



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA: “DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
QUE CONTRIBUYA A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL DE LA PASTEURIZADORA EL RANCHITO CÍA. LTDA. DE LA
CIUDAD DE SALCEDO”**

AUTOR: JOSÉ LUIS SANGUCHO BARREROS

TUTOR: Lcdo. MBA. JORGE CERÓN

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Lcdo. MBA. Jorge Cerón

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación referente al **“DISEÑO DE UN MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA QUE CONTRIBUYA A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PASTEURIZADORA EL RANCHITO CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE SALCEDO”**, realizado por el señor José Luis Sangucho Barreros, egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la facultad

Ambato, 7 noviembre 2011

Lcdo. MBA. Jorge Cerón

TUTOR.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, José Luis Sangucho Barreros, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales y personales; a excepción de las citas.

Sr. José Luis Sangucho Barreros

C.I. 050296032-1

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo Investigativo, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f _____
Ing. Patricio Pazmiño

f _____
Ing. M.SC. Jacqueline Hurtado

Ambato,.....

Dedicatoria

Dedico este proyecto de tesis, a mi padre Jorge porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi esposa y a mi querido hijo, quienes me han apoyado en todo momento.

José Luis

Agradecimiento

En primer lugar quiero darle gracias a Dios Por guiarme por el camino correcto: a mis profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas que me enseñaron sobre la realidad de la vida fuera de las aulas, cuyos consejos me ayudaron a ser una persona luchadora. A los propietarios de la empresa El Ranchito que me abrieron las puertas de la empresa. Y a mis amigos que me brindaron su apoyo moral que es lo más importante

José Luis

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

ÍNDICE GENERAL

PÁGINAS PRELIMINARES

Aprobación del tutor.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Aprobación de los miembros del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de cuadros.....	xiii
Índice de matrices.....	xiii

CAPÍTULO I

Contenido	Paginas
Resumen Ejecutivo.....	1
Introducción.....	2
1.1.EL PROBLEMA.....	4
1.2.Tema.....	4
1.3.Planteamiento del problema.....	4
1.3.1. Contextualización.....	4
1.3.2. Análisis Crítico.....	6
1.3.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación Del Problema.....	7
1.2.5. Preguntas Directrices.....	7
1.2.6. Delimitación del objeto de la investigación.....	8
1.4.Justificación.....	8
1.4. Objetivos.....	9

1.4.1. General.....	9
1.4.2. Específicos.....	10

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. Antecedentes investigativos	12
2.2. Fundamentación filosófica.....	15
2.3. Fundamentación legal.....	16
2.4. Categorías fundamentales.....	22
2.4.1. Definición de categorías fundamentales.....	25
2.5. Hipótesis.....	34
2.6. Señalamiento de variables.....	34

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA.....	35
3.1. Enfoque.....	35
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	36
3.2.1. Investigación de Campo.....	36
3.2.2. Investigación bibliográfica.....	37
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	37
3.3.1. Investigación Exploratoria.....	37
3.3.2. Investigación Descriptiva.....	37
3.4. Población y muestra.....	38
3.5. Operacionalización de variables.....	39
3.5.1. Variable independiente.....	39
3.5.2. Variable dependiente	40
3.6. Plan de recolección de la información	41
3.7. Procesamiento y análisis de la información	42

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	43
4.1. Análisis de los resultados	43
4.2. Interpretación de datos.....	43
4.3. Verificación de hipótesis	69
4.3.1. Modelo lógico.....	69
4.3.2. Modelo matemático	72
4.3.3. Modelo estadístico.....	73
4.3.4. Decisión.....	73

CAPITULO V

5. Conclusiones y Recomendaciones.....	75
5.1. Conclusiones	75
5.1. Recomendaciones	77

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA.....	79
6.1. Datos informativos	79
6.2. Antecedentes de la propuesta	80
6.3. Justificación	82
6.4. Objetivos	83
6.4.1. Objetivo General.....	83
6.4.2. Objetivos específicos.....	83
6.5. Análisis de factibilidad.....	83
6.6. Fundamentación	84
6.7. Metodología. Modelo operativo.....	87
6.7.4. Análisis del sector industrial.....	88
6.7.5. Matriz del perfil competitivo.....	92
6.7.6. Análisis situacional.....	94
6.7.7. Diagnostico interno.....	94
6.7.9. Diagnostico externo.....	94

