



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LA PLANTA PROCESADORA DE QUESOS
“TÍO ALEJO” DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA,
PARROQUIA MACHACHI EN EL PERÍODO 2014-2017**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales

Autores:

Orozco Toapanta Tania Gissela

Pérez Caiza Yesica Carolina

Director:

Ing. Wilson Fabián Trávez Moreno

Latacunga - Ecuador

Noviembre 2015



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AUTORÍA DE TESIS

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Planta Procesadora de Quesos “Tío Alejo” de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, Parroquia Machachi en el Período 2014-2017”**, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Tania Gissela Orozco Toapanta

C.I. 0503803298

Yesica Carolina Pérez Caiza

C.I. 1724999337



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Planta Procesadora de Quesos “Tío Alejo” de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, Parroquia Machachi en el Período 2014-2017”., de Orozco Toapanta Tania Gissela, Pérez Caiza Yesica Carolina, postulantes de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre, 2015

El Director

Ing. Wilson Fabián Trávez Moreno



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Orozco Toapanta Tania Gissela, Pérez Caiza Yesica Carolina con el título de tesis: “Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Planta Procesadora de Quesos “Tío Alejo” de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, Parroquia Machachi en el Período 2014-2017”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Noviembre del 2015

Para constancia firman:

Ing. Eliana Nathalie Palma Corrales

PRESIDENTE

Ing. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil

MIEMBRO

Ing. Milton Marcelo Merino Zurita

OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fortaleza y por cada día estar presente en cada paso que doy él fue quien me ayudo en tomar las mejores decisiones.

A mis padres por haberme regalado la educación y formarme como persona con principios, valores y como profesional, lo más importante es que doy gracias a ellos por lo que soy hoy en día.

A mi Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme las puertas para educarme y ser el eje fundamental de preparación y tener los conocimientos que hoy se ven reflejados.

A mi Ing. Wilson Trávez fue quien nos orientó, ayudo y sobre todo nos brindó su conocimiento, y a mi Ing. Ruth Hidalgo ya que gracias a sus recomendaciones y sabiduría me inculco los buenos conocimientos he desarrollado el proyecto.

TANIA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la vida por guiar y cuidar cada día mis pasos por hacer de mí una buena persona.

Agradezco a mis Padres por darme la vida, cuidarme y amarme incondicionalmente siempre han estado pendientes de mí me han apoyado en buenas y malas situaciones en las cuales he salido adelante con esmero y esfuerzo propio.

Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme sus puertas y brindarme los conocimientos que han hecho de mí una excelente profesional.

YESICA

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a Dios por darme la vida, la fortaleza, la salud, esperanza por guiarme y darme fuerzas para poder alcanzar mis objetivos planteados, pero también por haberme dado la sabiduría necesaria para hoy poder cumplir un paso más importante en la vida.

A mis padres David y Martha, por saberme aconsejarme en el día a día; por ayudarme a vencer los obstáculos que se nos presentan y saber decir que nada es imposible en la vida sino que se necesita de mucho esmero y dedicación para llegar a la meta.

A mis hermanos Pauly, Katita y por supuesto a Romel por ser quienes me apoyaron incondicionalmente y supieron decir que todo lo que nos proponíamos en la vida lo podemos lograr con trabajo fuerte, sin descansos y rectitud para que hoy mi éxito sea los míos y el de ellos.

Gracias por ser parte de mi vida

TANIA

DEDICATORIA

Mientras va pasando el tiempo he cumplido mis metas propuestas he forjado mi futuro, Dedico mi tesis primeramente a DIOS porque me ha dado la vida, salud y sabiduría necesaria para salir adelante además porque me ha brindado una familia extraordinaria.

Dedico también a mis padres José e Hilda ya que con su esfuerzo, cariño, valores que han forjado en mi he podido culminar mi carrera y he salido adelante, a mis hermanas y hermano Paola, Vanessa, Lesli y Daniel quienes con sus consejos han hecho de mí una mejor persona por su apoyo incondicional por estar ahí cuando más los necesitaba sin pedir nada a cambio a Jefferson por brindarme su apoyo, amor y cariño en buenas y malas situaciones en las cuales hemos salido adelante.

YESICA

ÍNDICE GENERAL

	PÁGS #
PORTADA	i
AUTORÍA DE TESIS	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE IMÁGENES	xv
ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS.....	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	xx

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 La administración	1
1.1.1 Definición.....	1
1.1.2 Importancia	2
1.1.3 Características inherentes de la administración	2
1.2 Proceso Administrativo	3
1.2.1 Definición.....	3
1.2.2 Planificación.....	4
1.2.3 Organización	4
1.2.4 Dirección.....	5

	PÁGS #
1.2.5 Control.....	5
1.2.6 Papel del Administrador.....	6
1.3 Planificación Estratégica.....	6
1.3.1 Dirección Estratégica	7
1.3.2 Importancia.....	7
1.3.3 Características	8
1.3.4 Principios de la planificación estratégica.....	8
1.3.5 Etapas de la planificación Estratégica.....	9
1.3.6 La Misión	9
1.3.7 La Visión.....	11
1.3.8 Valores	12
1.3.9 Políticas.....	13
1.3.10 Objetivos Estratégicos	13
1.3.11 Análisis Interno.....	14
1.3.12 Análisis Externo.....	14
1.3.13 Matriz PEST	15
1.3.14 Modelo integral para la formulación de estrategias.....	15
1.3.15 Matriz FODA.....	16
1.3.16 Estrategias.....	17
1.4 Empresa.....	17
1.4.1 Elementos y partes de la empresa	18
1.4.2 Clases de empresas.....	19
1.5 Gestión Administrativa	21
1.5.1 Gestión	21
1.5.2 Evolución de la gestión administrativa	21
1.5.3 Definición de la Gestión Administrativa	22
1.5.4 Evolución histórica de la dirección estratégica.....	22

	PÁGS #
1.5.5	Definición Dirección Estratégica23
1.5.6	Etapas de la dirección estratégica.....24
1.6	Gestión Empresarial..... 24
1.6.1	Origen de la gestión empresarial24
1.6.2	Definición de la gestión empresarial25
1.6.3	Importancia de la Gestión Empresarial25
1.6.4	Funciones de la gestión empresarial.....26
1.7	Planes programas y proyectos 27
1.7.1	Plan Operativo.....27

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1	Caracterización de la Planta Procesadora “TÍO ALEJO” 28
2.1.1	Reseña histórica28
2.1.2	Ubicación Geográfica29
2.1.3	Actividad.....29
2.1.4	Descripción del producto30
2.2	Marco Temporal..... 30
2.3	Marco Espacial..... 30
2.4	Diseño de Investigación..... 30
2.4.1	Tipos de Investigación30
2.5	Metodología 31
2.5.1	Método Empírico.....31
2.5.2	Método Inductivo31
2.6	Método Deductivo..... 31
2.6.1	Metodología Experimental31
2.7	Técnicas de Investigación 32
2.7.1	Ficha de Observación32
2.7.2	Entrevista.....32

	PÁGS #
2.8	Encuesta 34
2.9	Fuentes de Información..... 34
2.9.1	Fuente Primaria34
2.9.2	Fuente Secundaria34
2.10	Análisis Entorno Externo..... 35
2.10.1	Análisis PEST35
2.11	Análisis Entorno Interno..... 37
2.11.1	Categorización análisis interno37
2.11.2	Análisis interno de la organización "Tío Alejo"37
2.12	Matriz FODA 43
2.13	Unidad de análisis 44
2.13.1	Población.....44
2.14	Análisis e interpretación de resultados 45
2.14.1	Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los distribuidores.....45
2.14.2	Análisis cuantitativo y cualitativo56

CAPÍTULO III

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1	Objetivos..... 57
3.1.1	Objetivo General57
3.1.2	Objetivos Específicos57
3.2	Justificación 58
3.3	Descripción de la Propuesta..... 59
3.3.1	Plan Estratégico.....59
3.4	Administración Estratégica 60
3.4.1	Propuesta de Misión60
3.4.2	Propuesta de Visión.....60
3.4.3	Propuesta del Organigrama Funcional61
3.4.4	Descripción de funciones62
3.4.5	Matriz de Involucrados.....66

	PÁGS #
3.4.6 Propuesta de Objetivos Estratégicos	70
3.4.7 Propuesta de Políticas.....	71
3.4.8 Propuesta de Valores	73
3.5 Formulación de Estrategias Departamentales	75
3.5.1 Estrategias del departamento Administrativo.....	75
3.5.2 Estrategias del departamento de producción	76
3.5.3 Estrategias de comercialización	77
3.5.4 Estrategias Financieras	78
3.6 Presupuesto	79
3.7 Cronograma.....	81
3.8 Evaluación Financiera.....	84
3.8.1 Determinación de Ingresos.....	84
3.8.2 Proyección de Ingresos.....	84
3.8.3 Proyección con el Marketing.....	85
3.8.4 Estimación de Egresos	85
3.8.5 Flujo de caja	92
3.8.6 Tasa mínima de Rendimiento Aceptable	95
3.8.7 Valor Actual Neto (VAN)	96
3.8.8 Tasa Interna de Retorno (TIR)	98
3.8.9 Periodo de Recuperación de la Inversión	99
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Etapas del proceso de Planificación Estratégica.....	9
Figura 2.- Modelo analítico para la formulación de estrategias	16

ÍNDICE DE CUADROS

PÁGS #

Cuadro 1.- Número de Trabajadores	20
Cuadro 2.- Análisis PEST de la Organización "Tío Alejo"	35
Cuadro 3.- Matriz PEST cruzada.....	36
Cuadro 4.- Categorización Factor Interno	37
Cuadro 5.- Análisis Interno de la organización "Tío Alejo" (AIO).....	38
Cuadro 6.- Matriz del microambiente de la organización "Tío Alejo"	42
Cuadro 7.- Matriz de Factores Internos y Externos.....	43
Cuadro 8.- Matriz de Involucrados.....	66
Cuadro 9.- Presupuesto total en la aplicación de las estrategias	79
Cuadro 10.- Cronograma para la aplicación de las estrategias.....	81
Cuadro 11.- Ingresos de la empresa "Tío Alejo"(En dólares).....	84
Cuadro 12.- Ingresos normales proyectados de la Empresa "Tío Alejo"	84
Cuadro 13.- Proyección con el marketing de un 15%	85
Cuadro 14.- Estimación de Egresos.....	86
Cuadro 15.- Flujo de caja proyectados empresa "Tío Alejo"(2014-2015).....	92
Cuadro 16.- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR 1)	95
Cuadro 17.- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR 2)	95
Cuadro 18.- Valor Actual Neto (VAN 1)	97
Cuadro 19.- Valor Actual Neto (VAN 2)	97
Cuadro 20.- Plan Operativo de la planta procesadora "Tío Alejo"	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Matriz FODA	17
Tabla 2.- Tiempo que es cliente (distribuidor)	45
Tabla 3.- Considera que los productos son.....	46
Tabla 4.- Seriedad del servicio entregado	47
Tabla 5.- Tiene publicidad para atraer clientes.....	48
Tabla 6.- Precios que oferta con relación a la competencia son.....	49
Tabla 7.- Cuando compra productos la empresa que le otorga	50

	PÁGS #
Tabla 8.- La ubicación de la empresa es.....	51
Tabla 9.- Con que frecuencia realiza sus pedidos	52
Tabla 10.- Como realiza el pedido.....	53
Tabla 11.- Los productos en el mercado son competitivos	54
Tabla 12.- Vende los quesos a	55
Tabla 13.- Departamento Administrativo	75
Tabla 14.- Departamento de Producción	76
Tabla 15.- Departamento de Comercialización	77
Tabla 16.- Departamento Financiero	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Tiempo que es cliente (distribuidor)	45
Gráfico 2.- Considera que los productos son.....	46
Gráfico 3.- Seriedad del servicio entregado	47
Gráfico 4.- Tiene publicidad para atraer clientes	48
Gráfico 5.- Precios que oferta con relación a la competencia son.....	49
Gráfico 6.- Cuando compra productos la empresa que le otorga	50
Gráfico 7.- La ubicación de la empresa es.....	51
Gráfico 8.- Con que frecuencia realiza sus pedidos	52
Gráfico 9.- Como realiza el pedido	53
Gráfico 10.- Los productos en el mercado son competitivos	54
Gráfico 11.- Vende los quesos a.....	55

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1.- Propuesta de empaque del queso "Tío Alejo"	1
Imagen 2.- Afiche Publicitario	2
Imagen 3.- Propuesta de publicidad	3
Imagen 4.- Invitación a la capacitación	4

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

	PÁGS #
Fotografía 1.- Bidones de recolección de leche.....	11
Fotografía 2.- Olla mezcladora de leche.....	11
Fotografía 3.- Cuerpo de Trabajo	12
Fotografía 4.- Elaboración del queso.....	12
Fotografía 5.- Empaque del producto	13
Fotografía 6.- Cuarto frio	13
Fotografía 7.- Producto Terminado	14
Fotografía 8.- Vehículo de transporte del producto.....	14
Fotografía 9.- Queso "Tío Alejo"	15
Fotografía 10.- Informe nutricional del producto.....	15
Fotografía 11.- Ollas Enfriadoras	16
Fotografía 12.- Planta procesadora "Tío Alejo"	16
Fotografía 13.- Área productiva	17
Fotografía 14.- Maquinaria de la planta procesadora	17



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión Administrativa en la Planta Procesadora de Quesos “Tío Alejo” de la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, Parroquia Machachi en el Período 2014-2017.

Autores:

Orozco Toapanta Tania Gissela

Pérez Caiza Yesica Carolina

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico el mismo que buscará estructurar organizacionalmente a la planta procesadora de quesos "Tío Alejo" analizando el entorno externo con la ayuda de la matriz PEST, el entorno interno tomando en cuenta todos los factores que pueden contribuir o afectar directa o indirectamente diseñando así la matriz FODA, la planta procesadora ha venido desarrollándose en el mercado empíricamente desconociendo elementos claves como la misión, visión, valores, políticas y estrategias las mismas que son elementales para tener el éxito deseado en el mercado local.

De acuerdo al estudio realizado se pudo evidenciar que la planta procesadora no cuenta con personas especializadas en la elaboración del producto desconociendo así cuáles son sus funciones dentro de ella, además que su portafolio clientes no es el adecuado por la inexistencia de gama de productos el plan estratégico se encaminará con la creación de estrategias departamentales enfocadas al desarrollo organizacional teniendo como propósito convertirla en una empresa innovadora que es flexible a los cambios administrativos, tecnológicos y productivos para así llegar a liderar el mercado lácteo.

Palabras claves: Plan Estratégico, Administración, Estrategias, Gestión



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TOPIC: Strategic Plan for the Improvement of Administrative Management in Cheese Processing Plant "Tío Alejo" of the Province of Pichincha, Canton Mejia, parish Machachi in the 2014-2017 period.

Autores:

Orozco Toapanta Tania Gissela

Pérez Caiza Yesica Carolina

ABSTRACT

This thesis aims to develop a strategic plan that will look the same organizationally structured to cheese processing plant "Tío Alejo" analyzing the external environment with the help of PEST matrix, the internal environment taking into account all factors that may contribute or directly or indirectly affect the SWOT matrix and designing the processing plant has been developing in the market empirically ignoring key elements such as mission, vision, values, policies and strategies are the same as basic to have the desired success in the local market.

According to the study carried out it was evident that the processing plant does not have people specialized in product development and knowing what their roles within it, in addition to its portfolio customers is not appropriate because of the lack of product range plan Strategic be directed to the creation of departmental strategies focused on organizational development with the purposes of converting it into an innovative company that is flexible administrative, technological and productive changes in order to get to lead the dairy market.

Keywords: Strategic Plan, Management, Strategy Management



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por las Señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **OROZCO TOAPANTA TANIA GISSELA, PEREZ CAIZA YESICA CAROLINA**, cuyo título versa **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA PLANTA PROCESADORA DE QUESOS “TÍO ALEJO” DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PARROQUIA MACHACHI EN EL PERÍODO 2014-2017”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Noviembre del 2015

Atentamente,

Lic. Edison Marcelo Pacheco Pruna
DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS
C.C. 050261735-0

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene la finalidad de ayudar a la planta procesadora de quesos "Tío Alejo" para mejorar la gestión administrativa utilizada dentro de la misma es importante el desarrollo del proyecto ya que la organización no cuenta con una administración adecuada que le permita ser más competitiva en el mercado por ende es indispensable la ejecución de herramientas la cuales mejoraran eficazmente la estructura organizacional de la organización.

Para ello es necesario un estudio minucioso de los factores internos y externos en los cuales utilizaremos instrumentos de investigación como es el cuestionario y la entrevista con el propósito de corregir ciertas falencias ocasionadas por la administración ejercida por los propietarios.

Para ello nuestro proyecto investigativo está estructurado por tres capítulos:

Capítulo I.- Detalla los fundamentos teóricos necesarios para la aplicación del plan estratégico expuesta en el Marco Teórico por la Administración, Proceso Administrativo, Planificación Estratégica, Empresa, Gestión Administrativa y Gestión Empresarial los cuales son antecedentes para la ejecución del dicho proyecto.

Capítulo II.- Está compuesto por el Diagnóstico Situacional de la Organización en la cual intervienen aspectos como el Análisis Interno y Externo mediante la aplicación de la Matriz FODA, el diseño metodológico, el Análisis e Interpretación de la información recolectada.

Capítulo III.- Estructurada por antecedentes, justificación, objetivos, descripción de la propuesta, está diseñada en base al modelo de la Planificación Estratégica la misma que está orientada a la mejora de la Gestión Administrativa basada en Matrices Estratégicas enfocadas en estrategias de integración, intensivas y de diversificación que requiere la organización para alcanzar el éxito deseado, las conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 La administración

1.1.1 Definición

Expresa **HITT, Michael. (2006)**, *"El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"*. (Pág. 8)

Indica **MUNCH, Lourdes. (2010)**, *"Es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización"*. (Pág. 11).

La administración tiene como objetivo principal el estudio de las organizaciones en la cual se aplica diferentes procesos como son las planificación, organización, dirección y control los mismos que se aplican coordinadamente para obtener un resultado eficaz y eficiente el cual permita aprovechar al máximo los materiales económicos, humanos, tecnológicos ya que de una buena administración depende el éxito o fracaso de una organización el cual se complementa con la coordinación de actividades que designamos a nuestros colaboradores.

1.1.2 Importancia

La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas:

- A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
- De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.

La administración es el eje fundamental ya que brinda el éxito en cualquier tipo de organización y de este factor depende ella, por esta razón sino existe una adecuada administración bajaría el nivel de productividad dentro de cualquier tipo de entidad; cabe recalcar que la administración juega un papel muy importante dentro de la misma, el rol de la persona encargada de administrar es tener iniciativa, ser creativo y optimismo para realizar las actividades puesto que si no contamos con esta serie de factores no llegarían a cumplir con los objetivos establecidos además la administración es la que orienta al desarrollo de la Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas).

1.1.3 Características inherentes de la administración

La administración posee ciertas características que la diferencian de otras disciplinas

- **Universalidad.-** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada o en cualquier tipo de institución.
- **Valor instrumental.-** Su finalidad es de eminente práctica siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo
- **Multidisciplina.-** Utiliza y aplica los conocimientos de varias ciencias y técnicas

- **Especificidad.-** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Versatilidad.-** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

1.2 Proceso Administrativo

1.2.1 Definición

Para **CHIAVENATO, Idalberto. (2006)**, *“Las funciones del administrador, en conjunto conforman el proceso administrativo, la planeación, organización, dirección y control consideradas por separado, constituyen el proceso administrativo al ser vistas como una totalidad para conseguir los objetivos, conforman el proceso gerencial”*. (Pág.225).

Considera **VELASTEGUI, Wilson. (2013)**, *“El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas”*. (Pág.105).

Para las Tesistas el proceso administrativo es importante para los empresarios y en especial para los administradores, supervisores, directores de empresa u organizaciones ya que en una empresa es lo esencial puesto que determinan objetivos, metas y planteamiento de estrategias que se va a utilizar, por esta razón para saber cómo se encuentra una empresa se debe realizar en primer lugar un análisis FODA para saber la situación externa e interna de la empresa, la misma herramienta nos ayudara a tomar las mejores decisiones y a desarrollar del proceso productivo de la misma, por esta razón los administradores deben conocer a fondo, el movimiento de la misma y el funcionamiento sea óptimo y eficaz.

1.2.2 Planificación

La planificación es la primera parte de las fases de la Administración y que como objetivo consiste en determinar las metas y objetivos de la organización que debe cumplir a futuro para llegar al éxito deseado, también en la cual se debe planificar la misión, visión, valores que se desean alcanzar además que se debe tomar todos los elementos que necesitaremos a futuro.

- La organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos;
- Los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas.

1.2.3 Organización

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Diferentes metas requieren diferentes estructuras. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización. La organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros. Otro aspecto de las relaciones que es parte del organizar consiste en buscar a personal nuevo para que unan a la estructura de las relaciones. Esta búsqueda se conoce como integración de personal.

Además la organización sirve para alcanzar las metas y objetivos planteados los cuales están enfocados a conseguir el éxito de la organización conjuntamente con la comunicación asertiva que existe entre los miembros de la empresa.

1.2.4 Dirección

Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.

