y circunstancias de problema

1.1.3.1. Causas

- Falta de un plan estratégico.
- Falta de capacitación del personal administrativo.
- Disminución de proveedores del producto agrícola.
- Falta de recursos económicos suficientes para las compras.
- Falta de obras civiles, maquinarias y equipos.

1.1.3.2. Efectos

- Inadecuado control y gestión de la comercialización del producto.
- Deficiente manejo administrativo.
- Poco producto para la venta.
- La gestión de ventas no cumple con metas propuestas.
- Reducido espacio físico para el tratamiento del producto para la comercialización

1.1.4. Delimitación del problema

El presente trabajo investigativo se lo realizó en el COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA” EN EL RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, provincia de Los Ríos, en el año 2014, y se procedió a investigar al personal administrativo del mismo y los socios.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la implementación de un plan estratégico incide en el desarrollo económico del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014 - 2017?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿La situación actual del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto el Laurel del Cantón Ventanas es suficiente para lograr hacerle frete a la competencia?
- ¿De qué manera la elaboración un plan estratégico beneficia al comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017?
- ¿Cómo la aplicación del plan estratégico permite una mayor viabilidad comercial y técnica del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas?

1.4. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Una vez detectado los problemas que influyen en el desarrollo económico del comercial agrícola “Acción Mutua”, se ha decidido darle prioridad a la elaboración de un plan estratégico para el aprovechamiento eficiente de todos los recursos con los que el comercial cuenta mediante la correcta toma de decisiones de las actividades de comercialización, creando una relación bilateral de todas las partes interesadas puesto que se debe realizar toda una serie de actividades que puedan adoptarse como medidas apropiadas para optimizar los recursos del comercial.

Cabe enfatizar que en su mayoría estas personas tienen poco grado de aprendizaje educativo, condición social baja y promedio, por lo tanto desconocen una manera de administrar sus recursos de manera adecuada y los conocimientos adquiridos para la ejecución de sus actividades dentro del comercial puesto que los conocimientos adquiridos fueron mediante seminarios proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) los cuales han resultado insuficientes.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

- Analizar la contribución de un plan estratégico para el desarrollo económico del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Examinar la situación actual del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
- Elaborar un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
- Establecer la aplicación del plan estratégico que permita una mayor viabilidad comercial y técnica del comercial en estudio del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.

1.6. JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto de investigación se justifica por la importancia que tiene la implementación de un plan estratégico en negocios como el de Comercial Agrícola “Acción Mutua” al mismo tiempo que se da una breve introducción acerca de lo que es la importancia, estructura y cómo se deben aplicar para el mejor desempeño y desenvolvimiento dentro del comercial.

También se trata de determinar en que incide un plan estratégico en los recursos financieros y planes de negocios para que el comercial tenga un progreso eficaz y eficiente.

Este trabajo servirá de mejora para la toma de decisiones en cuanto a la elaboración de un plan estratégico puesto que servirá como una herramienta para medir el rendimiento del comercial y fortalecer su desarrollo económico.

La elaboración de un Plan Estratégico tiene como objetivo desarrollar un proceso adecuado y ponerlo en práctica para el logro de una gestión eficiente y confiable de los procesos de comercialización que permitan la mejora y fortalecimiento de las diferentes áreas de la empresa en busca de responder a las necesidades presentes y futuras para resolver los problemas que puedan presentarse.

Esta investigación tiene como propósito la implementación de estrategias y planes de acciones a mediano y largo plazo, a través del plan estratégico de modo que sean empleados eficientemente en la gestión del Comercial Agrícola “Acción Mutua”.

1.7. HIPÓTESIS

1.7.1. Hipótesis General

La implementación de un plan estratégico incide en el mejoramiento económico del Comercial Agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel Cantón Ventanas periodo 2014-2017.

1.7.2. Hipótesis Específicas

- El examen de la situación actual determina el nivel de competitividad del comercial agrícola “Acción Mutua” ante las demás competencias en el Recinto el Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
- La elaboración un plan estratégico beneficia al comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
- La aplicación de un plan estratégico mejora la viabilidad comercial y técnica del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto. El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.

1.7.3. Variables

Variable Independiente	Variable Dependiente
Plan estratégico	Comercial Agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
El examen de la situación actual	El nivel de competitividad del comercial agrícola “Acción Mutua” ante las demás competencias en el Recinto el Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017
La elaboración un plan estratégico	Beneficia al comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.
La aplicación de un plan estratégico	Mejora la viabilidad comercial y técnica del comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas periodo 2014-2017.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Empresa

Se entenderá por empresa (art.25 C.C) “toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”.¹

En la contabilidad, el concepto más básico es entidad. Una entidad contable es una organización que permanece aparte como una unidad económica independiente. Establecemos ciertas fronteras alrededor de cada entidad para mantener sus asuntos aparte de los de otras entidades.²

2.1.1.1. Tipos de empresas

2.1.1.1.1. Manufactureras

La principal característica de este tipo de empresas es que fabrican productos a partir de la transformación de materias primas. Esta actividad se conoce como proceso productivo.

2.1.1.1.2. Comerciales

Las empresas comerciales realizan la operación de compra-venta de mercancías, para lo cual requieren una infraestructura física y de sistemas de distribución y almacenamiento para la adquisición, distribución y venta de las mercancías.

¹ Rincón, C, Lasso, G., Parrado, A., (2012), “Contabilidad siglo XXI”, 2da edición, Bogotá: Ecoe ediciones, 370 pág.

² Horngren, CH., Harrison, W., Oliver, M., (2010), “Contabilidad”, octava edición, Mexico: Pearson Educación, 896 pág.

2.1.1.1.3. De Servicio

Este tipo de empresas ofrecen servicios a los clientes, por lo tanto no requieren de espacios para almacenarlos.

Sin embargo, para que la empresa pueda estar en condiciones de ofrecer sus servicios, es necesario que se realicen los esfuerzos encaminados a contar con la infraestructura y organización interna que faciliten que estos servicios sean generados.

2.1.1.2. Definición de área funcional de la empresa

Las distintas tareas que desempeña el personal de una empresa son realizadas a través de lo que se conoce como áreas funcionales. Reciben este nombre ya que son segmentos dentro de la empresa donde se llevan a cabo las funciones especializadas que son necesarios para su operación y para que esta esté en condiciones de cumplir sus metas y objetivos.

Las áreas funcionales de una empresa son:

2.1.1.2.1. Producción

Este departamento es el mas importante dentro de la empresa y se encarga del proceso productivo. Para que se lleve acabo es necesario que la empresa cuente con materias primas, con personal, herramientas y maquinaria para que dichas materias primas puedan ser convertidas en un producto terminado.

2.1.1.2.2. Mercadotecnia

En ella se agrupan todas aquellas actividades que tienen como objetivo hacer posible la venta o comercialización de los productos o servicios que ofrece la empresa.

2.1.1.2.3. Finanzas

Se encarga de obtener fondos para desarrollar las distintas actividades comprendidas en cada una de las funciones de producción, recursos humanos, y mercadotecnia y además del control del dinero que circulan dentro de la empresa.

2.1.1.2.4. Recursos Humanos

La función de recursos humanos se encarga de la administración de aquellas tareas relacionadas con la selección, contratación, capacitación, desarrollo y conservación del personal en las empresas.³

2.1.2. Definición e Importancia de la administración

La palabra administración hace referencia en dos aspectos, es decir por un lado donde se encuentran los responsables de la institución, y por otro, a la función que desarrolla una persona dedicada a la actividad empresarial, así mismo se debe entender que es un proceso integral y social que nos contribuye a solucionar problemas comunes y a tomar decisiones acertadas.

La administración, generalmente se ha llamado “el arte de lograr que se hagan las cosas a través de las personas”, se centra en el hecho de que los gerentes, administrativos cumplan metas organizacionales haciendo que otros desempeñen las tareas que se requieran, buscando la cooperación entre los grupos tendiente a mejorar las relaciones entre los integrantes de las empresas, para dividir el trabajo en grupos y por actividades específicas, permitiendo la excelencia y la eficiencia en el proceso.

³ Bravo, M., Lambretón, V., Márquez, H.,(2010), “Introducción a las finanzas”, cuarta edición, México: PEARSON EDUCACIÓN, 328 pág.

La teoría administrativa es el conjunto de principios relacionados entre sí, reúnen conocimientos específicos sobre el aprovechamiento de los bienes económicos mediante la acción coordinada de las personas.

2.1.2.1. Importancia

Nos permite lograr los objetivos propuestos mediante una adecuada orientación de las actividades administrativas, así mismo se da donde quiera que existe organización, aunque es más importante o necesario cuando es compleja.

2.1.2.2. Alcance de la administración

Nos referimos al éxito de toda función social y en especial el que se realiza en una empresa, ya que depende de dos factores.

- Las personas que lo llevan a cabo y dirigen.
- Las cosas y bienes que se valen por realizar.⁴

2.1.3. Definición de administración estratégica

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. Como la misma definición implica, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización.

⁴ Muñoz, C. (2012), "Administración Básica", Quevedo – Ecuador: Universidad Técnica Estatal de Quevedo, 138 pág.

2.1.3.1. Etapas de la administración estratégica

El proceso de administración estratégica consta de tres etapas: formulación, implementación y evaluación de la estrategia. La formulación de la estrategia incluye desarrollar la visión y la misión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir.

La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la administración estratégica. Los gerentes necesitan saber de inmediato que ciertas estrategias no están funcionando bien, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que los factores tanto externos como internos cambian de manera constante.⁵

2.1.4. Planes

Para empezar a explicar este tema, se debe entender primero que las metas son los objetivos cuantificables que todo pequeño empresario desea lograr. Toda meta está formada por la cuantificación, los objetivos, que representan los resultados que la empresa pretende lograr y los planes que corresponden a la agrupación o clasificación ordenada y lógica de un conjunto de elementos o partes de la planeación.

⁵ FRED, D., (2008), "Conceptos de Administración Estratégica", decimoprimer edición, México: Prentice Hall, 416 pág.

Los planes pueden ser de varios tipos, a saber:

Planeación física: se refiere al equipo, maquinaria, edificios, etc.

Planeación de ciudades: referida a las áreas geográficas donde se piensa ubicar la pequeña empresa.

Planeación funcional: son las áreas específicas de la empresa, como por ejemplo, el área de Recursos Humanos, Mercadotecnia, Finanzas, etc.

Planeación general: comprende el total de actividades de una empresa.

Planeación correctiva: que puede ser para acciones concretas de corrección y ajuste.

Planeación a corto, mediano y largo plazos: estas dependen del periodo establecido.⁶

2.1.5. Definición de planificación

Es un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo, y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido.⁷

⁶ ANZOLA, S., (2010), "Administración de pequeñas empresas", tercera edición, México: Mc Graw Hill, 347 pág.

⁷ Matilla, K. (2008). " Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Publicas" Barcelona: Editorial UOC. 269 pág.

2.1.5.1. Proceso de la Planificación

- Descubrir la oportunidad: no es necesario inventar algo nuevo, sino estar alerta a las nuevas oportunidades que se nos pueden presentar. Muchas veces podemos tomar una idea o producto existente, y a partir de estos desarrollar una innovación o valor agregado, complementándolo o diferenciándolo. También se puede buscar una manera diferente de realizar algo ya existente, o que no se ha desarrollado adecuadamente.
- "Pulir" la idea: a veces las ideas son un diamante en bruto, y es necesario pulirlas y verificar si realmente puede llevarse a cabo, si es rentable y satisface una necesidad concreta.
- Costos e Ingresos: como primer paso debemos analizar cuál será el costo del proyecto, lo que nos ayudará a determinar cuál es el capital que necesitamos para llevarlo a cabo y el tiempo en el que recuperaremos la inversión. También es importante identificar cuáles serán nuestros costos e ingresos para proyectar las posibles utilidades.
- Establecer las estrategias: es el proceso mediante el cual se define el plan de acción. Debemos definir cada una de las instancias para trazar el futuro del negocio.
- Definir el Plan de Negocios: para alcanzar los objetivos planteados es muy importante establecer cuáles van a ser los pasos a seguir. El plan de negocios nos ayuda a orientarnos hacia dónde vamos, y es una herramienta fundamental para presentar nuestro proyecto a los socios, inversionistas o clientes.
- Evaluación y Control: además de llevar a cabo un proyecto y ponerlo en marcha, es importante evaluar constantemente como se va desarrollando el proyecto para realizar los cambios o ajustes necesarios,

e identificar el momento adecuado para retirarse. Al mismo tiempo nos sirve para realizar un análisis sobre los errores y no cometerlos en un futuro.

2.1.5.2. Principios de la Planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- Principio de la contribución a objetivos - el objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- Principio de la primacía de la planificación.- la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.
- Principio de la iniciación de la planificación la alta gerencia - la planificación tiene su origen en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- Principio de la penetración de la planificación - la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- Principio de la eficiencia de operaciones por planificación - las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
- Principio de la flexibilidad de la planificación - el proceso de planificación debe ser adaptable a las condiciones cambiantes; por tanto, debe haber flexibilidad en los planes de la organización.

- Principio de sincronización de la planificación - los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo, para alcanzar más eficaz y económicamente los objetivos de la organización.
- Principio de los factores limitantes - los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.
- Principio de estrategias eficaces - una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
- Principios de programas eficaces - para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y debe estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
- Principios de políticas eficaces - las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

2.1.5..3. Características de la Planificación Efectiva

Da vitalidad en la búsqueda de resultados, identificando las interdependencias que faciliten la implementación, estableciendo las responsabilidades, las mediciones y el sistema de retribución.

Establece el marco donde el desarrollo integral del hombre tiene lugar produciendo un proceso de aprendizaje continuo, dándole sentido a su vida.

2.1.5.4. Causas del Fracaso de la Planificación

- Falta de planificación: hay que pensar, meditar y planear los puntos importantes y ponerlos por escrito, no vale tenerlos en la cabeza, hay que plasmarlos en un plan que aborde las cuestiones esenciales. En gran parte del curso veremos cómo hacer este plan.
- Marketing deficiente: puede ser el mejor en lo que hace pero si nadie lo sabe no se servirá de nada. Es necesario invertir en un marketing eficiente porque si no, no se producirá venta alguna.
- Desaliento: los primeros tiempos siempre son muy duros, desalentarse y tirar la toalla antes de hora es un craso error.
- Falta de fondos: las nuevas empresas suelen tener el punto débil en su estructura financiera, por ello, hay que tener un férreo control de los gastos a través de presupuestos y asegurarnos de que los que hagamos van a compensarnos (inversiones rentables).
- Ignorar al cliente: el cliente es lo fundamental, si ignoramos quién es y lo que quiere, nunca nos elegirá, un estudio de mercado y un buen enfoque son la vacuna contra este factor de fracaso.
- Ignorar a la competencia: esto es como una partida de ajedrez, los demás también juegan y si los obviamos perderemos tarde o temprano el terreno.

Como habrá deducido esos factores de fracaso le dicen también cuáles son los factores que le pueden ayudar al éxito en su empresa.⁸

⁸<http://www.monografias.com/trabajos64/proceso-administrativo/proceso-administrativo3.shtml#ixzz38LWkOQhO>

2.1.6. Estrategia

Plan o curso de acción para asignar los limitados recursos de la empresa, a través del tiempo, con vistas a alcanzar unos objetivos definidos. Lo difícil no es formular una estrategia, sino ejecutarla.⁹

2.1.6.1. Porque es importante formular y ejecutar una estrategia

La formulación y ejecución de una estrategia son tareas de máxima prioridad para la administración por una razón fundamental: una estrategia clara y razonada es la receta de la administración para hacer negocios, su mapa para llegar a la ventaja competitiva, su plan para complacer a los clientes y así mejorar su desempeño financiero. Las empresas que obtienen grandes logros casi siempre son el resultado de la elaboración hábil, creativa y proactiva de una estrategia. Las compañías no llegan o se mantienen en la cúspide de su industria con estrategias ilógicas, copiadas y construidas con acciones tímidas para mejorar.

Buena estrategia + buena ejecución = buena dirección¹⁰

2.1.6.2. La utilidad de la estrategia

Con la situación de los mercados y la dificultad para incrementar las ventas, el concepto de estrategia ha cobrado en las últimas décadas una vital importancia. Esto ha provocado una sobreutilización del término que es empleado bastantes veces de forma inadecuada, hoy en día parece que todo es estratégico.

⁹ Fernandez, E. (2010) "Administración de empresa: Un enfoque interdisciplinario" España: Paraninfo. 801 pág.

¹⁰ Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., Strickland, A., (2012), "Administración Estratégica". (18ava ed.) México: Mc Graw Hill, 600 pág.

Sin duda la estrategia está presente en una gran cantidad de aspectos y decisiones de nuestra vida profesional y personal, la mayor parte de las veces de forma encubierta.

En un plano más próximo, la estrategia nos permite diferenciarnos y conseguir el éxito en casi todas las actividades que podamos imaginar.¹¹

2.1.7. Planificación estratégica

La planificación estratégica se constituye en una función básica de la dirección de la comunicación en las organizaciones con sus públicos y con la opinión pública, en tanto que acto de pensamiento, ya que es un proceso racional, lógico y político que supone llevar a cabo estudios, plantearse preguntas, definir diagnóstico, tomar decisiones, establecer objetivos a lograr, disponer recursos, implementar acciones.¹²

La planificación estratégica consiste en el proceso de definición (hoy) de lo que queremos ser en el futuro.

Y cuando hablemos de planificación estratégica, no debemos entenderla como una suma continuada de planes estratégicos, sino como un proceso que arranca con la aplicación de un método para obtener el plan estratégica y a partir de aquí, con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno en permanente y veloz cambio.¹³

¹¹ Cuesta, U. (2012) "Planificación estratégica y creatividad" España: ESIC EDITORIAL. 415 pág.

