



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

DESARROLLO DE UN ANÁLISIS FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN
DEL DIAGRAMA DE PARETO EN LA EMPRESA CNT

MOROCHO BENALCAZAR JHON RITTER
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

DESARROLLO DE UN ANÁLISIS FODA MEDIANTE LA
APLICACIÓN DEL DIAGRAMA DE PARETO EN LA EMPRESA
CNT

MOROCHO BENALCAZAR JHON RITTER
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ECONOMÍA MENCIÓN EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

EXAMEN COMPLEXIVO

DESARROLLO DE UN ANÁLISIS FODA MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL
DIAGRAMA DE PARETO EN LA EMPRESA CNT

MOROCHO BENALCAZAR JHON RITTER
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

VITERI ESCOBAR CARLOS JOEL

MACHALA, 01 DE FEBRERO DE 2019

MACHALA
01 de febrero de 2019

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Desarrollo de un análisis FODA mediante la aplicación del Diagrama de Pareto en la empresa CNT, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



VITERI ESCOBAR CARLOS JOEL
0913560124
TUTOR - ESPECIALISTA 1



VEGA JARAMILLO FLOR YELENA
0703363614
ESPECIALISTA 2



BEJARANO COIPO HOLGER FABRIZIO
0703311373
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: viernes 01 de febrero de 2019 - 08:21

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Proyecto-calidad.docx (D47095274)
Submitted: 1/22/2019 2:27:00 AM
Submitted By: jrmorocho_est@utmachala.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

CRUZ CHAVEZ KRISTIEL CAROLAY_PT-010518.pdf (D40219987)

Instances where selected sources appear:

5

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, MOROCHO BENALCAZAR JHON RITTER, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Desarrollo de un análisis FODA mediante la aplicación del Diagrama de Pareto en la empresa CNT, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 01 de febrero de 2019



MOROCHO BENALCAZAR JHON RITTER
0704575125

Resumen: El presente trabajo esta enfocado en la evaluación de aspectos internos y externos de la empresa CNT del cantón Machala, mediante la identificación de la situación actual de la empresa, bajo estas actividades se ha podido realizar planes de acción que permitan el control y la mejora de las falencias presentadas dentro de su entorno. Para ello se ha empleado una metodología cualitativa que permita la realización del análisis FODA mediante la elaboración de su matriz, determinando todos sus puntos fuertes de a empresa y aprovechar las oportunidades presentadas dentro del entorno la organización presenta factores positivos dentro de sus actividades de operaciones como el stock de venta que se encuentra acorde a lo que los mercados actuales requieren; para todo esto ha sido necesario la realización de un diagrama de Pareto que permita identificar las falencias descritas dentro de la matriz FODA las cuales representan un 80% de las falencias de la empresa, dentro de las cuales intervienen en sus actividades; que ha mantenido un modelo tradicional de ventas que ha venido siendo poco competente en el mercado debido a la ausencia de políticas organizacionales de la empresa; enfocado desde una perspectiva externa en el cual las ofertas brindadas por la competencia afectan sus ingresos. Con los resultados obtenidos se ha planteado medidas que permitan la transformación de todas las falencias; aumentando todas las fortalezas de la empresa. En conclusión, el empleo de la matriz FODA con el diagrama de Pareto representa una manera sencilla de aplicación de estrategias para la toma de decisiones, dadas las constantes exigencias globales.

Palabras Clave: Estrategias, Diagrama, Pareto, Fortalezas, Procesos

Abstract: The present work is focused in the evaluation of internal and external aspects of the CNT company of the Machala canton, by means of the identification of the current situation of the company, under these activities it has been possible to realize action plans that allow the control and improvement of the flaws presented within their environment. For this purpose, a qualitative methodology has been used that allows the SWOT analysis to be carried out through the elaboration of its matrix, determining all its strong points of the company and taking advantage of the opportunities presented within the environment. The organization presents positive factors within its operations activities such as the stock of sale that is in accordance with what current markets require; for all this it has been necessary to carry out a Pareto diagram that allows identifying the flaws described within the SWOT matrix which represent 80% of the company's shortcomings, within which they intervene in their activities; that has maintained a traditional sales model that has been little competent in the market due to the absence of organizational policies of the company; Focused from an external perspective in which the offers offered by the competition affect their income. With the results obtained, measures have been proposed that allow the transformation of all the shortcomings; increasing all the strengths of the company. In conclusion, the use of the SWOT matrix with the Pareto diagram represents a simple way of applying strategies for decision making, given the constant global demands.