6.7.10. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).....	99
6.7.11. Estrategias.....	102
6.8. Diagnostico estratégico.....	105
6.8.1.1. Misión corporativa.....	105
6.8.1.2. Visión.....	105
6.8.2. Mapa estratégico.....	106
6.8.2.1. Planes de acción.....	108
6.9. Administración.....	116
6.9.1. Previsión y evaluación de la propuesta.....	116
6.9.2 Recursos.....	116
6.9.2.1. Recursos humanos.....	117
6.9.2.2. Recursos físicos.....	117
6.9.2.3. Recursos materiales.....	117
6.9.2.4. Recursos Económicos.....	118
6.10. Cronograma.....	119
6.11. Bibliografía.....	120
6.12. Anexos.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Paginas
Tabla No1 Genero.....	44
Tabla No2 Estado civil.....	45
Tabla No3 Nivel educativo.....	46
Tabla No4 Cantidad de hijos.....	47
Tabla No5 Pertenencia a la empresa.....	48
Tabla No6 Programas de capacitación.....	49
Tabla No7 Planificación estratégica.....	50
Tabla No8 Desempeño laboral.....	51
Tabla No9 Integración a la empresa.....	53
Tabla No10 Cambio de actividades.....	54
Tabla No11 Planificación Estratégica.....	55

Tabla No12	Comunicación entre trabajadores.....	56
Tabla No13	Compensaciones.....	54
Tabla No14	Ambiente laboral	58
Tabla No15	Consumo de leche	59
Tabla No16	Productos en oferta	60
Tabla No17	Satisfacción del cliente.....	61
Tabla No18	Mejora del desempeño.....	62
Tabla No19	Realizar una planificación estratégica.....	63
Tabla No20	Desempeño de los empleados.....	64
Tabla No21	Frecuencia de consumo.....	65
Tabla No22	Precios de los productos.....	66
Tabla No23	Resultados de la Planificación.....	67
Tabla No24	Fidelidad de los clientes.....	68
Tabla No25	Combinación de frecuencias.....	71
Tabla No26	Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2).....	73
Tabla No27	Plan de acción motivar al personal.....	109
Tabla No28	Plan de acción charlas periódicas.....	110
Tabla No29	Plan de acción programas de evaluación.....	111
Tabla No30	Plan de acción hijos becados.....	112
Tabla No31	Plan de acción acceso a créditos.....	113
Tabla No32	Plan de acción trabajo en equipo.....	114
Tabla No33	Plan de acción capacitación al personal.....	115
Tabla No34	Evaluación de la propuesta.....	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico No1	Lácteos del Ecuador.....	5
Grafico No2	Variable independiente.....	23
Grafico No3	Variable dependiente.....	24
Gráfico N°4	Genero.....	44
Gráfico No5	Estado civil.....	45
Gráfico No6	Nivel educativo.....	46

Gráfico No7	Cantidad de hijos.....	47
Gráfico No8	Pertenencia a la empresa.....	48
Gráfico No9	Programas de capacitación.....	49
Gráfico No10	Planificación estratégica.....	50
Gráfico No11	Desempeño laboral.....	52
Gráfico No12	Integración a la empresa.....	53
Gráfico No13	Cambio de actividades.....	54
Gráfico No14	Planificación Estratégica.....	55
Gráfico No15	Comunicación entre trabajadores.....	56
Gráfico No16	Compensaciones.....	57
Gráfico No17	Ambiente laboral.....	58
Gráfico No18	Consumo de leche	59
Gráfico No19	Productos en oferta	60
Gráfico No20	Satisfacción del cliente.....	61
Gráfico No21	Mejora del desempeño.....	62
Gráfico No22	Realizar una planificación estratégica.....	63
Gráfico No23	Desempeño de los empleados.....	64
Gráfico No24	Frecuencia de consumo.....	65
Gráfico No25	Precios de los productos.....	66
Gráfico No26	Resultados de la Planificación.....	67
Gráfico No27	Fidelidad de los clientes.....	68
Gráfico No28	Grafica del chi cuadrado.....	73
Gráfico No29	La cruz de Porter.....	89
Gráfico No30	Perfil competitivo.....	93
Gráfico No31	Matriz PCI.....	96
Gráfico No32	Matriz POAM.....	98

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No1 Variable independiente planificación Estratégica.....	39
Cuadro No2 Variable dependiente: desempeño laboral.....	40
Cuadro No3 Recolección de la información.....	41

ÍNDICE DE MATRICES

Matriz No1 Matriz axiológica.....	88
Matriz No2 Matriz perfil competitivo.....	92
Matriz No3 Matriz PCI.....	95
Matriz No4 Matriz POAM.....	97
Matriz No5 Mapa estratégico.....	106

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo está orientado al Diseño de una Planificación Estratégica para mejorar el Desempeño Laboral del Personal de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo. Con el fin de lograr los objetivos con la participación e involucramiento de responsables de las diferentes áreas de trabajo

En primer lugar se elaboró un diagnóstico, donde se determina las diversas causas y efectos por lo que se concluye en el problema central que es: "la carencia de una Planificación Estratégica decrementa el Desempeño del Personal que labora en la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad De Salcedo".