¹² Matilla, K. (2008). " Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Publicas" Barcelona: Editorial UOC. 269 pág.

¹³ Sainz de Vicuña Ancín, José María. (2012). "El plan estratégico en la practica" (tercera ed.) España: ESIC EDITORIAL. 385 pág.

2.1.8. Fundamentos de la planeación

La planeación es considerada como la primera función que se realiza en la secuencia gerencial:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

La preocupación más sobresaliente de la planeación es el futuro y lo que se deberá hacer hoy para enfrentar los desafíos del mañana. En su proceso requiere:

- Analizar el ambiente interno y externo para saber con qué se cuenta y a que se enfrentara
- Sortear el porvenir para decidir los efectos venideros
- Capacitar el personal para crecer y adaptar la empresa para enfrentar el futuro con cierto grado de éxito.
- Proveer información concerniente a las condiciones que rodean un curso de acción propuesto, de suerte que el riesgo sea conocido y fijado con la mínima probabilidad de fallar

La planeación no elimina el riesgo, pero prevé su intensidad en términos más precisos

La planeación contribuye a:

- Fijar objetivos coordinados e integrados
- Garantizar los recursos para el logro de los objetivos
- Trabajar en actividades coherentes y procedimientos definidos
- Establecer los métodos as eficientes
- Determinar los mecanismos de control para cumplir los planes

2.1.8.1. Niveles de la planeación.

La planeación se hace en todos los niveles de las organizaciones. El nivel institucional realiza la planeación estratégica que tiene alcances globales, a largo plazo, con contenido genérico muy sintético pero que cubre toda la organización; el nivel funcional hace planes tácticos de alcance funcional, a mediano plazo, contenido detallado, y cubrimiento del área específica; el nivel operacional se encarga de las tareas con alcance operativo, plazo corto, contenido detallado y específico.¹⁴

2.1.9. Plan Estratégico

Son objetivos a alcanzar a medio y largo plazo y planes para conseguirlo. No sólo es importante contar con un buen plan estratégico, sino que lo que distingue a las empresas exitosas es que dicho plan se implementa adecuadamente.¹⁵

¹⁴ PALACIOS, L., (2012), "Estrategias De Creación Empresarial", Colombia: ECOE EDICIONES, 282 pág.

¹⁵ ORIOL, A., (2010), "Análisis integral de empresas. Claves para un chequeo completo: desde el análisis cualitativo al análisis de balances", México: Alfaomega, 261 pág.

2.1.9.1. Por qué es importante que los empleados conozcan el plan estratégico de la empresa

El plan estratégico de una empresa se utiliza para establecer sus metas para el futuro. Este plan establece a dónde la empresa quiere ir y cómo planea llegar allí. A veces, la gestión de una empresa puede optar por mantener este plan en secreto por parte del público y de los empleados. Sin embargo, hay un número de ventajas si dejan que los empleados conozcan el plan.

2.1.9.1.1. Motivación

Cuando un empleado sabe el plan de su compañía para el futuro, a menudo se siente más motivado para realizar su trabajo con lo mejor de sus habilidades. Esto se debe a que él sabrá cuál es el objetivo para el que está trabajando y será más propenso a creer que la empresa sigue siendo viable. Si no conoce el plan, es posible que no vea razones para hacer bien su trabajo.

2.1.9.1.2. Fijación de metas

Cuando una persona conoce el plan estratégico de su compañía, ella también será capaz de alinear mejor sus propios objetivos con los de la empresa. Por ejemplo, si a un gerente se le dice cuáles son los objetivos estratégicos de la empresa, entonces estará mejor preparado para dirigir a los empleados bajo su mando en una dirección que sea consistente con la que se dirige la empresa, y creará eficiencias.

2.1.9.1.3. Confianza

Saber que una empresa tiene un plan también inspira confianza en los empleados. Estar preocupado porque un empleador se prepara para chocar y arder tiene una serie de efectos negativos sobre la conducta de los empleados y el rendimiento. Por el contrario, a sabiendas de que el empresario tiene una

visión para el futuro es mucho más probable que reúna las tropas y les dé la fuerza necesaria para seguir luchando.

2.1.9.1.4. Retención de empleados

Una prestación económica de compartir un plan estratégico con los empleados es que puede aumentar la retención de empleados. La contratación de nuevos empleados es costosa y está llena de incertidumbre. Además del tiempo y dinero que una empresa debe gastar en entrenar a un nuevo empleado, hay empleados nuevos que ni siquiera funcionan. Compartir un plan para el futuro de los empleados puede hacer que se deserte la competencia.¹⁶

2.1.9.2. Por qué realizar un plan estratégico

El plan estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial:

- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce el conflicto sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.

¹⁶ http://www.ehowenespanol.com/importante-empleados-conozcan-plan-estrategico-empresa-info_196031/

- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor).

2.1.9.3. Para qué es útil realizar un plan estratégico

- Definir un proyecto empresarial de futuro ilusionante, sólido y consistente.
- Enmarcar todas las decisiones estratégicas de la empresa dentro de un proyecto de futuro.
- Tomar hoy las decisiones en un marco de actuación a futuro.
- Dotar a la empresa de una misión que satisfaga las aspiraciones de todos los grupos de interés.
- Identificar y definir claramente cuáles son los objetivos de la empresa a largo plazo.
- Elaborar un plan de comunicación que transmita la identidad corporativa y que ponga de manifiesto una visión compartida por todo el equipo directivo.
- Profesionalizar más la gestión de la Dirección.
- Definir funciones y responsabilidad a niveles clave.
- Coordinar el proceso de toma de decisión en la empresa, facilitar los arbitrajes en caso de conflictos o incompatibilidades, y permitir el

seguimiento y revisión continuada de las acciones emprendidas antes cambios importantes.

- Asegurarnos nuestra competitividad como empresa.¹⁷

2.1.9.4. Quién debe realizar un plan estratégico

La idea del plan estratégico debe surgir de la dirección de la organización, del dueño, de la directiva, del gerente, en función de la estructura de la sociedad. Es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa hacia al éxito.

En ocasiones la ayuda de un experto es imprescindible para elaborar un plan estratégico que sea útil, creíble y técnicamente coherente.

2.1.9.5. Fases de la elaboración de un plan estratégico

En la elaboración de un plan estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

- Análisis estratégico
- Formulación estratégica
- Implantación de la estrategia

¹⁷ Sainz de Vicuña Ancín, José María. (2012). "El plan estratégico en la práctica" (tercera ed.) España: ESIC EDITORIAL. 385 pág.

2.1.9.5.1. Análisis estratégico

Puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implementar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis interno que constaría de los siguientes procesos

- Analizar los propósitos y los objetivos organizativos. La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos
- Analizar el entorno. Es necesario vigilar y examinar el entorno, así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.
- Análisis interno dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de la empresa en un sector.
- Valorar los activos intangibles de la empresa. El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual.¹⁸

¹⁸ MARTÍNEZ, D. y Milla, A., (2012), "La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral", España: ALTAÍR, 366 pág.

2.1.9.5.2. Formulación estratégica

En el paso uno se realiza un análisis exhaustivo de la industria y la competencia para identificar las fuentes de las fuerzas competitivas, la estructura dentro de la industria y la posición de los competidores poderosos. Con este análisis como un punto de partida, en el paso dos se descubren las causas de la fragmentación.

Es indispensable que las listas de las causas sean completas y que se defina su relación con la economía de la industria. Si la fragmentación no tiene un origen económico preciso, se trata de una conclusión muy importante.

Paso tres consiste en examinar las causas de la fragmentación de la industria (una por una) a partir del análisis de la industria y de la competencia que efectuamos en el paso uno. ¿Podremos superar alguna de ellas mediante la innovación o el cambio estratégico? ¿Es indispensable canalizar los recursos o una perspectiva totalmente diferente? ¿Modifica directa o indirectamente las tendencias de la industria algunas de las causas de la fragmentación?

El paso cuatro supone que se ha respondido positivamente una de las preguntas anteriores. Si puede superarse la fragmentación, la empresa evaluará si la estructura futura de la industria aportará rendimientos atractivos.

Para contestar la pregunta, revise el nuevo equilibrio de la industria una vez alcanzada la consolidación y luego vuelve a aplicar el análisis estructural.

Paso cinco se seleccionará la mejor alternativa para sortear la estructura fragmentada. Se examinarán las opciones generales mencionadas antes y otra que, a la luz de los recursos y capacidades de la empresa, se juzguen apropiadas para la empresa.¹⁹

¹⁹ PORTER, M., (2012), "Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores", España: PIRÁMIDE, 455 pág.

La formulación estratégica de una empresa se desarrolla en varios niveles:

- Estrategias corporativas. La estrategia corporativa se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios.
- Estrategia competitiva o a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito se esfuerzan por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, ventaja que pueda consistir en un liderazgo en costes y/o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.
- Estrategias operativas. Se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia

2.1.9.5.3. La implantación estratégica

Requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia garantizar que la empresa haya establecido medios eficaces para coordinar e integrar actividades, dentro de la propia empresa, así como con sus proveedores, clientes y socios aliados.²⁰

²⁰ MARTÍNEZ, D. y Milla, A., (2012), "La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral", España: ALTAÍR, 366 pág.

2.2. Fundamentación Conceptual

2.2.1. Qué es un mercado

Un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular. Los compradores son el grupo que determina la demanda del producto y los vendedores son el grupo que determina la oferta de dicho producto.

Los mercados adoptan formas diversas; algunas veces están muy organizados, tal es el caso de los productos agrícolas, ya que en estos mercados los compradores y los vendedores se encuentran a una hora determinada, en un lugar específico y allí un subastador ayuda a fijar los precios y a organizar las ventas.

2.2.2. Qué es la competencia

Los economistas utilizan el término mercado competitivo para describir un mercado en el que hay múltiples compradores y vendedores y, por tanto, individualmente ninguno de ellos tiene un impacto significativo en el precio de mercado. Cada vendedor tiene control limitado sobre el precio porque los otros vendedores ofrecen productos similares. Así, el vendedor tiene muy pocas razones para reducir el precio, pero si decide incrementarlo, los compradores acudirán a comprar a otro lugar. De la misma manera, un comprador no puede modificar el precio al que se vende porque solamente compra una pequeña cantidad de este bien.²¹

2.2.3. Viabilidad Comercial

Evaluar la viabilidad comercial de un proyecto, consiste en analizar el mercado, si existe demanda, si la demanda será sostenida, creciente o decreciente en el

²¹ Mankiw G. (2012). "Principios de economía" (Sexta edición). (M. Guadalupe Meza y Staines., M. del Pilar Carril Villarreal Trans.) México: Cengage Learning. 891 pág.

tiempo, si existen competidores y cuál es su estrategia, si existen bienes sustitutos o complementarios y como afectan la demanda de nuestro producto, que tan sensible es la demanda al precio del producto y a las variables macroeconómicas.

De este análisis debe surgir el monto de ingresos por periodo que originará el proyecto.

2.2.4. Viabilidad Técnica

Busca determinar si es posible, física o materialmente, “hacer” un proyecto, determinación que es realizada generalmente por los expertos propios del área en la que se sitúa el proyecto. Consiste en analizar los requerimientos de materiales, maquinarias, insumos, etc.; tanto para “preparar o construir” el proyecto como para la operación del mismo, una vez que se haya puesto en marcha. De este estudio surgirán los montos de inversiones a realizar en cada periodo de la vida útil del proyecto, así como los costos de operación del mismo vinculados con el proceso productivo, compra de insumos, etc.²²

2.2.5. Análisis financiero

Análisis (de estado) financiero El arte de transformar los datos de los estados financieros en información útil para tomar una decisión informada.

El análisis financiero implica el uso de varios estados financieros. Estos estados hacen varias cosas.

Primero, el balance general resume los bienes, pasivos y el capital de los dueños de un negocio en un momento, generalmente al final del año o de un trimestre. Luego, el estado de pérdidas y ganancias resume los ingresos y

²² <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/como-evaluar-un-proyecto-de-inversion.htm>

gastos de la compañía durante un periodo determinado, por lo general un año o un trimestre. Aunque el balance general representa una fotografía de la posición financiera en ese momento, el estado de pérdidas y ganancias describe un resumen de la rentabilidad en el tiempo.

De estos dos estados (en algunos casos, con un poco de información adicional), se pueden obtener ciertos estados derivados, como un estado de utilidades retenidas, un estado de fuentes y uso de fondos, y un estado de flujos de efectivo.

Para los análisis repetitivos, un programa como éste permite cambiar las suposiciones y simular con facilidad. Analizar diferentes escenarios da una mejor visión de las situaciones. De hecho, los estados financieros son una aplicación ideal de estos poderosos programas y su uso para el análisis financiero (tanto interno como externo) es bastante común.²³

2.2.6. Finalidad de los estados financieros

La finalidad última de la contabilidad es el suministro de información útil para la toma de decisiones. Naturalmente, esta utilidad de la información contable se implementa con el análisis adecuado de la misma, siendo la propia contabilidad la que debe aportar los instrumentos y la metodología de análisis.

Partiendo de los instrumentos y la metodología suministrada por la contabilidad, cada usuario enfocará el análisis en función de sus necesidades.

Entre los distintos usuarios de los estados financieros, podemos destacar.

- Los propietarios presentes o potenciales

²³ Van Horne, J., & Wachowicz Jr., J. (2010). "Fundamentos de administración financiera" (Decimotercera ed.). (M. A. Osuma, Trad.) Mexico: Perarson Educacion.744 pág.

- Los trabajadores y sus representantes
- Los prestamistas
- Los proveedores y otros acreedores comerciales
- Los clientes y otros deudores comerciales
- El gobierno y sus organismos públicos
- El público en general y la colectividad globalmente considerada.

Como resumen, puede concluirse el análisis de la información contable se orienta en dos direcciones, una de ellas se encamina hacia la valoración de las empresas y la otra hacia la gestión de las mismas.²⁴

²⁴ LÓPEZ, D., Orta, M., Sierra, L., (2012), "Contabilidad y análisis financiero especial referencia a las empresas turísticas", España: PIRÁMIDE, 193 pág.

2.3. Fundamentación Legal

2.3.1. RESOLUCIÓN N° 0050

Lcda. Patricia Armendáriz

DIRECTORA PROVINCIAL DEL MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (MIES)

CONSIDERANDO:

Que, el Ministerio de Inclusión Económica y Social conforme el Decreto Ejecutivo N. 580 publicado en el Suplemento del Registro Oficial N. 158 de 29 de agosto del 2007, tiene como misión desarrollar planes, programas y proyectos de atención de calidad a la población vulnerada y en riesgo, para lo cual se encuentra empeñado en la implementación de un nuevo modelo de gestión, que promueva y fomente activamente la inclusión económica y social de la población.

Que, mediante Decreto Ejecutivo N. 982 de 25 de marzo del 2008, publicado en el Registro Oficial N. 311 de 8 de abril del mismo año, se expiden las reformas al Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas de las organizaciones previstas en el Código Civil y en las leyes especiales.

Que, el Decreto Ejecutivo N. 982 de 25 de marzo del 2008, dispone que las fundaciones y corporaciones que por cualquier concepto reciban recursos públicos, deberán contar previamente con la correspondiente acreditación para desarrollar sus actividades, la misma que será conferida por el Ministerio del ramo.

Que, mediante Acuerdo Ministerial N. 0914 de 27 de agosto del 2008, la Eco. Jeannette Sánchez Zurita Ministra de Inclusión Económica y Social, dispone que en la provincia de Pichincha la acreditación a las fundaciones y

corporaciones que reciban recursos públicos, será conferida por las Subsecretarías de Protección Familiar y de Desarrollo Social.

Que, El Señor. Diógenes Fortunato Riera, Representante legal del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO “ACCIÓN MUTUA”** con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, con **Acuerdo Ministerial No. 3875 del 14 de Julio del año 2000**, a la vez que la misma reúne los requisitos contemplados en el Decreto Ejecutivo N. 982 de 25 de Marzo del 2008, en concordancia con las Normas de Procedimiento para la Acreditación y Acuerdo N. 0914 de 27 de Agosto del 2008 emitidos por el Ministerio de Inclusión Económica Y Social.

Que, con Memorando N. 1653-MIES-2008 de octubre del 2008, el doctor Rodolfo Rojas Director de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia solicita a la señora Subsecretaria de Protección Familiar conferir la Acreditación correspondiente al **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO “ACCIÓN MUTUA”** con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, Ha presentado en este Ministerio una solicitud, la misma que reúne los requisitos contemplados en el Decreto Ejecutivo N. 982 de 25 de Marzo del 2008, en concordancia con las Normas de Procedimiento para la Acreditación y Acuerdo N. 0914 de 27 de Agosto del 2008 emitidos por el Ministerio de Inclusión Económica y Social. En ejercicio de sus facultades legales.

RESUELVE:

Art. 1.- Conferir la acreditación mediante tramite 2010-LRI-MIES-00616-1 de fecha 25 de Febrero del 2010 del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO “ACCIÓN MUTUA”** con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, para que el desarrollo de sus actividades puedan recibir recursos públicos. Esta acreditación tendrá vigencia por el periodo de **cuatro años**, a partir de la presente fecha.

Art. 2.- EL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO “ACCIÓN MUTUA”
con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, deberá presentar anualmente a este Ministerio, informe de actividades, reportes financieros e informes de auditoría.

Art. 3.- En general, la Organización se sujetará a lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo N. 982 de 25 de marzo del 2008, publicado en el Registro Oficial N. 311 de 8 de abril de 2008, y a las disposiciones legales que se emitan al respecto.

Dado en el Cantón Babahoyo, Provincia de Los Ríos, a los veinte y uno días de Abril del año dos mil diez.