De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

1.2.5 Control

Procesos las actividades se ajustan a las actividades planificadas, por esta razón el gerente debe estar plenamente seguro, confiable y sobre todo con la certeza de que las actividades que se están efectuando estén acordes a las necesidades de la organización y de esta manera estén encaminados hacia las metas establecidas. Esta es la función de control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos:

1. establecer estándares de desempeño;
2. medir los resultados presentes;
3. comparar estos resultados con las normas establecidas,
4. tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

El control es el proceso de regular las actividades para que se cumplan según como fueron planificadas para evitar ciertas falencias que pudieran surgir dentro de la organización.

1.2.6 Papel del Administrador

Expresa **CHIAVENATO, Idalberto, (2013):**

La profesión de administrador es muy variada. Si es un supervisor de primera línea, situado en el nivel operacional de la empresa, requiere estar orientado hacia las rutinas, normas y procedimientos que regulan la actividad de los subordinados que ejecutan tareas o se ocupan de la tecnología o tecnologías utilizadas por la empresa. El administrador debe estar mejor preparado: los cursos de administración deberían preocuparse por formar el homo sapiens (que sabe pensar y desarrollar conceptos y estrategias empresariales o tácticas departamentales) y no simplemente el homo faber (que sabe hacer las cosas o ejecutar recetas previamente elaboradas, sin adecuarlas a las necesidades cambiantes de las empresas). (Pág. 27).

El administrador juegan un papel fundamental e importante dentro de la empresa ya que sin ellos no se cumplirán todos los requerimientos y no podrán asumir el cargo ya sea como administrador o gerente de la misma la preparación de un administrador es lo elemental para que pueda desempeñar sus funciones que le sean asignadas y de la misma manera él pueda designar actividades a sus subordinados para obtener éxito en la empresa y poder cumplir las metas objetivos trazados dentro de la misma.

1.3 Planificación Estratégica

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estratégica a seguir por su compañía en el medio o largo plazo el plan estratégico está definido generalmente con una vigencia que oscila entre 1 a 5 años por ende el plan estratégico nos da una pauta para determinar directrices y el comportamiento para que la empresa pueda alcanzar exitosamente sus metas se pueden tomar en cuenta tres factores objetivos numéricos y temporales, políticas y conductas internas, relación de acciones finalistas.

1.3.1 Dirección Estratégica

Para **(HATTEN, Kevin, 2008)**:

Expresa que la Dirección Estratégica es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización. Además que es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos reglas claves: Hacer que lo que haga bien, y escoger a los competidores que pueden derrotar. (Pág. 104).

Nuestro aporte es que la dirección estratégica es una preparación a futuro que tiene que afrontar una empresa para que se pueda desarrollar además es un proceso mediante el cual la empresa formula la misión, visión, políticas, valores los cuales ayudarán la organización a tener un posicionamiento adecuado que le permita ser más competitiva asimismo que el plan estratégico está orientado a mejorar la posición de la empresa frente a su competencia, le ayuda a crear estrategias las mismas que serán usadas para que la organización pueda expender su productos a nivel nacional y hacer reconocida en el mismo por ende todos los elementos antes mencionados deben ir cumpliéndose equitativamente para que este proyectos alcance el éxito deseado.

1.3.2 Importancia

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa en las cuales se incluye las metas y los objetivos.

1.3.3 Características

Las principales características de la planificación estratégica son:

- La planificación estratégica es un procedimiento, es decir un conjunto de acciones concatenadas, realizadas de una manera más o menos participativa.
- La planificación estratégica es formalizada: sus productos finales, los planes, se caracterizan por ser visibles, es decir estar disponibles en un soporte físico soportable.
- La planificación estratégica produce un resultado articulado, significando esto que el sistema de subplanes o programas parciales que componen la planificación estratégica están relacionados en términos cuantitativos.
- La planificación estratégica se presenta bajo la forma de un sistema integrado de decisiones correspondientes a las diferentes partes en que se han dividido los planes se cumplen de manera disciplinada.

1.3.4 Principios de la planificación estratégica

- **Factibilidad.-** Lo que se planea debe ser realizable, es inoperante elaboración planes demasiados ambiciosos u óptimos que sean imposibles de lograr.
- **Flexibilidad.-** Al elaborar un plan es conveniente manejar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.
- **Unidad y Equilibrio.-** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales de tal manera que sean consistentes.
- **Cambio de estrategias.-** Cuando un plan se extiende en relación al tiempo será necesario rehacerlo completamente es no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción
- **Objetividad.-** Los planes deben basarse en hechos reales y no en opiniones subjetivas.
- **Cuantificación.-** Los planes deben expresarse en cantidades, volúmenes y porcentajes.
- **Precisión.-** Los planes no deben ser vagos e inexactos sino precisos para lo cual deberán basarse en la objetividad y la cuantificación.

1.3.5 Etapas de la planificación Estratégica

Las organizaciones deben tener claramente articuladas las metas y objetivos para canalizar por toda la organización los esfuerzos de los individuos hacia fines comunes. Las metas y objetivos también proveen medios para asignar recursos eficazmente. La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forma forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.

Figura 1.- Etapas del proceso de Planificación Estratégica



Fuente: Adaptación de Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2001)

Elaborado por: Las Investigadoras

1.3.6 La Misión

Expone **SIERRA, Hernán & BERNAL, Cesar. (2008):**

Define que uno de los aspectos más importante y usualmente uno de los más complejos de todos el proceso de planeación estratégica es la formulación de la misión, entendida como el enunciado que describe el propósito es decir, la razón de ser de cada organización o corporación además que define la identidad organizacional, señala claramente el alcance y la dirección de las diferentes actividades de las organizaciones establece bases para la toma de decisiones además debe estar vinculada con los valores y principios de la misma.(Pág.98).

1.3.6.1 La importancia de la misión

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.
- La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

1.3.6.2 Declaración de la misión

La misión empresarial es el conjunto de objetivos generales y principios de operación de una organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, que resume la misión empresarial en una sola frase, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización.

Los miembros de la organización son comúnmente conocidos como stakeholders en la bibliografía estratégica, y comprende a los empleados, dueños, accionistas, proveedores, clientes y a la comunidad.

La misión empresarial tiene sentido en tanto sea conocida por los stakeholders, pues proporciona un marco objetivo, sin ambigüedades ni malos entendidos, para entender qué esperar de la compañía, y qué espera la compañía de cada uno.

La declaración de la misión es una forma muy difundida y efectiva de comunicarles la misión. Su efectividad depende de dos aspectos principales:

- El método de formulación de la declaración, que no deje fuera ningún aspecto esencial de la misión de la compañía
- La síntesis de la declaración a una frase única

Esta última característica es muy importante para una rápida y efectiva difusión y absorción del concepto. La única contra que se le atribuye es la forma antiestética, complicada y antinatural que suele adoptar la frase, que puede producir aversión, por lo menos la primera vez que se lee.

A veces las compañías usan su declaración de misión como un eslogan publicitario, pero esto es una desviación del verdadero propósito.

1.3.7 La Visión

Para **MARTINEZ, Daniel & MILLA, Artenio. (2005)**

El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podíamos definir como la declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro. Una visión puede o no puede tener éxito, depende de si el resto sucede según la estrategia de la empresa. (Pág. 86)

1.3.7.1 Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa busca a futuro.

1.3.7.2 Declaración de la Visión

En este sentido la declaración de Visión es el tercer gran hito del pensamiento estratégico, es una representación de lo que creemos que el futuro debe ser para nuestra empresa a los ojos de nuestros clientes, trabajadores, proveedores, etc. La visión compartida como una de las "asignaturas obligatorias" de las organizaciones inteligentes.

1.3.8 Valores

Indica **MARTÍNEZ, Daniel & MILLA, Artenio. (2005).** *"Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquello que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa de la misma". (Pág. 25).*

1.3.8.1 Características de los valores

Los valores de una empresa son muy fundamentales que del estudio de cada uno de estos de determina la realiza una organización que aplica los valores será reconocida por su esfuerzo, los valores deben cultivarse cada día con el fin de la mejora continua.

- Se los aplica en condiciones complejas
- No necesarios en toda organización
- Ayudan a mantener un buen ambiente laboral
- Son aplicados a nivel mundial

1.3.9 Políticas

Las políticas son guías amplias, verbales o escritas, las cuales permiten al pequeño empresario usar su iniciativa y su juicio en la interpretación de una norma en particular.

Las políticas definen el área de trabajo para tomar decisiones pero no dan la decisión; dan lineamientos.

Generalmente, estas políticas es establecida por el dueño de cada pequeña empresa, estas políticas se dan de una manera interna, externa, originada y jerárquica. Las políticas internas son aquellas que afectan a las personas que trabajan dentro de una organización.

1.3.9.1 Características de las Políticas

Es aquella práctica que se ocupa de gestionar, de resolver los conflictos colectivos y de crear coherencia social, y su resultado son decisiones obligatorias para todos.

- Establece lo que la dirección quiere o prefiere que se haga
- Nos dice cómo proceder
- Refleja una decisión directiva para todas las situaciones similares
- Orienta las dediciones operativas en la misma dirección
- No son propiedad de la empresa a diferencia de otros recursos.
- Los conocimientos, habilidades, experiencia, etc. son intangibles.
- Las actividades de las personas en la organización son voluntarias.

1.3.10 Objetivos Estratégicos

Se denomina Objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr cumplir las metas establecidas, lograr a largo plazo la posición de la organización en un mercado específico es decir son los resultados que una empresa desea alcanzar en un tiempo estimado no mayor a un año en la cual se aplicara acciones que vaya coordinadamente con el cumplimiento de la misión e inspirados es su visión.

1.3.10.1 Características

Los objetivos estratégicos deben ser formulados de una manera clara la cual le permita a la organización orientarse de una manera adecuada por ende los objetivos deben tener las siguientes características:

- Alcanzables
- Comprensibles
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras
- Estar ubicados en el horizonte temporal
- Deben derivarse de las estrategias de la institución
- No deben ser abstractos
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas

1.3.11 Análisis Interno

El Análisis Interno es muy importante de estudiar ya que si lo interno de una organización no se encuentra bien no podría mantenerse en el mercado por mucho tiempo este análisis permite determinar elementos del entorno organizacional para saber cuáles son fortalezas y cuales son debilidades este proceso siempre tendrá en fin de recolectar una información la cual permitirá la toma de decisiones en las áreas funcionales de la organización.

1.3.11.1 Análisis Funcional

- Determina puntos fuertes y débiles
- Identifica aspectos claves para el análisis
- Establece una relación de las funciones según las actividades

1.3.12 Análisis Externo

Se entiende como análisis del perfil externo se lo relaciona a todo en entorno que se encuentre fuera de la organización en los cuales se puede detectar dos factores fundamentales los cuales son Oportunidades, Amenazas los cuales se los puede distinguir a través de la siguiente matriz:

1.3.13 Matriz PEST

La matriz PEST se lo desarrolla en un análisis estratégico para el estudio de los factores externos que pueden afectar a la organización esta matriz realiza un estudio minucioso de los siguientes factores:

1.3.13.1 Carácter Político

- Estabilidad del país
- Sistema de un gobierno

1.3.13.2 Carácter Legal

- Legislación
- Económicas

1.3.13.3 Carácter Social

- Crecimiento y Distribución demográfica
- Empleo y desempleo
- Índices de pobreza

1.3.13.4 Carácter Tecnológico

- Avances Tecnológicos
- Cambios en los sistemas

1.3.14 Modelo integral para la formulación de estrategias

Las diferentes técnicas para la formulación de estrategias pueden integrarse en un modelo de toma de decisiones en tres etapas como el que se muestra a continuación las herramientas que se muestran en este modelo son aplicables a organizaciones de todo tamaño y de cualquier tipo y pueden ayudar a los estrategas identificar, evaluar, y elegir la mejor estrategia

Figura 2.- Modelo analítico para la formulación de estrategias

<p style="text-align: center;">ETAPA 1: ETAPA DE LOS INSUMOS Matriz de evaluación de los factores (EFE), Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)</p>
<p style="text-align: center;">ETAPA 2: ETAPA DE ADECUACIÓN Matriz FODA, Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA), Matriz interna y externa (IE)</p>
<p style="text-align: center;">ETAPA 3: ETAPA DE DECISIÓN Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE)</p>

Fuente: Conceptos de administración estratégica

Elaborado por: Las investigadoras

1.3.14.1 Etapa de adecuación

En ocasiones la estrategia se define en términos de la adecuación que realiza la organización entre sus recursos y habilidades internas y las de oportunidades riesgos creados por factores externos, la etapa de adecuación del modelo de formulación de estrategias las cuales dependen de la información derivada de la etapa de los insumos para combinar las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas, la adecuación entre los factores cruciales para el éxito, tanto internos como externos, es la clave para generar estrategias alternativas factibles.

1.3.15 Matriz FODA

Explica **VILLACORTA, Manuel. (2010)**. *“Es una metodología para estudiar la situación competitiva de una organización a través del análisis de su entorno de sus características internas. Se trata de construir una matriz de 2*2 donde en cada celda se identifica las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que afectan a la empresa”*. (Pág. 25).

Tabla 1.- Matriz FODA

PERFIL INTERNO	PERFIL EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS

Fuente: Matrices Estratégicas

Elaborado por: Las Investigadoras

La Matriz FODA es un análisis minucioso de los factores internos que son fortalezas, debilidades y externos oportunidades, amenazas de la empresa los cuales nos ayudara a comprender en que debemos poder más énfasis en mejorar y que debemos aprovechar para que la organización pueda desarrollarse, sobresalir adecuadamente en un mercado tan competitivo y tenga el éxito esperado.

1.3.16 Estrategias

1.4 Empresa

Manifiesta SANROMAN, Roberto & CRUZ, Angélica. (2008):

La empresa es una institución compleja de índole económica, integrada por distintos elementos: personales, también denominados subjetivas, constituidos por el empresario que aporta su función creadora, su iniciativa, y los empleados, obreros o personal que desempeña alguna actividad física o intelectual que apoya al funcionamiento de la empresa. (pág. 5)

Cabe mencionar que la empresa es una organización o institución en la que se coordinan diversos factores en el ámbito de producción, financiación y marketing para obtener rentabilidad en el mercado nacional y de la misma manera la satisfacción de los empresarios, por esta razón los empresarios son quienes tienen responsabilidades son creativos en sus ideas y lo más importante es interrelacionarse con los empleados escuchar las opiniones de ellos con el propósito de llegar a un consenso encaminados a la búsqueda de resultados.

1.4.1 Elementos y partes de la empresa

La empresa está conformada por elementos que se encuentran relacionados entre sí y a la vez persiguen los objetivos comunes por esta razón la empresa juega un papel muy importante como es el proceso de transformación dentro de la misma para alcanzar los metas propuestas; por ende se destacan algunos factores entre ellos los primordiales como son los factores pasivos o bienes económicos y los factores activos o las personas.

1.4.1.1 Factores pasivos

Están representados como anteriormente dicho por recursos económicos así (tierra y capital) estos actores se clasifican en:

- Capital financiero o recursos financieros
- Capital técnico
- Tangible:
 1. Inversiones o bienes de equipo e informáticos
 2. Materiales y mercancías (productos elaborados)
- Intangible: Tecnología y software informáticos

1.4.1.2 Factores activos

Representados por recursos humanos o también conocidos por fuerza de trabajo consisten también de acuerdo a sus intereses, puestos de trabajo y la relación de ética profesional que manejan dentro de la empresa. Podemos distinguir algunos:

- Propietarios del capital de la empresa:
 1. Con ánimo de control.
 2. Simples inversores financieros.
- Empleados o trabajadores.
- Directivos o administradores.

Cabe mencionar que en toda empresa u organización los elementos son la base fundamental de la misma tanto los factores pasivos y activos de la empresa para el alcance de dichos objetivos planteados por los entes por esta razón la comunicación y coordinación de los puestos de trabajo dan prioridad a las relaciones entre empleados o miembros , el dinamismo de la empresa es una prioridad para que lleguen al éxito anhelado en la búsqueda de mejores resultados y obtener una empresa organizada adecuadamente sin olvidarnos que el control de la empresa es imprescindible con el fin de evitar los cuellos de botella u obstáculos que se puedan presentar.

1.4.2 Clases de empresas

La empresa se clasifica de acuerdo a varios criterios como son:

1.4.2.1 Según la propiedad del capital

- **Privadas.-** Cuyo capital es de propiedad de personas particulares ya sea personas individuales o jurídicas.
- **Públicas.-** Cuyo capital es propiedad del Estado.
- **Mixtas.-** Cuyo capital es compartida entre organismos públicos y privados.

1.4.2.2 Criterios económicos de clasificación y otros criterios socioeconómicos

Estas clasificaciones muestran un mayor interés en el tamaño, sector productivo y la organización jurídica y forma de titularidad.

1.4.2.3 Tamaño

En lo referente al tamaño de la empresa se distingue entre microempresa, pequeña, mediana y gran empresa. A continuación el siguiente cuadro de los números de empleados.

Cuadro 1.- Número de Trabajadores

EMPRESA	CRITERIOS		
	Balance General anual (millones de euros)	Volumen de negocios anual	Trabajadores (número de empleados)
Microempresa	No supera los 2	No supera los 2	Menos de 10
Pequeña empresa	No supera los 10	No supera los 10	Menos de 50
PYME	No supera los 43	No supera los 50	Menos de 250
Grande	Excede de 43	Excede de 50	Más o igual a 250

Fuente: Recomendación de la Comisión

Elaborado por: Las Investigadoras

1.4.2.4 Sector productivo

En relación al objeto de actividad las empresas se clasifican de distintas maneras:

- a. **Empresas productoras de bienes.** Estas empresas consisten en industriales de fabricación de bienes y de consumo, agrícolas, artesanales.
- b. **Empresas prestadoras de servicios.** En cambio estas prestan un servicio es decir comercial así (mayoristas y minoristas), transporte, seguros, enseñanza y telecomunicaciones.

1.4.2.5 Organización jurídica y forma de titularidad

Este tipo de organización jurídica y titularidad es elemental a la hora de ejecutar actividades jurídicas en la empresa diversificadas en:

1. **Empresas Mercantiles.** Consiste en que una o varias personas reúnen ya sea su dinero o bienes para obtener lucro.
2. **Empresas Individuales.** Está representada por el único propietario (empresario) es la persona quien toma sus propias decisiones y la responsabilidad de sí misma.

Dentro de las clases de empresas observamos que existe una gran variedad pero las principales son las empresas públicas, privadas y mixtas ya que cuyos capitales son en beneficio de cada una de ellas con los objetivos y metas establecidas pero siempre con la obligación de poder satisfacer las necesidades y expectativas al consumidor final, cabe recalcar que las empresa a su vez e hacen llamar de acuerdo a su tamaño ya sea este según el número de trabajadores que laboran en la misma, en base a su actividad estas pueden ser productoras en el ámbito industrial y de servicio ya sean transporte entre otras puesta que toda empresa juega un papel muy importante dentro de la sociedad.

1.5 Gestión Administrativa

1.5.1 Gestión

Explica **REMENTERIA, Lionel (2008)**. “*Es la actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal*”. (Pág. 1)

La gestión es un proceso el cual comprende funciones y actividades dentro del trabajo de los gestores (administradores) ya que el propósito de ellos es lograr dichos objetivos y metas trazadas por la empresa por lo que los gestores son los que guían, dirigen y supervisan el rendimiento y desempeño en el puesto de trabajo de los empleados dentro de la misma.

1.5.2 Evolución de la gestión administrativa

La práctica de Administración se puede decir que ha existido desde los tiempos más arcaicos, los relatos Judío ,Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, ellos indican el manejo de personas dentro de una organización y la utilización de recursos para alcanzar los objetivos, desde la construcción de alcas a

gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, fue quien enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa.

1.5.3 Definición de la Gestión Administrativa

Indica **ILUSTRADO, Jaime. (2009)**. *“Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, realizando un conjunto de actividades coordinadas y diligencias conducentes al logro de los objetivos que se desea alcanzar en una determinada institución o empresa”*. (Pág. 26)

La gestión administrativa dentro de una empresa se encarga de realizar de una manera correcta los diferentes procesos administrativos dentro de ella en una empresa en base a la utilización de recursos que sean necesarios para la organización o empresa ya que ayuda a promover una organización más eficiente, para que así se trabaje en coordinación con los diferentes departamentos y de esta manera cumplir las actividades, las mismas que se encuentren encaminados al éxito de la empresa y así evitar problemas con la finalidad de alcanzar las metas establecidas por la organización.

1.5.4 Evolución histórica de la dirección estratégica

La estrategia nace primero como arte de la guerra, donde se requiere saber más que el enemigo, y después como arte de la paz y equilibrio social, que se orienta a la dirección de un asunto para concluir posteriormente como concepto base de disciplina científica. La estrategia está vinculada al ámbito matemático a través de la teoría de juegos, aplicable a la solución de problemas en situaciones de conflicto o competencia.

1.5.5 *Definición Dirección Estratégica*

Expone **PALACIOS, Luis . (2010):**

Es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren su supervivencia a largo plazo, su competitividad, su eficacia, eficiencia y productividad. Las compañías de hoy en día se enfrentan, más que nunca, al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno interno como competidores, clientes, proveedores, normas, sino también, del externo en factores sociales, tecnológicos, económicos, políticos, legales, ambientales, administrativos.(Pág. 10).