Las Estrategias Administrativas para mejorar el Desempeño Laboral del Personal, es útil en la medida en que logra llegar a las personas de una manera ágil, completa, económica y rápida, con lo cual también se logra realzar la importancia que tiene la empresa en nuestro medio, generando un nivel de confianza no solo a los clientes internos, sino también los externos.

El éxito de la Estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

INTRODUCCIÓN

En toda empresa existen situaciones inquebrantables de peligro, ante esta ineludible situación los empresarios, técnicos, gerentes y demás personal técnico y obrero, han diseñado técnicas con el objeto de evitar la constante desmotivación del personal, sin embargo a pesar de que se recomienda buscar el epicentro del problema para atacar y solucionar el mismo de raíz, esto no siempre es posible, es por tal motivo que los dispositivos de protección personal (D.P.P) juegan un rol fundamental en la higiene y seguridad del operario, ya que los mismos se encargan de evitar el contacto directo con superficies, ambiente, y cualquier otro ente que pueda afectar negativamente su existencia, aparte de crear comodidad en el sitio de trabajo, en este informe se afianzaran conocimientos acerca del uso, selección y mantenimiento, de estos dispositivos, que cabe destacar pueden ser individuales y colectivos.

Aun cuando es fundamental en cualquier esfuerzo en pro de la seguridad es modificar el ambiente físico, para hacer imposible que hechos no deseados se produzcan, en ocasiones hace falta , ya sea por razones económicas o de producción empresarial, salvaguardar al personal, equipando a este en forma individual o con dispositivos de protección personal.

Se evidencia que el uso de dispositivos de protección personal es una forma importante y necesaria en el desarrollo de un programa de seguridad. Sin embargo, como hasta cierto punto es necesario depender del equipo protector personal, en ocasiones existe la tentación de emplearlo sin intentar previamente en forma escrupulosa los métodos posibles para corregir la situación peligrosa.

El método correcto es siempre el mejor. Los trabajadores no ven con gusto, por su incomodidad, el empleo de dispositivos de protección personal. En consecuencia este equipo puede ser alterado por sus usuarios, tratando de obtener un ajuste más satisfactorio, lo que se puede traducir en un empeoramiento de su funcionamiento.

Capítulo I. consta del Planteamiento del Problema; su contextualización a nivel nacional, regional y de la ciudad de Salcedo, se presentan los resultados de un sondeo realizado sobre la utilización de la Planificación Estratégica determinando el problema existente que no solo afecta a la ciudad de Salcedo, sino a nivel de País y diríamos también a nivel mundial.

Capítulo II. Contiene el Marco Teórico, se mencionan los antecedentes de la investigación, la Fundamentación Filosófica en los campos de totalidad concreta, se describe algunos conceptos de varios autores en función del problema y se plantea la Hipótesis con las variables correspondientes.

Capítulo III. Corresponde a la Metodología que se empleó para la investigación, los instrumentos utilizados y los métodos que se aplicaron para recopilar la información y Operacionalización de las variables para luego realizar el Procesamiento de la información obtenida.

Capítulo IV. Se refiere al Análisis e Interpretación de Resultados de la Investigación, el resultado de las preguntas de la encuesta organizado en cuadros de gráficos individuales. Este análisis estadístico facilita la verificación de la Hipótesis y la conclusión de los resultados.

Capítulo V. Obtenida y procesada la Información, se llegó a establecer las Conclusiones de acuerdo con los objetivos específicos, que se diseñan en la Investigación y se plantean las Recomendaciones.

Capítulo VI. Consta la Propuesta, donde se formula y elabora la Planificación estratégica que permita mejorar el Desempeño Laboral y manejen de manera adecuada la organización.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1. TEMA DE INVESTIGACION

