



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**NOVIEMBRE 2020 - MAYO 2021**

**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE CONTINUIDAD EN LA AGROQUIMICA SAN ANTONIO DE LA  
PARROQUIA RURAL MATA DE CACAO EN LA PANDEMIA COVID-19 EN EL AÑO  
2020**

**EGRESADO:**

**DEL POZO LEDESMA STALIN ALEXANDER**

**TUTOR:**

**DR. FABIÁN TOSCANO RUIZ**

**BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR**

**AÑO 2021**

## **CONTENIDO**

INTRODUCCIÓN .....	1
DESARROLLO .....	3
CONCLUSIONES .....	16
BIBLIOGRAFÍA .....	17
ANEXOS .....	19

## **ANEXO**

Anexo 1 Guía de entrevista.....	19
Anexo 2 Cuestionario de encuesta .....	20
Anexo 3 Carta de autorización.....	23

## **TABLA**

Tabla 1 Factores negativos interno y externos.....	15
--	----

## INTRODUCCIÓN

El plan de contingencia es una medida que deben tomar las empresas para garantizar el desarrollo de sus actividades sin paralización alguna a pesar de la existencia de alguna crisis o emergencia indistintamente de tipo que ésta sea esta sea, las acciones se encuentran encaminadas hacia plan de continuidad de negocio, contra riesgos y de tecnología de información y comunicación

La empresa agroquímica San Antonio desarrollo sus actividades desde hace varios años y se dedica a la comercialización de químicos que permiten desarrollar las actividades de cultivo y cosecha en el sector agrícola, sin embargo, uno de los problemas que surgen de raíz de la emergencia sanitaria por Covid-19 hace referencia a la inexistencia de un plan de contingencia que trae consigo factores que ponen en riesgo las acciones que se desarrollan con la finalidad de sostener la empresa a través del tiempo como la falta de procesos de reclutamiento y selección de personal basadas en criterio científico, desarrollo de estrategias de forma empírica, falta de procesos logísticos considerando los factores externos e implementación de pruebas utilizando las herramientas adecuadas.

Por tanto este estudio tiene el objetivo de analizar las estrategias implementadas en relación a la estructuración de un plan de contingencia en la empresa agroquímica San Antonio, la línea de investigación elegida para el desarrollo de esta investigación es sistemas de información y comunicación, emprendimiento e innovación y las respectivas línea marketing y comercialización pertenecientes a la carrera de ingeniería comercial.

Los métodos que hicieron posible desarrollar este estudio parten desde el método descriptivo con la descripción de los procesos que se realizan para retomar las actividades antes, durante y después de una situación de riesgo, el método analítico, genera posturas basadas en la formación profesional con respecto a la importancia de establecer planes de contingencias considerando las situaciones internas y externas; el método bibliográfico recoge criterios de autores relacionada a la variable de estudio para establecer una comparación en los acontecimientos existentes y los hallazgos científicos.

La presente investigación consiste en un estudio cualitativo de tipo “estudio de casos”, que se realizó con datos recolectados en el año 2020 utilizando las técnicas de encuesta y entrevista a través de los instrumentos guía de entrevista y cuestionario de encuesta, la primera se realizó al gerente de la empresa agroquímica, por otro lado, se recoge los criterios de los colaboradores de las diversas áreas de a través de un cuestionario que contiene diez interrogantes que permiten identificar los sucesos entornos a los aspectos conceptuales planteados.

## **DESARROLLO**

La empresa agroquímica San Antonio posee más de 55 años de experiencia en proveer equipos, insumos y servicios para el sector agrícola, su labor se ha enfocado en maximizar la productividad de grandes, medianas y pequeñas empresas tanto a nivel nacional como internacional, es una empresa dedicada a comercialización de agroquímicos, fertilizantes, semillas, equipos de aspersión CARPI y servicio de maquila, basa sus actividades en objetivos establecidos con la finalidad de generar productos/servicios de calidad a la comunidad, se encuentra ubicada en la provincia de Los Ríos, cantón Babahoyo, parroquia rural Febres Cordero.

