



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU  
APLICACIÓN EN EL SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA DE  
EL ORO

CAMPOVERDE SAAVEDRA DENISE VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU  
APLICACIÓN EN EL SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA  
DE EL ORO

CAMPOVERDE SAAVEDRA DENISSE VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

EXAMEN COMPLEXIVO

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU APLICACIÓN EN EL  
SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA DE EL ORO

CAMPOVERDE SAAVEDRA DENISSE VIVIANA  
INGENIERA EN MARKETING

BONISOLI LORENZO

MACHALA, 12 DE ENERO DE 2018

MACHALA  
12 de enero de 2018

### Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU APLICACIÓN EN EL SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA DE EL ORO, 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.



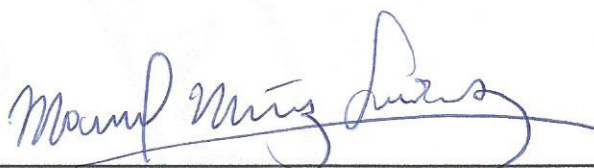
---

BONISOLI LORENZO  
1728083237  
TUTOR - ESPECIALISTA 1



---

AGUILAR GALVEZ WILLIAM STALIN  
0704165307  
ESPECIALISTA 2



---

MUNOZ SUAREZ MANUEL ANTONIO  
0703176610  
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: viernes 12 de enero de 2018 - 18:19

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** COMPLEXIVO.docx (D33751695)  
**Submitted:** 12/13/2017 7:27:00 PM  
**Submitted By:** dvcampoverde\_est@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 3 %

### Sources included in the report:

PLAN DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL VOLUMEN DE VENTAS PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DEL COMERCIAL "SANTOS", PARROQUIA ANCONCITO, AÑO 2017..docx (D33020210)  
ENSAYO COMPLETO APARTADO 4.docx (D12140641)  
<http://www.altillo.com/examenes/uade/marketing/marketing2010resumen.asp>  
[https://www.goconqr.com/en/p/3272455-la-empresa-y-la-estrategia-de-marketing-mind\\_maps?\\_escaped\\_fragment\\_ =](https://www.goconqr.com/en/p/3272455-la-empresa-y-la-estrategia-de-marketing-mind_maps?_escaped_fragment_=)

### Instances where selected sources appear:

5

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

La que suscribe, CAMPOVERDE SAAVEDRA DENISSE VIVIANA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU APLICACIÓN EN EL SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA DE EL ORO, 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.

La autora 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.

La autora 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, 12 de enero de 2018



CAMPOVERDE SAAVEDRA DENISSE VIVIANA  
0704917046

## **DEDICATORIA**

A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

A mis hermanas quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

A mis amados hijos Angel, Arleth, Analia por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un mejor futuro.

A mis esposo por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, a mis amigos, compañeros y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos

## **AGRADECIMIENTO**

Dejo constancia de eterna gratitud:

Agradezco profundamente a Dios, por guiarme en el sendero correcto de la vida, cada día en el transcurso de mí camino e iluminándome en todo lo que realizo de mí convivir diario.

Los cimientos de mi desarrollo, son todos y cada uno los miembros de mi familia, los cuales han destinado tiempo para enseñarme nuevas cosas, para brindarme aportes invaluable que servirán para toda mi vida, a todos quienes de una u otra manera supieron estimularnos para hacer posible la realización de la presente trabajo

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica de Machala, a todas sus autoridades y profesores por brindarnos sus conocimientos en nuestra realización intelectual, en especial al Doctor Lorenzo Bonizoli, que en calidad de Tutor me orientó con gran capacidad, experiencia y sin egoísmo en el desarrollo de cada una de las temáticas de la misma.



# **IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU APLICACIÓN EN EL SECTOR CAMARONERO DE LA PROVINCIA DE EL ORO**

## **RESUMEN**

Dentro de la investigación a las empresas del sector camaronero de la Provincia del Oro se busca que utilicen un modelo de planeación estratégica, mediante este modelo se podrá lograr mejorar los procesos y el manejo administrativo, se realizará estudios de mercado para saber las necesidades de su entorno, para dinamizar su producción y crear metas que ayuden a tener éxito dentro del mercado nacional e internacional.