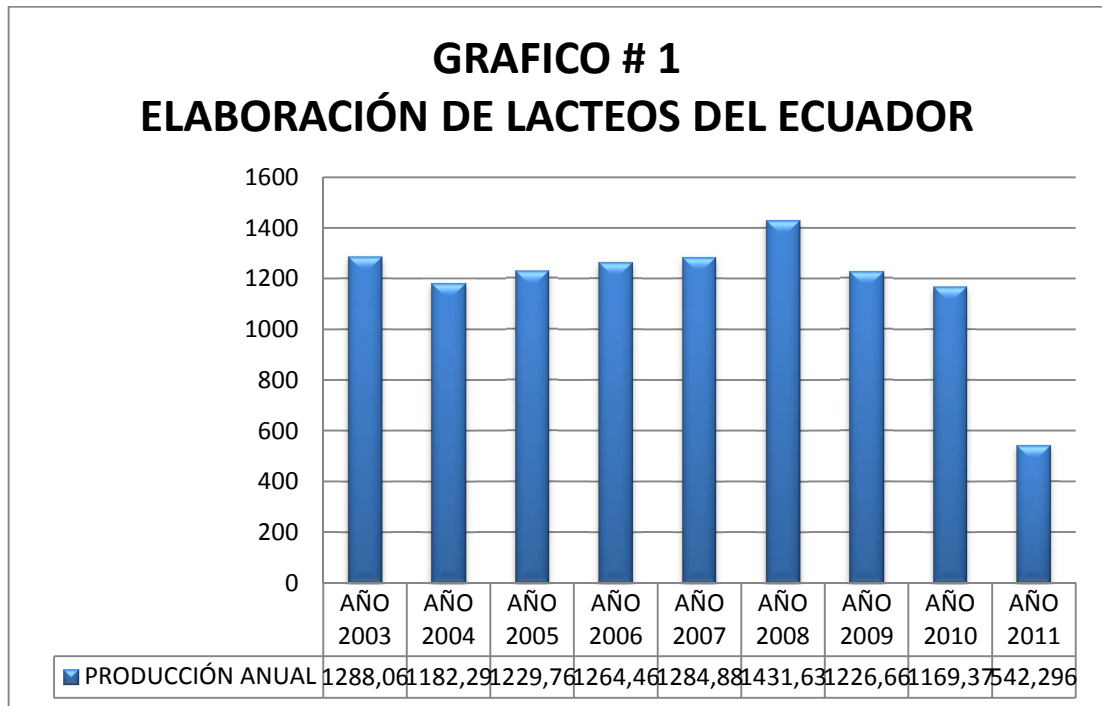
Diseño de un modelo de Planificación Estratégica que contribuya a mejorar el Desempeño Laboral del personal de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda. De la Ciudad de Salcedo.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACION

El crecimiento de las inversiones en el sector lácteo y la llegada de compañías internacionales al país no es coincidencia. La cadena colombiana de producción de lácteos se ha ratificado como líder en la CAN. Además, aparece como el sector más grande de los dedicados a la elaboración de alimentos y bebidas en el país.

En el Ecuador el creciente aumento de las empresas de lácteos induce a tener un mundo más competitivo y exigente, por esta razón las empresas deben tener fortalezas internas y externas mediante las cuales puedan guiarse para alcanzar el cumplimiento de sus objetivos.



Una de las fortalezas con las que cuentan las empresas que se dedican a la elaboración de lácteos se debe, a que gran parte de la población se dedica a la ganadería, siendo los mayores proveedores de leche los habitantes de los sectores rurales y las haciendas.

Pasteurizadora “El Ranchito” fue fundada en el año 1985 en el cantón Salcedo por sus actuales socios, teniendo como principal actividad la elaboración y comercialización de queso fresco “El Ranchito” cubriendo la zona central del país.

Posteriormente en 1990 amplía su mercado a nivel nacional al igual que su capacidad de producción, teniendo la necesidad de cambiar de domicilio en donde actualmente se encuentra ubicado. Durante el año de 1993 bajo la iniciativa de sus fundadores y los requerimientos del cliente deciden brindar una gama de productos para el consumo de

toda la familia, creando así leche Pasteurizada y Yogurt El Ranchito con un volumen de producción de 4000 litros al día. Sus principales canales de distribución impulsaron a la empresa a generar mayor producción aumentando su capacidad a un ritmo constante de crecimiento durante los siguientes años.

Para el año 2003 la empresa dio un salto importante en cuanto la organización e innovación de sus productos realizando la línea láctea e inclusive expandiendo su mercado hacia las bebidas de sabores. La empresa paso a formar parte de una compañía limitada abriendo una nueva etapa en su organización con tecnología italiana.

En el 2006 se invirtió en capital en tecnología larga vida y Tetra Pack para ubicarse en un nivel superior en el mercado, pronosticando mayor crecimiento en un futuro.

Actualmente, la empresa ha venido invirtiendo y renovando maquinaria así como también en nuevos sistemas organizacionales, de manera que se pueda contar con una base sólida para lograr mantenerse en el mercado.