De acuerdo al propietario, la empresa tiene la firme misión de “ser la empresa líder en campo, de mejora continua proporcionando calidad de productos con su perfecta coordinación con el desarrollo personal, manteniendo sus principios y valores profesionales”, de la misma forma posee una estructura organizacional definida que se encuentra conformada por ocho (8) integrantes que se distribuyen jerárquicamente y parten desde el gerente encargado del desarrollo de funciones de planificación, organización, dirección y control para una toma de decisiones acertada que permita alcanzar los objetivos previstos de la empresa, seguido se desarrollan actividades en las áreas de administración de control y ventas, Logística y distribución (encargado de la trasportación de los fertilizantes e insumos), atención al cliente y bodega; cada uno de ellos desarrolla actividades que contribuyen a la comercialización del producto/servicio.

Esta investigación busca realizar un análisis de las estrategias que permiten la continuidad del negocio, desde el criterio de Gaspar (2010) una estrategia de continuidad diseñada para mantener el negocio a través del tiempo y debe basarse en la disponibilidad de

recursos propios o contratados en que se realizarán las operaciones para su crecimiento. Por otro lado, la gestión de los planes de continuidad de negocio es un método que permite general ventajas a las organizaciones que buscan prepararse ante eventos de considerable impacto para que esto ocurra una empresa debe prepararse gestionando de forma eficiente la contingencia que permite optimizar el proceso de recuperación. (INTEDYA Internacional Dynamic Advisors, 2016).

La continuidad de una empresa es la capacidad que tiene de sobrevivir a las dificultades que pueden tener un impacto negativo en la empresa, sin embargo, a pesar del panorama desfavorable buscan continuar con la prestación de productos ofrece miento de servicios con la finalidad de no interrumpir las actividades y generar un ingreso económico para la misma.

Según Ministerio de asuntos económicos y transformación digital (2012) la fase 1 del plan de continuidad hace referencia al análisis de la organización esta fase permite obtener elaborar y comprender las circunstancias tecnología procesos y recursos que posee la organización que permitirá abordar fases posteriores con garantías y con bases sólidas que permitirán obtener resultados que sean lo más cercano posible a la realidad.

Es necesario realizar su análisis para determinar los factores y aspectos que resaltan la importancia de establecer un plan de continuidad donde se pueden identificar los problemas que presenta la empresa, se encuentran relacionados al desempeño de sus trabajadores que ponen en riesgo la continuidad de las actividad, las mismas que hace referencia a las condiciones laborales que generan malestar en sus empleados, horas de trabajo excesivas y no remuneradas, inestabilidad laboral, alta rotación del personal. En la actualidad no posee un plan de continuidad y basa sus actividades del crecimiento en el empirismo puesto que no se

consideran los aspectos necesarios para su elaboración y refleja la toma de decisiones de forma errónea por parte de la gerencia, no se realiza una evaluación de desempeño basado en criterios científicos además de la falta de guías de control, proyectos, capacitación o métodos que permita la mejora continua, información que se detallará durante el desarrollo de este estudio.

Por otro lado, la distribución, los procesos logísticos de productos, los canales de distribución, son aspectos regulados por vínculos contractuales que han exigido cuantiosas inversiones y por ello, las modificaciones solo se pueden contemplar en una decisión estructural, existen también cuestiones tácticas que pueden modificarse en el corto plazo y que afectan a la distribución, sumado a la carencia de estrategias de marketing que han permitido a la empresa generar un mayor posicionamiento en el mercado como la promoción de su marca a través de páginas web, redes sociales, afiches, promotores de ventas que como consecuencia han generado que las ventas cotidianas de la empresa posean un decrecimiento considerable y por consecuencia se haga cada vez más difícil realizar el pago a proveedores y cancelar las remuneraciones del personal.