La planeación estratégica es una actividad fundamental para lograr el éxito organizacional; se plantean esquemas estratégicos futuros, se unen los enfoques de negocios y acciones para lograr el incremento de la competitividad.

El sector camaronero en la provincia del El Oro, se conforma por 921 empresas estas poseen un total de 44.432 hectáreas es un sector muy competitivo, pero la falta de conocimientos por parte de los dueños provoca que sus negocios no tengan el éxito deseado, es por ello que se propone un modelo de planeación estratégica por las falencias que tienen las empresas camaroneras en un gran porcentaje son medianas o pequeñas empresas que no aplican direccionamiento estratégico.

El modelo que se propone va establecido a la misión, a los objetivos y metas, también se debe evaluar el mercado al que se desea ingresar mediante un análisis de cartera de los negocios con los productos que se poseen, para conocer el mercado futuro que ofrezca mayor crecimiento y rentabilidad.

**Palabras claves:** Sector camaronero; planeación estratégica; competitividad, objetivos, rentabilidad, producción.

## **Abstract**

Within the research to the companies of the shrimp industry in the province of Oro is looking to use a model of strategic planning, using this model can improve the processes and administrative management, market studies to know the needs of their environment, to streamline their production and create goals that help them succeed within the national and international market.

Strategic planning is an essential activity for achieving organizational success, future strategic schemes arise; join the business approaches and actions to achieve the increase of competitiveness.

The shrimp industry in the province of Oro, is composed of 921 companies have a total of 44,432 hectares is a sector that is highly competitive, but the lack of knowledge on the part of the owners causes your business may not have the desired success, which is why it is proposed a model of strategic planning for the shortcomings that have the shrimp companies in a large percentage are medium or small businesses that do not apply strategic.

The proposed model is established to the mission, goals and targets; you must also assess the market to which you want to enter through an analysis of the business portfolio with products that you have to know the future market that offers greater growth and profitability.

**Keywords:** Shrimp industry; strategic planning; competitiveness, objectives, profitability, production.

## INDICE

AGRADECIMIENTO

DEDICTORIA

RESUMEN

<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>3</b>
<b>DESARROLLO</b> .....	<b>5</b>
Planeación Estratégica.....	5
Pasos de la Planeación Estratégica .....	6
Misión.....	6
Objetivos y Metas.....	7
Cartera de Negocios .....	8
Sector Camaronero.....	11
Propuesta.....	11
Modelo de Planeación estratégica .....	11
Objetivos y Metas de la Empresa .....	12
Evaluación de la Cartera .....	12
Estrategias por Unidad de Negocios.....	12
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>14</b>
<b>RECOMENDACION</b> .....	<b>15</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>16</b>

## INTRODUCCIÓN

Las empresas por el entorno dinámico que las rodea, por los eminentes cambios e innovaciones, y los innumerables competidores, buscan formas de mejorar su estructura interna, logrando además dar un producto o servicio de mayor calidad, para de esa manera satisfacer a los consumidores. Durante muchos años, las empresas realizan procesos de manera empírica, implementándolos sin conocer las teorías o estudios que las encaminaran al éxito.

Hoy en día, es necesario que los empresarios conozcan el proceso de planificación, porque al aplicarlo de la manera correcta se logra resultados orientados a la eficiencia, efectividad y eficacia (Sierra Parada & Madriz Rodríguez, 2012). Cuando se establecen procesos sin antes haber realizado estudios o análisis, y no implementando la planeación se crean falsas estrategias, afectando internamente a la empresa, y provocando la pérdida de clientes por el ineficiente manejo de los procesos.

Por ende, la importancia de la planeación estratégica se entiende como la capacidad que tiene las empresas para realizar un análisis del entorno y tomar decisiones acertadas en un mundo global (Valencia Maldonado & Alfonso Erazo, 2016). Además, es considerado como un proceso continuo que es aplicado para la resolución de problemas, y como eje fundamental en la toma de decisiones basadas en un mejor conocimiento del entorno y del futuro empresarial, que siempre debe estar presente por los cambios que se dan gracias a la globalización.