Keywords: Strategies, Diagram, Pareto, Strengths, Processes

Índice

Introducción	5
Desarrollo	7
Planificación estratégica.....	7
Análisis FODA	8
Diagrama de Pareto.....	8
CNT.....	9
Metodología	10
Plan de acción	14
Conclusión.....	16
Referencias Bibliográficas	17

Índice de Tablas

TABLA N° 1 MATRIZ FODA EMPRESA CNT.....11

TABLA N° 2 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS.....12

TABLA N°3 TABLA DE PARETO.....13

Introducción

Las instituciones a lo largo del tiempo han centrado sus actividades en la optimización de productos y servicios que generen mayor rentabilidad, mejora la comunicación con los clientes que siempre buscan la manera de ser competitivos y que le permita obtener un mejor posicionamiento en el mercado (Caldera, Ortega y Sánchez 2017)

La administración se encuentra fundamentada en las estrategias que permiten mantener un ideal, con el objetivo de organizar los bienes de manera consecuente a lo que requiere el ambiente de la empresa, y del análisis del entorno que otorga información vital para el establecimiento de los objetivos corporativos (Marrero, Olivera y González 2014).

Un factor clave para realizar un diagnóstico general de las empresas es la matriz FODA, que es empleada como un instrumento de análisis en cualquier tipo de institución, productos, servicios y diagnósticos personales, la formulación de estas estrategias es importante para la evaluación de aspectos internos

En el caso de la empresa CNT sucursal Machala ubicada en la Avenida Las Palmeras y 25 de Junio, dedicada a la prestación de servicios de telefonía básica y televisión pagada, la total falta de conocimiento del uso de estas medidas ha llevado a los responsables de la empresa que no cuente con un correcto manejo empresarial ni de direccionamiento estratégico (Ekos 2013).

A nivel mundial las empresas requieren de distintos análisis de sus procesos que les permita la mejora constante de sus actividades. Para ello han ido surgiendo diversas concepciones y planteamientos que faciliten el análisis de las organizaciones; entre las cuales tenemos diversas matrices que son las empleadas por los gerentes administradores.

En el país, se ha empezado a mejorar los procesos de las empresas centrados más en la calidad de cada una de sus actividades; los procesos más requeridos son la Matriz FODA y las matrices de Perfil Competitivo que permiten ponderaciones de valores; las empresas requieren de esto para detectar falencias y hacer correcciones en cada una de sus actividades

El presente trabajo ha sido enfocado en el análisis de la empresa CNT mediante un análisis FODA que analicen a detalle cada uno de los aspectos determinantes dentro del funcionamiento de la empresa. Para ello ese análisis se complementará con el diagrama de Pareto que permite plasmar de manera concreta los resultados de los análisis.

Desarrollo

Dentro del papel de análisis de sistemas de calidad surgen herramientas que desempeñan un papel esencial en toda la organización para la mejora continua, debido a que permiten que sus procesos sean supervisados y evaluados, en el cual todos los empleados participan del proceso de progreso, y donde las personas resuelven sus propios problemas, que permita el desarrollo de mentalidad superarse en sus procesos y el fortalecimiento del trabajo en equipo mediante la resolución de problemas (Álvarez, y otros 2014)

Alcanzar la calidad de los procesos que transcurren en las universidades exige asumir una concepción estratégica con un enfoque prospectivo en la gestión y donde la excelencia de sus programas, proyectos y actividades estén fundamentados en los logros que desde la innovación científica permitan anticipar el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados, en la existencia de un colectivo docente altamente profesional y en estudiantes que garanticen su autodesarrollo (López, y otros 2015)

Planificación estratégica

La planificación estratégica representa un proceso esencial dentro del cual se conoce el entorno, hacia el cual se direcciona la organización y cómo se conseguirá los objetivos planteados por la empresa, es así que se logra optimizar las actividades ejecutadas y se disminuye la incertidumbre en la toma de decisiones del entorno futuro (Andía 2016).

Todas las empresas se encuentran de manera constante planificando lo que desean realizar, de tal manera que desarrollan diversas estrategias que faciliten a la consecución de

objetivos, muchos autores relacionan la planificación con estrategia dada la dependencia que existe entre estas terminologías (Brand, Cardinale y Omaña 2016).

Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta principal que brinda ayuda para la toma de decisiones en las organizaciones, promoviendo de esta manera como se opera de manera interna o externa, en la cual se permita controlar la eficacia y eficiencia de la misma en conjunto con la gerencia estratégica relacionado a la pugna del desarrollo económico que cada una de las instituciones realizan (Arriaga, Ávalos y Martínez 2017).