Se observa también que los procesos realizados para llenar las vacantes que posee la empresa deben cumplir con un perfil ocupacional que contribuye al crecimiento de la empresa esto se realizan a través de minuciosos procesos como el reclutamiento y selección de personal los mismos que tienen lugar una vez al año para determinar la factibilidad de implementar nuevos colaboradores a las filas de la empresa. Sin embargo, los procesos no se dan de acuerdo a los lineamientos científicos, desde el criterio de Carvajal & López (2016):

La selección de personal es un proceso que ha pasado la mayoría de empleados y desempleados para ocupar una vacante disponible que deben cumplir una serie de pasos tales como: resolver las pruebas psicotécnicas, responder los cuestionarios

,presentar entrevista, participar en actividades situacionales, prepararse para las visitas domiciliarias en muchos casos la aplicación del polígrafo; que se encuentra ligado a la búsqueda de competencias y habilidades existente con el propósito de ser contratados

En cuanto al proceso de reclutamiento y selección de personal que desarrolla la empresa agroquímica San Antonio no se realizan de acuerdo a los pasos antes especificado, es decir, no se realizan pruebas psicotécnicas para determinar el grado de conocimiento técnico que se tiene acorde a la vacante disponible, por otra parte no se realizan visitas domiciliarias a los interesados para constatar la situación y el ambiente donde se desarrolla a esto se suma que suelen seleccionar personas que poseen recomendaciones personales por amigos o conocidos de los propietarios factores que se ven evidenciados al momento de realizar las actividades y no poseen el conocimiento relevante entorno a temas que se relacionan con el área agrícola puesto que el producto está direccionado hacia ese sector.

Uno de los problemas que presenta la empresa es la falta de conocimiento por parte del personal, según Villardón (2016) el conocimiento está relacionado de forma estrecha con la capacidad para evaluar la actuación de un individuo en el desarrollo de una actividad En comparación con los resultados que se esperan obtener. El grado de conocimiento que posee un colaborador de una empresa permite el desarrollo fluido de las actividades para conseguir los objetivos previstos.

Dentro de la empresa agroquímica existen empleados que no poseen conocimiento con respecto a las actividades de comercialización o los procesos logísticos además la empresa realiza un tratamiento de productos cuidado puesto que los fertilizantes y demás se pueden considerarse como de alta toxicidad que con un manejo inadecuado se puede producir



inconvenientes que atenten contra su vida y ha ocasionado accidentes, situaciones que permiten evidenciar que existe irregularidades en los procesos de selección de personal en cuanto a las competencias y conocimientos para desenvolverse en el área.

Por otra parte, la empresa no gestiona capacitaciones basados en generar criterio científicos que fortalezca los conocimientos adquiridos a través de la experiencia entorno a las actividades específicas que realiza cada funcionario así como las actualizaciones correspondiente que permitan generar nuevos datos con respecto a modernas técnicas de tratamiento de productos, procesos logísticos e incluso el uso de los medios informáticos para implementar estrategias de continuidad del negocio y obtener una mayor productividad.

De acuerdo a Instituto ecuatoriano de crédito educativo y becas (2012) los procesos críticos son considerados como un conjunto de pasos que se realizan en relación a las operaciones y generan una ocurrencia de eventos de riesgos en la institución que se debe tomar en cuenta para restaurar y elaborar estrategias de mejor funcionamiento.

Se observa también como parte de los problemas en la empresa relacionados al personal una división errónea de trabajo puesto que los miembros de la empresa agroquímica los empleados no son considerado como parte de la primordial de la empresa, simplemente son personas productivas sin estímulo o reconocimiento que permita generar un grado de motivación en sus empleados y poseer un mejor desempeño en el área de trabajo es más se puede identificar que existe sobrecarga de trabajo en ciertos funcionarios que se dedican directamente a la comercialización y atención al cliente, por tal motivo existen conflictos dentro del área de trabajo que generan un ambiente turbulento y en ciertos casos el cliente se

ve involucrado o hace presencia de discusiones entre trabajadores y afecta significativamente a la imagen de la empresa, por ende amenaza a la continuidad del negocio.

El propósito del plan de continuidad del negocio es claro y permite implementar una estructura que busque proteger las operaciones de una empresa ante desastres o accidentes al considerarse la prioridad del producto o servicio y seleccionar la estrategia viable para lograr la continuidad de negocio. (Comunidad judía de México, 2014).