Es importante mencionar que en el ámbito empresarial, las empresas pequeñas y medianas al iniciar sus actividades poseen un escaso conocimiento sobre las estrategias administrativas, con un manejo inadecuado de sus recursos, una estructura empresarial débil, y productos o servicios de mala calidad. La no implementación de la planeación estratégica por parte de este tipo de empresas, provoca que sus productos fracasen, por la poca acogida o la forma errónea de impulsarlo en el mercado.

Un ejemplo de esto es el sector camaronero, en el cual las empresas manejan un nivel de especialización bajo, donde no aplican procesos estratégicos provocando problemas aún más fuertes dentro de su estructura. Los empresarios camaroneros no cuentan con conocimientos sobre planeación estratégica, la cual es necesaria para fortalecer la producción y venta del camarón, donde además los administradores no se plantean el objetivo de ofrecer un producto competitivo dentro del mercado.

Por lo cual, se plantea que las empresas del sector camaronero de la Provincia de El Oro conozcan y utilicen un modelo de planeación estratégica, para lograr el mejoramiento de los procesos y manejo administrativo, realizando estudios de mercado para conocer las necesidades de su entorno, llegando a dinamizar su producción. Además, estableciendo objetivos y metas que proyecten la obtención de ventajas competitivas que se aseguren su éxito dentro del mercado.

## **DESARROLLO**

### **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La Planeación Estratégica “es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y su cambiantes oportunidades de marketing” (Kotler & Armstrong, 2013). Implicando establecer una misión que especifique el sentido de la empresa, además la realización de objetivos de apoyo y el diseño de una cartera de negocios sólida.

No obstante, existen varias conceptualizaciones sobre la planeación estratégica por la amplitud del tema. Se considera, que los militares establecieron en un principio el concepto de estrategia, porque al realizar su acciones realizan procesos para conseguir el éxito, adoptando sus propios recursos para determinar las tácticas, llegando hacer la base para representar los procesos estratégicos que se aplican en la actualidad en las empresas (Rizzo Guambaña & Castro Chiriboga, 2017).

Los autores Mintzberg & Quinn (1991), proponen 5 concepciones de estrategia, siendo una de ellas la estrategia definida como un plan; que especifica el curso de una acción que sirve de guía para alcanzar objetivos, y el plan que precede a la acción, se prepara con anterioridad y se desarrolla de manera consciente con un propósito determinado, este concepto es el resultado de la nuevas formas de actuar de las organizaciones (Davara Rodriguez, 2015).

Según Chacón (2012), las estrategias dependen de diversos factores como por ejemplo el entorno social, político y económico en el cual se encuentra la empresa, la disponibilidad de recursos y también la ubicación donde se encuentra la planta de la empresa. Otro factor es conocer a los consumidores a los cuales la empresa desea llegar por medio de sus productos, porque las estrategias estarán encaminadas a conseguir el posicionamiento de la empresa dentro de ese segmento de mercado.

Algunos autores afirman que la competitividad empresarial está influida por factores externos, y también depende del desempeño interno de la empresa, así que la estrategia empresarial representa un factor fundamental para alcanzar una posición dominante y exitosa en los mercados, conformada por la visión que posee el negocio, como la realización de acciones prácticas que integren cada una de las áreas a lograr los propósitos que tiene la empresa (Mora Riapira , Vera Colina, & Melgarejo Molina, 2015).

Acerca del proceso de planeación se considera que debe poseer dos aspectos básicos que se deben tomar en cuenta; primero la determinación de los objetivos, y segundo la selección de los medios para alcanzar esos objetivos (Zuin Secco, Franca de Cunha, Spears, Galeano, & Ragazzo Correa da Silva, 2016). Dado que esos aspectos se basan en métodos, planes o lógica, todo esto con el fin de maximizar los resultados y minimizar las deficiencias.