Para **FRED R, David. (2013):**

Como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa”. (Pág. 5)

La dirección estratégica es una herramienta que nos permite tomar las mejores decisiones y llegar a un consenso dentro de una empresa y lo más importante es que las estrategias juegan un papel valioso dentro ya que sin estrategias la empresa no obtendría excelentes resultados y no llegará a tener el éxito de la empresa, adicionalmente una empresa no debería estar satisfecha si obtuviera resultados con altos niveles de eficacia, eficiencia y productividad sino que al contrario debería estar segura de aplicar las estrategias necesarias para así evitar cualquier tipo de fracasos mediante la planeación, organización y control de la misma.

1.5.6 Etapas de la dirección estratégica

El proceso de dirección estratégica presenta dos etapas:

1.5.6.1 La Formulación de la estrategia

Incluye la creación de una visión y misión la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

1.5.6.2 La Implantación de la estrategia

Requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas; la implantación de la estrategia incluye el desarrollo de una cultura que apoya las estrategias, la creación de una estructura de organización eficaz, la orientación de actividades de mercadotecnia, la preparación de presupuestos, la creación y la utilización de sistemas de información, y la vinculación de la compensación de los empleados con el rendimiento de la empresa.

1.6 Gestión Empresarial

1.6.1 Origen de la gestión empresarial

Debido a los cambios del mercado, desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones es decir las (TIC´ S) por lo que provoca a que las empresas se desenvuelvan en entornos cada vez más complejas por lo tanto las empresas se han visto en la necesidad de acoger una gestión de adaptación a los cambios y nuevas situaciones venideras y así poder competir con éxito en el mercado para de esta manera obtener resultados de la así: planeación, organización, dirección y control. También el origen de la gestión empresarial comenzó antes de la Revolución Industrial en la que los árabes, los chinos y sumerios ellos fueron los primeros en hacer que sus negocios crezcan a nivel internacional.

En el siglo XIX algunos historiadores como Adam Smith y John Stuart Mill facilitaron la asignación de los recursos, producción y la fijación de los productos que se ofertaban en esas temporadas a fines del siglo XIX León Walras, Alfred Marshall introdujeron de una manera más sencilla lo que consiste los principios de la administración. En cambio en el siglo XX las ciencias así como la ingeniería, la sociología, psicología, los sistemas y las industrias se fueron desarrollando de a poco. Pero ya posteriormente en el siglo XXI aquí es donde se propició las escuelas de la administración como son administración por valores, conocimiento, virtual, y del cambio, y sin olvidarnos el empowerment.

1.6.2 Definición de la gestión empresarial

La gestión empresarial también conocida como administración de empresas la que consiste en el estudio de la organización de las mismas y la manera en que manejan cada uno de sus recursos, procesos y sobre todo los resultados de las actividades que se cumplen dentro de ella, aunque la gestión empresarial a simple vista es algo sencilla en la cual cualquier persona puede hacer una correcta gestión pero en la realidad no es así ya que para realizar y obtener un resultados exitosos se necesita una persona (gestor) es decir un gerente que esté completamente capacitado para que pueda desempeñar su trabajo correctamente.

Es un actividad empresarial manejados por diferentes personas: como directores, consultores, productores y gerentes que buscara mejorar la productividad y competitividad de las empresas y pequeños negocios, sin dejar de lado el cumplimiento de dichos objetivos plasmados por las empresas o instituciones , ya que los más importante para la empresa de cualquier índole no es suficiente que funcione bien sino al contrario que las cosas que se realizan dentro de ella sean las correctas y adecuadas tomando en cuenta los factores para el éxito y por ende la gestión sea apoyada en función del equipo de trabajo a fin de poder lograr un resultado eficaz para la misma.

1.6.3 Importancia de la Gestión Empresarial

Hoy en día las empresas presentan el principal reto como es mantenerse en el mercado, pero debido a los cambios drásticos que se ha observado en la

economía, las innovaciones, políticas, tratados de comercio internacionales; es por esta razón que todo gestor o gerente de una empresa la estrategia esencial para él es asegurar la productividad de las mismas brindándoles conocimientos, fomentando herramientas y técnicas necesarias para aprender en si lo que concierne el arte de gestionar adecuadamente un negocio con el fin de mantener al cliente satisfecho pero sobre todo aprovechar al máximo todos los recursos con los que cuenta una empresa para de esta manera maximizar las ganancias y reducir costos. Por todo lo expuesto se ve la importancia que tiene a gestionar una empresa sin importar que sea de servicios o de bienes.

1.6.4 Funciones de la gestión empresarial

Dentro de la gestión empresarial nos dan cuatro funciones principales así como:

1.6.4.1 Planificación

Esta función contempla el definir y combinar los recursos con el fin de planear proyectos visualizando la empresa y su entorno, coordinara actividades para así tomar la mejor decisión más viable encaminada hacia cada uno de los objetivos planteados.

1.6.4.2 Organización

Agrupar las tareas que se van a realizar, los recursos que se van a necesitar haciendo que trabajen en equipo, diseñar la estructura organizacional de actividades para obtener el máximo rendimiento y mayores posibilidades de resultados positivas para la empresa.

1.6.4.3 Dirección

Consiste en que los administradores dirijan y coordinen a los empleados o subordinados lo que deben cumplir con el objetivo de crear un ambiente de productividad y competitividad para así fomentar rentabilidad de la empresa pero sin olvidarnos que la comunicación es el factor muy esencial.

1.6.4.4 Control

Es la función final ya que es la única manera de cuantificar el progreso del personal de cómo se está desempeñando dentro de la misma y si se cumplió con los objetivos y el plan de acción.

1.7 Planes programas y proyectos

Expresa **CHAPARRO, Jairo** "*Plan, programa y proyectos es una herramienta que organiza la acción concreta en torno a los problemas u oportunidades concretas según los objetivos, actividades, metodologías y metas, un programa puede organizarse en varios proyectos, todo un plan y todo un programa son proyectos, en tanto ordenamiento de ideas y acciones en función de los objetivos determinados para actuar sobre la situación dada, cuyas características han sido previamente analizadas*". (Pág. 8)

El plan se compone de las siguientes variables:

- Antecedentes
- Normativo
- Estratégico
- Instrumental

1.7.1 Plan Operativo

Plan Operativo se lo define como un documento en el cual los responsables de los diferentes departamentos de una organización los realizan con el fin de establecer una iniciativa en lo referente a los objetivos, metas, en los cuales se estipulan los tiempos, recursos todo este procesos en el cual le ayudará a saber a la organización en donde se encuentra y hacia dónde quiere llegar al algún proyecto que se está ejecutando en el tiempo de realización del plan operativo tendrá una duración de un año es por ende se lo denomina plan operativo anual en el cual se implementarán estrategias en los altos directivos los diseñen estratégicamente buscando siempre el beneficio de la organización este programa busca aumentar la eficiencia y eficacia dentro de la misma.

CAPÍTULO II

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 Caracterización de la Planta Procesadora “TÍO ALEJO”

2.1.1 Reseña histórica

La empresa quesera “TÍO ALEJO”, se encuentra ubicada en el Cantón Mejía, parroquia Machachi desde 2011, en un principio empezó como distribuidor de leche por los alrededores de la empresa por un lapso de tiempo de 10 años con sus respectivos tanques de enfriamiento algo que los producía satisfactoriamente como pobladores de la zona ,a su vez todas la personas tienen el objetivo de llegar a ser exitosas y poder comercializar a nivel nacional, ha ido cosechando experiencia y dándole un cambio positivo a su imagen e ir mejorando la productividad y comercialización de la empresa.

La empresa actualmente elabora 600 quesos diarios, los mismos que son distribuidos a los diferentes lugares, la materia prima que se utiliza para la elaboración de quesos es proveniente de personas que tienen ganado y que viven cerca de la empresa, al existir esta empresa quesera ha ayudado a que muchas familias tengan un ingreso fijo por la venta de la leche que viene a ser la principal materia prima para la elaboración del queso.

Posterior a ser distribuidores de leche tuvo la iniciativa de mejorar el rendimiento de la actividad lechera por medio de la producción y comercialización de diversos quesos para de esta forma aumentar el ingreso de los campesinos productores leche y proveer de productos de buena calidad los consumidores, sobre la base de la acción comunitaria de solidaridad y equidad.

A futuro la planta procesadora “TÍO ALEJO” anhela alcanzar un posicionamiento dentro del mercado no solo en el ámbito local sino también nacional ya que esto le permitirá a la empresa aumentar el volumen de sus ventas y por lo tanto tener una buena rentabilidad, la empresa realiza ventas al por mayor de su producto queso el cual es elaborado de manera artesanal este producto es distribuido principalmente a la ciudad de Guayaquil, Ventanas , Babahoyo y Quito siendo la ciudad de Guayaquil donde más se comercializa esta variedad de quesos. La empresa no está constituida legalmente pero trabaja mediante RUC de persona natural.

2.1.2 Ubicación Geográfica

La planta procesadora “TÍO ALEJO” desempeña sus actividades en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, Parroquia Machachi por lo que se ha observado que si tiene competencia cercana como es la empresa ZUU LECHE.

2.1.3 Actividad

La planta procesadora “TÍO ALEJO” se dedica a la elaboración de quesos artesanales es decir de forma manual la misma actualmente elabora 600 quesos diarios son distribuidos a los diferentes lugares, la materia prima que se utiliza para la elaboración de quesos es proveniente de personas que tienen ganado y que viven cerca de la empresa.

2.1.4 Descripción del producto

Se obtiene mediante la coagulación de la proteína de la leche que se separa del suero, se producen centenares de variedades de quesos muchos de ellos son caracterizados por distintas regiones del mundo los quesos pueden ser quesos duros, semiduros, blandos madurados o no madurados; las distintas características se derivan de las diferencias en la composición de la leche y los tipos de esta, procesos de elaboración y microorganismos, algunas variantes de quesos frescos empleados como alimento lácteo para untar son:

Queso artesanal: Este producto es procesado por la organización “TÍO ALEJO” es un queso que tiene una gran aceptabilidad en el mercado, es un queso fresco no madurado que contiene alta humedad en su interior.

2.2 Marco Temporal

Período: Abril 2014- Septiembre 2017.

2.3 Marco Espacial

- **Macro:** Ecuador
- **Meso:** Provincia de Pichincha
- **Micro:** Planta Procesadora de Quesos “TÍO ALEJO”

2.4 Diseño de Investigación

2.4.1 Tipos de Investigación

2.4.1.1 Investigación Descriptiva

El tipo de investigación que vamos a aplicar en el presente proyecto es la investigación descriptiva en la cual nos permitirá analizar de lo general a lo particular es decir a la planta procesadora como un todo en base a la utilización de encuesta y ficha de observación, también se observará ciertas características de los fenómenos y eventos existentes en el presente y de esta manera dar la posibles soluciones al problema ya establecido en la planta procesadora.

2.5 Metodología

2.5.1 Método Empírico

Este método posibilita revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio en los cuales se aplicara una acumulación de información.

2.5.2 Método Inductivo

Este método científico nos ayudará como un instrumento de trabajo, aquí empezaremos por la recolección de los datos y llegaremos a la teoría por lo que se basa en forma asciende de lo particular a lo general en nuestra investigación para obtener conclusiones generales a partir de las posibles soluciones para los problemas dados en la elaboración de la investigación.

1. De lo particular a lo general
2. De una parte a un todo

2.6 Método Deductivo

El método deductivo se aplicara en nuestra investigación tiene un orden desde lo general hasta lo particular ya que se basa en hechos que se observan al momento de recolectar la información para desarrollar el tema planteado lo que entiende que este método tienen una validez no hay forma que la conclusión de nuestro trabajo no sea verdadera.

2.6.1 Metodología Experimental

La metodología que vamos a utilizar en el proyecto de investigación es la **Metodología No Experimental** ya que consiste en observar un hecho o fenómeno de manera real tal y cual es y no existirá el manipuleo de variables, también utilizaremos la **Metodología No Experimental Longitudinal** la cual nos permitirá analizar cambios a través del tiempo en determinadas variables.

2.7 Técnicas de Investigación

Las técnicas que se aplicarán para esta observación serán la ficha de observación , la entrevista las mismas que se detallaran a continuación:

2.7.1 Ficha de Observación

Las fichas de observación son instrumentos de investigación de campo se lo utilizan cuando el investigador deben registrar los datos que aportan otras fuentes como personas, grupos sociales o lugares en donde se presentan la problemática este instrumento es importante ya que evita olvidar datos, situaciones , o personas por ello el investigador debe tener siempre a la mano su instrumento de investigación para la recopilación exitosa de información. (Ver anexo 1)

2.7.2 Entrevista

Esta técnica será aplicada a nuestro proyecto porque nos ayudara a recabar información la cual será de vital importancia para realizar el proyecto la misma será de una forma verbal a través de preguntas diseñadas estratégicamente para determinar las debilidades dentro la organización, esta entrevista será aplicada al gerente de la planta procesadora de quesos "TÍO ALEJO".



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

ING. COMERCIAL

Entrevista al gerente

1. ¿La planta procesadora cuenta con misión y visión definida?

No cuenta con ello todavía pero si deseo que mi planta procesadora cuente con todos esos elementos que le hacen falta y ser una empresa láctea reconocida.

2. ¿Considera al recurso humano como elemento fundamental para el éxito de la planta procesadora?

Considera al recurso humano como el elemento primordial para el éxito y funcionamiento de la planta procesadora ya que necesitan de ellos porque

ponen en práctica y aportan con sus conocimientos y habilidades para cumplir con los objetivos.

3. ¿Se cuenta actualmente con un sistema de gestión del recurso humano en la planta procesadora?

Manifiesta que no tienen sistema y solo el gerente se encarga de manejar algunos aspectos en lo concerniente al personal como es su contratación, asistencia y rendimiento, con la ayuda de supervisores existentes en cada área.

4. ¿Cree que los trabajadores están suficientemente motivados para desempeñar sus funciones?

La motivación que ellos reciben es la remuneración ya este es un punto relevante para los empleados, debido a que al no existir un pago puntual el personal se desmotiva.

5. ¿Se realiza capacitación al personal y la planta procesadora dispone de un fondo destinado para el mismo?

No se realiza una capacitación específica, sino que nosotros como gerentes nos encargamos de dar una explicación y preparar al personal antes de iniciar sus labores, porque no se ha destinado un fondo exclusivo para capacitación.

6. ¿Qué propósitos desea alcanzar en el siguiente año en base al servicio que ofrece?

Implementar una gama de productos, crecer a futuro creando todos los departamentos con el objetivo de cumplir con nuestras expectativas de la planta procesadora, y lo más importante hacer que mi empresa se encuentre en el mercado con las diferentes marcas competidoras además tener un personal altamente capacitado para que puedan ofrecer el servicio que se merecen.

7. ¿Los trabajadores de la empresa cuentan con estudios de bachillerato?

Casi la mayoría de los trabajadores no son bachilleres.

8. ¿La planta procesadora incentiva a sus trabajadores?

Aguinaldos navideños

2.8 Encuesta

En nuestra investigación se aplicara la técnica de la encuesta la cual nos ayudara a recopilar información, se lo realiza mediante la aplicación de un cuestionario el cual será llenado por la persona entrevistada previamente diseñado con las preguntas de mayor relevancia para obtener una información real y verídica esta encuesta será aplicada a los distribuidores de la planta procesadora de quesos "TÍO ALEJO". (Ver anexo 1.)

2.9 Fuentes de Información

2.9.1 Fuente Primaria

En el trabajo de investigación para la obtención de información en fuentes primarias se realizó:

- Ficha de observación
- Entrevista
- Encuesta

Estas fuentes de investigación nos proporcionan datos reales o certeros para la identificación de las diferentes necesidades o falencias que tienen dentro de la planta procesadora "TÍO ALEJO" en estudio.

2.9.2 Fuente Secundaria

Para la obtención de información en fuentes secundarias se realizó:

- Bibliografía Virtual
- Bibliografía textual

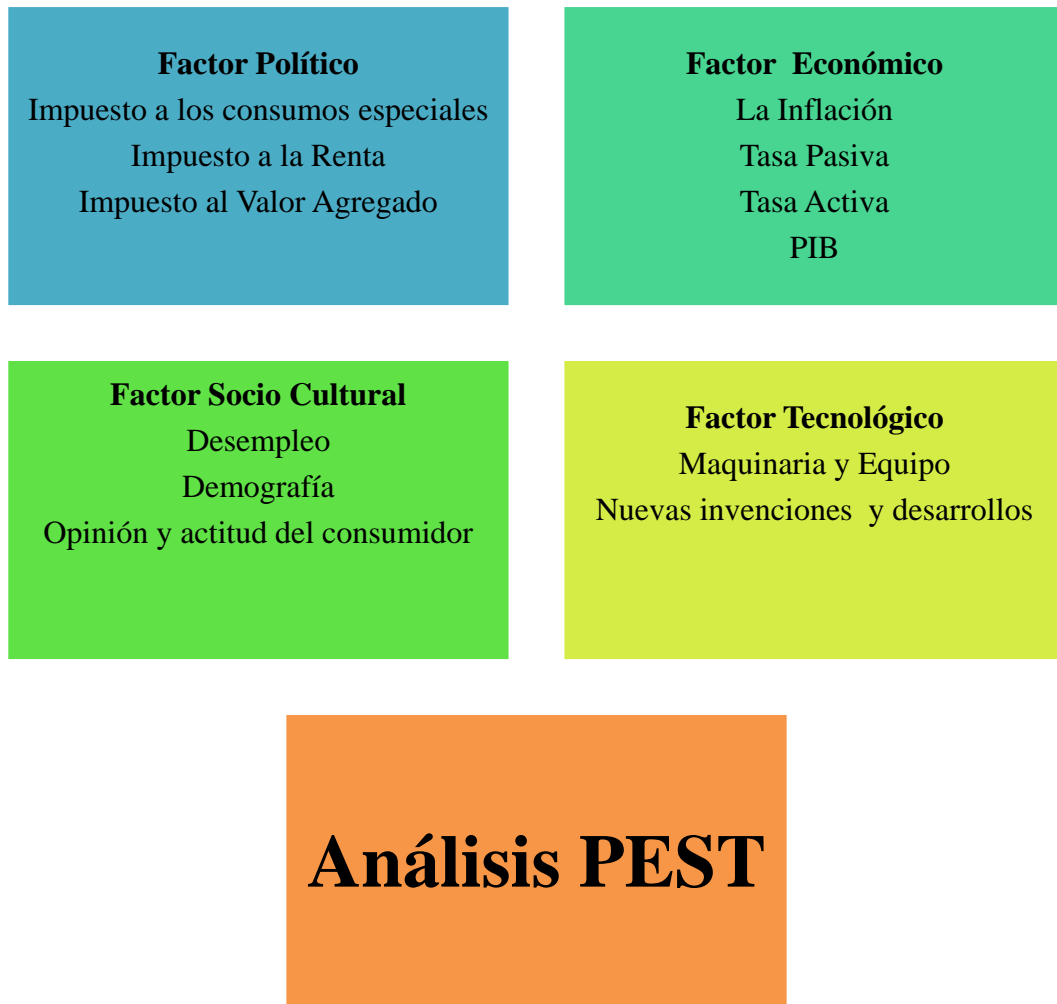
Esta fuente de información nos ayudó a encontrar información textual que nos permitió definir los diferentes temas que nos ayudará para nuestro plan estratégico.

2.10 Análisis Entorno Externo

2.10.1 Análisis PEST

El análisis PEST identifica los factores del entorno en general que van a afectar a la planta procesadora este análisis de lo realiza antes de desarrollar la matriz FODA en el marco de la planificación estratégica el término proviene de las siglas para identificar los factores "Políticos, Económicos, Social y Tecnológico" en este se identificará las oportunidades y amenazas.

Cuadro 2.- Análisis PEST de la Organización “Tío Alejo”



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las investigadoras

Cuadro 3.- Matriz PEST cruzada

Perfil PEST	Factores	Gran Oportunidad	Oportunidad	Amenazas	Gran Amenaza
Político	Impuesto a los consumos especiales			●	
	Impuesto a la renta		●		
	Impuesto al valor agregado			●	
Económico	La inflación		●		
	Tasa Activa		●		
	Tasa Pasiva		●		
	PIB		●		
Socio Cultural	Desempleo		●		
	Demografía			●	
	Opinión y actividad del consumidor		●		
Tecnológico	Maquinaria y equipo		●		
	Nuevas invenciones y desarrollos	●			

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las investigadoras

La Organización "Tío Alejo" cuenta con oportunidades las cuales son un punto elemental para la misma ya que ayudan para que los productos puedan tener la acogida de una manera rápida, también que los precios son accesibles hacia los consumidores por ende son adquiridos en la población ya que los mismos se sienten a gusto con los productos ya que este cumple las expectativas de los clientes finales.

Además con la existencia de amenazas existentes como es el desconocimiento de la marca dentro de los mercados nacionales y la falta de conocimiento de canales de distribución de sus pedidos, asimismo que la carencia de maquinaria con tecnología de punta a diferencia de sus competidores.