Haciendo énfasis al plan de continuidad por posibles desastres o sucesos que acontecen de forma inmediata, este es ejemplificar para la empresa en el año 2020 dónde no se contó con un plan estratégico que permita hacerle frente a los efectos de la pandemia que obligó a los comercios a cerrar sus puertas durante un período en sus inicios indefinido, por tanto esta relación comercial que existía entre la empresa y los clientes se fue deteriorando a lo largo de los días y generando daños severos que ocasionó un trastorno en el negocio como resultado, se perdió clientes importantes.

Por otro lado, los procesos se apoyan en sistemas de información que se diseñan a la medida de cada empresa y se implementa ajustándolo a las dinámicas funcionales de la empresa y la información que se quiera proporcionar a terceros. (Contraloría de Bogotá, 2019).

El plan de contingencia relacionado al uso de los sistemas de información y comunicación en el sector empresarial permiten utilizar las herramientas informáticas para generar estrategias que permitan sostener las empresas; en el caso de la agroquímica San Antonio no basa gran parte de sus actividades en la utilización de sistemas informáticos que permitan de forma automatizada generar información inmediata a sus clientes, es decir, no

cuentan con páginas web que proporcione la información necesaria a sus clientes con respecto a su razón de ser , actividades, horario de trabajo y productos que comercializan, por otra parte, una de las estrategias utilizadas para hacerle frente a la falta de comercio en tiempos de pandemia hace referencia al uso de medios digitales para comercializar los productos, sin embargo, ésta no cuenta con redes sociales y especialistas que permitan elaborar estrategias que generen un mayor número de clientes captados.

En la empresa agroquímica se puede detectar inconsistencias en cuanto al liderazgo, entiéndase según Betancourt & Salguero (2014):

El liderazgo es uno de los factores necesarios para la puesta en marcha de un plan de continuidad puesto que es el líder el que se encarga de hacer cumplir cada una de las acciones que manifiesta la el documento debe contar con las capacidades para proceder en casos de enfrentar desastres naturales o algún riesgo que comprometa el crecimiento de la empresa.

En concordancia con el autor un grupo que se encuentra liderado por una persona que posee las capacidades necesarias para tomar las decisiones y hacer cumplir los procesos acorde a los lineamientos establecidos permite que la empresa continúe indiscutiblemente de los riesgos o sucesos que pueden surgir y amenace con su crecimiento; en cuanto a la empresa agroquímica se encuentra liderada por personas que de acuerdo a el criterio de los empleados puede catalogarse como autoritarias que designan actividades más no realizan un seguimiento de lo propuesto basan su administración, sin embargo, incurren en generar múltiples actividades a cada uno de los miembros y se despreocupa en cierto modo de generar bienestar y un ambiente cordial para el desarrollo de actividades.

La fase 2 de un plan de continuidad comprende las estrategias que pueden considerarse como medidas preventivas que eviten la interrupción de los servicios o productos y puedan generar apoyo a la recuperación de los niveles de ventas y captación de mercado. (Verdú, 2015). Por otra parte, las estrategias de continuidad de un negocio según manifiesta Quálitas (2015):

Es el diseño, implementación y pruebas que permiten resolver los problemas que presente una organización en casos especiales y se debe considerar el lugar de trabajo los recursos existentes para reanudar las operaciones dentro de un tiempo específico las estrategias más utilizadas para realizar este proceso comprenden el personal clave, el lugar de trabajo, componentes tecnológicos, los suministros, registros viables y acciones focalizadas a los grupos de intereses.

Las estrategias que comúnmente son acciones focalizadas a los grupos de intereses, la empresa se basa su plan de continuidad en la comercialización de productos a través de promociones, es decir, por la compra de un producto el cliente lleva un producto adicional, descuentos en compras al por mayor. Además de no considerarse al personal como un factor indispensable, la falta de interés por implementar la tecnología como remoto de resurgimiento.

Por otra parte los encargados de elaborar estrategias que permitan mitigar el impacto de los sucesos, no elabora un esquema de valoración o un mapa de riesgo que permita no solamente analizar los acontecimientos que se viven en la actualidad sino también prever los sucesos que podrían ser un punto desfavorable para el sostenimiento y crecimiento de la empresa.