Según Paneca González (2010), la planeación es tarea de la administración, por lo cual es importante que se posea su correcta conceptualización, especificando además que es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo, siendo la base insustituible para asignar y gestionar los distintos recursos materiales, financieros y humanos a cada uno de los procesos a desarrollar.

Siendo, la planeación un instrumento de dirección básico, que coordina e integra los aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, logrando potenciar la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de sus funciones, donde todas las áreas (la comercial o de mercadotecnia, la de producción, la de logística, etc.) aportan información para la elaboración de propuestas fundamentadas que estarán dentro de la planificación.

No obstante, es necesario definir a la planeación estratégica en el marketing, definiéndola como una actividad fundamental para el éxito organizacional, pues en ella se plantea el esquema estratégico futuro, donde se mezclan los enfoques del negocio y acciones a seguir para mantener o incrementar la competitividad, siempre sustentándose en bases sólidas del mercadeo tradicional, con la vista puesta en las prácticas nacientes en los mercados globalizados (Gonzalez, Rivero, & Puche, 2013).

En síntesis, se llega a que la planeación estratégica provee a las empresas un sentido de dirección, de metas de alcanzar y de oportunidad para afirmar y desarrollar ventajas competitivas, en otras palabras es la selección de lo que se considera la mejor trayectoria para alcanzar los objetivos planteados (Chacon, 2012).

### **Pasos de la Planeación Estratégica**

Primeramente se divide en dos niveles, el corporativo; y el de unidad de negocios, producto y mercado, dentro del primer nivel se define la misión de la empresa, para luego fijar los objetivos y las metas, concluyendo en diseñar la cartera de negocios que se adapte mejor, en el segundo nivel se realizan planes estratégicos en los diferentes departamentos con el fin de crear oportunidades específicas (Kotler & Armstrong, 2013).

A continuación, se define en detalle cada uno de los pasos del primer nivel:

## **Misión**

La misión es una delimitación de acciones posibles para la empresa, su definición, recordatorio o redefinición permite reflexionar sobre las preguntas estratégicas fundamentales: ¿en qué negocio hemos estado? y ¿en qué negocio deberíamos estar? (Reyes, 2012)

Toda empresa al iniciar sus actividades tiene en claro a qué sector del mercado va ingresar, que tipo de producto va a ofrecer, y también qué necesidades va a satisfacer, pero con el pasar del tiempo y el entorno cambiante la misión pierde claridad, por lo cual en periodos continuos se deben realizar las preguntas correspondientes para poder saber si aún se sigue con lo mismo, o se debe aumentar mayores cosas.

De esta manera siguiendo el trabajo realizado por Reyes (2012), se llega a la conclusión que la misión *“la declaración del propósito o razón de ser de la empresa, especificando el campo de negocios a cubrir”* y debe tener las siguientes características principales que debe tener:

- ★ Dar a los miembros de la empresa, un propósito en común hacia el cual trabajar para lograr los resultados.
- ★ Formar una intención futura en los miembros, de lo que quiere llegar hacer la empresa.
- ★ Establecer una referencia, de la cual se comiencen a redactar las estrategias
- ★ Determinar la finalidad de la empresa, para que logre su éxito.

Las misiones de las empresas, deben ser utilizadas como fuente de inspiración, pero no deben ser ni demasiado pequeñas o demasiado amplias, deben mantenerse en la realidad, algo importante es que una misión no debe expresarse en términos de ventas o utilidades, ya que estas son la recompensa por realizar correctamente la actividad (Kotler & Armstrong, 2013).

Además, la misión que la empresa adopte debe ser enfocada a satisfacer a las necesidades del cliente, muchos definen a sus negocios con el objetivo de conseguir beneficios internos. Cuando las misiones son realizadas con una orientación hacia el mercado y de



acuerdo a las necesidades del cliente, las empresas llegan a tener un mejor desempeño organizacional y financiero (Kotler & Armstrong, 2013).

### **Objetivos y Metas**

Al tener ya establecida la misión de la empresa, se debe convertir en objetivos detallados que estén relacionados con cada área que la constituye, y que deben ser cumplidos en el periodo en curso, estos objetivos son de negocios y de marketing (Kotler & Armstrong, 2013).