2.3.2. ESTATUTO DEL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO “ACCIÓN MUTUA”

CAPITULO I DE LA CONSTITUCIÓN, DOMICILIO DURACIÓN Y NATURALEZA

Art. 1.- Constituyese el Comité de Desarrollo Comunitario “Acción Mutua” como una Corporación de Derecho Privado, de las reguladas por las disposiciones del Título XXIX, del Libro Primero del Código Civil, sin fines de lucro, con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos.

Art. 2.- El Comité tendrá una duración indefinida y números de socios ilimitado, pudiendo disolverse de conformidad con este estatuto y la Ley.

Art. 3.- El Comité como tal, no podrá intervenir en asuntos políticos, religiosos ni sindicales.

Art. 4.- Por su naturaleza y fines, la organización queda prohibida de intervenir y representar en asuntos inherentes a posesión, localización y adjudicación de bienes raíces, destinadas para vivienda, fincas vacacionales o recreacionales, unidades de producción agrícola o ganadera, debiendo sus socios independientemente, individual o colectivamente sujetarse a las regulaciones específicas de cada dependencia pública y organismos de control existentes.

CAPITULO II DE LOS FINES

Art. 5.- Son fines del Comité:

- a.- Agrupar a todos los moradores del Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos;
- b.- Trabajar activamente por los intereses de los asociados;
- c.- Gestionar y obtener de las autoridades pertinentes la realización de obras de infraestructura y más necesidades en el Sector;
- d.- Auxiliar económica y moralmente a los caídos de desgracias;
- e.- Propender a la unidad de todos sus integrantes para alcanzar el progreso comunitario y la atención de las instituciones públicas, seccionales y nacionales, para la consecución de obras de beneficio colectivo;

f.- Organizar y realizar mingas, cuyo objetivo sea hacer obras que vayan en beneficio de Recinto; y ,

g.- Efectuar toda clase de actividades culturales y sociales para fomentar la confraternidad entre sus miembros.

Art. 6.- Para el cumplimiento de los fines descritos en el artículo anterior, el Comité recurrirá a todos los medios permitidos por la ley.

Art. 7.- Los Miembros del Comité son:

a.- Todos los moradores que hayan suscrito el Acta Constitutiva del Comité; y,

b.- Los que posteriormente a la constitución manifestaren por escrito su voluntad de ser socio y fueren aceptados por la Asamblea.

Art. 8.- Los requisitos para ser Miembro del Comité son;

a.- Vivir en el Recinto el Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos;

b.- Ser mayor de edad

c.- No haber sido expulsado de ninguna Organización Comunitaria o Clasista; y,

d.- No haber sido autor, cómplice ni encubridor declarado en sentencia ejecutoriada, de un delito.

Art. 9.- El comité tendrá tres clases de socios, así:

a.- Fundadores

b.- Activos; y

c.- Honorarios

FUNDADORES.- Son los que asistieron a la Asamblea General y suscribieron el Acta Constitutiva.

ACTIVOS.- Son todos aquellos que suscribieron el acta sustitutiva o a quienes se les ha aceptado, previo a la presentación de solicitud escrita, pagaren las cuotas de ingreso y más rubros correspondientes, de conformidad con el presente estatuto y Reglamento Interno.

HONORARIOS.- Son los que han recibido esta distinción por sus contribuciones para el progreso del Comité, con erogaciones extraordinarias, servicios profesionales o culturales, sin percibir remuneración alguna por ello, esos socios no tienen ni voz ni voto.

2.3.3. DEBERES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS

Art. 10.- Los deberes de los socios son:

a.- Asistir cumplidamente a las sesiones ordinarias y extraordinarias, a las que fueren convocados.

b.- Cumplir con las comisiones que se les encomendaren:

c.- Pagar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias, resueltas y aprobadas por Asamblea General.

d.- Cumplir con las disposiciones que emanaren del directorio o de la Asamblea General;

- e.- Guardar el respeto y consideración que merecen los dirigentes de la Organización;
- f.- Guardar y mantener el mutuo respeto y la debida consideración en las Asambleas Generales; y,
- g.- Cumplir fielmente las disposiciones el presente estatuto y reglamentos que se elaboren posteriormente.

Art. 11.- Los derechos de los socios son:

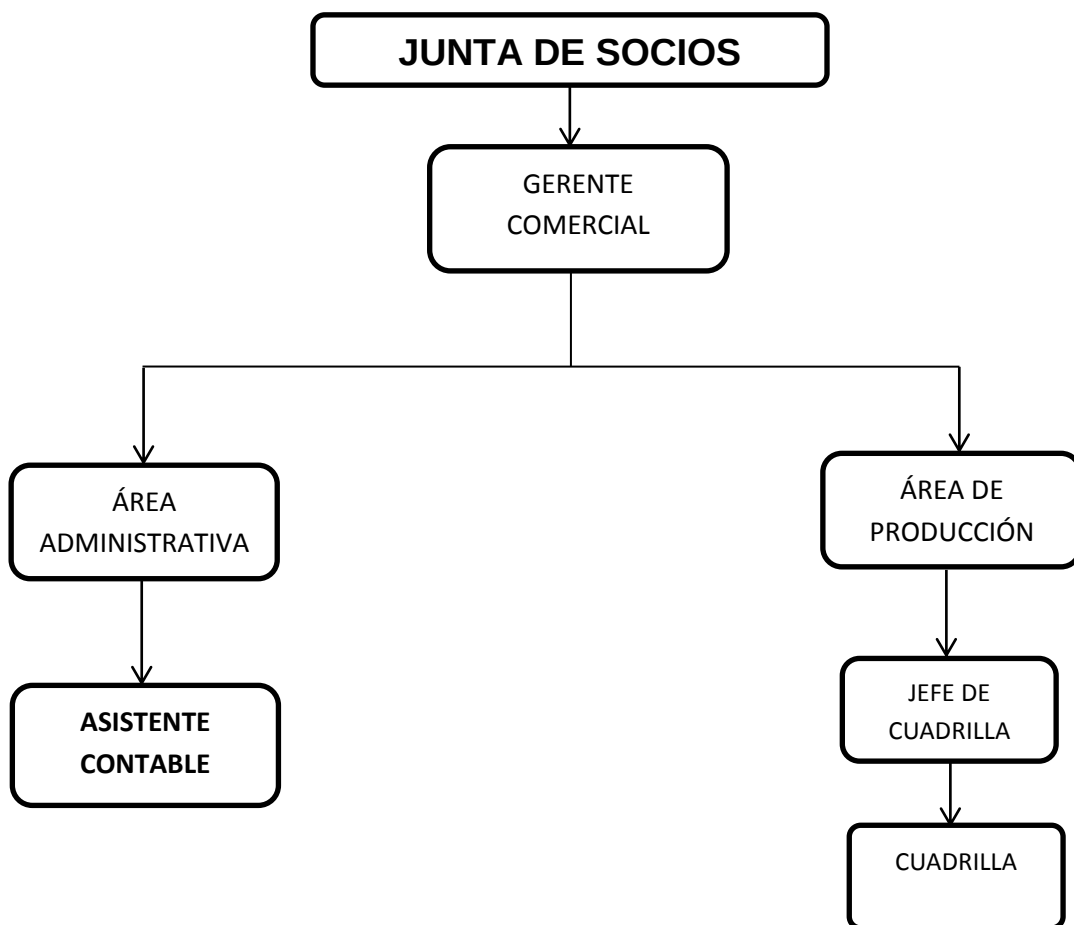
- a.- Gozar de todos los beneficios que brinda el Comité, inclusive el de ser representado por el mismo en sus reclamaciones individuales o colectivas;
- b.- Tener voz y voto en las deliberaciones;
- c.- Elegir y ser elegido para el desempeño de cualquier cargo directivo;
- d.- En caso de enfermedad, accidentes o calamidad doméstica, el Comité prestará la ayuda necesaria, conforme lo previsto en el Reglamento Interno que se dictará para estos efectos;
- e.- Designar a las personas que se beneficiarán con el fondo mortuario en caso de fallecimiento del socio; y,
- f.- Obtener de los organismos competentes los informes relativos al movimiento del Comité.

Art. 12.- De la pérdida de la calidad de socio:

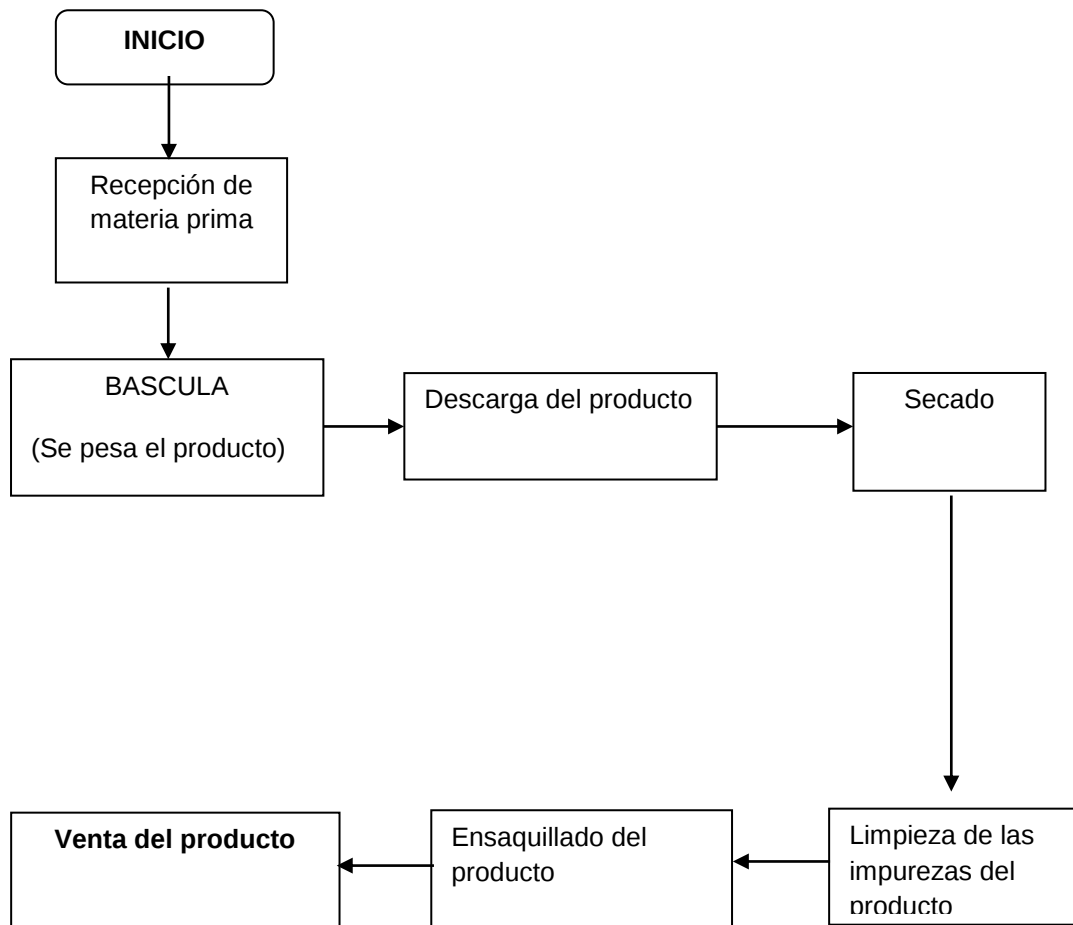
La calidad de socio se pierde por las siguientes circunstancias:

- a.- Por renuncia voluntaria, formalmente aceptada por la Asamblea General;
- b.- Por dejar de residir en el Recinto de la jurisdicción del Comité;
- c.- Por expulsión; y,
- d.- Por fallecimiento.

2.3.4. ORGANIGRAMA DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”



2.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización y duración de la investigación

Esta investigación se desarrolló dentro del COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA” EN EL RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, Km 127 el mismo que tuvo una duración de 180 días.

3.2. Tipos de investigación

La presente investigación estuvo basada en la búsqueda de información sobre los problemas que se presentan en el comercial “ACCIÓN MUTUA” para la cual se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Investigación descriptiva

Fue necesario recurrir a la investigación descriptiva para describir cada una de las causas que generaron los inconvenientes al comercial y poder conocer cada una de las problemáticas a través de la descripción exacta de las situaciones, actividades y procesos.

3.2.2. Investigación explicativa

Sirvió para la comprobación de cómo se conectan las variables con el fin de dar una explicación de lo que se estudia, y poder demostrar las hipótesis.

3.3. Métodos aplicados.

3.3.1. Método de observación.

Se utilizó la observación para visualizar cuidadosamente la problemática para obtener información y determinar la realidad investigada, sus fortalezas y debilidades es decir cuál es su desempeño actual.

3.3.2. Método Analítico

Ha sido de primordial importancia para el procesamiento de los datos recolectados durante la investigación. Para comparar con lo encontrado en la revisión, así como con los conocimientos y la experiencia obtenida durante la investigación.

3.3.3. Método Inductivo – deductivo

Estos métodos permitieron aplicar el razonamiento lógico previamente establecido como principio general, para luego aplicarlo y diagnosticar las dificultades y llegar a conclusiones cuya aplicación son de carácter general acerca de la administración y planificación estratégica de la empresa para así comprobar su validez.

3.4. Técnicas e instrumentos de la investigación

3.4.1. Encuesta

Como parte fundamental de la investigación se efectuó la encuesta al presidente del comercial agrícola el Sr. Diógenes Riera Riera quien colaboró y proporcionó información acerca de las actividades que realiza el comercial y a todos los socios que lo conforman con el fin de conocer el funcionamiento interno del mismo.

3.5. Fuentes

- **Fuentes Primarias**

Como fuente primaria se utilizaron las encuestas las cuales se las realizó a los socios de manera directa.

- **Fuentes Secundarias**

Es la información que se obtuvo a través de textos informativos tales como libros folletos, revistas que proporcionen datos inherentes al tema.

3.6. Población y Muestra

Para la obtención de información mediante la encuesta se tomó en cuenta que la población es finita por tal motivo se investigó a todos los empleados y socios del comercial correspondiente:

CARGOS	POBLACIÓN
Socios	26
Gerente comercial	1
Auxiliar contable	1
Administrador	1
Recepcionista	1
Cuadrilleros	4
Total	34

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1.1. Procedimiento y análisis

Después de determinar todos los elementos de la investigación se procedió a realizar una consulta bibliográfica de los temas relevantes que se relacionan con la investigación.

Se diseñó y aplicó la encuesta, la misma que fue dirigida a todos los socios que conforman el comercial, las preguntas que se realizaron fueron de vital importancia para responder, aclarar todas y cada una de las inquietudes relacionadas con el tema de investigación, como el actual desempeño laboral dentro del comercial, en los datos que se obtuvieron se realizó la tabulación para obtener la datos precisos, confiables y luego de realizado este procedimiento poder representarla en cuadros para facilitar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en este proceso.

Al observar y analizar los resultados se determinó cual es la situación actual del comercial agrícola “Acción Mutua” con la finalidad de poder identificar todas las problemáticas existentes para poder superarlas.

Por último se procedió a realizar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DEL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”

Cuadro N° 01 ¿Qué tiempo lleva en el comercial como socio?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
1 año	0	0%
Entre 2 a 4 años	4	12%
Más de 5 años	30	88%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

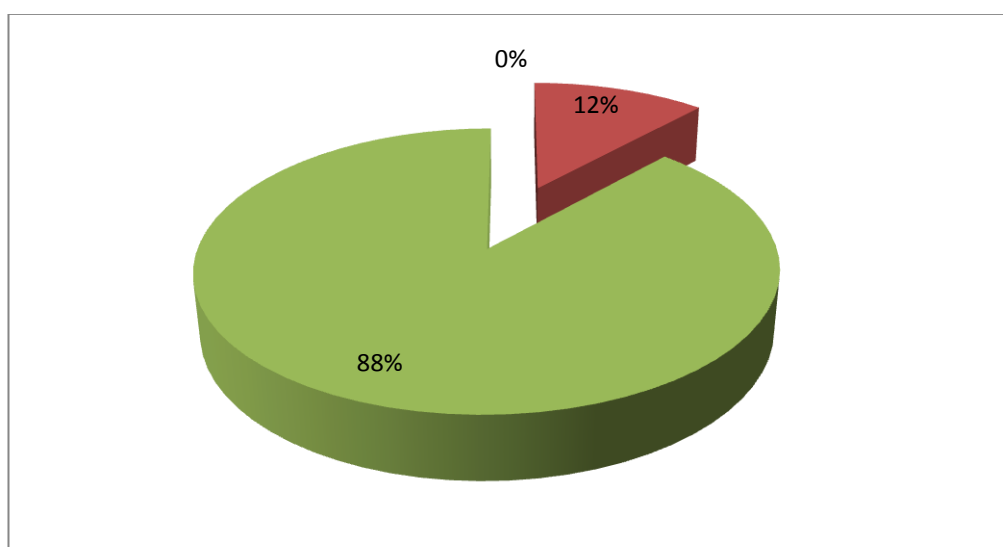


Fig. N° 01 Tiempo como socio.

Análisis:

Del 100% que fueron encuestados, el 12% indicó que llevan entre 2 a 4 años siendo socios del comercial, mientras que el 88% más de 5 años siendo aquellos los fundadores, y ninguno menos de 1 año puesto que no se han hecho nuevas incorporaciones.