La fase 3 del plan de continuidad menciona un análisis de impacto donde se consideran los elementos operacionales de la organización que requieren una evaluación para medir el nivel de impacto en la interrupción de las actividades a través de un esquema de valoración y un mapa de riesgo de seguridad. (Alcaldía municipal Ibagué, 2019).

Aunque la empresa no posee un plan de continuidad estructurado antes de marzo de 2020 de forma y en la actualidad desarrollan ciertos lineamientos que buscan garantizar la continuidad están no son plasmados en un documento escrito donde se establezcan las fases pertinente para la comercialización segura de productos a pesar del riesgo que incide en el desarrollo de esta actividad, para esto las empresas comúnmente realizan un análisis del impacto de las acciones realizadas para el sostenimiento de la empresa, sin embargo, la agroquímica en estudio no considera el impacto de las sucesos y los efectos que este presenta.

Como una ejemplificación de la premisa indicada, en el año 2019 disminuyó un 25% su nivel de ventas, como consecuencia del establecimiento de actividades y estrategias que hacen énfasis en la comercialización de productos sin considerar el ambiente externo como los efectos post Covid donde se direccionó mayor ayuda para el sector salud que el desarrollo de actividades productivas por ende la adquisición de productos para la empresa no era considerable sumado a las ventas en línea que realizaba la competencia y los posiciono a tal punto de captar más del 50% del mercado local.

Los valores porcentuales establecidos surgen debido a las inexistencias de programas de dirección de ventas sólidos, según Castell (2010) los programas de dirección de ventas no existen en un vacío, deben responder a las circunstancias ambientales de la empresa y ser coherente con las estrategias de marketing, con las buenas prácticas para dirigir una fuerza de ventas efectiva.

No llevar al cabo un plan en una empresa o estrategia para vender sus productos o servicio va a existir pérdidas de ingreso, minimización de sus beneficios, pérdida de clientes que afecta a la venta de productos, es el caso de la empresa San Antonio puesto que esta pérdida de clientes llevado a la empresa a doblar los esfuerzos y ofertar sus productos en horarios extendidos que requieren de mayor tiempo en el área de trabajo por parte de los vendedores y los colaboradores en general, sin embargo, la falta de ingreso en la actividad económica impide generar un estímulo económico que premia el esfuerzo de los trabajadores y genera un grado de insatisfacción en los trabajadores puesto que trabajan más de lo que estipula la ley y no se reciben beneficios adicionales como horas extras.

Uno de los procesos que hace referencia a la logística desarrollada en la empresa es la transportación, entiéndase según Martine (2020) el transporte es capaz de satisfacer múltiples necesidades, tanto personales como empresariales, y se considera como el medio que permite dar respuestas a la globalización de los mercados en el ámbito mundial, esta técnica de marketing permiten al mercado de servicios de transporte obtener mejor posicionamiento y venta del servicio.

La logística en una empresa significa un proceso estratégico que permite el desarrollo fluido de las actividades empresariales, en últimos años se ha visto reflejado en el sector de transporte un interés mayor para generar canales eficientes que permitan elaborar estrategias sólidas y reales para comercializar sus productos. La empresa en estudio posee problemas con la transportación de productos para que llegue al cliente final, retomando el ejemplo suscitado por la pandemia, este factor ha sido uno de los puntos indispensables para el crecimiento de la competencia puesto que han implementado como parte de la comercialización de productos y generación de servicios la transportación del producto hasta su domicilio, esta estrategia fue dada debido a la limitante en la circulación para llegar hasta el punto de venta establecido en otros casos el volumen de productos que adquieren requiere de la transportación, sin embargo,

la empresa agroquímica no desarrolla estrategias basadas en la transportación de productos y es uno de los factores que generó limitantes para la comercialización de productos en tiempo de pandemia.

No obstante, la transportación no es el único inconveniente en la parte logística sino también la coordinación entre las áreas que permiten la comercialización de la mercadería existente, según Nieto (2019):

Un sistema en el que se coordinan unidades de producción, financiación y marketing para conseguir unos objetivos, expresa las principales características de cualquier compañía, es decir, es un conjunto de elementos o subsistemas interrelacionados entre sí y con la empresa, en la que se integran unidades de producción necesarias para elaborar bienes o servicios.