El Ranchito está en constante cambio teniendo que acoplarse a las nuevas exigencias de los consumidores es por este motivo que se ha visto en la necesidad del desarrollo de nuevos productos. Entre ellos la gelatina El Ranchito que muy pronto será lanzada al mercado.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

Al observar el problema desde su perspectiva general, este trabajo pretende aportar con la formulación de una Planificación Estratégica que facilite encontrar y solucionar las causas que se originan en la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., lo cual permita mejorar el Desempeño Laboral de todo el personal., el problema se presenta por el desconocimiento de los beneficios que se pueden alcanzar al trabajar con una Planificación Estratégica lo que ocasiona que los empleados desconozca cuales son las metas y objetivos que la empresa pretende alcanzar, la desigualdad en el trato que existe

dentro de la empresa provoca malestar en los empleados ocasionando rivalidad entre trabajadores.

Otra causa es la insuficiencia de incentivos por trabajos realizados y logros alcanzados provocando que los empleados se sientan desmotivados, la falta de programas de capacitación provoca que los empleados se sientan incapaces de realizar los trabajos de una manera más eficaz., lo cual a su vez desencadena en el desperdicio de materiales, tiempo y se convierte en un ambiente frustrado.

La rutina diaria y el personal mal ubicado genera cansancio estrés riñas y conflictos entre compañeros de la misma área, provocando la insatisfacción laboral y un bajo rendimiento de las distintas áreas.

1.2.3. PROGNOSIS

Si la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., no desarrolla de una manera adecuada la Planificación Estratégica, provocará que la empresa obtenga un bajo Desempeño Laboral, lo que ocasionará un retraso en la entrega de los productos, e inclusive se puede llegar a la insatisfacción empresarial, lo que generaría despidos de personal y perdida del mercado. Generando como consecuencia el cierre de la misma.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta la carencia de una Planificación Estratégica en el Desempeño Laboral del personal de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo?

1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Qué tipo de estrategias serán las más adecuadas diseñar para incrementar el Desempeño Laboral del personal en la empresa Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda.?

¿Qué tipos de incentivos serán necesarias aplicar para mejorar el Desempeño Laboral de personal de la empresa Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda.?

¿Qué factores serán necesarios identificar para evitar el cansancio y la fatiga laboral que provocada por la rutina diría?

¿Qué programas de capacitación serán necesarios implementar para mejorar el ambiente laboral en la empresa?

1.2.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Límite de Contenido.

Campo: Administración

Área: Departamento de Talento Humano

Aspecto: Planificación Estratégica

Límite Espacial.

La investigación se realizará en la empresa La Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, Ciudad de Salcedo, vía a Latacunga Panamericana Norte km 2 ^{1/2}.

Límite temporal

Noviembre 2010 – septiembre 2011

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación realizada en la Pasteurizadora el Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo, trata en lo posible de contribuir como aporte efectivo y real., para el

desarrollo de la misma se encuentran involucrados la empresa El Ranchito, los empleados y el investigador que son parte fundamental para el desarrollo del problema objeto de estudio.

La presente tesis beneficiará, tanto a la empresa como al investigador, la empresa se beneficiaria de los resultados obtenidos para la solución de su problema y de la misma manera al investigador lo que permitirá adentrarse más en su campo y llenar los vacíos académicos existentes de periodos anteriores permitiendo desarrollar el problema objeto de estudio.

Los resultados que se lleguen a obtener tendrán un gran impacto en la Pasteurizadora, el Ranchito la misma que se beneficiará al aplicar la Planificación Estratégica con base a su entorno para alcanzar los objetivos empresariales.

La investigación es factible llevarla a cabo, puesto que existe el apoyo y predisposición necesaria de los involucrados y también se dispone con los recursos necesarios e información lo cual permite solventar el problema.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar una Planificación Estratégica, utilizando técnicas y procedimientos adecuados para mejorar Desempeño Laboral del personal de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda. de la Ciudad de Salcedo.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Establecer las técnicas de motivación adecuadas mediante el análisis interno de la empresa para elevar la autoestima de los empleados de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda. De la Ciudad de Salcedo.

Determinar los programas de capacitación analizando los que mejor se acoplen a la empresa para mejorar el Desempeño Laboral del personal Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda. De la Ciudad de Salcedo.

Analizar la situación actual de la empresa a través del análisis del sector industrial que permita mejorar la ventaja competitiva de la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO

Los tiempos actuales regidos por la globalización lo que significan cambios muy pronunciados colocan a la empresa El Ranchito Cía. Ltda., como una organización social, dispuesta a asumir retos e incorporar estrategias y principios de calidad, que conlleven a mejorar el Desempeño Laboral en los términos que le exige la dinámica social.