El diagnóstico situacional es un proceso de análisis del entorno tanto interno como externo, que estudia el ambiente en el que se desenvuelve, razón por la cual las organizaciones son constantes en los diagnósticos que permitan estar a la par con los cambios, los resultados obtenidos mediante la matriz FODA colaboran para la elección de la mejor decisión que aporten a la consecución de objetivos de la empresa.

Diagrama de Pareto

El diagrama de Pareto es el que permite ordenar el grado de problemas suscitados dentro de la empresa, generando una visión óptima para la toma de acciones en la solución de errores, esta gráfica representa una de tantas metodologías empleada por las instituciones, permitiendo detectar cada una de las causas que influyen de manera mayoritaria en una problemática para colocar todos los recursos que generen una solución inmediata para la empresa (Hernández 2016).

Este gráfico permite observar el orden secuencial de cada uno de los errores encontrados y se manifiesta mientras se le presta un 20% de atención de los problemas que se solucionará en un 80% de sus actividades (Del Solar y Del Río 2015).

El entorno dentro de la empresa es muy cambiante, razón por la cual es necesario la aplicación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la empresa, manteniéndolos en igualdad con los cambios suscitados dentro del medio, todas las estrategias suelen ser afectadas por diversos factores; por este motivo es necesario estudiar todos los aspectos de manera minuciosa (Villareal, Gómez y Villareal 2014).

CNT

En territorio ecuatoriano, en la actualidad se brinda servicio inalámbrico de telefonía e internet fijo de baja velocidad, siendo la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP el operador con mayor captación de dicho mercado a través de la Red CDMA 450. Sin embargo, los consumidores del servicio de datos de esta tecnología se ven limitados en la experiencia de usuario y esperan un servicio que les brinde mejores prestaciones que el actual, demandando mayores velocidades en lo referente a servicios de Internet de banda ancha. Para brindar un desarrollo integral, el estado ecuatoriano mediante las políticas enmarcadas en el Plan del Buen Vivir, se enfoca a satisfacer la necesidad de acceso a Internet de banda ancha en los sectores rurales del país (Moreno y Chafla 2017).

Teniendo en cuenta la liberación del segmento espectral dedicado aplicaciones fijo móvil comprendido entre las frecuencias 698 Mhz a 806 Mhz de la parte alta del espectro UHF; se propone como solución el despliegue de una de las tecnologías que actualmente está en auge y que ya está implementada en el país como es Long Term Evolution (LTE) en la

banda de los 700Mhz para sectores rurales del país; lo cual contribuye a la reducción de la brecha digital, mejorando la velocidad en el acceso a Internet de forma inalámbrica, ahorrando el alto costo que conlleva implementar redes fijas de planta externa.

Metodología

Tabla 1. Matriz FODA empresa CNT

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -Marca reconocida a nivel nacional. -Equipos de última tecnología -Excelente servicio al cliente. -Mejoramiento de infraestructura. 	<ul style="list-style-type: none"> -Servicios prestados de mala calidad -Personal no calificado y falta de inducción al personal nuevo. -Escasas estrategias de posicionamiento. -Mantenimiento inadecuado de equipos. -Precios elevados.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -Demanda de estos productos y servicios creciente. -Alianzas estratégicas con empresas proveedoras de equipos. -Nuevas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> -Incremento de nuevos competidores. -Competencia desleal. -Incremento de costos de importación de equipos.

Fuente: Elaboración propia

Con la matriz FODA identificamos los factores que nos ayudaran en el cuadro N# 2 a ponderar dependiendo al impacto que genere cada uno a la empresa

Tabla 2. Matriz de Factores Internos

Factor Crítico: Fortalezas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Marca reconocida a nivel nacional	0.2	3	0.6
Equipos de última tecnología	0.2	4	0.8
Excelente servicio al cliente	0.05	2	0.1
Mejoramiento de la infraestructura	0.05	2	0.1
Factor Crítico: Debilidades			
Servicios prestados de mala calidad	0.15	4	0.6
Personal no calificado y falta de inducción al personal nuevo.	0.15	2	0.3
Escasas estrategias de posicionamiento	0.05	2	0.1
Mantenimiento inadecuado de equipos	0.05	1	0.05
Precios elevados.	0.1	2	0.4
Total	1		

Fuente: Elaboración propia

En base a la ponderación de los factores internos de la empresa como son las fortalezas y debilidades se empieza a trabajar con los valores siguientes para la realización del diagrama de Pareto. Para ello la empresa nos facilita un registro de distintas quejas mantenidas en el último año que son de 500 que se juntará con las ponderaciones para tener los valores de frecuencia de cada una de estas debilidades.