En cuanto al desarrollo de las actividades en la empresa relacionados a la coordinación entre las diferentes áreas, se observa no existe una buena relación entre los integrantes de la empresa que genera acciones estratégicas que se enfocan en el crecimiento y mejor desempeño en una área específica, además de desarrollo de procesos tardíos como el ingreso de productos a bodega con la finalidad de determinar el stock para cubrir la demanda. Por ende las áreas no se encuentran interconectadas para generar resultados óptimos, este efecto es uno de los indicadores que pone en evidencia y sugiere el replanteamiento de las actividades internas que permitan hacerle frente a los riesgos puesto que los resultados en la comercialización de productos no son los esperados.

La última fase del plan de contingencia manifiesta que se debe realizar una prueba de forma anual para determinar la eficiencia de las acciones y procesos realizados donde se consideren aspectos relevantes como la comunicación interna, el desempeño de los

trabajadores, la disponibilidad de recursos, el alcance de las estrategias implementadas para retomar las actividades, medir el alcance de la propuesta, entre otros. (Pacific Credit Rating, 2019).

Las empresas pueden conocer el desenlace de las acciones realizadas para continuar con sus actividades y recuperarse de la situación de riesgo a través de una prueba minuciosa que permita identificar todos aspectos que surgieron en torno a diferentes procesos que se realizan para alcanzar los objetivos. La agroquímica no realiza una evaluación de resultados obtenidos después de haber desarrollado el plan de acción para enfrentar el riesgo existente, simplemente mide el éxito de los planes a través de las ventas realizadas y la capacidad de hacerle frente a obligación en términos económicos.

Otro de los factores identificados al finalizar cada período o inicia la fase de mitigación del riesgo es evaluar las acciones a través de los pasos correspondientes y utilizando las herramientas pertinentes para identificar todas aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Según Huerta (2020) el análisis FODA es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalecer, las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

En concordancia con el autor una matriz FODA permite evaluar los factores internos y externos que posee la empresa con respecto a las situaciones que surgen en la empresa no sólo como un análisis de aquellos procesos realizados sino como una herramienta que permita elaborar nuevas estrategias o acciones que puedan hacerle frente a inconvenientes suscitados. No obstante, la empresa no realiza un lienzo donde se identifique y se socialice a cada una de las áreas con respecto a los puntos débiles y fuertes en lo que se debe trabajar o seguir direccionando esfuerzo para generar bases sólidas como ventaja competitiva.

Para efecto de lo manifestado se identificará los aspectos internos y externos que se suscitan de forma negativa:



Tabla 1  
Factores negativos internos y externos

<b>INTERNO</b>	<b>EXTERNO</b>
Debilidades	Amenazas
Falta de planeación estratégica	Las empresa competidoras ofertas productos y generan servicios basados en estrategias competitivas
procesos de reclutamiento y selección de personal basadas en el empirismo	Medidas de Bioseguridad estrictas e inciden en el comercio de bienes cotidiano
procesos logísticos inadecuados	Leyes cambiantes
No utiliza medios digitales para publicitar sus productos	

Nota datos identificados por el autor mediante la investigación

Los factores negativos que se identificaron en el ambiente interno y externo no son considerados en su totalidad para hacer el plan de continuidad a excepción del análisis de los movimientos que realiza la empresa, por otro lado no se establecen en una matriz completa donde también se determine las oportunidades y fortalezas que se tienen.

## CONCLUSIONES

Esta investigación que en su desarrollo identificó y analizó los factores en relación al plan de continuidad en la empresa agroquímica San Antonio, permitió llegar a las siguientes conclusiones:

- La empresa en estudio carece de un plan de continuidad que se vio reflejado en la emergencia sanitaria durante el 2020, sucesos que obstaculizar el desarrollo de las actividades de forma cotidiana y generaron un decrecimiento de las ventas correspondientes al 25% en relación al 2019 debido a la falta acciones que permitan hacerle frente al problemática.
- A través de los instrumentos de recolección de información se pudo obtener el criterio del propietario en contraste con la postura de los colaboradores de la empresa, los mismos que permitieron identificar la existencia de factores que imposibilitan generar un impacto positivo con las acciones contingentes realizadas para retomar las actividades.
- A través del establecimiento del análisis Foda considerando los factores interno y externo se pudo determinar que existen un mayor número de aspectos negativos que positivo y las estrategias que se elaborar para la comercialización de productos no se basan en las fortalezas u oportunidades que posee la empresa sino en las acciones que realiza la competencia.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alcaldía municipal Ibagué. (10 de Octubre de 2019). *Proceso: gestión de infraestructura tecnológica*. Recuperado el 10 de Marzo de 2021, de plan de continuidad del negocio: <https://www.ibague.gov.co/portal/admin/archivos/publicaciones/2019/22994-DOC-20190716.pdf>
- Betancourt, C. E., & Salguero, V. J. (2014). *Escuela politécnica nacional*. Quito: Escuela politécnica nacional.
- Carvajal, M. L., & López, C. O. (2016). *Selección de personal*. Bogotá: Pontificia universidad Javeriana.
- Castell, M. A. (2010). *Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. ESIC.
- Comunidad judía de México. (2014). *Guía para desarrollar un plan de continuidad de negocio*. México: Comunidad judía de México.
- Contraloría de Bogotá. (2019). *Plan de contingencias de TI*. Bogotá: Contraloría de Bogotá.
- Gaspar, M. (2010). *Plan de continuidad de negocio: guía práctica para su elaboración*. Madrid: Díaz de Santos.
- Huerta, D. S. (2020). *Análisis FODA*. Bukok Publishing S.L.
- Instituto ecuatoriano de crédito educativo y becas. (05 de Octubre de 2012). *Plan de continuidad*. Recuperado el 10 de Marzo de 2021, de [https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/plan\\_de\\_continuidad\\_de\\_negocios.pdf](https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/plan_de_continuidad_de_negocios.pdf)
- INTEDYA Internacional Dynamic Advisors. (Julio de 2016). *INTEDYA Internacional Dynamic Advisors*. Recuperado el 10 de Marzo de 2021, de Presentación inicial de consultoría Ido 22301:2012 sistemas de continuidad de negocio:

[http://www.intedya.com/productos/riesgos%20y%20seguridad/ISO%2022301/07%202016%20ISO%2022301\\_%20PIC\\_%20ed00.pdf](http://www.intedya.com/productos/riesgos%20y%20seguridad/ISO%2022301/07%202016%20ISO%2022301_%20PIC_%20ed00.pdf)

Martinez, B. M. (2020). *Comercializacion del transporte y la logistica*. Madrid: Paradinfo.

Ministerio de asuntos económicos y transformación digital. (2012). *Plan de contingencia y continuidad de negocio*. España: Ministerio de asuntos económicos y transformación digital.

Nieto, L. C. (2019). *Direccion y Comercializacion* . paraninfo.

Pacific Credit Rating. (11 de Noviembre de 2019). *Plan de continuidad del negocio*.

Recuperado el 10 de Marzo de 2021, de

[https://www.ratingspcr.com/application/files/8315/8569/3307/PCR-OR-PLA-RE-01\\_Plan\\_de\\_Continuidad\\_del\\_Negocio.pdf](https://www.ratingspcr.com/application/files/8315/8569/3307/PCR-OR-PLA-RE-01_Plan_de_Continuidad_del_Negocio.pdf)

Quáalitas. (2015). *Manual de procedimientos estrategia de continuidad de negocio*. Costa Rica: Quáalitas.

Verdú, F. J. (2015). *Plan de contingencia de tecnologías de la información en entornos distribuidos*. Leganés: Universidad Carlos III de Madrid.

Villardón, G. L. (2016). *Competencias genéricas en educación superior*. Madrid: Narcea ediciones.