Esta participación de los directivos se enmarca en la necesidad de producir un cambio cualitativo en el Desempeño Laboral del personal, para que contribuya a llevar las competencias y promuevan los valores humanos identificados con equidad y trabajo

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

FREIRE, DIANA. (2009) Formulación de una Planificación Estratégica aplicada a EMPROVIT de la ciudad de Ambato para incrementar ventas. Facultad Ciencias Administrativas de la UTA.

OBJETIVOS:

Formular una planificación estratégica en base a una estructura en el cual conste los elementos necesarios que se ajusten a las necesidades de EMPROVIT de la ciudad de Ambato.

CONCLUSIONES:

Existe dentro de EMPROVIT el deseo de nacimiento de estrategias, principios y valores que le impiden un mejor desarrollo ya que no saben exactamente qué rumbo deben seguir.

Dentro de la empresa existe un talento humano calificado que sabe desempeñarse adecuadamente dentro de su puesto, pero desconocen los objetivos y metas que tiene EMPROVIT.

FRÍAS, MAURICIO. (2009) Planeación estratégica de mercado para incrementar las ventas del almacén de electrodomésticos de la cooperativa de ahorro y crédito la MERCED Ltda. Facultad Ciencias Administrativas de la UTA.

OBJETIVOS:

Identificar Y desarrollar las mejores estrategias que sean eficientes con un adecuado sistema de control para evitar la disminución de ventas de nuestro almacén.

CONCLUSIONES:

No existe una debida estrategia de publicidad para proporcionar información acerca de las distintas líneas de electrodomésticos existentes dentro del almacén y de esta manera poder dar mejor servicio a los clientes tanto de la cooperativa como los consumidores externos.

No existe una debida promoción en cuanto al precio, para así poder incentivar en las compras de electrodomésticos existentes y de esta manera poder llegar a sus consumidores finales.

NARANJO, JULIO. (2009) Los valores corporativos como factor de identidad y desarrollo del recurso humano en la organización en la industria Metalúrgica Tirado. Facultad ciencias administrativas de la UTA.

OBJETIVOS:

Fomentar valores corporativos, mediante un análisis de conductas, atributos y necesidades de la organización Metalúrgica Tirado

CONCLUSIONES:

En la organización se percibe un ambiente incomodo en la relación jefe – obrero debido al trato inadecuado del personal; que es el resultado da la obsoleta administración de personal que va manteniendo esta empresa generando el deterioro de la autoestima del empleado.

Los trabajadores a menudo evaden las tareas extras encomendadas, dejando en claro la falta de colaboración. Este es un típico ejemplo de la carencia del sentido de identidad personal con el concepto de la organización.

LLERENA, MARLENE. (2005) La aplicación de liderazgo democrático por los administradores permite una buena comunicación y motivación a los trabajadores de la casa musical CRISTI. Facultad Ciencias Administrativas de la UTA.

OBJETIVOS:

Establecer mecanismos convenientes que permitan mejorar la comunicación y motivación en el personal, mediante el desarrollo de un liderazgo democrático y moral.

CONCLUSIONES:

Dentro de la empresa no existe una actitud comprometida basada en la solidaridad y el bienestar con una inclinación y actitud permanente de servicio, cooperación, voluntad, agilidad más bien se nota un poco de egoísmo y queminportismo por hacer las cosas.

El gerente de la empresa no propicia responsabilidades en cuanto a la salud o cualquier otra eventualidad en el trabajo de sus empleados, más bien estos se sienten desprotegidos.

MACHENO, ADRIANA DE LOS ANGELES. (2009) Planificación estratégica para mejorar la gestión de la planta de producción de cuero en la Curtiduría PALAHUA. Facultad Ciencias Administrativas de la UTA.

OBJETIVOS:

Implementar una planificación estratégica en la Curtiduría PALAHUA para mejorar su gestión.

CONCLUSIONES:

El proceso de planificación que presenta actualmente la Curtiduría PALAHUA no es el más efectivo en la producción de cuero.

La captación de clientes en el actual momento no cumple con las expectativas de la empresa de cuero, al desarrollo de mercado local y nacional

2.2. FUNDAMENTACION FILOSÓFICA

La presente investigación se basa en el paradigma crítico – propositivo, que se fundamenta en las siguientes razones:

Hoy en día, en el mundo cambiante que vivimos las empresas precisan en tener una filosofía e imagen corporativa, que integre los principios fundamentales de la planificación estratégica y administrativa que cumplan de manera eficiente el conjunto de decisiones gerenciales.