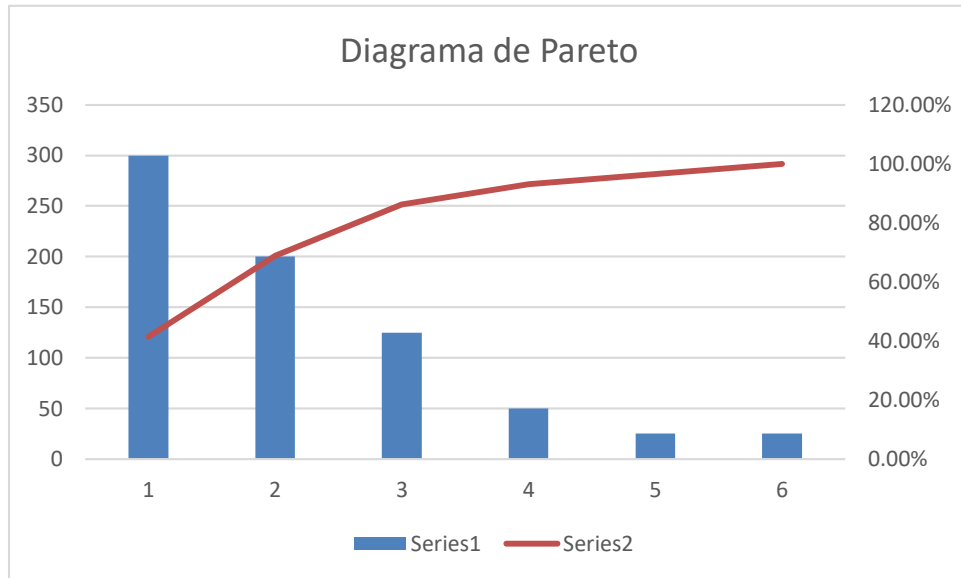
Tabla 3. Tabla de Pareto

N°	Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa Unitaria %	Frecuencia Relativa Acumulada
1	Personal no calificado y falta de inducción al personal nuevo.	300	300	41.38%	41.38%
2	Precios elevados.	200	500	27.59%	68.97%
3	Servicios prestados de mala calidad	125	625	17.24%	86.21%
4	Escasas estrategias de posicionamiento	50	675	6.91%	93.12%
5	Mantenimiento inadecuado de equipos	25	700	3.44%	96.56%
6	Falta de alianzas estratégicas	25	725	3.44%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla de Pareto presentado en la parte anterior indica los valores presentados para cada una de las falencias de la empresa. Esta se elabora en relación con el peso ponderado establecido en la matriz de factores internos multiplicado por el total de quejas recibidas en la empresa CNT; que fueron 500 quejas, razón por la cual se ha determinado la frecuencia de cada una.

Figura 1. Diagrama de Pareto



Fuente: Elaboración propia

Con el desarrollo del FODA y Diagrama de Pareto se pudo evidenciar que se obtienen más opciones con eficacia al desempeño de la empresa CNT lo que muestra una relación estrecha a través de su análisis, las mejoras en su comercialización, que cuenta con lo indispensable y un control minucioso con el diagrama de Pareto, que permite observarlo de manera más eficiente dentro de la organización, todos los factores dentro de la investigación y técnicas ayudaron a la recolección de datos implícitos y respectivos del caso de la investigación de manera confiable; en la cual se indica las debilidades de la empresa y el porcentaje de afecto que ha mantenido en las actividades comerciales de la misma. Todo esto en conjunto permite generar un plan estratégico para contrarrestar estas debilidades identificadas; que es la falta de inducción y de capacitaciones que brindan al personal nuevo que ingresa a la institución y así lograr un nivel competitivo en la realización de sus labores; consiguiendo posicionarse de mejor manera en el mercado, creando mayor preocupación por parte de sus principales competidores como son Claro y Movistar.

Plan de acción

La empresa CNT requiere la mejora de cada una de sus falencias encontrada dentro de sus procesos, para ello ha es necesaria la elaboración de un plan de acción; orientada principalmente en las debilidades más fuertes de la institución. Dentro de ellas figuran 2 que son el personal no capacitado en distintas áreas de la empresa y los precios elevados dentro del mercado en comparación con sus competidores.

Para la mejora de la falta de personal capacitado es necesaria mantener un control constante en cada una de las actividades realizadas por los trabajadores; para ello es necesario asignar un supervisor que controle su funcionamiento y operación de cada uno. La principal falencia surge en el área de campo, siendo los técnicos encargados de reparaciones a domicilio quienes más requieren de esta mejora de procesos y funcionamiento en comparación a lo que CNT busca brindarles a sus usuarios.