## ANEXOS

### Anexo 1 Guía de entrevista

**Entrevistado:** Gerente de la empresa Agroquímica San Antonio

**Objetivo:** Determinar los factores y estrategias que desarrollan en relación al plan de continuidad.

1. ¿Posee la empresa un plan de continuidad? ¿Por qué?
2. ¿Qué tipo de estrategias desarrolla para hacerle frente a situaciones de riesgos?
3. ¿Qué aspecto se considera para retomar las actividades después de una situación de riesgo? ¿Por qué?
4. ¿Cuáles son las consecuencias que vivió la empresa por la emergencia sanitaria en el 2020?
5. ¿Cree Ud. que uno de los factores que contribuye al decrecimiento de las ventas es el plan de un plan de continuidad?
6. ¿Considera Ud. que uno de los puntos clave para hacerle frente a las situaciones de riesgo empresarial es el liderazgo? ¿Cómo se desarrolla en la empresa que Ud. preside?
7. ¿Considera al talento humano como una elemento clave para retomar las actividades después de una situación de riesgo? ¿Por qué?
8. ¿Cómo se realiza el procesos de reclutamiento y selección de personal? ¿Por qué?
9. ¿Realiza capacitaciones al personal? ¿Por qué? ¿Con qué frecuencia?
10. ¿Qué tipo de herramientas considera para medir el impacto de las estrategias de contingencia?

## Anexo 2 Cuestionario de encuesta

**Encuestados:** Personal que labora en la empresa Agroquímica San Antonio.

**Objetivo:** Determinar los factores y estrategias que desarrollan en relación al plan de continuidad.

1. Posee la empresa un plan de continuidad
  - ( ) SI
  - ( ) NO
  - ( ) Desconozco
  
2. ¿Identifique los problemas que ocurrieron en la empresa por la situación vivida por la emergencia sanitaria en el 2020?
  - ( ) Limitada concurrencia de público
  - ( ) Dificultades en el desarrollo de procesos logísticos
  - ( ) Cerrar las puertas por disposiciones gubernamentales
  - ( ) Otros: ¿Cuáles?
  
3. ¿Cree Ud. que una de las causas de la falta de conocimiento del personal para desarrollar sus actividades se debe al erróneo proceso de reclutamiento y selección de personal realizada por la empresa?
  - ( ) SI
  - ( ) NO
  - ( ) Desconozco
  
4. ¿Cree Ud. que la persona que lidera la empresa desempeño su función de forma eficiente para hacerle frente a la situación de riesgo por covid-19?
  - ( ) SI
  - ( ) NO
  - ( ) Desconozco

5. Califique la gestión de acciones de contingencia por parte del líder de la empresa.
- Excelente
  - Muy Bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
6. ¿Desarrolló la empresa acciones para retomar las actividades en medio de la paralización comercial por Covid-19?
- SI
  - NO
  - Desconozco
7. ¿Qué tipo de estrategias se desarrollaron para hacerle frente a la falta de comercialización de productos durante la pandemia?
- Ventas por call center
  - Ventas por preformas digitales
  - Descuentos y promociones
  - Todas
  - Otras ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
  - Ninguno
8. Mide la empresa las acciones realizadas para sobrellevar la paralización de actividades en situaciones de riesgo?
- SI
  - NO
  - Desconozco

9. ¿Cómo mide la empresa el impacto de las acciones realizadas como plan de contingencia?

Pruebas de desempeño

Elabora Matriz Foda

Genera análisis críticos por los resultados

Otros ¿Cuáles?:\_\_\_\_\_

10. ¿Califique la eficiencia del tipo de herramientas considera para medir el impacto de las estrategias de contingencia?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo



### Anexo 3 Carta de autorización

Babahoyo, 8 de enero del 2021.


Ing. Jorge Isaac Souza Orellana  
GERENTE DE AGROQUIMICOS SAN ANTONIO.  
En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **DEL POZO LEDESMA STALIN ALEXANDER**, con cédula de identidad 1250283122, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculado en el proceso de titulación periodo Noviembre 2020 – abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **Plan de continuidad en la agroquímica San Antonio de la parroquia rural Mata de Cacao en la pandemia Covid-19 en el año 2020**, el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido.

Muy atentamente

  
Stalin Alexander Del Pozo Ledesma  
1250283122

**Agroquímicos  
San Antonio**  
VENTA DE INSUMOS AGRÍCOLAS Y FERTILIZANTES  
*Jorge Isaac Souza Orellana*  
1250283122