Cuadro N° 02 ¿Como financian las actividades económicas en el comercial?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Propio	0	0%
Terceras personas o Instituciones financieras	0	0%
Todas las anteriores	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente. Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”

Elaborado por: autor

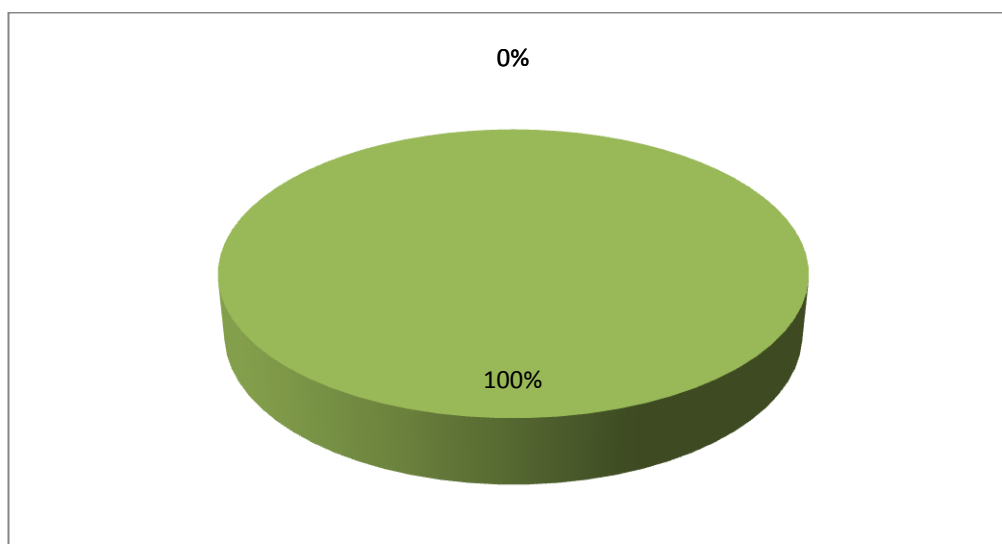


Fig. N° 02 Tipo de financiamiento

Análisis:

En la encuesta realizada los socios del comercial dijeron que utilizan capital propio para realizar inversiones pequeñas y capital de instituciones financieras para comprar maíz, esos préstamos los cancelan luego que termina la temporada de la cosecha.

Cuadro N° 03 ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” cuenta con misión, visión y objetivos planteados?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”

Elaborado por: autor

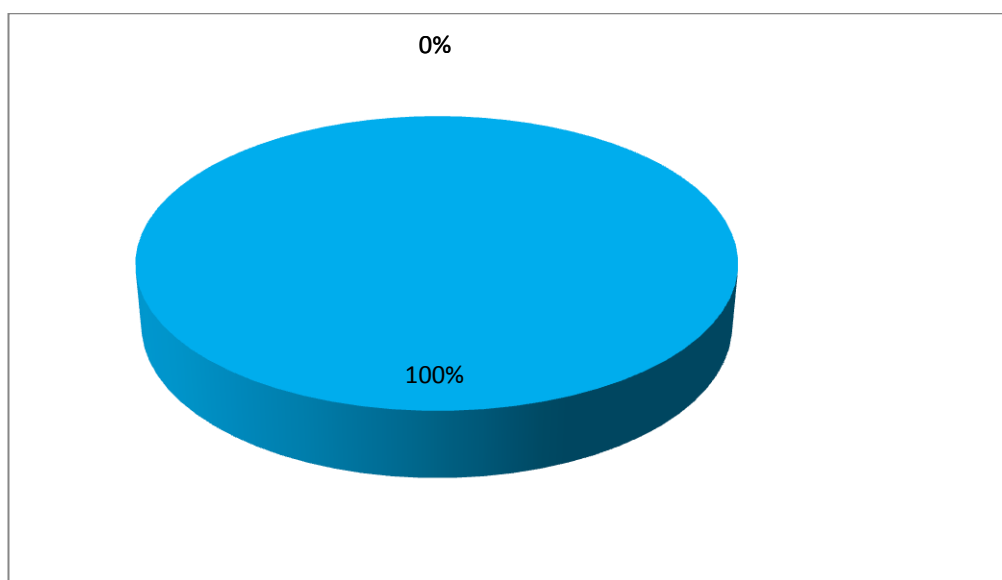


Fig. N° 03 Misión, visión y objetivos planteados

Análisis:

El 100% de los encuestados indicaron que no cuentan con misión, visión y objetivos planteados lo cual significa que no tienen una clara idea de lo que quieren ser y lograr a futuro.

Cuadro N° 04 ¿En los últimos años considera usted que la rentabilidad del comercial ha sido?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Excelente	5	15%
Buena	28	82%
Mala	1	3%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

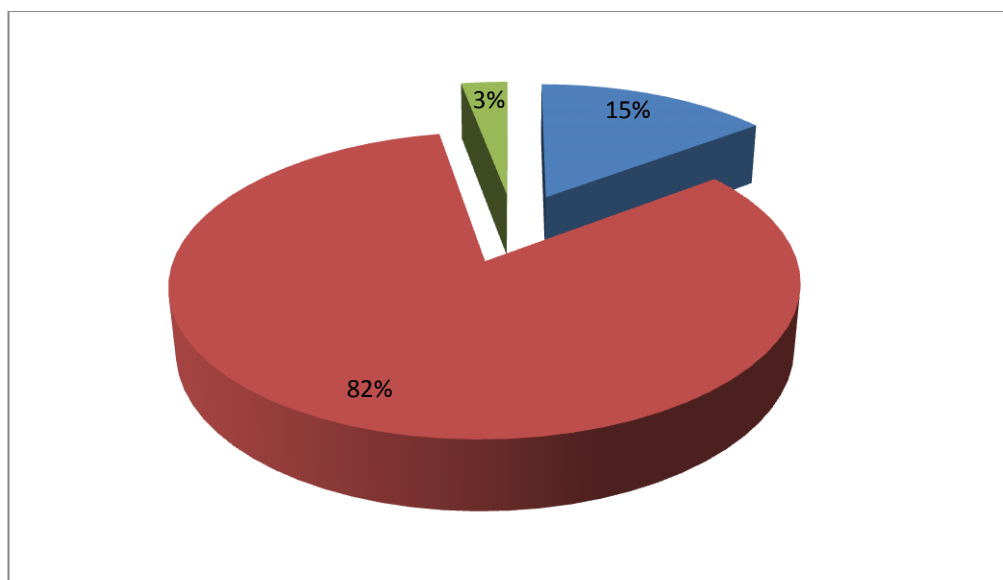


Fig. N° 04 Rentabilidad del comercial en los últimos años

Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 82% indicaron que la rentabilidad del comercial en los últimos años ha sido buena lo cual ayuda a cubrir las obligaciones financieras y obtener mayor financiamiento y credibilidad teniendo en cuenta que es una empresa que está iniciando su actividad comercial, mientras que el 15% dijo que era excelente y un 3% mala.

Cuadro N° 05 ¿Cuál considera usted que es el porcentaje promedio estimado de ganancia que tiene al comprar y vender el producto de comercialización?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
10%	20	59%
20%	10	29%
30%	4	12%
40%	0	0%
Otro %	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

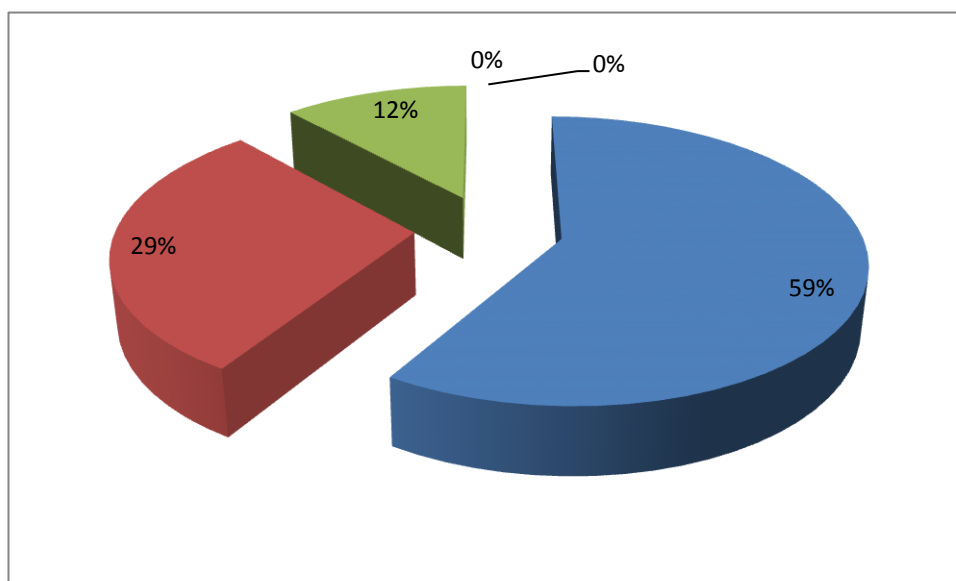


Fig. N° 05 Porcentaje promedio de ganancia

Análisis:

Del total de socios encuestados, el 59% estima que el comercial obtiene un promedio de ganancia de un 10% para comprar y vender el producto, el 29% indica que se obtiene un 20% utilidad y el 12% estima un 30%.

Cuadro N° 06 ¿Cree usted que durante la temporada de compra y venta de maíz entre otros productos le alcanza el presupuesto al comercial para cubrir con todas sus obligaciones a corto plazo?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	18	53%
No	0	0%
No se	16	47%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

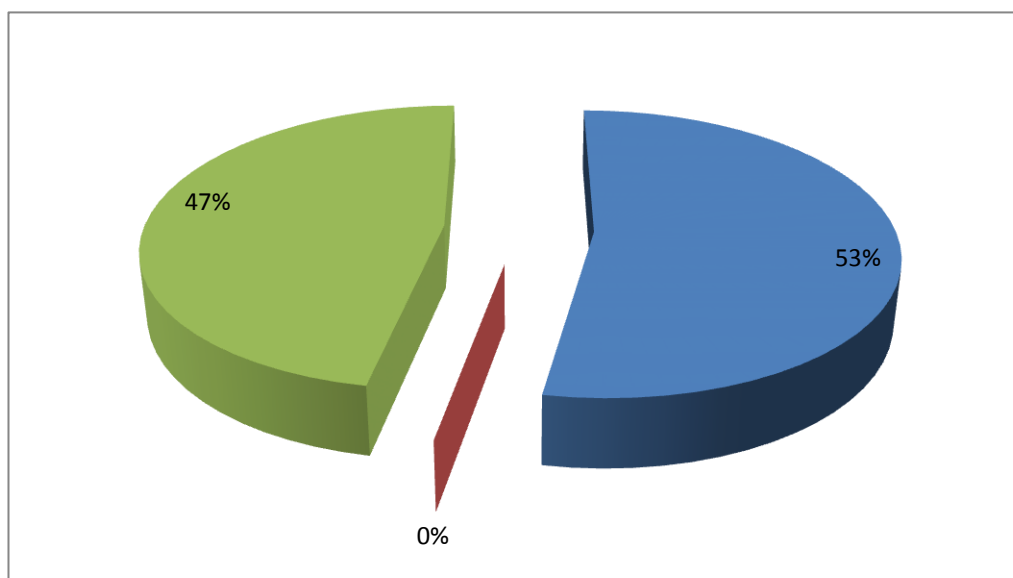


Fig. N° 06 Presupuesto para cubrir obligaciones a corto plazo

Análisis:

Del total de socios encuestado se determinó que un 53% estima que el presupuesto obtenido por la compra y venta de maíz es suficiente para cubrir las obligaciones, mientras que un 47% no sabe si dicho presupuesto obtenido en temporada de cosecha sea suficiente.

Cuadro N° 07 ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que inciden en la productividad del comercial?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Falta de infraestructura	0	0%
Falta de capacitación	0	0%
Falta de recursos económicos	0	0%
Todos los anteriores	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

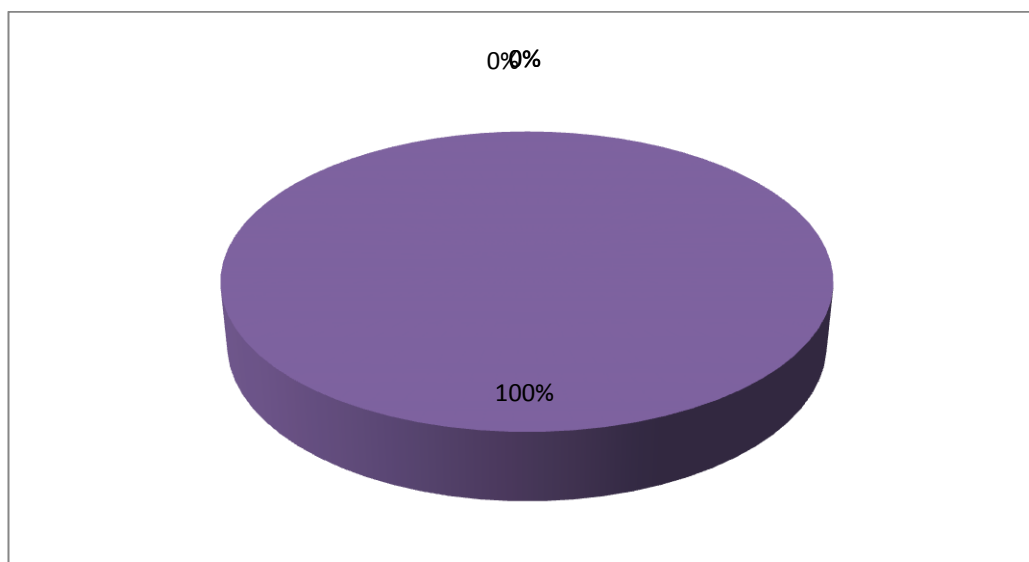


Fig. N° 07 Factores que inciden en la productividad del comercial

Análisis:

El 100% de los encuestados indicaron que la falta de infraestructura, capacitación y recursos económicos son factores que inciden en la productividad del comercial por lo tanto se ve en la necesidad de implementar estos factores para el mejor desarrollo de las actividades.

Cuadro N° 08 ¿El comercial agrícola cuenta con ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

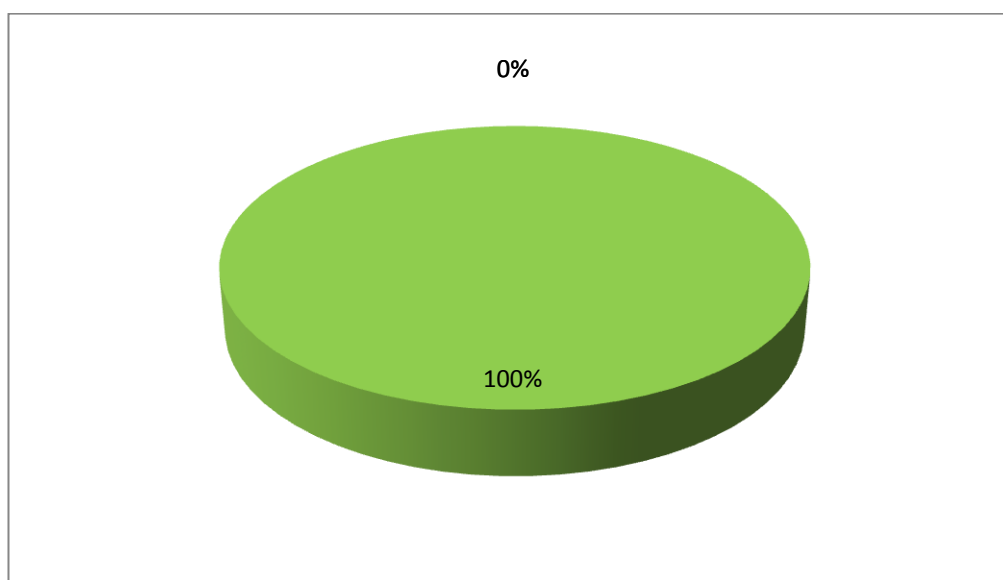


Fig. N° 08 Ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno

Análisis:

El 100% de los encuestados manifestaron que no cuentan ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno lo cual incide en su crecimiento económico y en el desarrollo eficaz de sus actividades.

Cuadro N° 09 ¿Qué estrategias realizan los directivos para captar un mayor número de agricultores que proveen el producto?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Asesorías técnicas	0	0%
Créditos en producto	0	0%
Cubrir pérdidas por plagas	0	0%
Ninguna	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

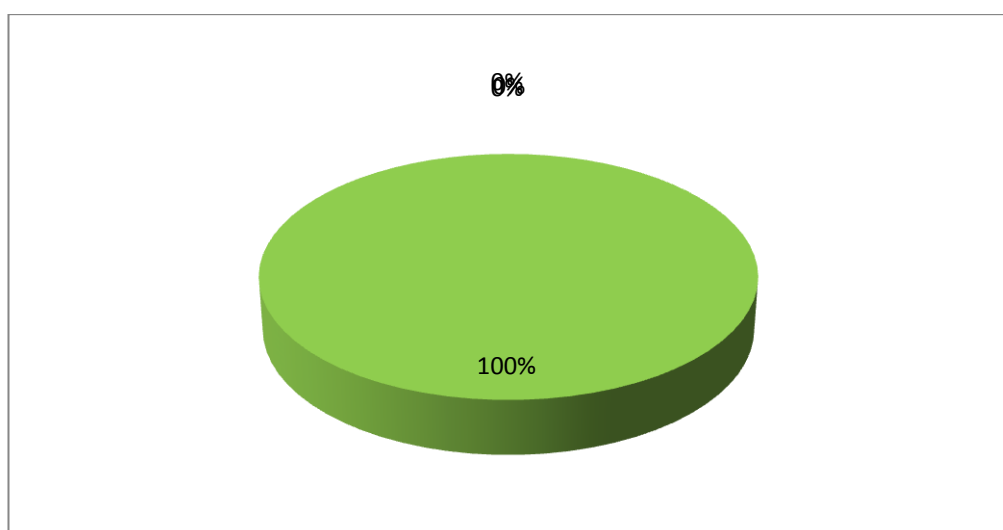


Fig. N° 09 Estrategias que realizan los directivos para captar un mayor

Análisis:

El 100% de los socios encuestados indicaron que no realizan ninguna estrategia para captar un mayor número de agricultores en relación a su competencia para incrementar su lista de clientes y así de esta manera tener una mayor cantidad de producto para la venta.