2.11 Análisis Entorno Interno

El análisis interno se lleva a cabo para examinar los factores que influyen de manera directa en la organización ya sea en el proceso productivo o administrativo, para los cuales se tomaran en cuenta los siguientes factores:

2.11.1 Categorización análisis interno

Cuadro 4.- Categorización Factor Interno

CATEGORIZACIÓN	SIGNIFICADO
GF	Gran fortaleza
F	Fortaleza
GD	Gran Debilidad
D	Debilidad

Elaborado por: Las investigadoras

2.11.2 Análisis interno de la organización "Tío Alejo"

El análisis interno organizacional se refiere a un examen de todos los componentes que conforman la organización que pueden afectar directa o indirectamente a la misma, además para buscar la eficiencia, eficacia es recurrente la necesidad de realizar un análisis de su funcionamiento, lo que hace imprescindible para lograr decisiones verdaderamente efectivas las cuales conduzcan al logro de los propósitos para ello es necesario estudiar minuciosamente los aspectos internos relevantes para poder llevar con éxito el análisis interno de la planta procesadora en el cual se tomara en cuenta los factores relevantes como son el análisis del talento humano y marketing los cuales nos ayudaran a ver como se encuentra internamente la organización tratando así de buscar una solución para los problemas existentes dentro de la misma con el fin de logra que la organización llegue al éxito propuesto.

Cuadro 5.- Análisis Interno de la organización "Tío Alejo" (AIO)

Código	Factores	Comportamiento	Impacto	Categorización			
				1	2	3	4
AIO1	Permiso de funcionamiento ARCSA	La organización está habilitada para producir los quesos ya que este permiso solo se lo emite a las organizaciones que cumplen con las exigencias de la Agencia Nacional de Regularización, Control y Vigilancia Sanitaria.	Los clientes se sentirán seguros de comprar y consumir los quesos ya que cuenta con un control sanitario continuo.	GF			
AIO 2	Control de materia prima	El ingreso de la materia prima a la planta procesadora tiene un exhaustivo control para asegurar el sabor de los quesos.	Los quesos de "Tío Alejo" tendrán mayor aceptación en el mercado al que se distribuye.		F		
AIO 3	Producto de precio competitivo	La planta procesadora ha tomado en cuenta que un producto para que tenga una aceptación en el mercado debe mantener un precio bajo.	La organización mantendrá fieles a sus distribuidores teniendo la posibilidad de incrementar su cartera de clientes.		F		
AIO 4	Producto con semaforización adecuada	El ministerio de Salud Pública dio a conocer cuál es la semaforización adecuada que deben tener los productos para sí cuidar la salud de la población.	Los quesos "Tío Alejo" cumplen con esta resolución que se dio ya que cuenta con una semaforización adecuada y así el producto se pueda vender con facilidad.	GF			
AIO 5	Distribución propia	Los propietario de la planta procesadora han adquirido dos vehículos para la entrega de los productos hacia las diferentes partes del país.	Los quesos no incrementaran su precio ya que la planta no tiene que pagar ningún valor por transporte además que los productos llegan oportunamente a los distribuidores.		F		
AIO 6	Inversión en modernización de instalaciones	La planta se ha visto en la necesidad de mejorar e incrementar su infraestructura para agilizar el proceso productivo	Habrà mayor agilidad y los quesos serán realizados en un tiempo corto se podrá cumplir en un tiempo corto con los pedidos realizados por los distribuidores.	GF			

AIO 7	Poder de negociación con proveedores	La planta a socializado como debe ser entregada la materia prima y cuando se realizara el pago por la misma teniendo así la aceptabilidad de los proveedores.	La planta se abastecerá de una materia prima en optimas condiciones y no se tendrá ningún problema con los términos de pago.		F		
AIO 8	Conocimiento en la elaboración de quesos	La planta procesadora cuenta con un personal que tiene experiencia en la elaboración de quesos artesanales.	Los quesos serán elaborados cumpliendo eficazmente su proceso productivo cumpliendo las necesidades de los consumidores.		F		
AIO 9	Elaboración de un producto de consumo masivo	La planta está enfocada a satisfacer las necesidades de los consumidores es por ende que desarrolla un producto que es fácil de vender y se obtiene buenas ganancias.	Al elaborar un producto de consumo la planta procesadora se está abriendo camino en el mercado lácteo tratando así de mejorar su participación en el mercado.		F		
AIO 10	El producto cuenta con registro sanitario	El registro sanitario solo lo obtienen los productos que cumplan los requerimientos necesarios así como para ser llamados productos de consumo público.	En el mercado nacional y local los productos que cuentan con registro sanitario pueden ser comercializados la organización debe expandir su mercado ya que cuenta con un producto calificado por la ministerio de Salud Pública.	GF			
AIO 11	Escasa adopción de tecnología	La planta procesadora mantienen un descuido en la implementación de maquinaria para que se agilice el proceso productivo.	Al no contar con tecnología la organización esta atrasando su desarrollo en el mercado y manteniéndose lejana de poder estar un paso delante de la competencia.				GD
AIO 12	Alta rotación del personal	La planta procesadora no cuenta con un personal estable lo cual dificulta las tareas de aprendizaje para la elaboración de los quesos artesanales.	La planta procesadora no podrá cumplir a tiempo con los pedidos ya que no cuenta con un personal con experiencia en la elaboración de quesos generando así gastos innecesario dentro de la planta.				GD

AIO 13	Bajo posicionamiento en el mercado interno	Al ser un producto artesanal no cuenta con planes de marketing que le ayuden a darse a conocer en el mercado.	La planta no podrá expandir su mercado local ya que no cuenta con las herramientas necesarias para poder llegar exitosamente hacia los consumidores.				GD
AIO 14	Al ser un producto artesanal carece de popularidad en el mercado	El producto artesanal si cuenta con planes bien definidos pueden llegar a ocupar lugares en el mercado darse a conocer en el mercado.	Los quesos "Tío Alejo" no cuenta con popularidad en el mercado ya que no existe ninguna estrategia de publicidad que le ayude a recolectar nuevo clientes.			D	
AIO 15	Inexistentes canales de distribución	La planta procesadora desconoce cómo crear nuevos canales de distribución en mercado local y nacional.	La planta procesadora solo esta dependiendo de cuatro distribuidores fijos, pero si diseñara nuevos canales de distribución la empresa empezaría a crecer en el mercado lácteo				GD
AIO 16	Presupuesto inadecuado	La organización no cuenta con el capital suficiente para expandirse en el mercado.	La planta no tendrá la posibilidad de incrementar su portafolio de productos y de darlos a conocer en el mercado				GD
AIO 17	Personal con múltiples funciones	El personal de la planta procesadora cumple funciones que no son las acordadas según su perfil laboral.	Al desarrollar funciones que no les corresponder pondrá menos empeño en desarrollar las que verdaderamente les compete retardando así el proceso productivo de la organización.			D	
AIO 18	Despreocupación por la investigación de gustos y preferencias de los consumidores	Al ser una empresa con pocos años en el mercado todavía no cuenta con una investigación de mercado que le permita conocer las necesidades del mercado.	La planta debe de designar recursos económicos para una eficaz investigación de mercado la misma que le permitirá incrementar su portafolio de productos según los requerimiento de su mercado meta.				GD

AIO 19	No existe un transporte adecuado para que los productos se mantengan en buen estado.	La planta cuenta con el transporte pero no es el adecuado para el transporte de los quesos hacia las diferentes ciudades del país.	Los quesos pueden llegar en mal estado a los diferentes distribuidores los mismos que van a dejar de preferirnos y las ganancias de la planta bajarían notablemente.				GD
AIO 20	No existe planificación estratégica	La empresa no cuenta con un adecuado orientamiento que le permitir tener una visión mas clara del mejoramiento que tendría al aplicar un plan estratégico.	Al no aplicar una planificación estratégica la empresa se niega la oportunidad de crecer en EL mercado y de incrementar su portafolio de clientes y de productos.			D	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las investigadoras

La Organización "Tío Alejo" cuenta con fortalezas las cuales son está ubicada en un lugar estratégico las cuales posibilitan que los productos puedan venderse rápidamente, también que el personal que presta sus servicios está comprometido con el crecimiento de la empresa, la infraestructura es adecuada para el proceso productivo, la atención al cliente es personalizada para que el cliente este satisfecho y regrese igualmente que el producto que se ofrece en la organización es de alta calidad.

Pero esta información se contrarresta con las debilidades existentes ya que la distribución de los productos son tardíos ya que no cuenta con el transporte adecuado para la entrega de los mismos asimismo que la maquinaria no es la adecuada para realizar los productos es por ende la que la administración tampoco cumple sus funciones las cuales son administrar los recursos es por ende que es necesario la implementación de un departamento financiero que ayude a controlar las pérdidas y ganancias al mismo tiempo que las necesidades de un capital son indispensables para que la organización pueda crecer y desarrollarse en el mercado e incrementar el portafolio de productos.

Cuadro 6.- Matriz del microambiente de la organización "Tío Alejo"

Cód.	Factores	Categorización				Total
		Gran Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Gran Debilidad	
AIO1	Permiso de funcionamiento ARCSA	●				1
AIO 2	Control de materia prima		●			1
AIO 3	Producto de precio competitivo		●			1
AIO 4	Producto con semaforización adecuada	●				1
AIO 5	Distribución propia		●			1
AIO 6	Inversión en modernización de instalaciones	●				1
AIO 7	Poder de negociación con proveedores		●			1
AIO 8	Conocimiento en la elaboración de quesos		●			1
AIO 9	Elaboración de un producto de consumo masivo		●			1
AIO 10	El producto cuenta con registro sanitario	●				1
AIO 11	Escasa adopción de tecnología				●	1
AIO 12	Alta rotación del personal				●	1
AIO 13	Bajo posicionamiento en el mercado interno				●	1
AIO 14	Al ser un producto artesanal carece de popularidad en el mercado			●		1
AIO 15	Inexistentes canales de distribución				●	1
AIO 16	Presupuesto inadecuado				●	1
AIO 17	Personal con múltiples funciones			●		1
AIO 18	Despreocupación por la investigación de gustos y preferencias de los consumidores				●	1
AIO 19	No existe un transporte adecuado para que los productos se mantengan en buen estado.				●	1
AIO 20	No existe planificación estratégica			●		1
TOTAL		4	6	3	7	20
PORCENTAJE TOTAL		20%	30%	15%	35%	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las investigadoras

2.12 Matriz FODA

Cuadro 7.- Matriz de Factores Internos y Externos

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Permiso de funcionamiento ARCSA F2 Control de materia prima F3 Producto de precio competitivo F4 Producto con semaforización adecuada F5 Distribución propia F6 Inversión en modernización de instalaciones F7 Poder de negociación con proveedores F8 Conocimiento en la elaboración de quesos artesanales F9 Elaboración de un producto de consumo masivo F10 El producto cuenta con registro sanitario	D1 Escasa adopción de tecnología D2 Alta rotación del personal D3 Bajo posicionamiento en el mercado interno D5 Al ser un producto artesanal carece de popularidad en el mercado D6 Inexistentes canales de distribución D7 Presupuesto inadecuado D8 Personal con múltiples funciones D9 Despreocupación por la investigación de gustos y preferencias de los consumidores D10 No existe un transporte adecuado para que los productos se mantengan en buen estado. D11 No existe planificación estratégica
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Impuesto la renta O2 Demografía O3 Inflación O4 Tasa Activa O5 Tasa Pasiva O6 PIB O7 Opinión y actividad del consumidor O8 Maquinaria y equipo O9 Nuevas invenciones y desarrollos	A1 Impuesto a los consumos especiales A2 Desempleo A3 Impuesto al valor agregado

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las investigadoras

El diseño de la matriz FODA nos ayuda a determinar los factores relevantes los cuales cuenta la organización los mismos influyen directamente en el comportamiento de la misma, además podemos conocer la verdadera situación de la organización para poder tomar las mejores decisiones para el éxito de la organización de los resultados obtenidos justifican la necesidad de desarrollar el plan estratégico propuesto, brindaran un 100% de confiabilidad en la recolección de datos.

2.13 Unidad de análisis

2.13.1 Población

La población en nuestro trabajo se tomara en cuenta a todos los trabajadores internos y distribuidores que adquieran los productos en la planta procesadora de quesos "TÍO ALEJO" la población será estimada en 4 personas ya que son ellos que conocen afondo la situación real de la empresa nos brindaran un 100% de confiabilidad en la recolección de datos.

Cuadro 8.- Población

DESCRIPCIÓN	Nº
Cientes externos directos	4
TOTAL	4

Elaborado por: Las Investigadoras

2.14 Análisis e interpretación de resultados

2.14.1 Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los distribuidores Encuesta dirigida para los distribuidores

1. Desde hace que tiempo es cliente (distribuidor) de la empresa “Tío Alejo”

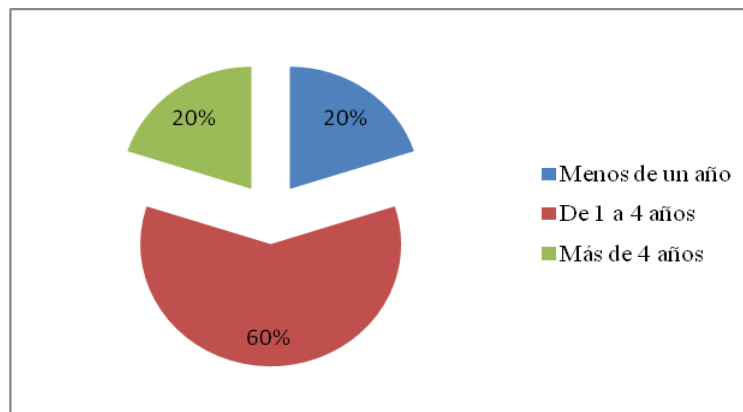
Tabla 2.- Tiempo que es cliente (distribuidor)

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Menos de un año	1	20%
2	De 1 a 4 años	2	60%
3	Más de 4 años	1	20%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 1.- Tiempo que es cliente (distribuidor)



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 60% de los clientes (distribuidor) de 1 a 4 años, el 20% menos de 1 año y el otro 20% son más de 4 años.

De acuerdo a la encuesta realizada el tiempo que son (distribuidores) es de 1 a 4 años, como podemos observar que la planta procesadora vende su producto dentro de este rango algo satisfactorio para la misma ya que muestra que el producto está dando de qué hablar en los diferentes mercados.

2. Considera que los productos ofrecidos por la empresa “Tío Alejo” son

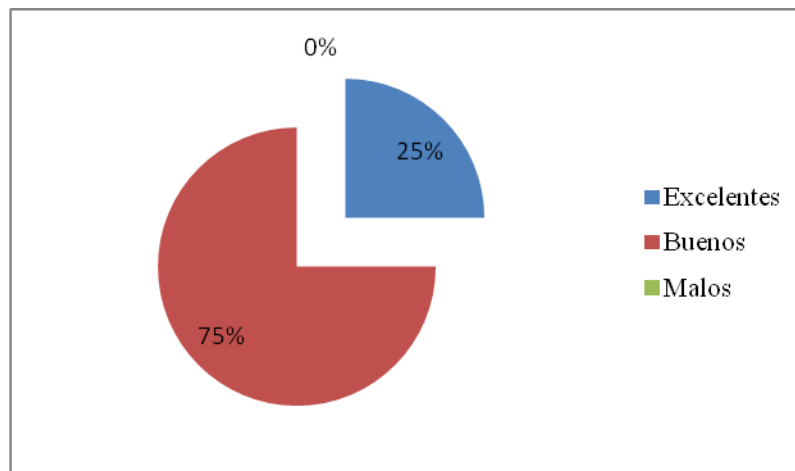
Tabla 3.- Considera que los productos son

Nº	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Excelentes	1	25%
2	Buenos	3	75%
3	Malos	0	0%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 2.- Considera que los productos son



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 75% consideran que el producto es bueno mientras que el 25% consideraron que es excelente.

D acuerdo a la encuesta realizada manifestaron que el producto (queso) es bueno, como podemos observar que para la planta procesadora es lo primordial que el producto sea acorde a las necesidades de los consumidores dando buenos resultados en los mercados que se están distribuyendo.

3. Existe seriedad en el servicio ofrecido por la empresa “Tío Alejo” al momento de la entrega de los pedidos que compra

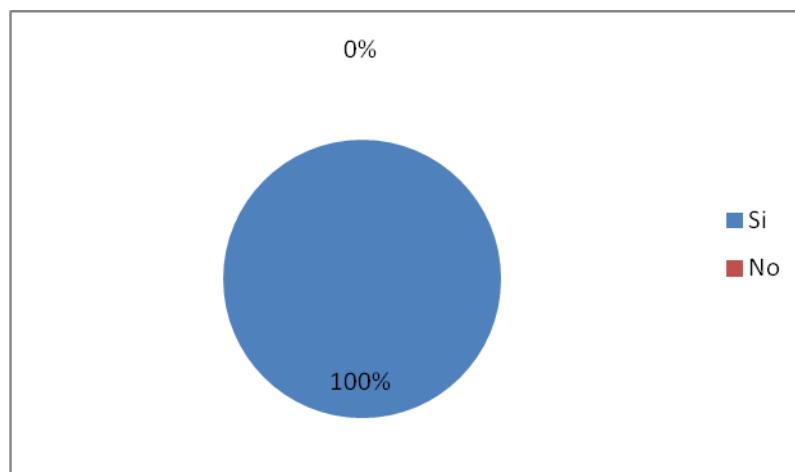
Tabla 4.- Seriedad del servicio entregado

Nº	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	4	100%
2	No	0	0%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 3.- Seriedad del servicio entregado



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 100% manifestaron que el servicio ofrecido por la planta procesadora al momento de entrega de pedidos que adquiere es con seriedad.

De acuerdo a los encuestados ostentaron que el servicio ofrecido por la organización es con mucha seriedad y responsabilidad al momento de adquirir sus productos, esto para la empresa representa un punto positivo ya que en la entrega de productos no existe demoras ni mucho menos contratiempos.

4. Conoce si la empresa “Tío Alejo” tiene publicidad para atraer clientes

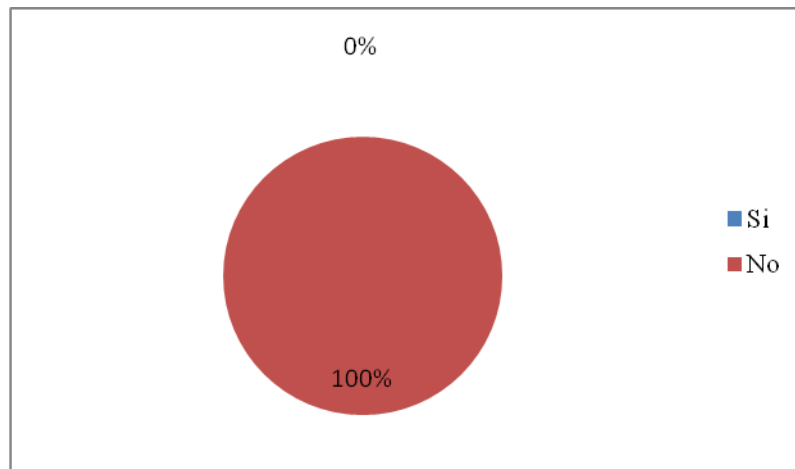
Tabla 5.- Tiene publicidad para atraer clientes

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	0	0%
2	No	4	100%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 4.- Tiene publicidad para atraer clientes



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 100% nos manifestaron que la planta procesadora no cuenta con publicidad para atraer a los clientes.

De acuerdo a las personas encuestadas ostentaron que la organización no cuenta con publicidad esto quiere decir que para la misma es un punto negativo y que la aplicación de la estrategia de promoción y publicidad será perfecta para que la empresa tenga acogida y sea conocida en los mercados locales y a futuro nacional.

5. Considera que los precios que oferta la empresa “Tío Alejo” con relación a la competencia son:

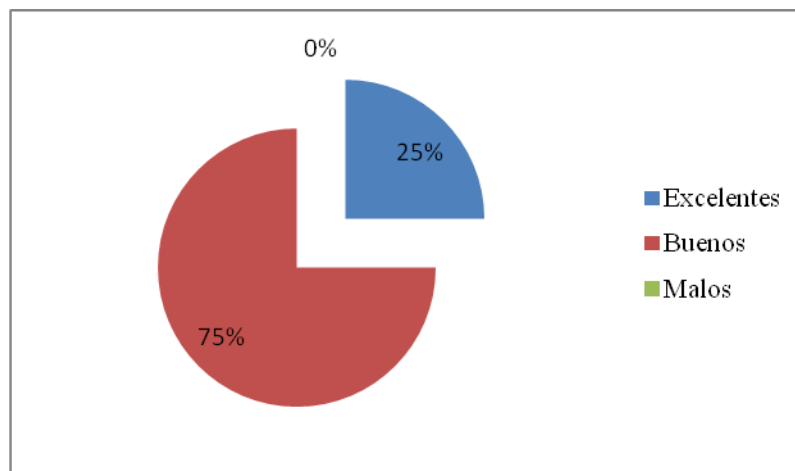
Tabla 6.- Precios que oferta con relación a la competencia son

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Excelentes	1	25%
2	Buenos	3	75%
3	Malos	0	0%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 5.- Precios que oferta con relación a la competencia son



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 75% consideran que los precios de la planta procesadora con relación a la competencia son buenos, el 25% manifestaron que son excelentes.