Especificar metas constituye un paso clave para poder aclarar y concretar las intenciones establecidas en las misiones y objetivos de la empresa, ya que al hacerlo será posible conocer lo que se trata de lograr y definir las estrategias y programas específicos, además ellas marcan el tipo de desempeño y resultados que la empresa pretende lograr, facilitando la coordinación de las decisiones del grupo directivo y proporcionando medidas para evaluar la actuación organizacional (Reyes, 2012).

### **Cartera de Negocios**

Una vez ya planteada la misión, los objetivos y las metas, se debe establecer la cartera de negocios, que es el conjunto de negocios y productos que constituyen la empresa, la mejor cartera de negocios es la que compagina mejor las fuerzas y debilidades de la empresa con las oportunidades del entorno. Para realizar una planeación de una nueva cartera de negocios dentro de una empresa, se deben hacer dos pasos, primero analizar la existente y decidir qué se debe cambiar, segundo hay que determinar la cartera futura al desarrollar estrategias para la renovación y el crecimiento (Kotler & Armstrong, 2013).

Para poder realizar el análisis y la planeación existen varios métodos siendo uno de ellos la Matriz de crecimiento-participación, que es “utilizada para evaluar las unidades de negocios estratégicas de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa en el mercado (Kotler & Armstrong, 2013).

Mediante esta matriz conocida también como de BCG, se presenta a la empresa como una cartera de diverso productos; cada uno ofrece diferentes niveles de crecimiento y rentabilidad (Ramirez Hassan, Garcia Pelaez, & Garces Ceballos, 2011).

Según, estableció que la matriz determinaba que “El éxito de una empresa con varios productos se debía tener una cartera con diferentes ratios de crecimiento y variada participación de mercado, así los productos con alto crecimiento requerían flujos de caja para crecer y los productos con baja tasa de crecimiento deben generar excedentes de flujo de caja necesarios para sustentar dicho crecimiento” (Arias, 2014).



Fuente: (Gómez Jurado Jarrin, 2012).

A continuación se especificara el significado de cada cuadrante:

- ❖ **Estrella:** Este cuadrante, es donde se trabaja al máximo un área de la empresa, hasta conseguir que el mercado madure.
- ❖ **Incógnita:** Es donde existe crecimiento, pero la participación en el mercado es escasa
- ❖ **Vaca lechera:** Este cuadrante si para poder conseguir una alta participación en el mercado, teniendo un poco crecimiento, al establecer buenas estrategias se puede llegar a convertir en estrellas.
- ❖ **Perro:** Son las áreas que tienen una rentabilidad negativa.

Al realizarse una matriz de lo existente, también se debe tomar en cuenta el identificar los negocios y productos que la empresa debería considerar en el futuro, esta responsabilidad es del área de marketing la que está encargada de identificar, evaluar, y seleccionar oportunidades de mercado, planteando estrategias para aprovecharlas, una herramienta útil para identificar las oportunidades de crecimiento es la matriz de expansión de productos y mercados (Kotler & Armstrong, 2013).



Esta matriz ayuda a evaluar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados con el objetivo de incrementar sus ventas y obtener las ganancias deseadas por la inversión que se realiza, esta matriz describe y presenta cuatro de las posibles combinaciones producto/mercado, tanto existentes como futuros en que la empresa puede basar su desarrollo (Slusarczyk Antosz & Morales Merchan, 2016).

- **Penetración de mercado:** Es aquella que se la realiza cuando la empresa tiene una participación baja o cuando el mercado está aún en crecimiento.
- **Desarrollo de Productos:** Implica desarrollar un nuevo producto, marca para el mercado existente.
- **Desarrollo de Mercados:** Esta estrategia es utilizada cuando una empresa desea expandirse, pero ya posee una participación importante en el mercado original, con un número considerable de productos.
- **Estrategia de diversificación:** Es buscar diferentes opciones, pues al no centrarse en un solo negocio, reduce los riesgos.