Sin embargo, para implementar un modelo de Planificación Estratégica en la empresa, es necesario que los directivos posean capacidad de Liderazgo para desarrollar ideas creativas y una visión hacia el futuro, ejerciendo influencia sobre el destino de la empresa en asuntos eficientes a la aplicación eficaz de las técnicas y procedimientos.

Por tanto, la presente investigación propone competencias claves que contribuyan al desarrollo de filosofía, principios, honestidad y ética profesional dentro de su entorno así mismo de la relación empleado – empleador lo cual permitirá el conocimiento y el cumplimiento de políticas y programas de trabajo .complementadas con adecuados procesos de Motivación en el Desempeño Laboral.

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación es necesario contar con una metodología acorde a la Planificación Estratégica apoyada en las necesidades de los trabajadores y la empresa, este estudio trata de diseñar un Modelo de Planificación Estratégica que junto a las técnicas y procesos administrativos determine nuevos comportamientos del personal en el cumplimiento de sus funciones laborales.

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

Para la ejecución de la siguiente investigación se sustenta en el código del trabajo en los siguientes artículos:

Art. 15.- Obligaciones del empleador

1. Son obligaciones del empleador frente a sus trabajadores:

1. Pagar puntualmente las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, y no inferirles maltratos de palabra o de obra;
3. Mantener una adecuada política de seguridad e higiene.
4. Respetar la intimidad del trabajador y tener la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual.
5. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
6. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
7. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o por cualquier otro motivo;

8. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

9. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
 - b) La clase o clases de trabajo realizados; y.
 - c) Los salarios o sueldos percibidos; y
10. Las demás establecidas en este Código.

Art. 16.- Responsabilidad solidaria

1. El empleador y sus representantes serán solidariamente responsables en sus relaciones con el trabajador.

2. Cuando el trabajo se realice para dos o más empleadores interesados en la misma empresa, como condueños, socios o copartícipes, ellos serán solidariamente responsables de toda obligación para con el trabajador.

3. Igual solidaridad, acumulativa y electiva, se imputará a los intermediarios que contraten personal para que presten servicios en labores habituales, dentro de las instalaciones, bodegas anexas y otros servicios del empleador.

4. Asimismo, las personas que utilicen los servicios de contratistas para la ejecución de obras o servicios, o el suministro de trabajadores, serán solidariamente responsables del cumplimiento de las obligaciones contraídas por contratistas y proveedores con los trabajadores empleados a esos efectos.

Art. 17.- Prohibiciones al empleador

Se prohíbe al empleador:

1. Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo, como el de proponer reclutamiento, selección, capacitación, educación y promoción, cualquiera que sea su denominación.
2. Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse del sindicato al que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
3. Imponer sanciones pecuniarias a los trabajadores;
4. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores; y
5. Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.

Art. 18.- Obligaciones del trabajador

Son obligaciones del trabajador:

1. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
2. Tratar al empleador y a los demás trabajadores con la debida consideración, y no inferirles maltratos de palabra o de obra;

3. Conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, sin tener responsabilidad por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor;
4. Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador, dentro de los límites y con los derechos establecidos por este Código;
5. Observar buena conducta durante el trabajo;
6. Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
7. Dar aviso oportuno al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
8. Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses del empleador, de los demás trabajadores, o de terceros;
9. Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
10. Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades y el empleador; y,
11. Las demás establecidas en este Código.

Art. 19.- Prohibiciones al trabajador

Se prohíbe al trabajador

1. Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como la existencia y buenas condiciones de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
3. Portar armas durante las horas de trabajo, a menos que lo requiera la propia actividad del trabajador;
4. Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
5. Hacer competencia al empleador mediante la elaboración, fabricación, o venta de artículos producidos por la empresa o similares, o el suministro de servicios de los que ésta presta;
6. Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; y,
7. Abandonar el trabajo sin causa legal.

Art. 20.- Condiciones adecuadas

El trabajo deberá prestarse en condiciones que:

1. Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
2. Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
3. Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y,

4. Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

Art. 21.- Obligaciones especiales del empleador

Son obligaciones especiales del empleador:

1. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
2. Conservar los contratos de trabajo celebrados, durante tres años después de que hubieren terminado;
3. Si está registrado en el instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
4. En empresas de cincuenta o más trabajadores, establecer un comedor para ellos cuando los centros de trabajo estuvieren situados en lugares apartados, a más de cinco kilómetros de la población más cercana;
5. En empresas de cincuenta o más trabajadores, establecer guarderías y escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados en lugares apartados y de difícil acceso y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos. El empleador suministrará gratuitamente atención, alimentación, local e implementos para estos servicios. Las empresas que no puedan cumplir esta obligación por sus propios medios, podrán unirse con otras empresas o contratar con terceros la prestación de estos servicios;

6. En empresas de cincuenta o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

Parágrafo 2. Tiempo de trabajo

Art. 22.- Jornada de trabajo

1. Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del empleador y no puede disponer libremente de su actividad ni de sus movimientos.