De acuerdo a los encuestados ostentaron que los precios del producto de la organización son excelentes es decir acorde a las necesidades de los distribuidores ya que ellos si pueden comercializar y por ende si cumplen sus expectativas y necesidades.

6. Cuando compra los productos en la empresa “ Tío Alejo”, esta le otorga

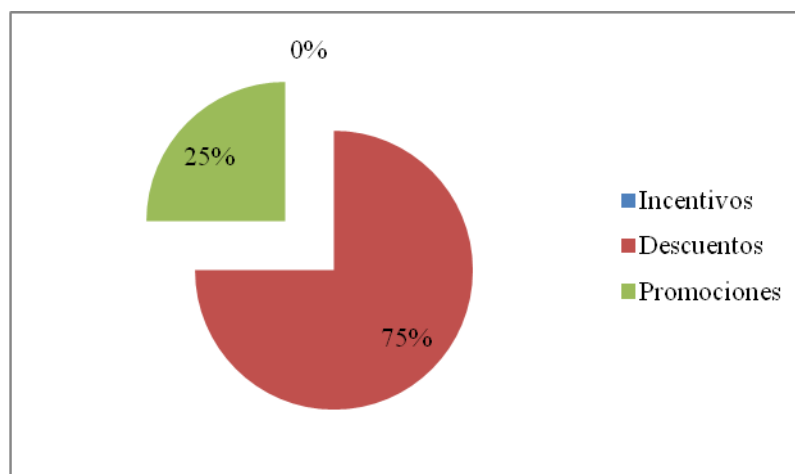
Tabla 7.- Cuando compra productos la empresa que le otorga

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Incentivos	0	0%
2	Descuentos	3	75%
3	Promociones	1	25%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 6.- Cuando compra productos la empresa que le otorga



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 75% cuando compran producto en la planta procesadora esta les otorga descuentos, el 25% manifestaron que les brindan una promoción.

De acuerdo a los encuestados ostentaron que al momento de adquirir los productos en la organización esta les brinda un descuento en sus productos, esto quiere decir que ellos se sienten acorde con sus productos y sus respectivos descuentos al momento de su compra.

7. Cree que la ubicación de la empresa “ Tío Alejo” es

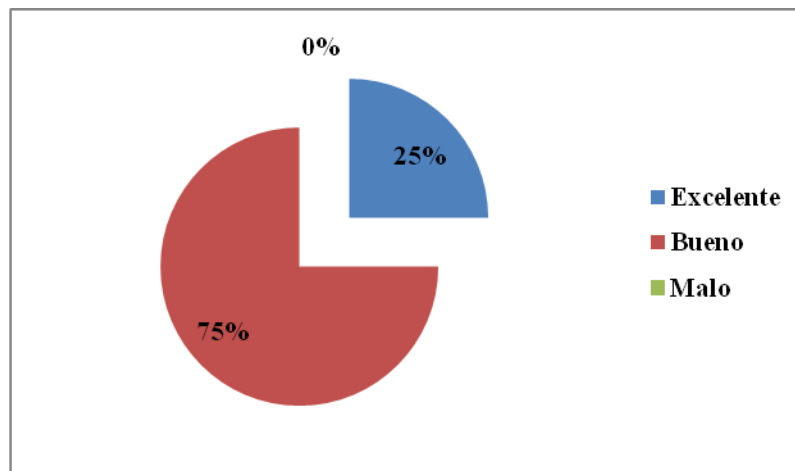
Tabla 8.- La ubicación de la empresa es

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Excelente	1	25%
2	Bueno	3	75%
3	Malo	0	0%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 7.- La ubicación de la empresa es



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 75% manifestaron que la ubicación de la empresa es excelente, mientras que el 25% dijeron que es bueno.

De acuerdo a los encuestados ostentaron que la ubicación de la planta procesadora se encuentra en un excelente lugar es decir que está acorde a las necesidades de los compradores y consumidores del producto (queso).

8. Con que frecuencia realiza sus pedidos del producto para su comercialización

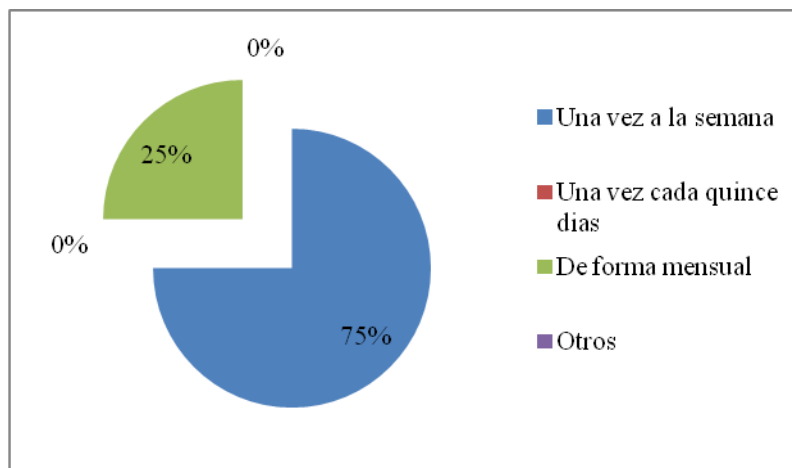
Tabla 9.- Con que frecuencia realiza sus pedidos

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Una vez a la semana	3	75%
2	Una vez cada quince días	0	0%
3	De forma mensual	1	25%
4	Otros	0	0%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 8.- Con que frecuencia realiza sus pedidos



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 75% realiza sus pedidos una vez a la semana, mientras que el 25% lo realizan de forma mensual.

De las personas encuestadas ostentaron que ellas realizan sus pedidos con frecuencia de una vez cada semana siendo esto de forma regular, para la organización representa algo satisfactorio ya que la empresa no ha tenido baja de producción y mucho menos devoluciones de producto.

9. Como realiza el pedido del producto

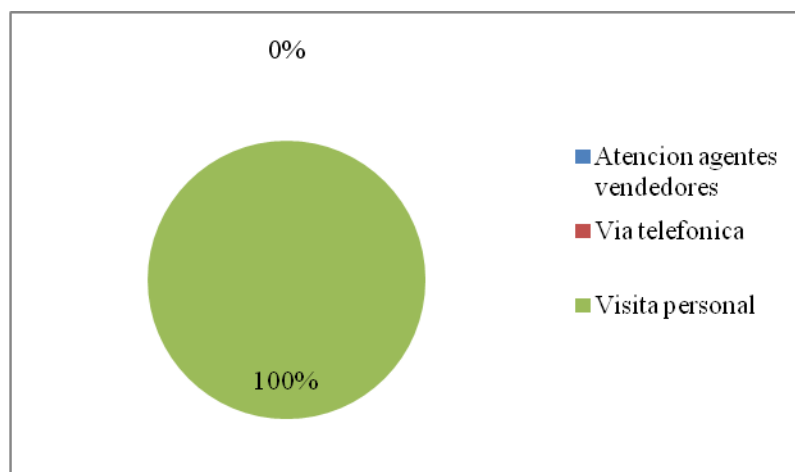
Tabla 10.- Como realiza el pedido

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Atención agentes vendedores	0	0%
2	Vía telefónica	0	0%
3	Visita personal	4	100%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 9.- Como realiza el pedido



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 100% manifestaron que la forma de realizar sus pedidos es por medio de visitas personales.

De acuerdo a los encuestados ostentaron los distribuidores al momento de realizar sus pedidos lo realizan de forma personal ya que los dueños de la misma organización son quienes lo hacen, esto quiere decir que la planta procesadora necesita la implementación de canales de distribución para la entrega de sus respectivos pedidos.

10. Considera que los productos de la planta procesadora “Tío Alejo” en el mercado son competitivos

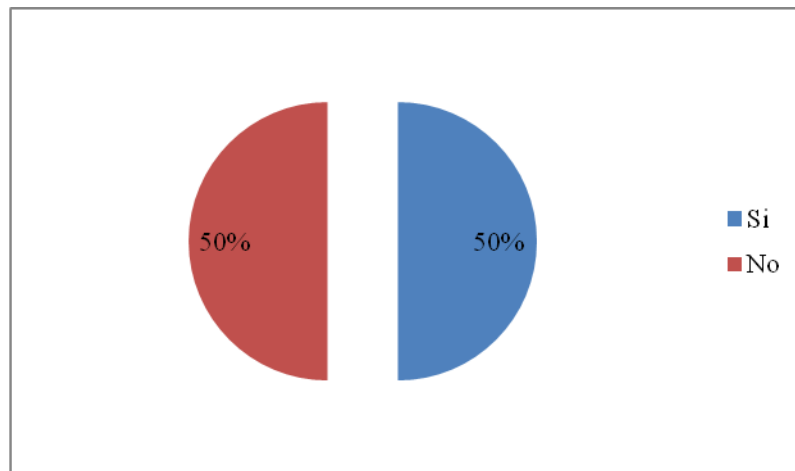
Tabla 11.- Los productos en el mercado son competitivos

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	2	50%
2	No	2	50%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 10.- Los productos en el mercado son competitivos



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 50% consideran que los precios de la planta procesadora sus precios son competitivos, mientras que el otro 50% manifestaron que no son competitivos.

De acuerdo a las personas encuestadas ostentaron que los precios son competitivos y no competitivos esto quiere decir que los precios son igual que los competidores, para la organización es un punto a favor ya que ellos saben que son elevados y acorde a sus preferencias.

11. Vende los quesos a

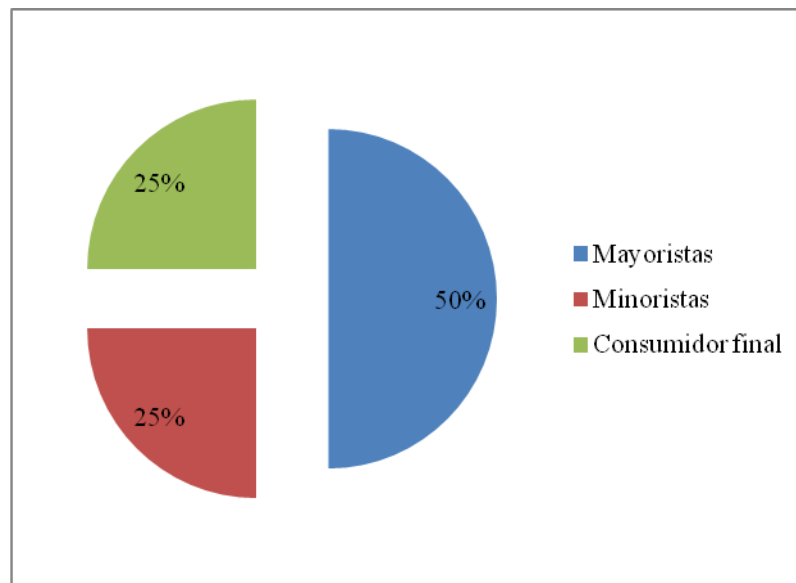
Tabla 12.- Vende los quesos a

N°	DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Mayoristas	2	50%
2	Minoristas	1	25%
3	Consumidor final	1	25%
	TOTAL	4	100%

Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico 11.- Vende los quesos a



Fuente: La Encuesta

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 50% de los distribuidores vende sus quesos a los mayoristas, el 25% vende a los minoristas, mientras que el 25% vende a consumidores finales.

De acuerdo a los encuestados ostentaron que los distribuidores venden sus quesos a mayoristas es decir que ellos son los que comercializan los productos (queso) en los diferentes mercados, esto a su vez es beneficioso ya que estas personas adquieren en grandes cantidades y a un precio acorde a sus necesidades como mayorista.

2.14.2 Análisis cuantitativo y cualitativo

- De acuerdo a las encuestas que realizamos observamos que al momento de entrega de pedidos existe una seriedad y seguridad en un 100% es decir los productos están acordes a los distribuidores y se sienten a gustos con el servicio brindado que ofrece la planta procesadora.
- Que el producto (queso) es bueno en un 75% es decir que el producto cumple con las expectativas y necesidades de sus distribuidores y por ende del consumidor final que consume y lo adquiere.
- La frecuencia que realiza sus pedidos del producto para su comercialización es una vez a la semana en un 75% es decir que para la planta procesadora es una oportunidad ya que los distribuidores lo adquieran semanalmente.
- La forma de realizar sus pedidos por parte de los distribuidores es por medio de visitas personales es un 100% esto nos muestra que la planta procesadora no cuenta con canales de distribución largo y corto es decir que la planta procesadora deberá implementa estos canales de distribución para su producto.
- El producto de la planta procesadora en el mercado son competitivos en un 50% ya que hay diferentes marcas pero algunas personas prefiere adquirir el producto ya que este cuenta con un precio accesible hacia el consumidor y también para los diferentes distribuidores.
- Los distribuidores nos mencionaron que los productos que ellos comercializan de nuestra planta procesadora es comercializada por personas mayoristas en un 50% esto nos muestra que el producto es bueno y sus precios son flexibles hacia el consumidor final.

CAPÍTULO III

3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA PLANTA PROCESADORA DE QUESOS “TÍO ALEJO” DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN MEJÍA, PARROQUIA MACHACHI EN EL PERÍODO 2014-2017

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico mediante la implementación de una estructura organizacional basado en estrategias administrativas, de producción de comercialización y financieras para desarrollar una eficiente gestión administrativa, fomentando competitividad, innovación de productos de la planta procesadora enfocados a liderar el mercado local de lácteos.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Elaborar el plan estratégico en la planta procesadora "Tío Alejo"
- Desarrollar las estrategias departamentales con el fin de mejorar la competitividad y obtener una rentabilidad adecuada encaminada al desarrollo de la organización.
- Diseñar el plan operativo de la propuesta para evaluar las diferentes estrategias que se aplicarán.

3.2 Justificación

La planta procesadora "Tío Alejo" es una organización fundada recientemente la cual no cuenta con experiencia en el mercado lácteo la misma le hace vulnerable frente a su competencia ya que desconoce los medios para que su producto tenga aceptabilidad en el mercado el desarrollo del plan estratégico ayudara a que la organización cuente con una herramienta de apoyo para que el proceso productivo sea más eficiente al entregar al consumidor un producto de calidad, la administración estratégica estará orientada a la contribución del mejoramiento continuo, minimización de costos operacionales y permitirá desarrollar las habilidades de sus trabajadores.

Este proyecto lo realizamos por la necesidad de la planta procesadora ya que servirá de mucha ayuda y le permitirá mejorar su competitividad, posicionamiento y acogida en el mercado para convertirse a futuro en una organización reconocida y fuerte hacia sus competidores así mismo podrá adueñarse de los mercado nacionales con la mira a mercados internacionales en donde los productos lácteos cuenta con una aceptabilidad adecuada.

La investigación beneficiará a la planta procesadora ya que ayudará a mejorar la gestión administrativa y la toma de decisiones será la más acertada de la misma manera contribuirá a los sectores vulnerables que se encuentran alrededor de la organización ya que podrán ser proveedores directos de la materia prima como es la leche obteniendo un pago justo por la misma mejorando la economía y su calidad de vida.

3.3 Descripción de la Propuesta

3.3.1 Plan Estratégico

El plan estratégico es un mapa guía en el cual está especificado lo que tiene que implementar una organización para poder llegar a tener éxito en el mercado, la estructura de este plan se lo hace en base a las necesidades de la organización "Tío Alejo", ya que no cuenta con una estructura organizacional o desconoce lo indispensable con lo que debe contar una organización como es la misión, visión, organigrama estructural, los valores, políticas y estrategias para así tener una organización eficazmente estructurada y que cada uno de los miembros conozcan como desempeñar cada una de sus funciones.

Esta herramienta propone orientar a la organización hacia el futuro mediante la aplicación de técnicas las cuales les ayudara a cumplir sus objetivos, metas establecidas a través de implementación de estrategias necesarias; la cual les permitirá ubicarse estratégicamente en el mercado gracias a la innovación continua de los productos, a la agilidad de sus procesos productivos creando así liderazgo entre las empresas pertenecientes al sector lácteo.

El plan estratégico está fundamentado a la mejora continua a través de estrategias desarrolladas para el crecimiento, competitividad, rentabilidad, innovación de los productos de la organización y a futuro poder expandirse a nivel nacional e internacional, para el proyecto sea factible se deberá desarrollar en tiempos necesarios para que el cumplimiento de los objetivos esperados por la organización.

3.4 Administración Estratégica

3.4.1 Propuesta de Misión

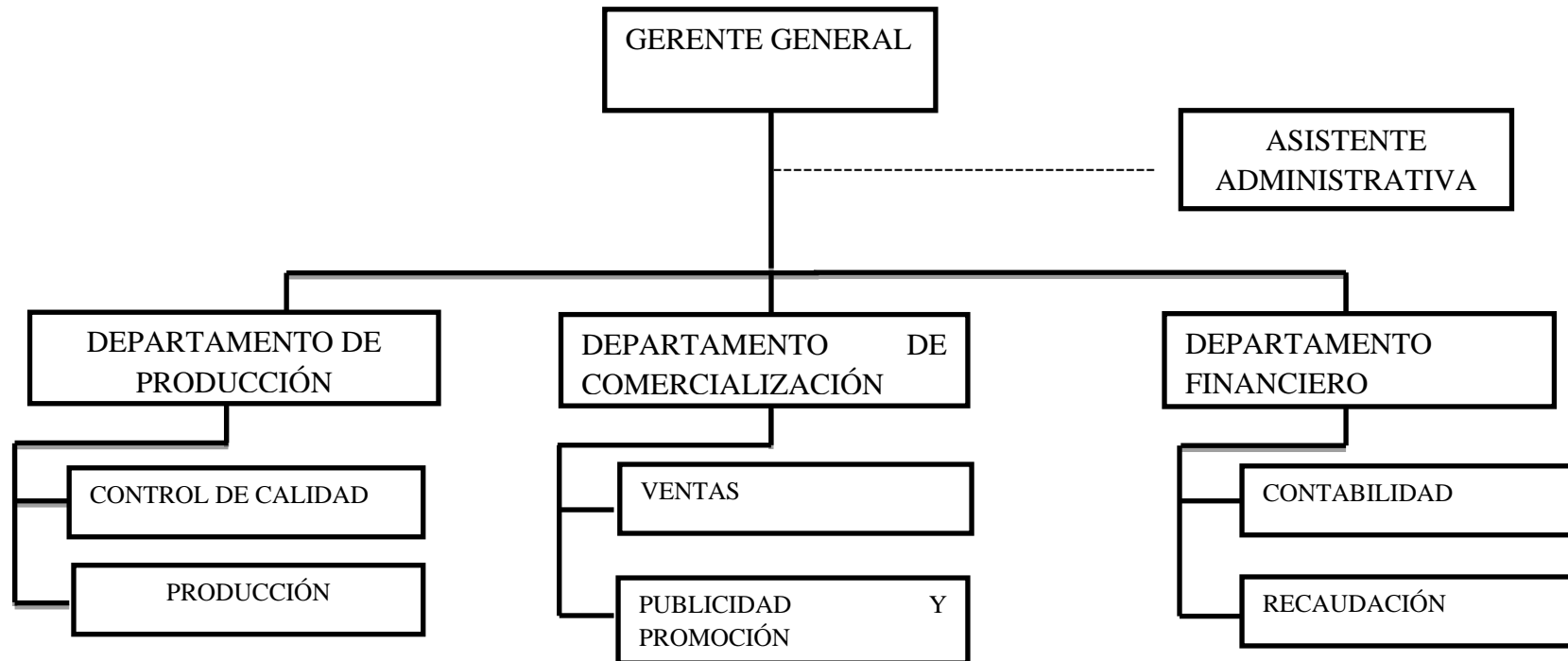
"Somos una empresa productora de quesos proporcionando al cliente la mejor experiencia en los mercados que servimos, cumpliendo las expectativas de calidad, tecnología, precios competitivos, responsabilidad individual y corporativa, manteniendo una inmediata entrega del producto contribuyendo al crecimiento y enriquecimiento de nuestro empleados, clientes externos y comunidades en las que operamos".


3.4.2 Propuesta de Visión

"Para el 2017 la organización "Tío Alejo" será reconocida en el mercado local como una empresa láctea exitosa con un portafolio de productos adecuado a las exigencias de los consumidores invirtiendo en maquinaria de última tecnología además en el desarrollo continuo de sus productos, aplicando los estándares de calidad vigentes con profesionales comprometidos y competitivos.

3.4.3 Propuesta del Organigrama Funcional

Organigrama estructural de la organización “TÍO ALEJO”



REFERENCIA	
	NIVEL DE JERARQUIA
-----	NIVEL ASESOR
—	NIVEL AUXILIAR O DE APOYO
	NIVELES OPERACIONALES

Elaborado por: Las investigadoras

3.4.4 Descripción de funciones

Funciones del Gerente

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive a los individuos y grupos organizacionales.
- Representar a la Empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.
- Representar las acciones o derechos que la Entidad posea en otros organismos.
- Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la Empresa.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

Departamento Administrativo

Trabajar en las áreas administrativas significa convertirse en el socio comercial de confianza de sus compañeros y compañeras. Por un lado, proporcionándoles procesos estables y seguros para que puedan desempeñar su trabajo diario con eficacia. Y, por el otro, desarrollando e implantando sistemas y herramientas innovadores. El reto que le planteamos es trabajar en un ámbito de responsabilidad amplio e integral.