Dentro del segundo nivel se establece la planeación más específica, esto quiere decir que se deberán realizar estrategias por cada departamento que conforman a las unidades de negocios, estos son: marketing, finanzas, contabilidad, compras, fabricación, sistemas de información, recursos humanos y otros, todos ellos deben trabajar en conjunto con el fin de alcanzar los objetivos (Kotler & Armstrong, 2013).

Según Pérez Gregorio (2016) , se debe conocer el fin específico de cada departamento, para lograr realizar estrategias acordes que lleven a mejorar desde la forma de manejar los recursos hasta la organización del personal, pero a la vez que todos posean el mismo

objetivo que es conseguir el éxito de la empresa. Por lo cual, a continuación se detallaran los principales departamentos:

- **Finanzas:** Es aquella encargada de administrar y distribuir de manera adecuada el recurso monetario para los diferentes aspectos de la empresa.
- **Marketing:** Se encarga de definir el mercado, analizar la competencia y comprender el entorno, analizando su evolución. Además, es aquella que cumple la función de las ventas, donde se genera el conocimiento sobre los deseos del consumidor, en si este departamento promociona y promueve sus productos por medio de la publicidad.
- **Recursos Humanos:** Define la estructura empresarial, buscando miembros acordes a las necesidades que se generen dentro de la empresa.
- **Fabricación:** El objetivo es lograr producir la cantidad demandada y gestionar los recursos necesarios para lograrlo.

## **SECTOR CAMARONERO**

El sector camaronero en la provincia de El Oro, está conformado por 921 empresas, que poseen un total de 44.432 hectáreas, convirtiéndolo en sector muy dinámico y competitivo. A pesar, de que los aspectos geográficos son alentadores para este tipo de empresas, se presentan los problemas en relación a la administración que realiza cada una de las empresas, donde no se implementan aspectos teóricos, siendo manejadas por los dueños que no poseen los conocimientos necesarios para poder hacer crecer al negocio o llevarlo al éxito.

Las estadísticas en relación a la producción de camarón, arrojan que en desde el 2008 hasta el 2013 ha existido un crecimiento, representando el 35% del total de las exportaciones de camarón. En el Ecuador el sector camaronero posee una ventaja competitiva en relación a los demás países exportadores la cual es, que la producción se la realiza todo el año, y no como en china y otros países de Asia que poseen temporadas específicas para realizarla (Bernabe Argandona, 2016).

En la Cámara Nacional de Acuicultura solamente existen 187 empresas afiliadas en total en el Ecuador, esta cifra demuestra que a pesar de que en la provincia de El Oro existan más de 900 empresas, no logran estar calificadas para producir un camarón que cubra con

las necesidades de los consumidores y exportadores, por lo cual solamente un porcentaje está dentro de la cámara de acuicultura.

Al hablar de la situación relacionada con la deficiente administración de este tipo de empresas, y los problemas que esta ocasiona como por ejemplo la deficiente calidad del camarón o el inadecuado manejo de recursos, se debe proponer la implementación de modelos de planeación estratégica con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos, llevando al éxito a las empresas.

## **PROPUESTA**

### **MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Debido a las diferentes falencias detectadas en las empresas camaroneras, se debe realizar un plan estratégico por el motivo de que son consideradas empresas medianas o pequeñas que no aplican ningún tipo de direccionamiento estratégico, comenzado por incentivar una cultura dentro de las mismas, para luego conseguir ofrecer un producto de calidad.

#### **Establecimiento de la Misión de la Empresa Camaronera**

La misión, es el primer paso para lograr una correcta planeación, la cual debe estar enfocada al cliente y debe ser primordial para definir el sentido de la empresa, donde se debe tener en claro que la producción de los camarones deben ser de manera eficiente y sustentable, que cumpla además con los requerimientos establecidos, con una utilización correcta de los recursos tanto económicos, materiales, humanos y tecnológicos; logrando así la satisfacción del cliente, pero además garantizando el cuidado del medio ambiente.