La otra falencia son los precios elevados, que surge dentro de los equipos puestos en venta dentro del mercado de telefonía móvil, siendo en la mayoría de casos opacados por las grandes empresas de telefonía móvil como son Movistar y Claro quienes brindan mejores precios y mayores facilidades de pago a sus usuarios. Esto es entendible debido a la gran cantidad de equipos que las mismas adquieren para ser ofertados dentro del mercado. La acción que realizarse para solucionar esto debe ser la creación de alianzas estratégicas con las empresas proveedoras de los equipos de telefonía móvil a nivel mundial, que le genere poder entrar en competencia con las otras empresas.

Para la mejora de los servicios de mala calidad brindada por parte de la empresa, surge la idea de hacer alianzas con distintos proveedores de equipos de primera tecnología para la

realización de actividades empresariales; entre los cuales se incluyen materiales, insumos y equipos de primera tecnología que garanticen a la empresa brindar un servicio de primera calidad.

Conclusión

Se han enfocado primero en fundamentos teóricos que permitan centrarse en el objeto de estudio, donde además se ha determinado los objetivos del estudio planteados que se ha podido cumplir con exactitud. Dentro de la metodología se ha empleado los métodos deductivos y observación directa. En base a los objetivos se ha analizado de manera precisa el análisis FODA, siendo determinados los factores externos con relación al caso realizado y en base a ello se ha logrado la elaboración del diagrama de Pareto que arrojo resultados que comprueban que el 80% son ocasionados y tan solo el 20% son problemas.

En el desarrollo del caso se utilizó un FODA por ello en base a los papers se lo pudo realizar y de igual manera se la aplicó en el diagrama de Pareto analizando cada aspecto relevante que se mostraba, siguiendo la empresa no cuenta con tantas capacitaciones, la cual también debería incluir con más alianzas estratégicas lo que implica que hacer más alianzas estratégicas sería de beneficio. El FODA intervino en qué puntos fuertes obtiene así mismo como los puntos más débiles que debe de hacer rescatar para tener obtención en el mercado internacional ya que cuenta con escaso posicionamiento, se evidencio que existen falencias como dentro de ella.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, José, Mercedes Vila, José Fraiz, y María del Río. «Relación entre herramientas y factores críticos de la calidad.» *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 2014: 82-97.
- Andía, W. «Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público.» *Industrial Data*, 2016: 28-32.
- Arriaga, F., D. Ávalos, y E. Martínez. «Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México.» *Ra Ximhai*, 2017: 417-424.
- Brand, F., A. Cardinale, y J. Omaña. «Análisis estructural sectores estratégicos. Sector textil “insumos sintéticos” .» *Gestión y Desarrollo libre*, 2016: 66-85.
- Caldera, D., M. Ortega, y M. Sánchez. «Planeación estratégica en organizaciones de la sociedad Civil.» *Holos*, 2017: 337-348.
- Del Canto, E., V. Fernandes, y A. Barbosa. «Análisis foda en el área de validación de una empresa farmacéutica venezolana.» *Revista de Administração de Roraima-RARR*, 2014: 134-151.
- Del Solar, P., y M. Del Río. «Diagrama de Pareto Metodología para seleccionar oportunidades de mejora continua en promociones de viviendas.» *Informes de la Construcción*, 2015: 1-9.
- Ekos . «Marcas .» *Ekos Negocios*, 2013.
- Hernández, A. «El control interno contable y fiscal como medida para contribuir a la maximización de los resultados financieros de los negocios. .» *Innovaciones de Negocios*, 2016: 47-69.
- López, Orlando, José García, Irving Batte, y María Cobas. «La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior.» *Edumecentro*, 2015.
- Marrero, R., A. Olivera, y C. González. «Modelo de diagnóstico de procesos aplicado en la comercializadora de artículos ópticos.» *Ingeniería Industrial*, 2014: 29-38.
- Moreno, Carlos, y Gustavo Chafra. «ESTUDIO DE LA TECNOLOGÍA LTE EN LA BANDA DE 700MHZ COMO ALTERNATIVA PARA BRINDAR SERVICIO DE INTERNET FIJO INALÁMBRICO EN ZONAS RURALES DEL ECUADOR.» *Tecnología*, 2017.
- Villareal, F., J. Gómez, y M. Villareal. «La Cultura Organizacional y las Estrategias Competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México. .» *Ad-minister*, 2014: 97-120.