Los estándares de calidad de nuestros productos y también de nuestro trabajo son extremadamente elevados. Un equipo humano altamente cualificado y motivado nos permite cumplirlos día tras día. Las áreas administrativas incluyen los departamentos de finanzas, organización, tecnologías de la información y recursos humanos.

Funciones del departamento administrativo:

- Programa, organiza recursos humanos, financieros y materiales, así como los servicios generales.
- Facilitar y controlar ante la Dirección de Recursos Humanos, los movimientos y las incidencias del personal de la Dirección.
- Entregar los comprobantes de pago a los funcionarios y personal
- Proponer y coordinar el programa de capacitación para el personal directivo y asistencia a la educación de la Dirección
- Realizar el presupuesto asignado a la Dirección con criterios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestal.
- Efectuar la consolidación de los informes financieros y presupuestales de la Dirección.
- Adquirir, almacenar y suministrar oportunamente los materiales, mobiliario, equipo y artículos en general.
- Velar por el funcionamiento de la prestación del servicio al ciudadano y por la atención de quejas y reclamos.
- Diseñar los procesos de organización, estandarización de métodos, elaboración de manuales de funciones, y todas aquellas actividades relacionadas con la racionalización de procesos administrativos de la Entidad.

Departamento de Producción

La función del área de Producción de una empresa, consta de todas las actividades que convierten insumos en bienes y servicios.

La administración de producción se refiere a los insumos, las transformaciones y los productos que varían de una industria y de un mercado a otro.

Con frecuencia las actividades de producción representan la parte más grande del activo humano y el capital de una organización. En la mayor parte de las industrias los costos básicos por fabricar un producto o servicio se contraen con las operaciones, así que la producción puede tener un gran valor para la empresa.

Funciones del departamento de producción:

- Seguimiento al programa de recorridos para la supervisión de las maniobras de carga y descarga por parte de los empleados.
- Apoya en la coordinación de programación de procesos.
- Vigilar el cumplimiento de los acuerdos adoptados en las mismas.
- Asegurar que los registros de producción sean evaluados y firmados por la persona designada y asegura el control de calidad.
- Analizar la información de la operación que recaben los supervisores.
- Verificar que se cumplan los estándares de rendimientos y productividad.
- Optimizar el espacio industrial, mejorando el flujo de los procesos productivos.
- Las decisiones de la capacidad se refieren a determinar los niveles óptimos de producción de la organización, ni demasiado ni muy poco.
- Las decisiones de inventarios se refieren a la administración del nivel de materias primas, trabajo en proceso y productos terminados.
- Las decisiones de la fuerza de trabajo se refieren a la administración de los empleados especializados, semiespecializados, oficinistas y administrativos.
- Las decisiones de la calidad pretenden garantizar la calidad de los productos y servicios producidos.

Departamento de Comercialización

Esta sección está enfocada hacer llegar los productos a los consumidores de él depende el éxito o fracaso que se tenga en el mercado ya que se encarga de la fuerza de las ventas conjuntamente con el marketing llamar la atención de los posibles clientes y fidelizarlos.

Sus funciones principales son:

- Llevar periódicamente los reportes de ventas.
- Inspeccionar y registrar las facturaciones diarias por las ventas.
- Llevar un adecuado control y análisis de ventas.
- Realizar el cierre de caja diariamente y pasar a recaudación.
- Realizar la publicidad y promoción de los productos.
- Buscar continuamente un nuevo nicho de mercado.

Departamento Financiero

Este departamento se encarga de administrar todos los recursos financieros y registrar todos los procesos contables que realiza y utiliza la planta procesadora de este departamento depende la solvencia y rentabilidad de la planta.

Sus funciones principales son:

- Realizar los estados financieros de la planta procesadora.
- Aplicar las normas y criterios contables.
- Mantener al día las cuentas por cobrar y pagar de la planta.
- Realizar los informes continuos a la gerencia sobre el estado financiero de la planta procesadora.
- Administrar adecuadamente los recursos de la planta.
- Seguimiento y ejecución a los servicios de recaudación.
- Administrar y custodiar los fondos recibidos en recaudación.
- Preparar los reportes con los flujos de caja con las aperturas diarias que se realicen en recaudación.

3.4.5 Matriz de Involucrados

En análisis es el desarrollo de las actividades empresariales como personas, organizaciones e instituciones que brindan como apoyo de control y el cumplimiento de los objetivos propios en un tiempo determinado.

Cuadro 9.- Matriz de Involucrados

INVOLUCRADOS	LO QUE SON	LO QUE DESEAN	LO QUE APORTAN	LO QUE EXIGIMOS
PROVEEDORES Son los que nos proporcionan de materia prima o un servicio.	Materia Prima Es el elemento fundamental de la producción que sometido a diferentes procesos es transformado a un bien final.	<ul style="list-style-type: none"> · Satisfacer las necesidades de los clientes · Mejorar su rentabilidad de la planta procesadora · Incrementar su cartera de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> · Insumos · Cuajos · Envases · Etiquetas 	<ul style="list-style-type: none"> · Calidad · Precios competitivos · Entrega inmediata · Disponibilidad de stock · Garantía del producto
	Maquinaria Herramientas manuales en el área de producción dentro de un procedimiento.	<ul style="list-style-type: none"> · Satisfacer las necesidades de los clientes · Mejorar su rentabilidad de la planta procesadora · Incrementar su cartera de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> · Repuestos maquinaria · Pesa de leche · Recipientes · Paletas · Mandiles · Botas de caucho 	<ul style="list-style-type: none"> · Calidad del producto · Precios competitivos · Entrega inmediata · Disponibilidad de stock · Garantía del producto
	Equipos Suplementarios Materiales necesarios para el tratamiento de productos	<ul style="list-style-type: none"> · Satisfacer las necesidades de los clientes · Mejorar su rentabilidad de la planta procesadora · Incrementar su cartera de clientes · Mejorar la calidad del producto 	<ul style="list-style-type: none"> · Repuestos maquinaria · Pesa de leche · Recipientes · Paletas · Mandiles · Botas de caucho 	<ul style="list-style-type: none"> · Calidad del producto · Precios competitivos · Entrega inmediata · Disponibilidad de stock · Garantía del producto
CLIENTES Son personas o	Personas Naturales Aquellas personas particulares que adquieren este puede ser un	<ul style="list-style-type: none"> · Satisfacer las necesidades de los clientes · Mejorar su rentabilidad de la planta procesadora · Incrementar su 	<ul style="list-style-type: none"> · Producto · Queso 	<ul style="list-style-type: none"> · Seriedad de los pedidos · Buena relación y confianza · Precios competitivos · Entrega inmediata

instituciones que adquieren el producto o servicio de una empresa.	producto o servicio para satisfacer una necesidad	cartera de clientes Mejorar la calidad del producto		
EMPLEADOS Principal elemento del departamento de producción en el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa o institución	Contrato fijo Aquel contrato que establece estabilidad durante un año	· Estabilidad laboral · Buen ambiente laboral · Capacitaciones continuas · Remuneraciones acordes al IESS · Seguridad industrial	· Fuerza intelectual · Fuerza física	· Cumplimiento eficaz de sus funciones · Responsabilidad · Honestidad · Iniciativa · Capaz de resolver dificultades
	Contrato por obra o destajo Aquel contrato que establece estabilidad por obra culminada	· Estabilidad laboral · Buen ambiente laboral · Capacitaciones continuas · Remuneraciones acordes al IESS · Seguridad industrial	· Fuerza intelectual · Fuerza física	· Cumplimiento eficaz de sus funciones · Responsabilidad · Honestidad · Iniciativa · Capaz de resolver dificultades
ENTIDADES FINANCIERAS Aquellas entidades bancarias que nos proporcionan ayudan a pequeños emprendedores y empresarios	Públicas Entidades financieras que pertenecen al estado y brindan servicios públicos.	· Contribución al desarrollo social y económico · Financiamiento de proyectos · Rentabilidad	· Préstamos · Asesoría técnica · Busca interés de la colectividad	· Trámites asequibles · Préstamos rápidos · Interés bajos · Asesoramiento
	Privadas Entidades financieras que son dedicadas a negocios que dependen por sus propios medios para beneficiar a la comunidad.	· Rentabilidad · Liquidez	· Préstamos · Asesoría en inversiones · Maximización de beneficios propios · Servicio privado de la economía	· Trámites asequibles · Préstamos rápidos · Interés bajos · Asesoramiento
ENTIDADES DEL ESTADO Organismos que regulan las actividades de la empresas	SRI Entidad que tiene el objetivo de recaudar los tributos internos como exige la Ley	Consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar el cumplimiento de sus obligaciones por parte de los contribuyentes	Impuestos: · Impuesto a la renta · Impuesto a los consumos especiales · Impuesto al valor agregado Servicios: · Software · Capacitación	· Atención personalizada · Agilidad en el servicio · Notificaciones a tiempo · Capacitaciones oportunas

	<p>IESS Es una entidad autónoma que forma parte del sistema de Seguridad Social del Ecuador y es responsable de aplicar el seguro universal obligatorio</p>	<p>Proteger a la personas ya que es un derecho con relación de dependencia laboral</p>	<p>Contra las contingencias de: · Enfermedad · Riesgos de trabajo · Maternidad · Discapacidad · Cesantía · Invalidez · Vejez y Muerte</p>	<p>· Atención personalizada · Agilidad en el servicio · Notificaciones a tiempo · Capacitaciones oportunas · Administra los fondos de reserva de los afiliados · Brindar seguridad social</p>
	<p>Contraloría Es una entidad fiscalizadora encargada de velar el cumplimiento y control de los procedimientos administrativos y presupuestarios del Estado.</p>	<p>Promueve el mejoramiento de las entidades que se encuentran sujetas a este.</p>	<p>· Establecer la responsabilidad de los servidores públicos y particulares. Asesoría y lucha contra la corrupción e impunidad del estado. · Auditoría administrativa</p>	<p>· Atención personalizada · Agilidad en el servicio · Notificaciones a tiempo · Capacitaciones oportunas</p>
<p>SOCIEDAD Conjunto de individuos agrupados que comparten los mismos intereses, con el objetivo de defender los intereses de la colectividad.</p>	<p>Colectividad Conjunto de personas que persiguen un objetivo común y cercanas a la empresa.</p>	<p>· Respeta la privacidad de personas · Protege el ambiente · Toman decisiones en conjunto</p>	<p>· Estabilidad laboral · Protección general</p>	<p>· Seguridad · Credibilidad · Confiabilidad · Transparencia</p>
	<p>Mercado laboral Mercado específico que se compone de dos variables: la oferta del mercado laboral y la demanda del mercado laboral.</p>	<p>· Oportunidad de nuevas fuentes de ingresos Reducción de la jornada laboral · Adaptación a los nuevos cambios tecnológicos</p>	<p>· Fuerza física · Fuerza laboral</p>	<p>· Competitividad Lealtad · Salarios Justo</p>
<p>COMPETENCIA Son el conjunto de personas y empresas que ofertan productos sustitutos: en relación a productos y servicios frente a la competencia</p>	<p>Nacional Organización con gran trayectoria que ofertan productos o servicios</p>	<p>· Ampliar la participación en el mercado · Captar nuevos clientes · Ocupar el número uno en el mercado nacional · Incremento de utilidades</p>	<p>· Nuevas ideas de innovación · Oportunidades de negocio</p>	<p>· Competencia leal · Fidelidad a sus clientes</p>

	<p>Local Aquellas organizaciones que brindan los mismos productos y similares a los nacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Ampliar la participación en el mercado · Captar nuevos clientes · Llegar a ocupar el número uno en el mercado nacional Incremento de utilidades 	<ul style="list-style-type: none"> · Nuevas ideas de innovación · Oportunidades de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> · Competencia leal · Fidelidad a sus clientes
--	--	--	--	--

Elaborado por: Las Investigadoras

3.4.6 Propuesta de Objetivos Estratégicos

Perspectivas del Talento Humano

Talento Humano

- Capacitar al talento humano de la organización para que pueda desempeñarse eficazmente en su lugar de trabajo, cumpliendo las expectativas propuestas por la organización.
- Seleccionar al personal idóneo capaz de cumplir adecuadamente las actividades o competencias que le hayan sido asignadas dentro de su área de trabajo mejorando así los procesos productivos de la organización.

Cultura organizacional

- Dar a conocer las metas planificadas a los trabajadores con el fin de crear una cultura de compromiso donde se participe equitativamente en el cumplimiento de las metas.
- Fomentar los eventos sociales y culturales los cuales permitirán mejorar las relaciones interpersonales dentro de los miembros de la organización.

Infraestructura

- Mejorar la infraestructura de la organizacional con el fin de evitar riesgos o accidentes laborales los cuales perjudiquen a la organización y a la salud de los trabajadores.
- Diseñar un sistema de señaléticas con el objetivo de brindar mayor seguridad a los trabajadores y clientes de la organización.

Perspectiva del cliente externo

Producto/ Organización

- Desarrollar una investigación de mercado la cual nos ayudara a implementar un nuevo portafolio de productos con el objetivo de cumplir las expectativas de los clientes.

- Mejorar la presentación de los productos para que tengan mayor aceptabilidad en el mercado además que serán diseñados en base a los gustos y preferencias de los consumidores
- Ejecutar estrategias las cuales permitan posicionar a la organización en el mercado dando a conocer la calidad de su producto y por ende sus beneficios.
- Establecer un precio accesible a la economía de los clientes lo cual permitirá incrementar sus niveles de ventas dentro del mercado.

Perspectiva financiera

Gerencia

- Cumplir las metas financieras en donde los ingresos o ganancias sean mayores que los costos productivos y administrativos con el fin de mejorar la rentabilidad de la organización.
- Desarrollar un sistema financiero - contable el cual le permita conocer oportunamente si los ingresos son mayores que los egresos o contrariamente para la oportuna toma de decisiones.
- Lograr que la organización obtenga una liquidez estimada la cual ayudara a invertir de mejor manera en la misma solventando los gastos que surgen en el día a día en la organización.

3.4.7 Propuesta de Políticas

Políticas del departamento Administrativo

- El personal debe asistir puntualmente a las diferentes capacitaciones que se dicten en la organización con el propósito de mejorar las habilidades de los trabajadores caso contrario se descontara el valor de la capacitación del salario que percibe del trabajador.
- A los trabajadores se les dará metas a cumplir el empleado que cumpla en el menor tiempo posible obtendrá un bono de incentivo de \$100 mas su salario percibido.

- El personal que no cumpla adecuadamente tendrá un llamado de atención por parte de su jefe inmediato.

Políticas Financieras

- El personal de compras deben emitir un informe acerca de los materiales, insumos necesarios con la antelación de 15 días para que se realice su oportuno desembolso.
- La contadora general tiene un plazo de 15 días de cada mes para dar a conocer a la gerencia acerca de los estados financieros de la organización.
- El pago a los proveedores con las respectivas facturas se lo realizara los días viernes de 14:00 a 16:00 pm.
- Los sueldos de los trabajadores se transferirán a cada cuenta el 28 de cada mes.

Políticas de ventas

- El representante de la organización deberá buscar al menos cinco clientes los mismo pueden ser tiendas, abarrotes, minimarket fijos al día.
- El Personal destinado al área de despacho debe tardarse por lo menos 15 minutos dependiendo la magnitud de la orden del pedido.
- El personal de despacho y transportista deben ser cuidadoso al momento de subir y entregar los productos a sus diferentes destinos caso contrario el daño causado a los productos será descontado del salario percibido de cada trabajador.

Políticas de producción

- El personal debe utilizar adecuadamente los implementos de seguridad para así evitar accidentes dentro del área de trabajo caso contrario – se someterá a lo estipulado en el reglamento interno.
- Informar oportunamente de cualquier desperfecto que tengan la maquinaria con el fin de evitar los cuellos de botella en el proceso productivo.

- El supervisor de calidad deberá informar cualquier anomalía que existiera en cuanto a la elaboración del producto.
- En el área de producción el acceso será solo para el personal autorizado por la organización.

3.4.8 Propuesta de Valores

Responsabilidad

El gerente en conjunto con los empleados deben ser responsables en cuanto a las actividades asignadas así como los materiales e insumos otorgados por la organización para los procesos productivos y administrativos, la empresa: cumplirá con las condiciones favorables para el trabajador.

Honestidad

En conjunto el gerente y los empleados deben ser honestos consigo mismo y con las demás personas que los rodean, es aceptar los errores, fallas cometidos es tener la predisposición de cambio para mejorar las relaciones consigo y con la sociedad.

Respeto

El respeto dentro de la organización debe mantenerse mutuo con jefes, clientes y equipo de trabajo manteniendo así un excelente ambiente laboral, no hagas a alguien lo que no quieres que te hagan a ti.

Compañerismo

El compañerismo es ayudar a nuestro prójimo sin esperar nada a cambio es mantener un lazo de confianza y respetando las opiniones de cada uno de los miembros de la organización.

Lealtad

La lealtad es un virtud la cual se desarrolla en la conciencia de cada trabajador implica estar comprometidos totalmente con la organización en buenas y malas situaciones que lo ameriten.

Puntualidad

Es un valor esencial dentro de la organización ya que al ser puntual nos describe como es nuestra personalidad además es cumplir a tiempo nuestras actividades la cual nos ayuda a mantener en orden el proceso productivo cumpliendo eficazmente el despacho de pedidos.

Humildad

La humildad es la recopilación de todos los valores antes señalados cada trabajador debe asumir y admitir sus errores pedir disculpas si el caso lo amerite además tratar con respeto a cada trabajador.

Tolerancia

Es un valor que cada persona debe practicarlo en el área de trabajo el jefe debe asignar las actividades a realizar y si se comete errores debe ser tolerante o paciente y explicar las veces que sea necesarias el trabajo a realizar.

Optimismo

Es mantener una actitud positiva en cuanto a las actividades que se desarrollan dentro de la organización es mantener el positivismo ante cualquier adversidad imprevista que suceda.

3.5 Formulación de Estrategias Departamentales

3.5.1 Estrategias del departamento Administrativo

Tabla 13.- Departamento Administrativo

NOMBRE DEL PROYECTO	ESTRATEGIA
Capacitar al Recurso Humano en los próximos años	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto. • Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto. • Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas. • Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.
Instruir al liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos. • Llevar un registro de control de todas actividades que se realicen así como los movimiento de compras y ventas del producto.
La modernización de los procedimientos en las compras y ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente. • Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Investigadoras

3.5.2 Estrategias del departamento de producción

Tabla 14.- Departamento de Producción

NOMBRE DEL PROYECTO	ESTRATEGIA
<p>Mantener los niveles de la calidad de los nuevos y actuales productos de acuerdo a la normas INEN para los productos lácteos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total • Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad • Cumplir con las especificación de las normas INEC vigentes en referencia a la leche
<p>Aumentar el nivel de utilización de la capacidad producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente. • Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad
<p>Mejorar el sistema de producción y de servicio de forma constante y permanente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos. • Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.
<p>Incrementar la productividad laboral de los empleados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos. • Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza. • Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a que seas consistente ayudando a controlar costos y calidad.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Investigadoras

3.5.3 Estrategias de comercialización

Tabla 15.- Departamento de Comercialización

NOMBRE DE PROYECTO	ESTRATEGIA
Aumentar los beneficios del producto en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso. • Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos. • Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.
Captar, seleccionar y fidelizar nuevos proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno. • Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora. • Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos.
Mejorar la distribución del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en optimas condiciones a su lugar de destino. • Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos.
Diferenciar al producto de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado. • Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes

Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Las Investigadoras

3.5.4 Estrategias Financieras

Tabla 16.- Departamento Financiero

NOMBRE DE PROYECTO	ESTRATEGIA
Implementar el área contable en la planta procesadora	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable. • Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.
Desarrollo de un sistema adecuado de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones. • Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora. • La planta procesadora debe destinar recursos para mantener un adecuado presupuesto el cual lo cubrirá de posibles endeudamientos.
Efectuar un adecuado sistema de recaudación	<ul style="list-style-type: none"> • La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo. • Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión.

Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Las Investigadoras

3.6 Presupuesto

Es un plan de operaciones y recursos de una empresa u organización con el propósito de formular objetivos planteados en un tiempo determinado expresado en términos monetarios es decir planear a futuro.