Es importante, mencionar que se debe buscar nuevas alternativas para cultivar el camarón, considerando a la producción orgánica como un método de agricultura innovador basado en la no utilización de productos químicos durante el proceso; lo que provoca menores impactos tanto al medio ambiente, como a la salud de los clientes.

#### **Objetivos y Metas de la Empresa Camaronera**

El planteamiento de los objetivos es el siguiente paso porque mediante ellos se logra cumplir la misión, los cuales deben estar relacionados con cada área de la empresa. Además, se deben establecer las metas con los fines hacia los cuales se dirigen las actividades representando uno de los puntos críticos de la planeación, porque mediante ellas se encamina la organización, la integración, la dirección y el control empresarial (Reyes, 2012).

## **Evaluación de la Cartera de Negocio**

Para que la empresa logre tener éxito se debe realizar una evaluación sobre los productos y negocios que la empresa tiene, por lo cual el siguiente paso en la planeación es realizar el análisis de la cartera de negocios, para conocer si el producto es rentable lo cual permitirá invertir o eliminar su producción. Este análisis se lo puede realizar mediante diferentes métodos, pero para este sector la mejor opción es la aplicación de la matriz de crecimiento y participación, que ayuda a la evaluación de las unidades estrategias del negocio, y la matriz de expansión de productos y mercado que ayuda a conocer las oportunidades que se dan en el mercado.

## **Estrategias por Unidades de Negocios Empresas Camaroneras**

Todos los pasos antes mencionados se encuentran dentro del nivel corporativo, pero la empresa también debe realizar una planeación de acuerdo a las diferentes unidades de negocios que poseen, para lo cual es primordial que se establezcan todos los departamentos con los que se constan, porque cada uno de ellos está en el deber de formular estrategias que estén relacionadas en cumplir en conjunto con los objetivos planteados.

Las estrategias planteadas también deben lograr las ventajas competitivas, para crecer dentro del mercado y mantenerse en el mismo. Las empresas camaroneras después de realizar su mejoramiento, deben buscar nuevas estrategias pero a nivel externos donde se permita el acercamiento entre el cliente, los productos y exportadores, para poder desarrollar procesos que permitan cambiar el proceso de exportación o venta a una más corto y eficaz.

Se debe tener en cuenta que gracias a la globalización no es suficiente con tener un producto de calidad, sino también el poseer mecanismos o estrategias que permitan ser competitivos en todos los aspectos, desde la producción hasta la logística, que se encarga de la calidad en la que se comercializa y entrega dicho producto.

## CONCLUSIONES

Mediante la realización de la presente Investigación, se concluye que la Planeación Estratégica es eje fundamental dentro la administración de las empresas, mediante ella se logra el direccionamiento de los procesos, dándole el sentido necesario a cada área, logrando el cumplimiento de los objetivos que se plantean de forma general en la empresa. Además, si es realizada correctamente impulsara al éxito, logrando que ofrezca productos de calidad, y servicios eficientes.

Las Empresas medianas y pequeñas, no cuentan con administraciones eficientes por la poca aplicación de procesos, donde al momento de no contar con personal correctamente especializado, llegando al fracaso provocando pérdidas económicas. Por lo cual la aplicación de un modelo de planeación estratégica, conduce a este tipo de empresas, al establecimiento de procesos que mejoran la calidad del producto, enfocándose al cliente cumpliendo con sus necesidades.

Es importante también mencionar que mediante la investigación, se conoce que además de guiar a la empresa mediante el establecimiento de la misión, los objetivos y metas, se debe conocer y evaluar el mercado al cual se desea ingresar, analizando la cartera de negocios con los productos que se poseen, para ver conocer cuál es el que ofrece mayor rentabilidad y cual está generando pérdidas, además también se debe conocer el mercado futuro al cual se puede llegar a ingresar, para obtener mayor rentabilidad.

Al analizar al sector camaronero hemos visto que en la provincia de el Oro, donde las empresas que lo conforman se encuentran ubicadas dentro de las pequeñas y medianas, se conoce los diferentes errores que comenten, siendo uno ellas la no aplicación de una administración mediante un personal especializado, además contando con procesos que no fueron previamente analizados y elaborados con el fin de satisfacer al cliente.