Cuadro N° 10 ¿Cree usted que al implementar un plan estratégico ayuda a la posibilidad de que haya más socios aumentando el capital?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	20	59%
No	9	26%
No se	5	15%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

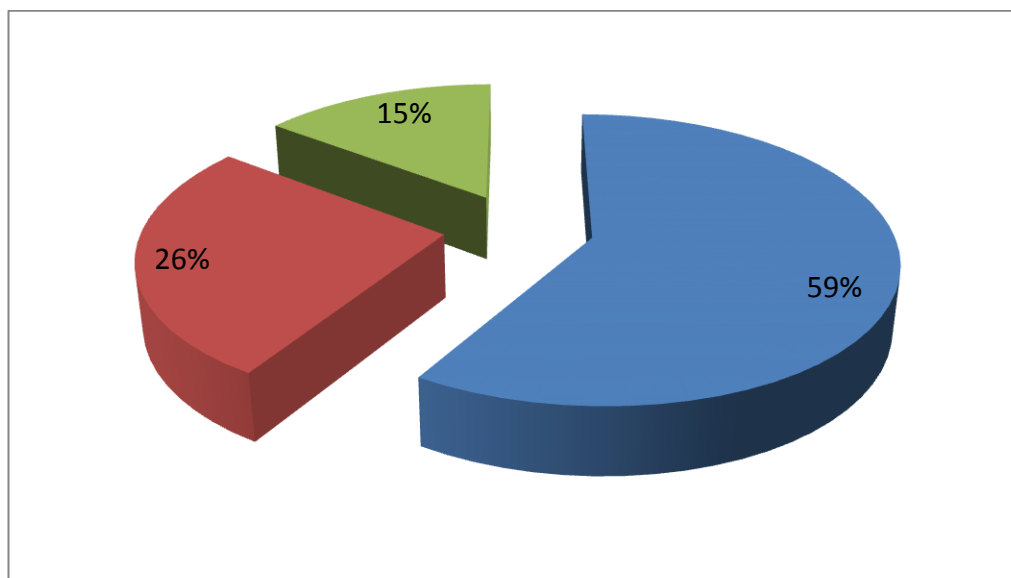


Fig. N° 10 Ayuda de un plan estratégico para captar socios y aumentar el capital

Análisis:

Del total de socios encuestados el 59% indicaron que la implementación de un plan estratégico servirá para captar más socios y por consiguiente aumentar el capital mejorando su financiamiento, mientras que el 26% indicó que no y un 15% mostro incertidumbre indicando que no sabía.

Cuadro N° 11 ¿Al aumentar el capital cree usted que el comercial logre ampliar su infraestructura mejorando del desarrollo económico?

Posibles respuestas	Nº de respuestas	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

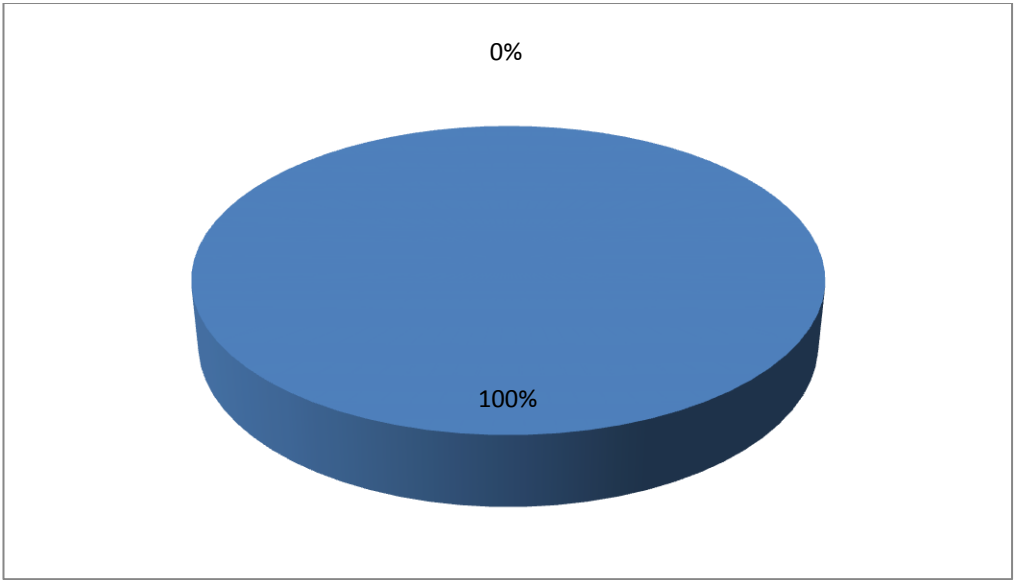


Fig. N° 11 Aumento de capital para ampliar la infraestructura

Análisis:

Del total de socios encuestados, el 100% indicó que aumentando el capital si se lograra ampliar la infraestructura logrando obtener mayor financiamiento y así poder ejercer las actividades comerciales con mayor facilidad.

Cuadro N° 12 ¿Cree usted que el personal administrativo está en capacidad de buscar y hacer negocios con empresas que demanden el producto?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	25	%
No	9	%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

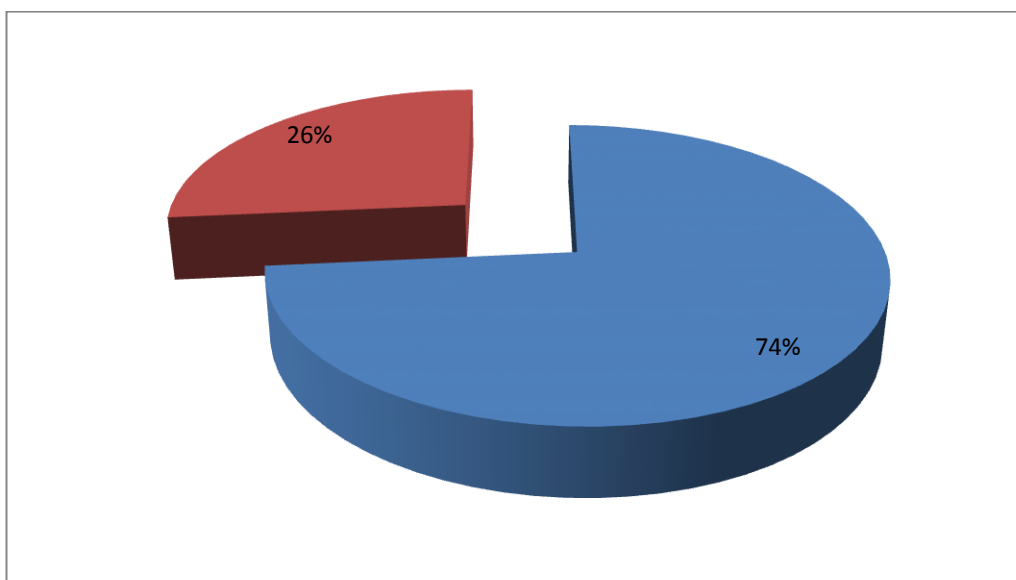


Fig. N° 12 Capacidad del personal administrativo para buscar y hacer negocios

Análisis:

En el cuadro N° 12 se observa que el 74% de los encuestados indicaron que el personal administrativo si tiene la capacidad para buscar y hacer negocios con las empresas que demanden el producto y por ende aumentar los niveles de venta, mientras que un 26% indico que no tienen la capacidad suficiente para dicha actividad.

Cuadro N° 13 ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” hace uso de un plan estratégico?

Posibles respuestas	Nº de respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	24	71%
No se	10	29%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

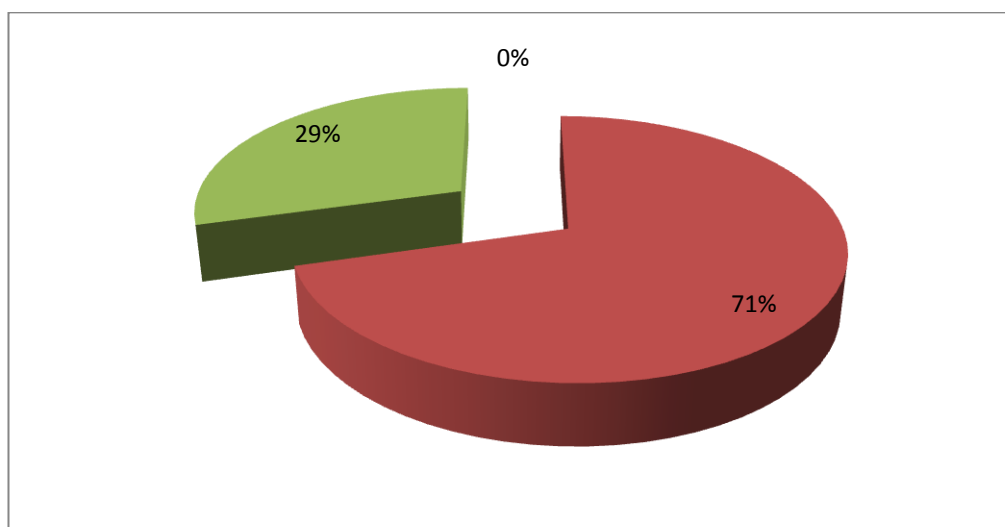


Fig. N° 13 Uso de un plan estratégico.

Análisis:

En el cuadro N° 13 se observa que el 71% de los encuestados indicaron que en el comercial no se hace uso de un plan estratégico, mientras que el 29% lo desconocen.

Cuadro N° 14 ¿Tiene usted conocimiento sobre que es un plan estratégico?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
Poco	0	0%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

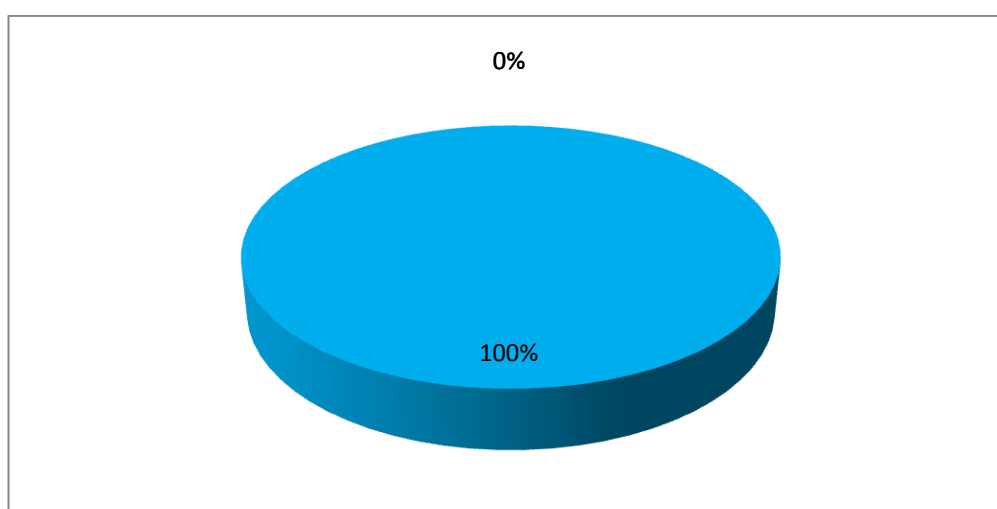


Fig. N° 14 Conocimiento de un plan estratégico.

Análisis:

En el cuadro N° 14 indica que el 100% de los encuestados no tienen conocimiento sobre un plan estratégico ni de cómo está estructurado por cual motivo se ve en la necesidad de implementarlo puesto que esta es una herramienta para lograr una mejor toma de decisiones en la solución de las problemáticas que se presenten.

Cuadro N° 15 ¿Conoce usted la importancia que tiene un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	34	100%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

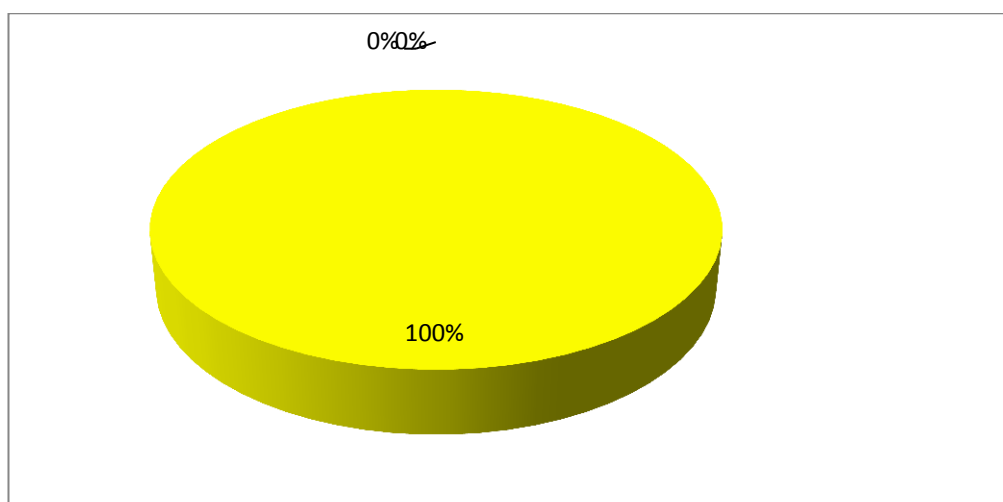


Fig. N° 15 Importancia de un plan estratégico.

Análisis:

El 100% de los socios encuestados afirmaron que no tienen conocimiento sobre la importancia de un plan estratégico y por ende de los beneficios que este puede aportar para el comercial.

Cuadro N° 16 ¿Cree usted como socio que al tener conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico el comercial agrícola “Acción Mutua” tendría un mejor desarrollo económico?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	26	76%
No	8	24%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

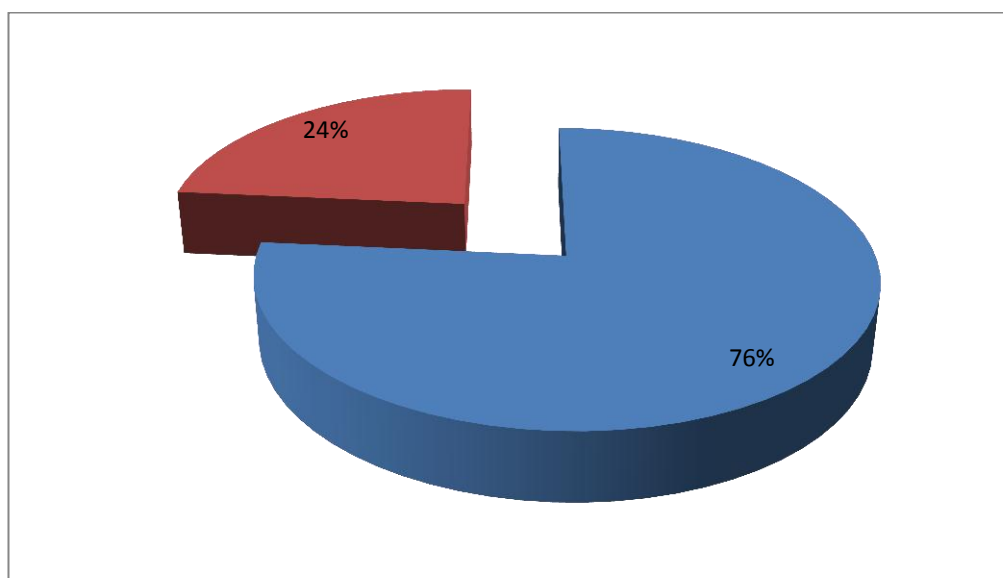


Fig. N° 16 Conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico

Análisis:

Del 100% de los socios encuestados, el 76% indica que al tener conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico en el comercial “Acción Mutua” permitirá a los socios tener un mejor desenvolvimiento en sus actividades tomando decisiones adecuadas, mientras que el 24% piensa lo contrario.

Cuadro N° 17 ¿Estaría usted de acuerdo en que se elabore un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”?

Posibles respuestas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	25	74%
No	0	0%
Tal vez	9	26%
TOTAL	34	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios del comercial agrícola “Acción Mutua”
Elaborado por: autor

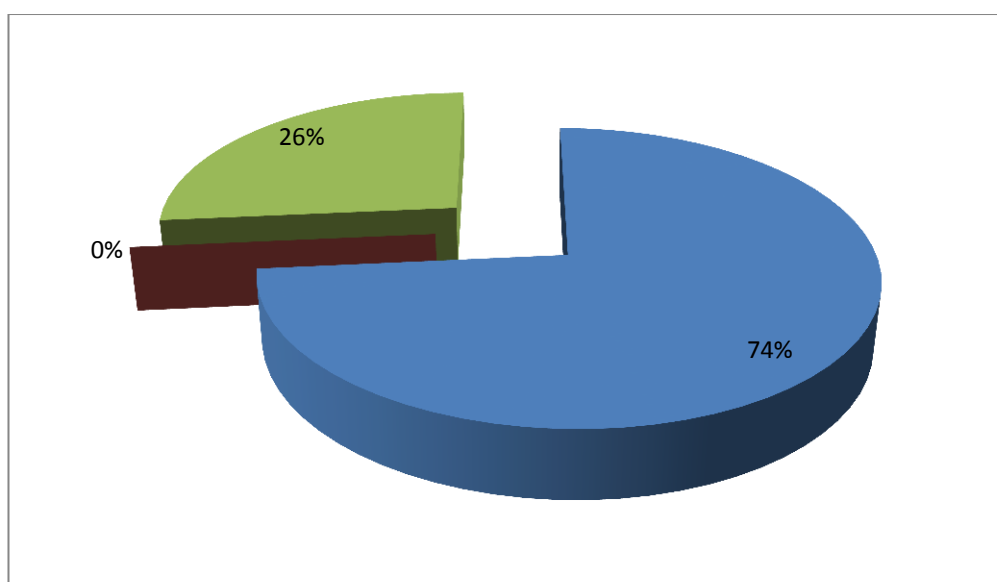


Fig. N° 17 Elaboración de un plan estratégico

Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 74% demuestran que están de acuerdo con la elaboración de un plan estratégico puesto que incrementaría su desenvolvimiento a la solución de sus problemas y un 26% demuestran poco interés en la propuesta debido a la falta de conocimiento y el aporte que este puede generar para el comercial.