Cuadro 10.- Presupuesto total en la aplicación de las estrategias

N°	PROYECTO	ESTRATEGIA	VALOR TOTAL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO			
1	Capacitar al Recurso Humano en los próximos años	Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto.	\$ 500,00
2		Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto.	\$ 500,00
3		Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas.	\$ 500,00
4	Instruir el liderazgo	Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.	\$ 500,00
1	La modernización de los procedimientos en las compras y ventas	Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos.	\$ 400,00
2		Llevar un registro de control de todas actividades que se realicen así como los movimientos de compras y ventas del producto.	\$ 300,00
1	Desarrollar e implementar un adecuado sistema de información	Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente.	\$ 300,00
2		Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras.	\$ 400,00
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN			
1	Mantener los niveles de la calidad de los nuevos y actuales productos de acuerdo a la normas INEN para los productos lácteos.	Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total	\$ 1.500,00
2		Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad	\$ 500,00
3		Cumplir con las especificación de las normas INEC vigentes en referencia a la leche	\$ 500,00
1	Aumentar el nivel de utilización de la	Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente.	\$ 4.000,00

2	capacidad producción	Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad constante.	\$ 500,00
1	Mejorar el sistema de producción y de servicio de forma constante y permanente	Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos.	\$ 400,00
2		Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.	\$ 2.000,00
1	Incrementar la productividad laboral de los empleados	Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos.	\$ 500,00
2		Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza.	\$ 500,00
3		Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a que seas consistente ayudando a controlar costos y calidad	\$ 500,00
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN			
1	Aumentar los beneficios del producto en el mercado	· Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso.	\$ 1.000,00
2		· Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos.	\$ 1.200,00
3		· Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.	\$ 800,00
1	Captar, seleccionar y fidelizar nuevos proveedores	· Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno.	\$ 200,00
2		· Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora.	\$ 100,00
1	Mejorar la distribución del producto	· Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos.	\$ 1.500,00
2		· Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en óptimas condiciones a su lugar de destino.	\$ 1.800,00
1	Diferenciar al producto de la competencia	• Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos.	\$ 120,00
2		• Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado.	\$ 800,00
3		• Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes	\$ 1.000,00
DEPARTAMENTO FINANCIERO			
1	Implementar el área contable en la planta procesadora	· Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable.	\$ 2.000,00
2		· Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta	\$ 1.200,00

		procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.	
1	Desarrollo de un sistema adecuado de contabilidad	·La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones.	\$ 50,00
2		· Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora.	\$ 200,00
3		· La planta procesadora debe destinar recursos para mantener una auditoria continua para detectar posibles falencias y resolverlas a tiempo.	\$ 900,00
1	Efectuar un adecuado sistema de recaudación	• La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo.	\$ 700,00
2		• Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión.	\$ 150,00
		TOTAL	\$28,020,00

Elaborado por: Las Investigadoras

3.7 Cronograma

Cuadro 11.- Cronograma para la aplicación de las estrategias

Nº	PROYECTO	ESTRATEGIA	FECHA	RESPONSABLE
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO				
1	Capacitar al Recurso Humano en los próximos años	Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa
2		Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa
3		Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa
4	Instruir el liderazgo	Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa
1	La modernización de los procedimientos en las compras y ventas	Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa
2		Llevar un registro de control de todas actividades que se realicen así como los movimientos de compras y ventas del producto.	2014-2017	Gerencia y Departamento Administrativa

1	Desarrollar e implementar un adecuado sistema de información	Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente.	2014-2017	Gerencia Departamento Administrativa	y
2		Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras.	2014-2017	Gerencia Departamento Administrativa	y
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN					
1	Mantener los niveles de la calidad de los nuevos y actuales productos de acuerdo a la normas INEN para los productos lácteos.	Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
2		Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
3		Cumplir con las especificación de las normas INEC vigentes en referencia a la leche	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
1	Aumentar el nivel de utilización de la capacidad producción	Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
2		Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad constante.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
1	Mejorar el sistema de producción y de servicio de forma constante y permanente	Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
2		Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
1	Incrementar la productividad laboral de los empleados	Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
2		Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza.	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
3		Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a que seas consistente ayudando a controlar costos y calidad	2014-2017	Gerencia Departamento Producción	y de
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN					
1	Aumentar los beneficios del producto en el mercado	· Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización	
2		· Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización	

3		· Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
1	Captar, seleccionar y fidelizar nuevos proveedores	· Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
2		· Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
3		• Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
1	Mejorar la distribución del producto	• Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en óptimas condiciones a su lugar de destino.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
2		• Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
1	Diferenciar al producto de la competencia	• Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado.	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
2		• Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes	2014-2017	Gerencia y Departamento de Comercialización
DEPARTAMENTO FINANCIERO				
1	Implementar el área contable en la planta procesadora	Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero
2		Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero
3		·La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero
1	Desarrollo de un sistema adecuado de contabilidad	· Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero
2		• La planta procesadora debe destinar recursos para mantener una auditoria continua para detectar posibles falencias y resolverlas a tiempo.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero

1	Efectuar un adecuado sistema de recaudación	• La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero
2		• Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión.	2014-2017	Gerencia y Departamento Financiero

Elaborado por: Las Investigadoras

3.8 Evaluación Financiera

La Evaluación Financiera es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos permite determinar la rentabilidad de una empresa u organización. Esta evaluación tiene como propósito principal determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión.

3.8.1 Determinación de Ingresos

Cuadro 12.- Ingresos de la empresa “Tío Alejo”(En dólares)

PRODUCTO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
QUESO	8400,00	100800,00
TOTAL		100800,00

Fuente: “TÍO ALEJO”

Elaborado por: Las Investigadoras

3.8.2 Proyección de Ingresos

Cuadro 13.- Ingresos normales proyectados de la Empresa “Tío Alejo” (2014-2017) En Dólares

N°	DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
1	QUESOS	100800,00	110880,00	121968,00	134164,80
	TOTAL	100800,00	110880,00	121968,00	134164,80

Fuente: “TÍO ALEJO”

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis.-

Para determinar la proyección de ventas de la planta procesadora “Tío Alejo” para los siguientes cuatro años se ha tomado los ingresos de la organización ya que los representantes de la misma manifestaron que es del 10% de los ingresos que se ha obtenido en estos últimos años.

3.8.3 Proyección con el Marketing

Cuadro 14.- Proyección con el marketing de un 15%

N°	DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
1	QUESOS	15120,00	17388,00	19996,2	22995,63
	TOTAL	15120,00	17388,00	19996,2	22995,63

Fuente: “TÍO ALEJO”

Elaborado por: Las Investigadoras

3.8.4 Estimación de Egresos

Aquí se detallaran todos los gastos administrativos que tendremos realizar para aplicar las diferentes estrategias para que la empresa tenga la acogida que ella espera en el tiempo acordado por la organización y de esta manera pueda cumplir sus objetivos.

Cuadro 15.- Estimación de Egresos

N°	PROYECTO	ESTRATEGIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO						
1	Capacitar al Recurso Humano en los próximos años	Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
2		Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
3		Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
4	Instruir el liderazgo	Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
1	La modernización de los procedimientos en las compras y ventas	Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos.	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40
2		Llevar un registro de control de todas actividades que se realicen así como los movimientos de compras y ventas del producto.	\$ 300,00	\$ 330,00	\$ 363,00	\$ 399,30

1	Desarrollar e implementar un adecuado sistema de información	Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente.	\$ 300,00	\$ 330,00	\$ 363,00	\$ 399,30
2		Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras.	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN						
1	Mantener los niveles de la calidad de los nuevos y actuales productos de acuerdo a la normas INEN para los productos lácteos.	Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50
2		Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
3		Cumplir con las especificación de las normas INEC vigentes en referencia a la leche	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
1	Aumentar el nivel de utilización de la capacidad producción	Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente.	\$ 4.000,00	\$ 4.400,00	\$ 4.840,00	\$ 5.324,00
2		Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad constante.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
1	Mejorar el sistema de producción y de	Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos.	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40

2	servicio de forma constante y permanente	Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.	\$ 2.000,00	\$ 2.200,00	\$ 2.420,00	\$ 2.662,00
1	Incrementar la productividad laboral de los empleados	Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
2		Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza.	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
3		Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a que seas consistente ayudando a controlar costos y calidad	\$ 500,00	\$ 550,00	\$ 605,00	\$ 665,50
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN						
1	Aumentar los beneficios del producto en el mercado	Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso.	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.210,00	\$ 1.331,00
2		Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos.	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20
3		Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.	\$ 800,00	\$ 880,00	\$ 968,00	\$ 1.064,80
1	Captar, seleccionar y fidelizar nuevos proveedores	Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno.	\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20

2		Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora.	\$ 100,00	\$ 110,00	\$ 121,00	\$ 133,10
1	Mejorar la distribución del producto	Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos.	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50
2		Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en óptimas condiciones a su lugar de destino.	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80
1	Diferenciar al producto de la competencia	Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos.	\$ 120,00	\$ 132,00	\$ 145,20	\$ 159,72
2		Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado.	\$ 800,00	\$ 880,00	\$ 968,00	\$ 1.064,80
3		Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.210,00	\$ 1.331,00
DEPARTAMENTO FINANCIERO						
1	Implementar el área contable en la planta	Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable.	2000,00	\$ 2.200,00	\$ 2.420,00	\$ 2.662,00

2	procesadora	Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.	1200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20
1	Desarrollo de un sistema adecuado de contabilidad	La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones.	\$ 50,00	\$ 55,00	\$ 60,50	\$ 66,55
2		Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora.	\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20
3		La planta procesadora debe destinar recursos para mantener una auditoria continua para detectar posibles falencias y resolverlas a tiempo.	\$ 900,00	\$ 990,00	\$ 1.089,00	\$ 1.197,90
1	Efectuar un adecuado sistema de recaudación	La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo.	\$ 700,00	\$ 770,00	\$ 847,00	\$ 931,70

2	Efectuar un adecuado sistema de recaudación	Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión.	\$ 150,00	\$ 165,00	\$ 181,50	\$ 199,65
		TOTAL EGRESOS	\$ 28.020,00	\$30.822,00	\$ 33.904,20	\$ 35.999,12

Fuente: "TÍO ALEJO"

Elaborado por: Las Investigadoras

3.8.5 Flujo de caja

Es un informe financiero donde se detalla los ingresos y egresos de dinero que realiza la empresa u organización puede ser de sector público o privado en un tiempo determinado por la organización el flujo de caja tiene como objetivo proveer información relativa o situación real de los datos financieras de una empresa.

Cuadro 16.- Flujo de caja proyectados empresa “Tío Alejo”(2014-2015)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
INGRESOS				
Ingresos normales	100800,00	143520,00	168000,00	194400,00
Ingresos con plan de marketing 15%	15120,00	17388,00	19996,2	22995,63
Incremento de ingresos	85680,00	126132,00	148003,80	171404,37
TOTAL INGRESOS	\$ 201.600,00	\$ 287.040,00	\$ 336.000,00	\$ 388.800,00
ESTRATEGIAS				
EGRESOS				
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	\$ 3.400,00	\$ 3.740,00	\$ 4.114,00	\$ 4.525,40
Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto.	500,00	550,00	605,00	665,50
Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto.	500,00	550,00	605,00	665,50
Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas.	500,00	550,00	605,00	665,50
Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.	500,00	550,00	605,00	665,50
Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos.	400,00	440,00	484,00	532,40
Llevar un registro de control de todas actividades que se realicen así como los movimientos de compras y ventas del producto.	300,00	330,00	363,00	399,30
Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente.	300,00	330,00	363,00	399,30
Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras.	400,00	440,00	484,00	532,40

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	\$ 10.900,00	\$ 11.990,00	\$ 13.189,00	\$ 13.842,40
Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total	1500,00	1650,00	1815,00	1996,50
Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad	500,00	550,00	605,00	665,50
Cumplir con las especificación de las normas INEC vigentes en referencia a la leche	500,00	550,00	605,00	665,50
Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente.	4000,00	4400,00	4840,00	5324,00
Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad constante.	500,00	550,00	605,00	665,50
Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos.	400,00	440,00	484,00	532,40
Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.	2000,00	2200,00	2420,00	2662,00
Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos.	500,00	550,00	605,00	665,50
Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza.	500,00	550,00	605,00	665,50
Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a que seas consistente ayudando a controlar costos y calidad	500,00	550,00	605,00	665,50
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN	\$ 8.520,00	\$ 9.372,00	\$ 10.309,20	\$ 11.340,12
Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso.	1000,00	1100,00	1210,00	1331,00
Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos.	1200,00	1320,00	1452,00	1597,20
Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.	800,00	880,00	968,00	1064,80
Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno.	200,00	220,00	242,00	266,20
Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora.	100,00	110,00	121,00	133,10
Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos.	1500,00	1650,00	1815,00	1996,50
Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en óptimas condiciones a su lugar de destino.	1800,00	1980,00	2178,00	2395,80

Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos.	120,00	132,00	145,20	159,72
Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado.	800,00	880,00	968,00	1064,80
Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes	1000,00	1100,00	1210,00	1331,00
DEPARTAMENTO FINANCIERO	\$ 5.200,00	\$ 5.720,00	\$ 6.292,00	\$ 6.921,20
Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable.	2000,00	\$ 2.200,00	\$ 2.420,00	\$ 2.662,00
Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.	1200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20
La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones.	\$ 50,00	\$ 55,00	\$ 60,50	\$ 66,55
Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora.	\$ 200,00	\$ 220,00	\$ 242,00	\$ 266,20
La planta procesadora debe destinar recursos para mantener una auditoria continua para detectar posibles falencias y resolverlas a tiempo.	\$ 900,00	\$ 990,00	\$ 1.089,00	\$ 1.197,90
La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo.	\$ 700,00	\$ 770,00	\$ 847,00	\$ 931,70
Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión.	\$ 150,00	\$ 165,00	\$ 181,50	\$ 199,65
TOTAL EGRESOS	\$ 28.020,00	\$ 30.822,00	\$ 33.904,20	\$ 35.999,12
FLUJO DE EFECTIVO	\$ 173.580,00	\$ 256.218,00	\$ 302.095,80	\$ 352.800,88

Fuente: "TÍO ALEJO"

Elaborado por: Las Investigadoras

3.8.6 Tasa mínima de Rendimiento Aceptable

La tasa mínima de rendimiento aceptable permite conocer al inversionista la ganancia que obtendrá a través de la ejecución del proyecto también es considerada como una variable que tiene una influencia en la macroeconomía en las cuales se considera el EMBI o riesgo país, tasa activa, tasa pasiva, inflación anual a través de este porcentaje se podrá seguir desarrollando el cálculo de la evaluación financiera a la planta procesadora de quesos "Tío Alejo".

Cuadro 17.- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR 1)

TMAR 1	
VARIABLE	PORCENTAJE
Riesgo País	11.82%
Inflación anual	3.78%
Tasa Pasiva	4.98%
	20.58%

Fuente: "TÍO ALEJO
Elaborado por: Las Investigadoras

TMAR= Riesgo país +Inflación anual + Tasa Pasiva

TMAR= 11.82% + 3.78% + 4.98%

TMAR= 20.58%

Cuadro 18.- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR 2)

TMAR 2	
VARIABLE	PORCENTAJE
Tasa Activa	9.11%
Tasa Pasiva	4.98%
Riesgo País	11.82%
	25.91%

Fuente: "TÍO ALEJO
Elaborado por: Las Investigadoras

3.8.7 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un criterio financiero el cual se lo utiliza en proyectos de inversión consiste en determinar el valor actual de los flujos positivos como las salidas de capital, cuando el VAN es menor que cero significa que existe una perdida y por lo contrario si el VAN es mayor que cero significa que el proyecto tendrá una ganancia y es rentable.

Se considera dos aspectos para el cálculo del VAN

- Flujos futuros los cuales genera el activo.
- Tasa de descuento (Considerando el valor del dinero en el tiempo)

Fórmula Matemática

$$VAN = -I + \frac{\text{Flujo de efectivo 1}}{(1+i)^n} + \frac{\text{Flujo de efectivo 2}}{(1+i)^{n+1}} + \frac{\text{Flujo de efectivo 3}}{(1+i)^{n+2}} + \frac{\text{Flujo de efectivo 4}}{(1+i)^{n+3}}$$

Dónde:

FE= Flujos de efectivo desde el año 0

I= Inversión inicial

n= Años de vida útil

(1+i)= Factor de actualización

i= Tasa de descuento en base a la TMAR (20.58%)

Cuadro 19.- Valor Actual Neto (VAN 1)

VAN 1				
Años	Flujos de efectivo	Factor de actualización	Factor de efectivo actualizado	Factor de efectivo actualizado acumulado
0	-28.020,00	1	-28.020,00	-28.020,00
1	173.580,00	0,79	143.954,22	115.934,22
2	256.218,00	0,63	176.221,57	292.155,79
3	302.095,80	0,50	172.313,32	464.469,11
4	352.800,88	0,39	166.889,32	VAN=631.358,43

Fuente: "TÍO ALEJO

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro 20.- Valor Actual Neto (VAN 2)

VAN 2				
Años	Flujos de efectivo	Factor de actualización	Factor de efectivo actualizado	Factor de efectivo actualizado acumulado
0	-28.020,00	1	-28.020,00	-28.020,00
1	173.580,00	0,74	137.860,38	109.840,38
2	256.218,00	0,55	161.617,80	271.458,18
3	302.095,80	0,41	151,343,58	422.801,76
4	352.800,88	0,30	140.374,68	563.149,44

Fuente: "TÍO ALEJO

Elaborado por: Las Investigadoras

Análisis.-

En las tablas anteriores se actualizo los flujos de efectivo en donde se determino que el VAN es de \$ **631.358,43** en el cual se demuestra que es mayor a la inversión inicial de \$**28.020,00** por lo cual se concluye que las ganancias que se espera obtener mediante la aplicación de vida útil del proyecto son superiores a la inversión inicial el proyecto es financieramente beneficioso.

3.8.8 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es el porcentaje de rentabilidad generada por el proyecto durante los años de vida útil del mismo para ello se necesita primero el cálculo del VAN para que se considere rentable la TIR debe ser mayor a coste del capital empleado es decir superior a la tasa de la TMAR.

$$\text{TIR} = \frac{(\text{VAN}_1 * r_2) - (\text{VAN}_2 * r_1)}{\text{VAN}_1 - \text{VAN}_2}$$

$$\text{TIR} = \frac{(631,358.43 * 0.2591) - (563,149.44 * 0.2058)}{631,358.43 - 563,149.44}$$

$$\text{TIR} = \frac{(163,584.97 - 115,896.15)}{68,209.53}$$

$$\text{TIR} = 0.699$$

$$\text{TIR} = 70\%$$

Análisis.-

Al desarrollar la Tasa Interna Retorno nos arroja un valor de 70% los cual es aceptable ya que se encuentra por encima del valor de la TMAR el cual es de 20.58% lo que significa que el proyecto de inversión es financieramente aceptable.

3.8.9 Período de Recuperación de la Inversión

Es el tiempo en el cual la planta procesadora "Tío Alejo" recupera el valor total de su inversión .

Su fórmula Matemática es :

$$\mathbf{PRI= Ultimo año negativo + \frac{Primer año acumulado positivo}{Inversión Inicial}}$$

$$\mathbf{PRI= 0 + \frac{115,943.22}{28,020.00}}$$

$$\mathbf{PRI= 0 + 4.14}$$

$$\mathbf{PRI= 4 Años}$$

Análisis.-

De acuerdo al análisis de cada uno de los cuadros desarrollados anteriormente se puede demostrar que la inversión realizada por la planta procesadora de quesos "Tío Alejo" tendrá un período de recuperación de 4 años lo cual demuestra que la planta procesadora es económicamente rentable ya que recupera la inversión en un período muy corto de tiempo.