Finalmente podemos concluir que una correcta planeación estratégica dentro de empresas camaroneras, las conduce a mejorar su producción donde no solo se busca obtener ganancias, sino que al lograr que se enfoquen a satisfacer al cliente, se diversifica a la empresa logrando que los procesos sean realizados correctamente, llegando a ser más atractivos para el mercado. Además, la planeación estratégica las llevara al éxito porque está realizada mediante teorías que fueron establecidas con el fin de llevar al éxito a todo tipo de empresas.

## **RECOMENDACIONES**

La recomendaciones que se pueden dar al concluir el trabajo de investigación, es que implementar un modelo de planeación estratégica en las empresas es fundamental para conducir las al éxito, realizarlo no debe ser motivo de discusión porque mediante su aplicación se evita cometer errores en la estructura empresarial y en los procesos de producción, y de servicios.

Además, que en las empresas camaroneras es primordial realizar la planeación estratégica para conocer de esta manera el sentido que la empresa debe tomar, además establecer los objetivos que se deseen cumplir, y la metas que se deben proponer, para posicionarse en el mercado, pero además conocer qué tipo de estrategias deben aplicar en cada departamento para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, J. (2014). La Matriz BCG, su importancia, su estructura y desarrollo. 1-14.
- Bernabe Argandona, L. (2016). Sector Camaroneros: Evolucion y Proyeccion a corto plazo. *FCSHOPINA*, 2-7.
- Chacon, E. (2012). La planificación estratégica en el contexto de la visión de procesos y el pensamiento estadístico. *Anales*, 89-102.
- Davara Rodriguez, F. (2015). Planificación estratégica e inteligencia economica: herramientas de gestión del cambio. *Cuadernos de Estrategia*, 189-229.
- Gomes Jurado Jarrin, M. C. (2012). Matriz Boston Consulting Group (BCG) por sector económico y principales provincias del Ecuador. *Economía y Negocios*, 88-92.
- Gonzalez, B., Rivero, A., & Puche, M. (2013). Planificacion estrategica de marketing en empresas del sector comercial del municipio Cabimas . *Revista arbitrada Venezolana*, 278-290.
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Education, Inc.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1991). *El proceso estratégico: Conceptos, Contextos y casos*. Naucalpan de Juárez: PRENTICE HALL HISPANOAMERICA.
- Mora Riapira , E. H., Vera Colina, M. A., & Melgarejo Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogota. *Estudios Gerenciales*, 79-87.
- Paneca Gonzalez, Y. (2010). La Planificación empresarial: un acercamiento conceptual. *Contribución a la Economía*, 1-11.
- Perez Gregorio, M. G. (2016). Las Áreas funcionales de la empresa. *Publicaciones Didácticas*, 288-291.
- Ramirez Hassan, A., Garcia Pelaez, S., & Garces Ceballos, J. D. (2011). Cambios en la posición de mercado de las empresas colombianas. *Semestre Económico*, 37-59.
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para Alta Dirección*. Palibrio.
- Rincon Torres, F. A. (2012). El diagnóstico empresarial, como herramienta de gestión gerencial. *AGLALA*, 103-120.
- Rizzo Guambaña, G., & Castro Chiriboga, A. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Revista Publicando*, 682-697.
- Sierra Parada, M., & Madriz Rodriguez, D. A. (enero-junio de 2012). Estrategias para la adecuacion teorica del proceso planificado en las microempresas

manufactureras del estado Tachira. *Ingenieria Industria. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 21-38.

Slusarczyk Antosz, M., & Morales Merchan, N. H. (2016). Analisis de las estrategias empresariales y de las TIC. *3ciencias Empresa*, 29-46.

Valencia Maldonado, G., & Alfonso Erazo, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando*, 335-344.

Zuin Secco, F., Franca de Cunha, C., Spers, E. E., Galeano, R., & Ragazzo Correa da Silva, R. (2016). Etapas de la Planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. Estudio en una empresa de Gestión Familiar . *Invenio* , 65-87.