4.3. PLAN ESTRATÉGICO PARA EL COMERCIAL AGRÍCOLA ACCIÓN MUTUA, RECINTO EL LAUREL, CANTÓN VENTANAS, PERIODO 2014-2017

4.3.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.3.1.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua” en el Recinto El Laurel del Cantón Ventanas, para el manejo adecuado de sus recursos y toma de decisiones que mejoren la comercialización periodo 2014-2017.

4.3.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual mediante un FODA como punto de inicio para la creación del plan estratégico.
- Definir las estrategias correspondientes a las áreas funcionales del Comercial Agrícola “Acción Mutua” que permitan contribuir a la toma de decisiones.
- Realizar una misión y visión para el Comercial Agrícola “Acción Mutua” según su actividad comercial.
- Establecer los costos de la implementación del plan estratégico.

4.3.2. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La aplicación de la propuesta en el Comercial Agrícola “Acción Mutua” contribuirá a los socios como fuente de información para la toma adecuada de decisiones ofreciéndoles datos útiles y actualizados del mercado en el cual se desenvuelve y además, permitirá el desarrollo y crecimiento del Comercial, por lo tanto se debe estar alerta a las exigencias del mercado para afrontar los diversos cambios en su entorno y que puedan ser más competitivos en el mercado, de esta manera se podrá asegurar la satisfacción de los clientes y por ende el éxito del comercial con una mejor organización en todas las áreas funcionales mediante un trabajo eficaz y eficiente frente a las circunstancias del entorno logrando cumplir con los objetivos del Comercial Agrícola “Acción Mutua”.

Un plan estratégico ayudara además a que los empleados se sientan conformes e identificados con sus puestos de trabajo dentro del Comercial. Esto ayudara a realizar una labor más eficiente fortaleciendo el trabajo en equipo y sintiéndose comprometido con el desarrollo personal como laboral formando parte en la toma de decisiones.

4.3.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El siguiente proyecto de investigación se justifica por la importancia que tiene la implementación de un plan estratégico en los negocios como el Comercial Agrícola “Acción Mutua” al mismo tiempo que se da una breve introducción acerca de lo que es la importancia, estructura y cómo se debe aplicar en el comercial para su mejor desarrollo y desenvolvimiento mediante la toma adecuada de las decisiones y aplicación de las estrategias.

4.3.4. BENEFICIO DE LA PROPUESTA

De acuerdo a la investigación realizada, esta determina que se precisa mejorar la coordinación de las actividades del Comercial Agrícola “Acción Mutua” y con la elaboración y aplicación de un plan estratégico para mejorar el manejo de todos los recursos y la toma de decisiones de manera que incidan directamente en el mejoramiento y mejor desempeño en las diferentes áreas.

4.3.5. ALCANCE DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la propuesta de un plan estratégico comprende todas las áreas funcionales del Comercial Agrícola “Acción Mutua” brindando una oportunidad de crecimiento productivo y laboral. Dado que se presentan aspectos técnicos y administrativos que pueden utilizarse como apoyo para mejorar las áreas en las cuales existen deficiencias.

El comercial puede hacer uso del plan estratégico permitiéndole observar y evaluar cuál es la actual situación del comercial para visualizar nuevas oportunidades y amenazas y plantear la estrategia adecuada, que permita mejorar internamente la eficiencia productiva, estabilidad comercial y el crecimiento económico.

4.3.6. FORMULACIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN PARA EL COMERCIAL AGRÍCOLA “ACCIÓN MUTUA”

4.3.6.1. Visión

Ser líder en la comercialización de productos agrícolas, trabajando en equipo con infraestructura adecuada brindando productos con los más altos estándares de calidad, cumpliendo con los requerimientos de los clientes y del mercado.

4.3.6.2. Misión

Ser una empresa de comercialización de maíz confiable, responsable con ética orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones del mercado ofertando productos de calidad, con la más alta productividad.

4.3.7. PARA LOGRAR CUMPLIR LA MISIÓN Y VISIÓN, SE ESTABLECIERON LOS SIGUIENTES VALORES ESTRATÉGICOS

Responsabilidad: Cumplir compromisos y obligaciones, tanto hacia fuera como hacia adentro del comercial.

Innovación y mejora continua: Mantener la búsqueda continua de nuevas soluciones que permitan diferenciarnos de la competencia y satisfacer los requerimientos de los clientes y socios.

Liderazgo: Tener la iniciativa en la gestión agrícola por medio del trabajo constante como equipo.

Confianza: Cumplir permanentemente nuestros compromisos, dando la palabra prestada como garantía puesto que será un factor clave para el éxito y el de los clientes.

Compromiso: Hacer los mejores esfuerzos por satisfacer de la mejor forma, los requerimientos de los clientes, proveedores y socios comerciales.

Transparencia: Entregar información confiable y oportuna a todos los socios que permita una adecuada toma de decisiones dentro del comercial el cual será un factor clave en la gestión puesto que la transparencia genera confianza y por ende lograr el éxito.

Calidad de productos: Brindar servicios y productos de calidad que satisfagan las expectativas de los clientes, socios y empleados.

Sostenibilidad financiera: La auto sostenibilidad financiera se obtendrá a través de la generación de ingresos y prestación de servicios relacionados con la comercialización de maíz.

4.3.8. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

4.3.8.1. Análisis FODA del Comercial Agrícola Acción Mutua

4.3.8.1.1. Fortalezas (F)

- La ubicación actual del comercial se encuentra en una zona de afluencia y confluencia de agricultores.
- Fidelidad de los socios.
- Espacio de terrenos suficientes para expansión de su capacidad productiva y almacenamiento.
- Reconocimiento de la empresa a nivel local.
- Relaciones comerciales con los proveedores (agricultores)
- Relaciones comerciales con los clientes.
- Compromiso con los clientes.
- Calidad del producto agrícola.
- Credibilidad y Confianza en los socios por parte de los agricultores.
- Mercado interno en crecimiento.
- Consumidores o clientes permanentes y ocasionales.
- Posibilidades de acceder a créditos.

4.3.8.1.2. Debilidades (D)

- Nivel académico y capacitación baja de la directiva y socios encargados de la comercialización.
- No se cuenta con recursos necesarios para invertir a favor de su auto crecimiento.
- No cuenta con logística propia para la transportación del producto.
- Misión y Visión no definidas.
- Problemas para el abastecimiento del maíz o producto agrícola al no contar con financiamiento necesario (crédito bancario) en tiempos de cosecha.
- Falta de infraestructura en procesos de producción y almacenamiento.
- Dificultad para focalizar la atención de los proveedores del producto (agricultores).
- Débil gestión en búsqueda de nuevos clientes.
- Costos de transporte del producto agrícola muy altos.

4.3.8.1.3. Oportunidades (O)

- Crecimiento del nivel de demanda y oferta del producto.
- Disponibilidad de nuevas maquinarias.
- Disponibilidad de convenios para la capacitación del personal.
- Financiamiento para equipos de producción y de oficina.
- Captar el mayor número de agricultores en relación a la competencia por concepto de insatisfacción.
- Políticas económicas favorables para el incremento de la inversión.
- Aumento del precio del maíz por parte del gobierno por concepto de convenios y tratados comerciales de exportación.
- Aumentar la cartera de clientes.
- Acceso a recursos financieros a través de las entidades bancarias.

4.3.8.1.4. Amenazas (A)

- Agricultores y Clientes insatisfechos prefieren la competencia.
- La falta de recursos económicos impide que los miembros de la directiva incrementen el grado de conocimientos que ayuden al desenvolvimiento en el comercial.
- Disminución del grado de confianza por pedidos no despachados oportunamente.
- Aumento de las exigencias de calidad del producto (Visitas constantes de autoridades de control).
- Menor demanda del producto por parte de los clientes.
- Creación de nuevos impuestos.
- Competencia desleal por parte nuevos competidores.
- Desabastecimiento del producto por aparición de plagas o fenómenos climáticos en los cultivos.
- Poco crecimiento en la economía.
- Disminución del precio del producto.
- Perjuicio por cierre de ciertos mercados.
- Elevación de costos de transporte del producto.

4.3.9. MATRIZ DE IMPACTO

En esta matriz se analiza cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas indicadas anteriormente y se determina cuál es el impacto de cada factor en el comercial Agrícola “Acción Mutua”, por el cual se ha considerado el nivel de calificación de impacto como: alto, medio y bajo.

Tabla 1.- Matriz de Impacto FODA fortaleza

FORTALEZA	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
La ubicación actual del comercial se encuentra en una zona de afluencia y confluencia de agricultores.	X		
Fidelidad de los socios.	X		
Espacio de terrenos suficientes para expansión de su capacidad productiva y almacenamiento.	X		
Reconocimiento de la empresa a nivel local.		X	
Relaciones comerciales con los proveedores (agricultores).	X		
Relaciones comerciales con los clientes.	X		
Compromiso con los clientes.	X		
Calidad del producto agrícola.	X		
Credibilidad y Confianza en los socios por parte de los agricultores.	X		
Mercado interno en crecimiento.	X		
Consumidores o clientes permanentes y ocasionales.		X	
Posibilidades de acceder a créditos.		X	

Tabla 2.- Matriz de Impacto FODA debilidades

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Nivel académico y capacitación baja de la directiva y socios encargados de la comercialización	X		
No se cuenta con recursos necesarios para invertir a favor de su auto crecimiento.	X		
No cuenta con logística propia para la transportación del producto.	X		
Misión y Visión no definidas.		X	
Problemas para el abastecimiento del maíz o producto agrícola al no contar con financiamiento necesario (crédito bancario) en tiempos de cosecha.	X		
Falta de infraestructura en procesos de producción y almacenamiento.		X	
Dificultad para focalizar la atención de los proveedores del producto (agricultores).	X		
Débil gestión en búsqueda de nuevos clientes.	X		
Costos de transporte del producto agrícola muy altos.		X	

Tabla 3.- Matriz de Impacto FODA oportunidades

OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Crecimiento del nivel de demanda y oferta del producto.		X	
Disponibilidad de nuevas maquinarias.		X	
Disponibilidad de convenios para la capacitación del personal.		X	
Financiamiento para equipos de producción y de oficina.	X		
Captar el mayor número de agricultores en relación a la competencia por concepto de insatisfacción.		X	
Políticas económicas favorables para el incremento de la inversión.	X		
Aumento del precio del maíz por parte del gobierno por concepto de convenios y tratados comerciales de exportación.	X		
Aumentar la cartera de clientes.	X		
Acceso a recursos financieros a través de las entidades bancarias.	X		

Tabla 4.- Matriz de Impacto FODA amenazas

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Agricultores y Clientes insatisfechos prefieren la competencia.		X	
La falta de recursos económicos impide que los miembros de la directiva incrementen el grado de conocimientos que ayuden al desenvolvimiento en el comercial.		X	
Disminución del grado de confianza por pedidos no despachados oportunamente.		X	
Aumento de las exigencias de calidad del producto (Visitas constantes de autoridades de control).		X	
Menor demanda del producto por parte de los clientes.		X	
Creación de nuevos impuestos.		X	
Competencia desleal por parte de nuevos competidores.	X		
Desabastecimiento del producto por aparición de plagas o fenómenos climáticos en los cultivos.		X	
Disminución de precio del producto.	X		
Perjuicio por cierre de ciertos mercados.		X	
Elevación de costos de transporte del producto.	X		

4.3.10. MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Tabla 5.- Matriz de estrategias FODA

Estrategias FO • Ejecutar programas de capacitación al talento humano que conforman el comercial mejorando su desempeño y poder aprovechar el crecimiento del mercado interno para lograr satisfacer a la demanda, cumpliendo puntualmente con los requerimientos de nuestros clientes. • Adquirir créditos bancarios para el crecimiento, ampliación del comercial aprovechando el convenio del precio oficial del maíz para no obtener perdidas y poder pagarlo.	Estrategias DO • Realizar un estudio mercado para la segmentación y determinación del mercado meta para determinar las exigencias de los productores de maíz. • Establecer estrategias de ventas, políticas de cobros y pagos cumpliendo el plazo establecido evitando el cierre de líneas de crédito. • Realizar planes de control interno de los recursos económicos evitando el inadecuado manejo de los mismos
Estrategias FA • Obtener las maquinarias y equipos faltantes para generar mayor productividad y rentabilidad. • Planificar un presupuesto de compras para evitar el desabastecimiento del producto que permita cumplir con los pedidos completos y a tiempo.	Estrategias DA • Elaborar un plan de promoción y publicidad para proteger y mejorar la participación en el mercado brindando un mejor precio, entrega de insumos, entre otros para captar la atención y preferencia de los agricultores y clientes. • Adquirir vehículos propios para reducir el costo de transportación del producto.

4.3.11. PLAN OPERATIVO ANUAL

Se plantea la utilización y ejecución de planes operativos anuales en los próximos 3 años, a partir del año 2014. Periodo de tiempo en el que se deberá buscar financiamiento externo que permita hacer frente a las barreras que se presenten en el mercado ayudando al incremento de la economía del comercial agrícola “Acción Mutua”.

El objetivo principal de los planes operativos anuales es servir como instrumento guía para concretar y facilitar la implementación de las propuestas contenidas en el plan estratégico puesto que en este proceso se determina el conjunto de acciones que se requieren para la ejecución de las acciones planteadas para la solución de las deficiencias encontradas dentro del comercial.

Tabla 6.- Plan operativo anual 01

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
1.- Adquirir créditos bancarios para el crecimiento, ampliación del comercial aprovechando el convenio del precio oficial del maíz para no obtener pérdidas y poder pagarlo.	Insuficiencia de capital de trabajo para realizar las compras en temporadas de mayor producción	Solicitar un crédito bancario .	- Contar con el capital de trabajo suficiente para lograr el mayor número de compras en tiempo de cosecha evitando el desabastecimiento. - Construir un historial crediticio positivo.	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

Tabla 7.- Plan operativo anual 02

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
2.- Ejecutar programas de capacitación al talento humano que conforman el comercial mejorando su desempeño y poder aprovechar el crecimiento del mercado interno para lograr satisfacer a la demanda, cumpliendo puntualmente con los requerimientos de nuestros clientes.	Poco conocimiento por parte de los miembros que conforman el comercial sobre gestiones comerciales.	Capacitar al personal en temas de gestión en ventas, para garantizar la productividad del comercial y el buen desempeño o para aumentar su demanda y oferta del producto.	- Contar con personal calificado, que cuenten con programas de capacitación a futuro. - Contar con talento humano capacitado a fin de que esté presto a resolver problemas de comercialización y evitar caer en contingencia. - Contar con un plan fijo de capacitaciones	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

Tabla 8.- Plan operativo anual 03

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
3.- Obtener las maquinarias y equipos faltantes para generar mayor productividad y rentabilidad	Falta de maquinarias para un adecuado funcionamiento.	Presupuesto de compras para maquinarias.	Contar con las maquinarias necesarias para las labores diarias.	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

Tabla 9.- Plan operativo anual 04

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
4.- Planificar un presupuesto de compras para evitar el desabastecimiento del producto que permita cumplir con los pedidos completos y a tiempo.	Problemas para el abastecimiento de maíz en época de cosecha.	• Presupuesto de compras. • Compromiso con los agricultores	Programas establecidos de compras para temporadas de escasez.	GERENTE COMERCIAL, ASISTENTE CONTABLE Y SOCIOS

Elaborado por: autor

Tabla 10.- Plan operativo anual 05

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
5.- Adquirir vehículos propios para reducir el costo de transportación del producto.	El comercial no cuenta con logística propia.	Presupuesto de compras para vehículos.	• Contar con vehículos propios minimizando costos de transportación tanto para el comercial como para nuestros clientes. • Agilizar las actividades de entrega del producto a nuestros clientes.	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

Tabla 11.- Plan operativo anual 06

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
6.- Realizar un estudio mercado para la segmentación y determinación del mercado meta para determinar las exigencias de los productores de maíz.	Ausencia de investigación de mercado.	• Efectuar un plan de estudio de mercado. • Fomentar la planificación de explorar nuevos mercados en búsqueda de clientes potenciales que permitan elevar la productividad del comercial.	• Ingresar a nuevos mercados. • Contar con más información para la toma de decisiones. • Contar con un mercado meta	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

Tabla 12.- Plan operativo anual 07

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
7.- Establecer estrategias de ventas, políticas de cobros y pagos cumpliendo el plazo establecido evitando el cierre de líneas de crédito.	Ausencia de políticas de cobros y pagos	Implementar políticas de cobro y pagos flexibles y de acuerdo a la situación del comercial.	Mantener periodos de cobros y pagos de acuerdo a las temporadas de cosechas.	GERENTE COMERCIAL, ASISTENTE CONTABLE, JUNTA DE SOCIOS

Elaborado por: autor

Tabla 13.- Plan operativo anual 08

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
8.- Elaborar un plan de promoción y publicidad para proteger y mejorar la participación en el mercado brindando un mejor precio, entrega de insumos, entre otros para captar la atención y preferencia de los agricultores y clientes.	Ausencia de un plan de promoción que focaliza la atención de los agricultores actuales y potenciales.	- Incentivar con un mejor precio, entrega de insumos como promoción. - Creación y elaboración de anuncios.	- Contar con una cartera de clientes y proveedor es potenciales. - Contar con mayores ventas y compras de forma inmediata.	GERENTE COMERCIAL, JUNTA DE SOCIOS

Elaborado por: autor

Tabla 14.- Plan operativo anual 09

Acción Estratégica	Deficiencias Encontradas	Plan de Acción		Ejecutores
		Corto Plazo	Largo Plazo	
9.- Realizar planes de control interno de los recursos económicos evitando el inadecuado manejo de los mismos	Inadecuado manejo de los recursos económicos.	Implementar planes de control interno para el comercial.	- Proteger los activos del comercial. - Proporcionar una rápida visualización de la estructura del negocio.	GERENTE COMERCIAL

Elaborado por: autor

4.3.12. COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS.

A continuación se detalla en cada una de las tablas el tiempo y los recursos económicos que deberán emplearse para llevar a cabo cada una de las acciones estrategias con la finalidad de conseguir las metas expuestas.