Cuadro 21.- Plan Operativo para el año 2014-2017 de la planta procesadora “Tío Alejo”

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

INDICADOR ÉXITO GLOBAL	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS DOLARES
Capacitar al Recurso Humano en los próximos años.	· Desarrollar un programa de capacitación permanente para los empleados en el que se incluyan programas de desarrollo personal, asertividad y del producto.	Disertar cursos sobre calidad total, Atención al cliente justo a tiempo.	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	500
	· Adiestrar a los niveles gerenciales y operativos de la planta procesadora de tal manera que pueda relacionar la ética de la misma y calidad de producto.	Disertar cursos de capacitación acerca de seguridad industrial.	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	500
Instruir el liderazgo	· Establecer programas inclinados principalmente para la entrega de herramientas de destrezas humanas y técnicas.	Disertar cursos como: asertividad, trabajo en equipo	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	500
	• Brindar capacitación a todos los departamentos de la planta procesadora con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo dentro de los que laboran en la misma.	Disertar cursos como: asertividad, trabajo en equipo	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	500
La modernización de los procedimientos en las compras y	• Hacer que la planta procesadora se encuentra siempre en el desarrollo en la tecnología para mejorar las actividades y procesos.	Implementar una base con las direcciones electrónicas de los proveedores	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	400

ventas	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un sistema de control de calidad para obtener un producto terminado de excelente y cumpliendo con todos los estándares de calidad. 	Implementar una base con las direcciones electrónicas de los proveedores	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	300
Desarrollar e implementar un adecuado sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizada la información interna de la planta procesadora así como: ventas, cuentas por cobrar, costos de producción y cuentas por pagar para que todos los datos se mantengan actualizadas constantemente. 	Designar a cada una de las áreas jefes departamentales con el objetivo de llevar el control en las mismas.	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	300
	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar un continuo estudio de las marcas competidoras. 	Realizar una investigación de mercado con el propósito de observar las principales empresa competidoras.	2 semanas	Gerencia y Departamento Administrativa	400

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

INDICADOR ÉXITO GLOBAL	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS DOLARES
Mantener los niveles de la calidad de los nuevos y actuales productos de acuerdo a la normas INEN para los productos lácteos.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un sistema de control de calidad en base a la calidad total. 	El jefe del laboratorio debe cumplir con los requerimientos del control de la calidad	Permanente	Gerencia y Departamento de Producción	1500
	<ul style="list-style-type: none"> Obtener la materia prima (leche) en condiciones óptimas y cumpliendo los controles de calidad. 	El jefe del laboratorio debe cumplir con los requerimientos del control de la calidad		Gerencia y Departamento de Producción	500
	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las especificaciones de las normas INEC vigentes en referencia a la leche. 	El jefe del laboratorio debe cumplir con los requerimientos del control de la calidad		Gerencia y Departamento de Producción	500

Aumentar el nivel de utilización de la capacidad producción	·Elaborar un nuevo producto utilizando el proceso productivo actual implicando la maquinaria existente.	Sacar un nuevo producto al mercado que satisfaga las necesidades de los clientes	Permanente	Gerencia y Departamento de Producción	4000
	·Estandarizar todo el flujo del proceso, es decir que todas las actividades siempre se hagan de la misma forma y con la misma cantidad de insumos esto ayudará a controlar los costos y de tener una calidad constante.	Llevar un control de actividades en donde se observen que se estén cumpliendo en orden	Permanente	Gerencia y Departamento de Producción	500
Mejorar el sistema de producción y de servicio de forma constante y permanente	•Aumentar la calidad y productividad de los productos lácteos.	Mediante el proceso de la materia prima	3 semanas	Gerencia y Departamento de Producción	400
	•Desarrollar un sistema de producción cumpliendo con los estándares de calidad para el producto.	Adquirir un sistema de tecnología a la producción que cumpla los estándares de calidad	Permanente	Gerencia y Departamento de Producción	2000
Incrementar la productividad laboral de los empleados	•Ejecutar un programa de capacitación en cuanto a maquinaria y procesos productivos.	Dictar cursos de capacitación acerca de la maquinaria y normas de seguridad e higiene	2 semanas	Gerencia y Departamento de Producción	500
	• Aplicar un criterio disciplinado de selección, orden y limpieza en toda el área rotulando, identificando áreas y equipos, y siempre limpieza.	Dictar cursos de capacitación acerca de la maquinaria y normas de seguridad e higiene	2 semanas	Gerencia y Departamento de Producción	500
	• Capacitar a todos tus empleados del método de lavado, método de pesado, esto ayudará a controlar costos y calidad.	Dictar cursos de capacitación acerca de la maquinaria y normas de seguridad e higiene	2 semanas	Gerencia y Departamento de Producción	500

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN

INDICADOR ÉXITO GLOBAL	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS DOLARES
Aumentar los beneficios del producto en el mercado	· Entregar el producto con las normas técnicas de calidad que se requieren para la fabricación del queso.	Contratar una persona especializada en el desarrollo de productos que de lineamientos a seguir y cumplir con las normas técnicas.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	1000
	· Mejorar el conocimiento en la elaboración de quesos para incrementar el portafolio de productos.	Contratar un Ing. en Alimentos el mismo que se encargará de investigar y desarrollar nuevos productos.		Gerencia y Departamento de Comercialización	1200
	· Diseñar el empaque del producto el cual sea llamativo y este acorde a las exigencias de los clientes.	Contratar un especialista en marketing.		Gerencia y Departamento de Comercialización	800
Captar, seleccionar y fidelizar nuevos proveedores	· Ofrecer beneficios a los proveedores con capacitaciones continuas del cuidado y crianza del ganado vacuno.	Ofrecer una capacitación dictada por el MAGAP sobre el cuidado del ganado vacuno.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	200
	· Establecer reglas sobre el tiempo de pago de la materia prima el cual sea el conveniente para el proveedor y la planta procesadora.	Realizar una reunión con todos los proveedores de materia prima en el cual se dará a conocer los nuevos reglamentos.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	100

	<ul style="list-style-type: none"> Recolectar la leche por los hogares de cada distribuidor para mantener proveedores de materia prima fijos. 	Equipar adecuadamente e transporte para llegar a los diferentes sitios para la recolección de materia prima.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	1500
Mejorar la distribución del producto	<ul style="list-style-type: none"> Equipar adecuadamente el transporte con thermo king para que el producto llegue en optimas condiciones a su lugar de destino. 	Adquirir un nuevo furgón que cuente con el sistema thermo king para el traslado de los productos.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	1800
	<ul style="list-style-type: none"> Anunciar por medios de comunicación la contratación de vehículos que deseen trabajar por medio de comisiones entregando el producto a lugares estratégicos. 	Paga la publicidad en la radio de Machachi anunciando la contratación de vehículos para trabajar bajo comisión.	Permanente	Gerencia y Departamento de Comercialización	120
Diferenciar el producto de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el empaque del producto con un diseño innovador el cual llame la atención de los clientes y mejore su posicionamiento en el mercado. 	Contratar un Ing. en marketing para el mejoramiento del producto en lo referente al diseño.	2 meses	Gerencia y Departamento de Comercialización	800
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar promociones, descuentos para que el productos tenga mayor aceptabilidad por los clientes 	Realizar u estudio de mercado para conocer cuál es el comportamiento del consumidor para luego lanzar las estrategia del producto.	1 mes	Gerencia y Departamento de Comercialización	1000

DEPARTAMENTO FINANCIERO

INDICADOR ÉXITO GLOBAL	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS DOLARES
Implementar el área contable en la planta procesadora	· Adecuar la planta procesadora para la realización del área contable.	Realizar el diseño de planta procesadora en donde conste todas las áreas fundamentales de la empresa.	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	2000
	· Contratar un talento humano competitivo el mismo que ayudará a orientar a la planta procesadora en el área contable cumpliendo las normas establecidas.	Contratar un Ing. en contabilidad y auditoría que organice a la empresa en el área contable.		Gerencia y Departamento Financiero	1200
Desarrollo de un sistema adecuado de contabilidad	· La planta procesadora debe desarrollar adecuadamente sus estados financieros en el cual se conceptualice claramente el estado real financiero para la toma oportuna de decisiones.	El contador general debe realizar periódicamente los estado financiero y pasar informe al gerente	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	50
	· Adquisición de un software contable el cual facilite y procese adecuadamente la información diaria emitida por la planta procesadora.	El contador de la planta procesadora debe adquirir de un software contable que facilite los procesos contables.	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	200
	· La planta procesadora debe destinar recursos para mantener una auditoria continua para detectar posibles falencias y resolverlas a tiempo.	Contratar un auditor externo que evalúe y revise toda la organización emitiendo informes a gerencia	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	900

Efectuar un adecuado sistema de recaudación	<ul style="list-style-type: none"> • La planta procesadora debe contratar un talento humano capaz de manejar adecuadamente el efectivo. 	Contratar una auxiliar de contabilidad la misma que cumpla la función de cajera para la recaudación de efectivo diario.	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	700
	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer y dar a conocer a los distribuidores la política de cobro la misma que debe ser aplicada para que la planta procesadora tenga un ingreso continuo para mantener una buena rentabilidad y reinversión. 	Establecer y dar a conocer las políticas a cada unos de los distribuidores la cual será estipulada en una acta de compromiso.	Permanente	Gerencia y Departamento Financiero	150

Fuente: "Tío Alejo"

Elaborado por: Las Investigadoras

CONCLUSIONES

- La sustentación teórica en una herramienta clave la cual apporto como base para el desarrollo de los capítulos de la tesis en la cual se puso en práctica los conocimientos adquiridos en lo largo de la carrera y de esta manera para la orientación del desarrollo correcto de la investigación.
- Los fundamentos teóricos son la fase uno para el desarrollo de cualquier tipo de investigación esta puede ser teórica y práctica, por este motivo son elementales ya que ayudan a comprender la exploración para alcanzar los resultados esperados de la investigación.
- El diagnostico situacional de la organización nos sirvió de mucho ya que se analizó el entorno interno y externo, el mismo que expone cual es la situación real de la organización y en que podemos corregirlo sin olvidar que es una organización.
- La entrevista como herramienta fundamental fue aplicada al gerente, de una manera minuciosa lo cual nos sirvió de apoyo y a la vez como fundamento en el desarrollo de la tesis.
- De acuerdo al análisis interno y externo se recopiló información la misma que dio a conocer cuáles son los factores que influyen directa o indirectamente en la planta procesadora.
- En el diagnostico aplicado se pudo comprobar que la organización no cuenta con un posicionamiento adecuado en el mercado debido a que los consumidores desconocen el producto en donde está ubicada la empresa ya que no cuenta con publicidad llamativa y atractiva para los clientes.

- Hemos identificado que la organización no cuenta con estrategias es por esta razón que el producto no llega a la mente de los consumidores como anhelarían toda organización y el producto no tenga acogida en los mercados.
- En el análisis situacional se pudo evidenciar que el desconocimiento de la planta procesadora hace que los consumidores opten por adquirir marcas que difunden su mismo producto afectando de esta manera el desarrollo de la empresa, ya que la organización posee poca información de lo que ofrece para los clientes por lo que debe promocionar mejor sus productos en medios de comunicación como en radio, televisión y prensa con la finalidad de tener mayor acogida en el mercado.
- El direccionamiento de la organización carece de un plan estratégico, por ende sirve como base para aplicar las estrategias administrativas, ya que todas las acciones que se realizan dentro de la misma son operativas es decir (operacionales) y por ende no está enfocado a los objetivos lo que ocasiona un desconocimiento para los clientes externos.
- El plan estratégico el mismo que está fundamentado al cumplimiento de metas establecidas como organización para de esta manera posicionarse adecuadamente en el mercado que hoy en la actualidad su producto está en desconocimiento para muchos de la misma localidad y por ende a nivel nacional.
- Fomentar el trabajo en equipo con programas de capacitación (charlas), juegos, recreación para que de esta manera la organización tenga una aceptabilidad en el mercado ya sea por su producto de calidad y servicio que brindan, para que los consumidores se sientan a gusto con el producto ya comprado y no tengan comentarios negativos por la organización.

RECOMENDACIONES

- Es necesario investigar fuentes adecuadas y actuales las cuales brinden un soporte eficaz en el desarrollo de una planificación estratégica para que esta investigación pueda tener un soporte y sus puntos claves dentro de la investigación.
- Es indispensable y aconsejable contar con varios instrumentos de investigación como es libros, investigaciones, estadísticas entre otros en los cuales se pueda elegir diferentes teorías claras y precisas específicamente relacionadas al tema de estudio.
- En toda organización es necesario realizar un análisis interno y externo en las cuales podremos identificar claramente sus necesidades y falencias en una organización ya que de esta manera pondremos en práctica el estudio correspondiente y brindaremos la ayuda necesaria.
- En necesario utilizar la herramienta adecuada como es la entrevista en la cual se permite conocer y recopilar información del estado real en el que se ha venido manejando la planta procesadora
- Incorporar nuevos productos para la satisfacción del servicio al cliente con la finalidad de que ellos tengan un conocimiento apropiado del proceso productivo, maquinarias y otros materiales dentro de la misma, y así dar a conocer acerca de los productos y beneficios.
- Para que una organización o una empresa cumpla sus objetivos y marche en perfectas condiciones lo importante es determinar detalladamente sus falencias y errores como empresa en que se está equivocando y con un diagnostico ir corrigiendo ciertas falencias dentro de la misma.

- Por otro lado implementar ciertas estrategias departamentales que permitirán captar el mercado, lo cual será el punto clave para la planta procesadora y para que el producto llegue a ser conocido y cumplir sus objetivos como organización.
- Como grupo de investigadoras recomendamos que como planta procesadora debe implementar la estrategia de publicidad y propaganda para que de esta manera la organización pueda ser conocida y sus productos lleguen a la mente del consumidor y llamen la atención a cada uno de los consumidores.
- Considerar la implementación de un plan estratégico con el propósito que la organización tenga claro sus objetivos y sus actividades por ende sus respectivas metas que esto les ayude como herramienta elemental para tomar sus decisiones adecuadas dentro de la misma.
- La organización "Tío Alejo" debe implementar eficazmente el plan estratégico el mismo que estará orientado al cumplimiento de objetivos, políticas y estrategias las cuales servirán de mucha ayuda en el mercado lácteo llegando así a convertirse en una empresa, competitiva, solvente y líder en el mercado nacional.
- Crear programas continuos de capacitación a todo el personal que labora acerca de los procesos de leche y la comercialización del producto, para desarrollar actividades productivas que generan un alto grado de rentabilidad para la organización y entregar al consumidor un producto de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía Citada

CHIAVENATO, Idalberto. (2006). *Administración, Teoría, Proceso y Práctica*. Colombia: Quinta Edición.

CHIAVENATO, Idalberto. (2013). *Administración, Procesos*. Colombia: Tercera Edición.

FRED R, David. (2013). *Administración Estratégica*. Mexico: Novena Edición.

HATTEN, Kevin. (2008). *Strategic Management*. Colombia.

HITT, Michael. (2006). *Administración*. Mexico: Novena Edición.

ILUSTRADO, Jaime. (2009). *Gestión Administrativa*.

MARTINEZ, Daniel & MILLA, Artenio. (2005). *Valores Plan Strategico* . Colombia: Segundo Editorial.

MARTINEZ, Daniel & MILLA, Artenio. (2005). *Visión Plan Strategico*. Colombia: Segundo Editorial.

MUNCH, Lourdes. (2010). *Administracion, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. Mexico: Primera Edición.

PALACIOS, Luis . (2010). *Dirección Estrartégica*. Colombia: Primera Edición.

REMENTERIA, Lionel (2008). *Gestión Administrativa*. Colombia.

SANROMAN, Roberto, & CRUZ, Angélica. (2008). *Derecho Corporativo y la Empresa*. Mexico.

SIERRA, Hernán & BERNAL, Cesar. (2008). *Planificación Estrategica Msión*. Mexico.

VELASTEGUI, Wilson. (2013). *Proceso Administrativo*. Colombia: Décima Edición.

VILLACORTA, Manuel. (2010). *Strengts, Weaknesses, Oportuniries, Threats*. Colombia.

Bibliografía Consultada

- FRED.R, David, Conceptos de Administración estratégica, décimo cuarta edición.
- <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>
- SANDHUSEN, Richard, Libro Mercadotecnia, de Compañía Editorial Continental, (Págs.74 - 77).
- STANTON, William, ETZEL, Michael, WALKER Bruce, GRAW Hill, Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, (Págs. 179 - 182).
- ROMERO, Ricardo, Marketing, Editora Palmir E.I.R.L., (Págs. 121 - 122).
- CASTILLA, A. (2005). La gestión empresarial en el siglo XXI. Foro iberoamericano sobre estrategia de comunicación (págs. 1-28).
- FERNÁNDEZ, M. (2005). Introducción a la gestión empresarial.

Bibliografía Virtual

- <http://books.google.es/books?id=92MVGpDDqn0C&pg=PA52&dq=administracion&hl=es-419&sa=X&ei=-AVQVLf6GcKmgwST8oLwBA&ved=0CFEQ6AEwCTgK#v=onepage&q=administracion&f=false>
- <http://books.google.es/books?id=92MVGpDDqn0C&pg=PA9&dq=caracteristicas+de+la+administracion&hl=es419&sa=X&ei=ShtQVMx9hqo2iOiBoAU&ved=0CCIQ6AEwAA#v=onepage&q=caracteristicas%20de%20la%20administracion&f=false>
- <http://books.google.es/books?id=qYKvdeXgbjgC&printsec=frontcover&dq=planificacion+estrategica&hl=es419&sa=X&ei=JQdQVL66BYuegwTD84KoDA&sqi=2&ved=0CCkQ6AEwAA#v=onepage&q=planificacion%20estrategica&f=false>
- <http://books.google.es/books?id=VTvuFqgI8uoC&printsec=frontcover&dq=planificacion+estrategica&hl=es419&sa=X&ei=JQdQVL66BYuegwTD84KoDA&sqi=2&ved=0CDQQ6AEwAg#v=onepage&q=planificacion%20estrategica&f=false>
- <http://books.google.es/books?id=L78NBAAAQBAJ&pg=PT34&dq=matriz+peyea&hl=es419&sa=X&ei=Fv9kVPu4BIOegwS294H4DA&ved=0CCoQ6AEwAg#v=onepage&q=matriz%20peyea&f=false>
- <http://books.google.es/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA74&dq=chiavenato+idalberto+administracion+1&hl=es419&sa=X&ei=p4lyVKW4F4qVNueohE>

A&ved=0CD8Q6AEwBg#v=onepage&q=chiavenato%20idalberto%20administracion%201&f=false

- http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos
- <http://admindeempresas.blogspot.com/2011/04/las-matrices-de-analisis-estrategico.html>
- <http://www.sri.gob.ec/de/ice>

ANEXOS

Imagen 1.- Propuesta de empaque del queso "Tío Alejo"



Elaborado por: Las Investigadoras

Imagen 2.- Afiche Publicitario

Si pensaste que habias provado el mejor queso pues te retamos...
Ven a la inauguración del
El queso artesanal del



Tio Alejo

rico rico como el que hacia mi abulita...

Entrada totalmente GRATIS
Lugar: Machachi
Hora: 10:am

si no asistes no sabes de lo que te pierdes...

Elaborado por: Las Investigadoras

Imagen 3.- Propuesta de publicidad



Elaborado por: Las Investigadoras

Imagen 4.- Invitación a la capacitación



Elaborado por: Las Investigadoras

Anexo N° 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Encuesta: Dirigida a los distribuidores directos pertenecientes a las diferentes ciudades como son Guayaquil, Ventanas, Babahoyo y Quito, año 2015.

Objetivo: Conocer las preferencias de consumo de los productos lácteos en los diferentes Cantones Guayaquil, Ventanas, Babahoyo y Quito, para de esta manera determinar cuáles son las necesidades de los clientes.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y responda con una X según su mejor criterio.

Encuesta dirigida para los distribuidores

1. Desde hace que tiempo es cliente (distribuidor) de la empresa “Tío Alejo”

Menos de un año

De 1 a 4 años

Más de 4 años

2. Considera que los productos ofrecidos por la empresa “Tío Alejo”

Excelentes

Buenos

Malos

3. Existe seriedad en el servicio ofrecido por la empresa “Tío Alejo” al momento de la entrega de los pedidos que compra

Si

No

4. Conoce si la empresa “Tío Alejo” tiene publicidad para atraer clientes

Si

No

5. Considera que los precios que oferta la empresa “Tío Alejo” con relación a la competencia son:

- Elevados
- Buenos
- Malos

6. Cuando compra los productos en la empresa “ Tío Alejo”, esta le otorga

- Incentivos
- Descuentos
- Promociones

7. Cree que la ubicación de la empresa “ Tío Alejo” es

- Excelente
- Bueno
- Malo

8. Con que frecuencia realiza sus pedidos del producto para su local comercial

- Una vez a la semana
- Una vez cada quince días
- De forma mensual
- Otros

9. Como realiza el pedido del producto

- Atención agentes vendedores
- Vi a telefónica
- Visita personal

10. Considera que los productos de la planta procesadora Tío Alejo en el mercado son competitivos

Si

No

11. Vende los quesos a

Mayoristas

Minoristas

Consumidor final

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 2



DISEÑO DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

ING. COMERCIAL

AUTORES: Orozco Gissela Pérez Yesica	PROVINCIA: Pichincha
TÍTULO: Tesis de Grado	CANTÓN: Mejía
AÑO: 2015	PARROQUIA: Machachi
TEMA: Observación a la planta procesadora "Tío Alejo"	
PÁG: Tercer Capitulo	
La planta procesadora "Tío Alejo" está ubicada en el cantón Mejía en la parroquia de Machachi, es un empresa dedicada a la elaboración de quesos artesanales los cuales los distribuye a la región costa del país la empresa se encuentra poco tiempo en el mercado está dirigido por la Sra. Rosa Ramos la cual es la fundadora de la empresa con su esposo al día elaboran cerca de 600 quesos diarios los cuales son entregado dos veces por semana los días Miércoles y Sábado el pago del producto entregado es inmediato y el dinero se lo utiliza en el proceso productivo de empresa la empresa sesea aumentar su portafolio de productos para poder tener mayor posicionamiento en el mercado.	
	Ficha N° 1

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Investigadoras

Anexo N° 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
FORMULARIO PARA LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
DE LA PLANTA PROCESADORA "TÍO ALEJO"

- 1.- ¿Cuál es el principal producto que ofrecemos?**

- 2.- ¿En dónde compite nuestra empresa?**

- 3.- ¿Cuáles son las creencias, valores de la planta?**

- 4.- ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?**

- 5.- ¿Preocupación por la imagen pública?**

- 6.- ¿Preocupación por el bienestar de los empleados?**

Anexo N° 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
FORMULARIO PARA LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
DE LA PLANTA PROCESADORA "TÍO ALEJO"

- 1.- ¿Qué pretende alcanzar en el futuro la planta procesadora?**

- 2.- ¿Cuál sería el mercado meta que desea alcanzar la planta procesadora?**

- 3.- ¿Cuáles serán los productos que la planta procesadora ofertará hasta el 2017?**

- 4.- ¿Qué tecnología aplicara para ofertar los productos?**

- 5.- ¿Para desarrollar los productos con qué tipo de talento humano se trabajará?**

Imágenes Organización "Tío Alejo"

Fotografía 1.- Bidones de recolección de leche



Fotografía 2.- Olla mezcladora de leche



Fotografía 3.- Cuerpo de Trabajo



Fotografía 4.- Elaboración del queso



Fotografía 5.- Empaque del producto



Fotografía 6.- Cuarto frio



Fotografía 7.- Producto Terminado



Fotografía 8.- Vehículo de transporte del producto



Fotografía 9.- Queso "Tío Alejo"



Fotografía 10.- Informe nutricional del producto



Fotografía 11.- Ollas Enfriadoras



Fotografía 12.- Planta procesadora "Tío Alejo"



Fotografía 13.- Área productiva



Fotografía 14.- Maquinaria de la planta procesadora