TABLA 15.- Costo de acción estratégica 01

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
1.- Adquirir créditos bancarios para el crecimiento, ampliación del comercial aprovechando el convenio del precio oficial del maíz para no obtener perdidas y poder pagarlo.	Ampliación y mejoramiento de obras civiles	Construcción de tendal 30 x 30	01/12/2014 01/01/2015	\$18,500.00	Disponibilidad de financiamiento
	Muebles y enseres	Adquisición	01/12/2014 01/01/2015	\$3,000.00	
TOTAL				\$21,500.00	

Elaborado por: autor

TABLA 16.- Costo de acción estratégica 02

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económico	Limitación
2.- Ejecutar programas de capacitación al talento humano que conforman el comercial mejorando su desempeño y poder aprovechar el crecimiento del mercado interno para lograr satisfacer a la demanda, cumpliendo puntualmente con los requerimientos de nuestros clientes.	Contratar a 2 capacitadores	Lograr un mejor desempeño en las actividades	10/01/2015 15/01/2015	\$1200.00	Disponibilidad de financiamiento
	Contratar a 2 personas para el acondicionamiento del lugar	Contar con un adecuado lugar para la capacitaciones	10/01/2015 10/01/2015	\$300.00	
	Refrigerio	Contar con un adecuado lugar para capacitación	10/01/2015 10/01/2015	\$100.00	
TOTAL				\$1,600.00	

Elaborado por: autor

TABLA 17.- Costo de acción estratégica 03

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
3.- Obtener las maquinarias y equipos faltantes para generar mayor productividad y rentabilidad.	Secadora	Instalación	15/01/2015 15/02/2015	\$ 1,300.00	Disponibilidad de financiamiento
	Quemador de gas	Instalación	15/01/2015 15/02/2015	\$ 1,600.00	
	Base pre limpiadora	Instalación	15/01/2015 15/02/2015	\$ 650.00	
	Silo	Construcción	15/01/2015 15/02/2015	\$13.500.00	
TOTAL				\$ 17,050.00	

Elaborado por: autor

TABLA 18.- Costo de acción estratégica 04

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
4.- Planificar un presupuesto de compras para evitar el desabastecimiento o del producto que permita cumplir con los pedidos completos y a tiempo.	Realizar un análisis de la capacidad económica	Contratar a un especialista en el tema	15/01/2015 20/01/2015	\$ 200.00	Disponibilidad de excelentes capacitadores y colaboradores
	Compra de maíz	Contar con suficiente producto para cubrir la demanda de nuestros clientes	15/04/2015 15/08/2015	\$ 80,000.00	Disponibilidad de financiamiento
TOTAL				\$ 80,200.00	

Elaborado por: autor

TABLA 19.- Costo de acción estratégica 05

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
5.- Adquirir vehículos propios para reducir el costo de transportación del producto.	Adquisición de vehículo	Contar con vehículos propios minimizando costos de transportación	08/02/2015 13/02/2015	\$60,000.00	Disponibilidad de financiamiento
TOTAL				\$60,000.00	

Elaborado por: autor

TABLA 20.- Costo de acción estratégica 06

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
6.- Realizar un estudio mercado para la segmentación y determinación del mercado meta para determinar las exigencias de los productores de maíz.	Asignación de presupuesto para desarrollo de la investigación	Contratar a un especialista para: conocer la oferta, demanda y la competencia.	08/02/2015 23/02/2015	\$ 1,500.00	Disponibilidad de financiamiento
TOTAL				\$ 1,500.00	

Elaborado por: autor

TABLA 21.- Costo de acción estratégica 07

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Recursos económicos	Limitación
7.- Establecer estrategias de ventas, políticas de cobros y pagos cumpliendo el plazo establecido evitando el cierre de líneas de crédito.	Contratar un especialista en el tema.	Contar con una lista de opciones estratégicas para las ventas	08/02/2015 13/02/2015	\$ 600.00	Disponibilidad de excelentes capacitadores y colaboradores.
	Asignación de presupuesto para la elaboración de estrategias de ventas y políticas de cobros y pagos.	Mantener periodos de cobros y pagos de acuerdo a las temporadas de cosechas establecidas.	08/02/2015 13/02/2015	\$ 900.00	Disponibilidad de financiamiento
TOTAL				\$1,500.00	

Elaborado por: autor

TABLA 22.- Costo de acción estratégica 08

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Valores	Limitación
8.- Elaborar un plan de promoción y publicidad para proteger y mejorar la participación en el mercado brindando un mejor precio, entrega de insumos, entre otros para captar la atención y preferencia de los agricultores y clientes.	Diseñar un plan de promoción.	Plan de promoción diseñado	05/01/2015 10/01/2015	\$ 300.00	Disponibilidad de financiamiento
	Publicidad en radio	Costos establecidos	01/01/2015 31/12/2015	\$240.00	
	Publicidad en periódico	Costos establecidos	01/01/2015 31/12/2015	\$360.00	
	Compra de insumos agrícolas para los agricultores como garantía de la entrega de su producto al comercial.	Contar con una cartera de proveedores potenciales	15/12/2014 20/02/2015	\$8,000.00	
	Elaborar programas de capacitación para los agricultores.	Contar con una cartera de proveedores potenciales	15/12/2014 20/12/2014	\$700.00	Disponibilidad de asesores para los agricultores
TOTAL				\$9,600.00	

Elaborado por: autor**TABLA 23.- Costo de acción estratégica 09**

Acción estratégica a Implementar	Propósito de inversión	Metas	Tiempo de inicio y fin	Valores	Limitación
9.- Realizar planes de control interno de los recursos económicos evitando el inadecuado manejo de los mismos	Capacitación a la directiva a cargo de un especialista.	Tener conocimiento de cómo desarrollar un control interno	15/04/2015 15/08/2015	\$600.00	Disponibilidad de financiamiento.
	Elaborar un plan de control interno	Contar con un plan de control interno establecido	15/04/2015 15/08/2015	\$200.00	
TOTAL				\$800.00	

Elaborado por: autor

4.3.13. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para la incorporación con éxito de un plan estratégico dentro de una empresa de cualquier índole se comprende en tener bien definidos sus objetivos, metas, visión, misión y principios.

Al realizar este trabajo de investigación se consideró aspectos internos, externos los cuales deben ser aplicados enfocándose al comercial y al mejoramiento de sus áreas.

El presente trabajo deberá ser emitido de manera explícita ante los empleados y socios con la finalidad de que adquieran una clara idea de lo que se quiere lograr y el cómo hacerlo y así lograr que se sientan comprometidos con el comercial.

Es necesario que se realicen informes trimestrales para el seguimiento y monitoreo del progreso que vaya obteniendo el comercial a través del plan estratégico y por último se recomienda que de acuerdo a los resultados obtenidos mediante los informes se realicen los ajustes necesarios o tomar acciones correctivas, de prevención y mejora que se deberán implementar en el plan estratégico como planes de acción para el logro de lo que se desea con éxito.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En base a la información obtenida a través de las encuestas realizadas a las fuentes documentadas primarias y secundarias consultadas se llega a las siguientes conclusiones:

- Al analizar la situación actual del Comercial Agrícola “Acción Mutua” mediante un análisis FODA se determinó que tienen una gran posibilidad de crecimiento y expansión interna, sin embargo por la deficiencia en la administración de los recursos y porque actualmente labora solo en periodo de cosechas de maíz puesto que trabaja con capital ajeno, se ven limitadas las oportunidades frente a la competencia.
- El plan estratégico diseñado (pág. 69 a 84) permitirá al comercial Agrícola “Acción Mutua” ser más competitivos en el mercado, generando ventajas ante la competencia.
- La aplicación de un plan estratégico dará más posibilidades al comercial para que obtenga una mejor viabilidad comercial y técnica, factores que incidirán en la productividad del comercial para su mejor desarrollo y administración de recursos.

5.2. RECOMENDACIONES

En base a la información obtenida a través de las encuestas realizadas a las fuentes documentadas primarias y secundarias consultadas se llega a las siguientes recomendaciones:

- Realizar el análisis FODA de manera periódica que determine la situación actual del comercial ante la competencia como paso principal para definir las deficiencias y plantear los correctivos necesarios a seguir para la solución de las problemáticas existentes.
- Se recomienda a los socios del Comercial Agrícola “Acción Mutua” realizar seguimientos y monitoreo del Plan Estratégico ya que este constituye una herramienta clave para el desarrollo, puesto que permitirá alcanzar las metas y objetivos propuesto logrando un mejor posicionamiento en el mercado.
- Aplicar las estrategias propuestas en el plan estratégico para que el comercial alcance una mayor consolidación, credibilidad y estabilidad para solicitar financiamiento para la ampliación de la infraestructura y mejoramientos en las áreas que se requieran hacerlas.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA

6.1. Literatura citada

- Anzola Rojas, Servulo. (2010). "Administración de pequeñas empresas" (tercera edición) México: Mc Graw Hill. 347 pág.
- Bravo Santillán, María de la Luz., Lambretón Torrez, Viviana., Márquez Gonzales, Humberto. (2010). "Introducción a las finanzas" (cuarta edición) México: PEARSON EDUCACIÓN. 328 pág.
- Cuesta Cambra, Ubaldo. (2012) "Planificación estratégica y creatividad" España: ESIC EDITORIAL. 415 pág.
- Fernández, Esteban. (2010) "Administración de empresa: Un enfoque interdisciplinar" España: Paraninfo. 801 pág.
- Fred R, David. (2008). "Conceptos de Administración Estrategica" (decimoprimer edición). Books and Words Solutions, S.C. México: Prentice Hall. 416 pág.
- Horngren Charles, T., Harrison Jr, Walter., Oliver M, Suzanne. (2010). "Contabilidad" (8va ed.).(Jaime Gomez Mont Araiza, Trad.) México: PEARSON EDUCACIÓN. 896 pág.
- López Herrera, Diego., Orta Pérez, Manuel., Sierra García, Laura. (2012). "Contabilidad y análisis financiero especial referencia a las empresas turísticas" España: PIRÁMIDE. 193 pág.
- Mankiw N. Gregory. (2012). "Principios de economía" (Sexta edición). (M. Guadalupe Meza y Staines., M. del Pilar Carril Villarreal Trads.) México: Cengage Learning. 891 pág.

- Martínez Pedrós, Daniel., & Milla Gutiérrez, Artenio. (2012). “La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral “España: ALTAÍR. 366 pág.
- Matilla, Kathy. (2008).” Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Publicas” Barcelona: Editorial UOC. 269 pág.
- Muñoz Heredia, Cesar. (2012). “Administración Básica” Quevedo – Ecuador: Universidad Técnica Estatal de Quevedo. 138 pág.
- Oriol, Amat. (2010). “Análisis integral de empresas. Claves para un chequeo completo: desde el análisis cualitativo al análisis de balances” México: Alfaomega. 261 pág.
- Palacios Acero, Luis Carlos. (2012). “Estrategias De Creación Empresarial” Colombia: Ecoe ediciones. 282 pág.
- Porter Michael, E. (2012). “Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores” (Rosas Sánchez María Elena, Trad.) España: PIRÁMIDE. 455 pág.
- Rincón Soto, Carlos Augusto., Lasso Marmolejo, Giovanny., Parrado Bolaños, Álvaro E. (2012). “Contabilidad siglo XXI” (2da ed.) Bogotá: Ecoe ediciones. 370 pág.
- Sainz de Vicuña Ancín, José María. (2012). “El plan estratégico en la práctica” (tercera ed.) España: ESIC EDITORIAL. 385 pág.
- Thompson Arthur, A., Peteraf Margaret, A., Gamble John, E., & Strickland III, A. J. (2012). “Administración Estratégica” (18ava ed.). (Rubio Ruiz, Ricardo Martin., Dávila Martínez, José Francisco Javier., Deras Quiñones, Adolfo., & Mascaro Sacristán Pilar, Trads.) México: Mc Graw Hill. 600 pág.

- Van Horne, James ., & Wachowicz Jr, John. (2010). “Fundamentos de administracion financiera “ (Decimotercera edicion ed.). (González Osuma,Marcia, Trad.) Mexico: Pearson Educacion. 744 pag.

6.2. Linkografía

- Gallerano, M. (2009). “Como evaluar un proyecto de inversión”, Recuperado el 12 de Agosto de 2014 de <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/como-evaluar-un-proyecto-de-inversion.htm>
- LARRONDO, W. (2005). “Clasificación y tipos de empresa”. Recuperado el 20 de agosto de 2014 de <http://www.monografias.com/trabajos26/tipos-empresas/tipos-empresas.shtml>
- Rivero, L. (s.f.). “El proceso administrativo”. Recuperado el 21 de Julio de 2014 de <http://www.monografias.com/trabajos64/proceso-administrativo/proceso-administrativo3.shtml#ixzz38LWkOQhO>
- Wolfe, M. (2010). "Por qué es importante que los empleados conozcan el plan estratégico de la empresa" Recuperado el 25 de Agosto de 2014 de http://www.ehowenespanol.com/importante-empleados-conozcan-plan-estrategico-empresa-info_196031/

ANEXOS

**ANEXO 1. ENCUESTA A LOS SOCIOS DEL COMERCIAL AGRÍCOLA
“ACCIÓN MUTUA” 2014-2017**

1) ¿Qué tiempo lleva en el comercial como socio?

- a. 1 año ()
- b. Entre 2 a 4 años ()
- c. Más de 5 años ()

2) Como financian las actividades económicas en el comercial

- a. Propio ()
- b. Terceras personas (instituciones financieras) ()
- c. Todas las anteriores ()

3) ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” cuenta con misión, visión y objetivos planteados?

- a) Si ()
- b) No ()

4) ¿En los últimos años como considera usted que ha sido la rentabilidad del comercial?

- a. Muy bueno ()
- b. Bueno ()
- c. Malo ()

5) ¿Cuál considera usted que es el porcentaje promedio de ganancia que tiene al comprar y vender el producto de comercialización?

- a) 10% ()
- b) 20% ()
- c) 30% ()
- d) 40% ()
- e) Especifique otro %.....

6) ¿Cree usted que durante la temporada de compra y venta de maíz entre otros productos le alcanza para cubrir con sus obligaciones a corto plazo?

- a) Si ()
- b) No ()

7) ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que inciden en la productividad del comercial?

- a. Falta de infraestructura ()
- b. Falta de capacitación ()
- c. Falta de recursos económicos ()
- d. Todos los anteriores ()

8) ¿El comercial agrícola cuenta con ventajas competitivas en relación a las empresas competidoras en su entorno?

- a. Si ()
- b. No ()

9) ¿Qué actividad realizan los directivos para captar el mayor número de agricultores que proveen el producto?

- a. Asesorías técnicas ()
- b. Créditos en producto ()
- c. Cubrir pérdidas por plagas ()
- d. Ninguna ()

10) ¿Cree usted que al implementar un plan estratégico ayuda a la posibilidad de que haya más socios aumentando el capital?

- a) Si ()
- b) No ()

11) ¿Al aumentar el capital cree usted que el comercial logre ampliar su infraestructura mejorando del desarrollo económico?

- a) Si ()
- b) No ()

12) ¿Cree usted que el personal administrativo está en capacidad de buscar y hacer negocios con empresas que demanden el producto?

a. Si ()

b. No ()

13) ¿El comercial agrícola “Acción Mutua” hace uso de un plan estratégico?

a. Si ()

b. No ()

c. No sé ()

14) ¿Tiene usted conocimiento sobre que es un plan estratégico?

a. Si ()

b. No ()

c. Poco ()

15) ¿Conoce usted la importancia que tiene un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”?

a. Si ()

b. No ()

16) ¿Cree usted que si los socios tienen conocimiento sobre la elaboración de un plan estratégico el comercial agrícola “Acción Mutua” tendría un mejor desarrollo económico?

a. Si ()

b. No ()

17) ¿Estaría usted de acuerdo en que se elabore un plan estratégico para el comercial agrícola “Acción Mutua”?

a. Si ()

b. No ()

c. Tal vez ()

ANEXO 2. FOTOS



Depósito para el maíz



Bascula



Galpón



Oficinas



Elevador

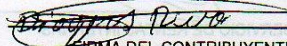
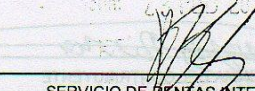


Bodcat



Secadora

ANEXO 3. INFORMACIÓN DEL COMERCIAL AGRÍCOLA ACCIÓN MUTUA

		REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES			
		SOCIEDADES			
NUMERO RUC:		1291719119001			
RAZON SOCIAL:		COMITE DE DESARROLLO COMUNITARIO ACCION MUTUA			
NOMBRE COMERCIAL:					
CLASE CONTRIBUYENTE:		OTROS			
REPRESENTANTE LEGAL:		RIERA DIOGENES FORTUNATO			
CONTADOR:		BOBADILLA ALVARADO SABINA NOEMI			
FEC. INICIO ACTIVIDADES:		14/07/2000	FEC. CONSTITUCION:	14/07/2000	
FEC. INSCRIPCION:		01/09/2005	FECHA DE ACTUALIZACION:	23/02/2015	
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:					
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES					
DOMICILIO TRIBUTARIO:					
Provincia: LOS RIOS Cantón: VENTANAS Parroquia: ZAPOTAL Ciudadela: RECINTO EL LAUREL Número: S/N Carretero: VIA A QUEVEDO Referencia ubicación: A TRESCIENTOS METROS DE LA ESCUELA EL LAUREL Celular: 0991321817 Email: comitedcaccionmutua@hotmail.com					
DOMICILIO ESPECIAL:					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:					
* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES					
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA					
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO					
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES					
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE					
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:		del 001 al 001		ABIERTOS:	1
JURISDICCION:		ZONA 5 LOS RIOS		CERRADOS:	0
					
					
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS			
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).					
Usuario: KJZG160608		Lugar de emisión: BABAHOYO/AV. ENRIQUE		Fecha y hora: 23/02/2015 14:44:01	
Página 1 de 2					



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1291719119001

RAZON SOCIAL: COMITE DE DESARROLLO COMUNITARIO ACCION MUTUA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 14/07/2000
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

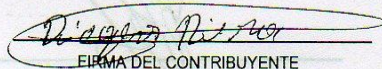
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOS RIOS Cantón: VENTANAS Parroquia: ZAPOTAL Ciudadela: RECINTO EL LAUREL Número: S/N Referencia: A
TRESCIENTOS METROS DE LA ESCUELA EL LAUREL Carretero: VIA A QUEVEDO Celular: 0991321817 Email:
comitedcaccionmutua@hotmail.com




FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: KJZG160608

Lugar de emisión: BABAHOYO/AV. ENRIQUE

Fecha y hora: 23/02/2015 14:44:01

COORDINACION ZONAL 5 LOS RIOS

Babahoyo 30 de Enero/2012
Oficio N°. 076-CZ-MIES/LR/2012

Señor.

Diógenes Fortunato Riera

PRESIDENTE DEL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"

De mis consideraciones:

En atención al trámite CZ-5-MIES-LR-2012-0200 recibido en este Ministerio el 25 de Enero del 2012 en el que solicita se proceda a **Registrar** el Directorio del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"** Acuerdo Ministerial N° 3875 bajo código N°.- 0245 con domicilio en el Recinto El Laurel, Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, elegido en la Asamblea General Ordinaria de fecha 11 de Diciembre del 2011 para el periodo 2011-2013, comunico a usted, que se ha procedido a la **Registrar** la referida Directiva conformada por las siguientes personas:

PRESIDENTE:	DIOGENES FORTUNATO RIERA
VICEPRESIDENTE:	JULIAN CELEDONIO ORTIZ VERGARA
SECRETARIO:	JUAN CARLOS BRAVO CAICEDO
TESORERO:	FREDY BOLIVAR TORRES MENDOZA
COORDINADOR:	HETOR VINICIO JIMENEZ CARVAJAL

VOCALES PRINCIPALES:

WIMPER NICOLAS AYALA VERA
DANNI JACINTO ALVAREZ JIMENEZ
ROSA AIDA ESPINOZA LOPEZ

VOCALES SUPLENTE:

FANNY YOLANDA JIMENEZ RIERA
SILVANIA NOEMI CAICEDO BRAVO
GILBERTO EMEREGILDO ORTIZ VERGARA

SINDICO:

GERMAN ANTONIO ALMEIDA SANDOYA

Directiva que entró en funciones desde el 11 de Diciembre del 2011 hasta el 11 de Diciembre del 2013. La veracidad de los documentos ingresados es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios, por lo que se deja a salvo el derecho a terceros; de comprobarse su falsedad se llevará a conocimiento del Ministerio Público.

El presente directorio está en la obligación de convocar a elecciones para su renovación, una vez concluido el periodo para el que fue electo. De conformidad al Art. 9 del Decreto Ejecutivo 3054 de agosto 30 del 2002, publicado en el Registro Oficial No. 660 de septiembre 11 del mismo año, se advierte a la organización que tiene la obligación de registrar en esta Cartera de Estado el ingreso, separación o expulsión de los socios.

Atentamente

Lcda. Patricia Armendariz

COORDINADORA ZONAL

P.A.M.
30/01/2012



Juntos por el Buen Vivir.

www.mies.gob.ec

Babahoyo - Los Ríos
General Barona y Mejía
E-mail: losrios@mies.gob.ec
05-2735872

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Guayaquil

Asesoría Jurídica

Fecha

ACUERDO No. 3875

BOLIVAR MARTINEZ ORTIZ
MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL
EL SUBSECRETARIO DE BIENESTAR SOCIAL DEL LITORAL

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo prescrito en el numeral 19, del Art. 23 de la Constitución Política de la República, el Estado ecuatoriano reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos.

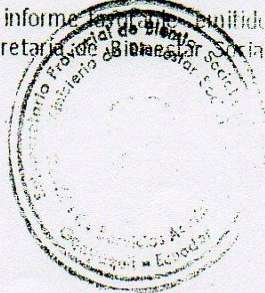
Que, según el Art. 584 del Código Civil corresponde al Presidente de la República aprobar las personas jurídicas que se constituyen de conformidad con las normas del Título XXIX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que con Decreto Ejecutivo 003, de enero 23 del 2000, el Doctor Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República, reorganizó la Función Ejecutiva, creando el Ministerio de Bienestar Social, conforme consta en el literal f) del Art. 1 del citado instrumento Legal.

Que de conformidad con el Art. 19 del Estatuto y Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, el número y atribuciones de los Subsecretarios Ministeriales que habrá en cada Ministerio será definido por el respectivo Ministro.

Que de conformidad con el literal j) del Art. 10 del Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, se delegó al Subsecretario de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 02117 de fecha 10 de agosto de 1999, y publicado en el Registro Oficial No. 260 del mismo mes y año, otorgar Personalidad Jurídica a las organizaciones de Derecho Privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXIX y a las Cooperativas con base en la aprobación de sus Estatutos y Reformas previstas en la ley de Cooperativas.

Que el **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"**, con domicilio en el recinto El Laurel, parroquia Zapotal, cantón Ventanas, provincia de Los Ríos, ha presentado la documentación para que se apruebe el estatuto, la misma que cumple con los requisitos establecidos en el Acuerdo Ministerial No. 00509 del 1 de junio de 1998, según se desprende del informe emitido por el Departamento de Asesoría Jurídica de la Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral.



Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Asesoría - Jurídica

Guayaquil

VILLAMAR SALDUMVIDES RAUL JAVIER

00050021177

Art. 3 Disponer que el **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"**, dentro de los treinta días posteriores a la emisión del presente Acuerdo, registre la directiva en la Dirección de Asesoría Jurídica de esta Cartera de Estado y posteriormente en forma periódica, observando las disposiciones estatutarias, las directivas, que se sucedan.

Art. 4.- Reconocer a la Asamblea General de Socios como la máxima autoridad y organismo competente, para resolver los problemas internos del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"**.

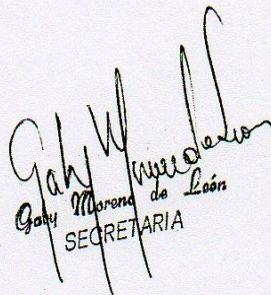
Art. 5.- La solución de los conflictos que se presentaren al interior de la organización, y de ésta con otras, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145, de septiembre 4 de 1999.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, a los catorce días del mes de julio del dos mil.



Bolívar Martínez Ortiz

SUBSECRETARIO DE BIENESTAR SOCIAL DEL LITORAL



Gaby Moreno de León
SECRETARIA

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Guayaquil

Asesoría Jurídica

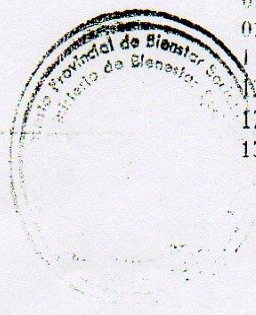
Personería

ACUERDA:

Art.1.- Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica al **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"**, con domicilio en el recinto El Laurel, parroquia Zapotal, cantón Ventanas, provincia de Los Ríos, con las siguientes modificaciones: PRIMERA: En el Art. 31, después de "no se encuentren" agréguese "al día".

Art. 2.- Registrar en calidad de socios fundadores a las siguientes personas:

NOMBRES	CEDULAS
ARISTEGA SUARES FRANCISCO ISIDRO	1201028337
AVILES VERGARA JOSE NEPTALI	1202061329
AYALA LUIS LUCIANO	1202195960
BALLADARES AREVALO AURELIO	1200087136
BALLADARES ARELLANO MARINA	1201403050
CAMACHO ESPINOZA JOSE GONZALO	1202687172
CAMACHO ESPINOZA NESTOR WILFRIDO	1202687164
CAMACHO SANTAMARIA JOSE GILBERTO	1200305967
CASTRO MORAN PANFILIO TOMAS	1201353677
CARVAJAL POVEDA ANIBAL	1202867303
CERRUFO BALLADARES ROSARIO YEN	1203150618
DUARTE VERA PEDRO EUSTAQUIO	1203707615
ESPIN HOLGER HUMBERTO	0201031044
GAROFALO MORALES MANUEL ORLANDO	0201304698
JIMENEZ CARVAJAL HECTOR VINICIO	0200523637
JMENEZ RIERA JORGE GUILLERMO	1200087136
MINDA BALLADARES BETTY DIOSELINA	1204538340
MINDA BALLADARES FERNADO JAVIER	1203667439
MINDA LEAL CARLOS CEFERINO	1200575395
MOLINA LOOR FLORENTINO INOCENTE	1307682326
ORTIZ VERGARA GILBERTO EMEREGILDO	1201792361
ORTIZ VERGARA JULIAN CELEDONEO	1204264160
ORTIZ VITERI CARLOS RAFAEL	1202323221
POZO CARVAJAL CESAR ROMELIO	0200830050
RIERA DIOGENES FORTUNATO	0200907574
SABANDO RAMIREZ NERI ANDRES	1305254268
TORRES MENDOZA FREDY BOLIVAR	1202457188
TUAREZ SUAREZ HAIRON JOSE	1204235749
TUAREZ VELEZ MARIANO ALCIVIADES	1301433775



CERTIFICACIÓN

CERTIFICO, que mediante solicitud recibida en este Ministerio el 07 Enero del año 2010 y revisado los archivos existentes del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"**, con domicilio en, Cantón **Ventanas**, Provincia De Los Ríos, con Acuerdo Ministerial N°- 3875, en la que constan los siguientes socios calificados.

NOMBRES Y APELLIDOS

NUMERO DE CEDULAS

ARÉVALO JARA PIEDAD ELADIA	1201006507
ALMEIDA SANDOYA GERMAN ANTONIO	1201991831
ÁLVAREZ JIMÉNEZ JACINTO DANNY	1205244443
AYALA VERA WIMPER NICOLÁS	1202508931
AVILÉS VERGARA JOSÉ ANTONIO	1202160642
AYALA LUIS LUCIANO	1202195960
BRAVO CAICEDO JUAN CARLOS	1309226361
CAICEDO BRAVO SILVANA NOEMI	1304496498
CAMACHO ESPINOZA JOSÉ GONZALO	1202687172
ESPINOZA LÓPEZ AIDA ROSA	0905389508
FUENTES ESPINOZA LUIS ALFREDO	1203952563
JIMÉNEZ CARVAJAL HÉCTOR VINICIO	0200523637
JIMÉNEZ RIERA EDISON WILFRIDO	1205604553
JIMÉNEZ RIERA FANNY YOLANDA	1204381238
JIMÉNEZ RIERA ANGEL ESTUARDO	1204348781
RIERA DIOGENES FORTUNATO	0200907574
RIERA UMBELINA EUMELIA	0200678860
ORTIZ VERGARA GILBERTO EMEREGILDO	1201792361
ORTIZ VERGARA JULIAN CELEDONIO	1204264160
VALENCIA MUÑOZ JOSÉ SILVINO	1301079677
TORRES MENDOZA FREDDY BOLÍVAR	1902457188
SISALEMA SEGUNDO JULIAN	0201463247
CEDEÑO TROYA PILAR PREMILDA	1203845782
GUILLEN CARRIEL FAUSTO ROBERTO	1205857467
CARVAJAL POVEDA ANIBAL	1202867303
NAYEDRA BOBADILLA FAUSTO RODIZ	0924558349

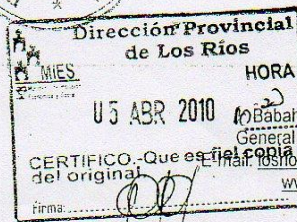
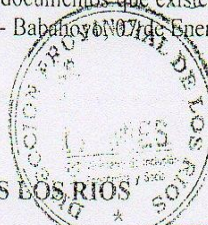
Certificación que confiero en base a los documentos que existen en esta Dirección, a la cual me remito en caso de ser necesario.- Babahoyo, 07 de Enero del 2010.

Atentamente-

Lic. Patricia Armendáriz

DIRECTORA PROVINCIAL MIES LOS RÍOS

PA/Ar
07/01/2010



COORDINACIÓN ZONAL 5 LOS RÍOS

Babahoyo 07 de Agosto 2012
Oficio N°- 0560-CZ-5-MIES/LR/2012

Señor.

Diógenes Fortunato Riera

PRESIDENTE DEL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"

De mis consideraciones:

En atención al trámite CZ-5-MIES-LR-2012-02073 recibido en este Ministerio el 24 de Julio del 2012 en el que solicita se proceda al **Registro** de los nuevos socios del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"** "Con Acuerdo Ministerial N° 3875 bajo código N°.- 0245 con domicilio Parroquia Zapotal, Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, aceptados en Asamblea General Ordinaria de fecha 20 de Julio del 2012, mas la documentación que adjunta, comunico a Usted que se ha procedido al registro de nuevos socios(as).

NOMBRES Y APELLIDOS

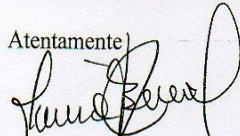
JIMENEZ RIERA CARLOS RAUL
JIMENEZ RIERA ANGELA ALEXANDRA
JIMENEZ RIERA JULIA ELIZABETH
JIMENEZ RIERA JAIME GONZALO
JIMENEZ RIERA JORGE GUILLERMO
ALVAREZ JIMENEZ CESAR CEFERINO

N°.- CEDULAS

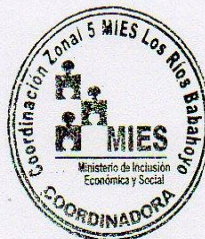
1722453592
1205728874
1207463363
1204742058
1203874845
1204849580

La veracidad de los documentos presentados, es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios, de comprobarse su falsedad se llevara a conocimiento inmediato de las autoridades competentes y de existir alguna oposición debidamente fundamentada que relacione con el ingreso de nuevos socios, la misma quedará suspendida hasta que se emita la resolución respectiva, previa una exhaustiva investigación.

Atentamente


Arq. Mónica Becerra Centeno
COORDINADORA ZONAL 5 LOS RIOS

MB/NR
07/08/2012



Juntos por el Buen Vivir.

www.mies.gov.ec
Babahoyo - Los Ríos
General Barona y Mejía
E-mail: losrios@mies.gov.ec
05-2735872



COORDINACIÓN ZONAL 5 LOS RÍOS

Babahoyo, 28 de noviembre/2012
Oficio N°- 0843/ CZ/MIES/LR/2012

Señor:

Diógenes Fortunato Riera

PRESIDENTE DEL COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"

Presente.-

De mis consideraciones:

En atención al trámite CZ-5-MIES-2012-03404 de fecha 12 de noviembre del 2012, en el que solicita el registro de los socios del **COMITÉ DE DESARROLLO COMUNITARIO "ACCION MUTUA"** con **Acuerdo Ministerial N°- 3875** con domicilio en el cantón Palenque, provincia de Los Ríos; aceptada en Asamblea General celebrada el día 13 de octubre del 2012, más la documentación que adjunta, comunico a Usted que se ha procedido a registrar a los nuevos socios.

NOMBRES Y APELLIDOS

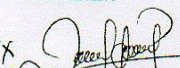
CHORA LUCIO VICTOR MIGUEL
MANZABA FELIX MARCIA MARINA
JIMENEZ RIERA BLANCA INES

N°- CÉDULA

020094971-7
120635134-6
120497689-6

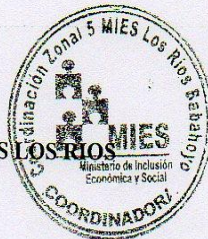
La veracidad de los documentos presentados, es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios, de comprobarse su falsedad se llevara a conocimiento inmediato de las autoridades competentes y de existir alguna oposición debidamente fundamentada que relacione con el ingreso de nuevos socios, la misma quedará suspendida hasta que se emita la resolución respectiva, previa una exhaustiva investigación.

Atentamente

X 
Soc. Jorge Estrella Benavides

COORDINADOR ZONAL 5 DEL MIES LOS RÍOS

JENR
28/11/2012



Juntos por el Buen Vivir.

www.mies.gob.ec

Babahoyo - Los Ríos
General Barona y Mejía
E-mail: losrios@mies.gov.ec
05-2735872