2. Se considera que el trabajador está a disposición del empleador desde el momento en que llega al lugar donde deba efectuar su trabajo, o donde deba recibir órdenes o instrucciones respecto al trabajo que se ha de efectuar en cada día, hasta que pueda disponer libremente de su tiempo y de su actividad.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

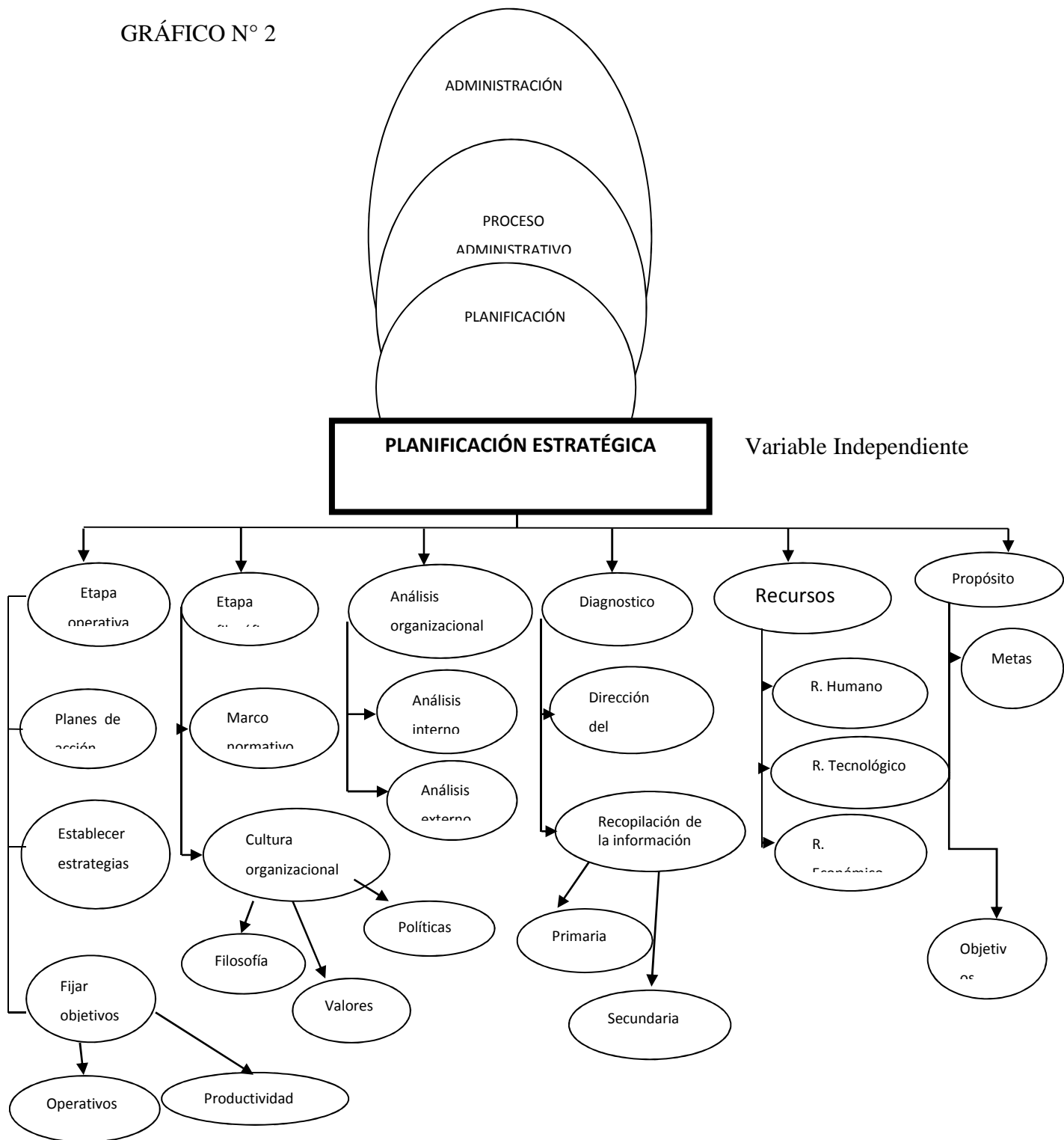
X= Planificación Estratégica

Variable Independiente

Y= Desempeño Laboral

Variable Dependiente

GRÁFICO N° 2

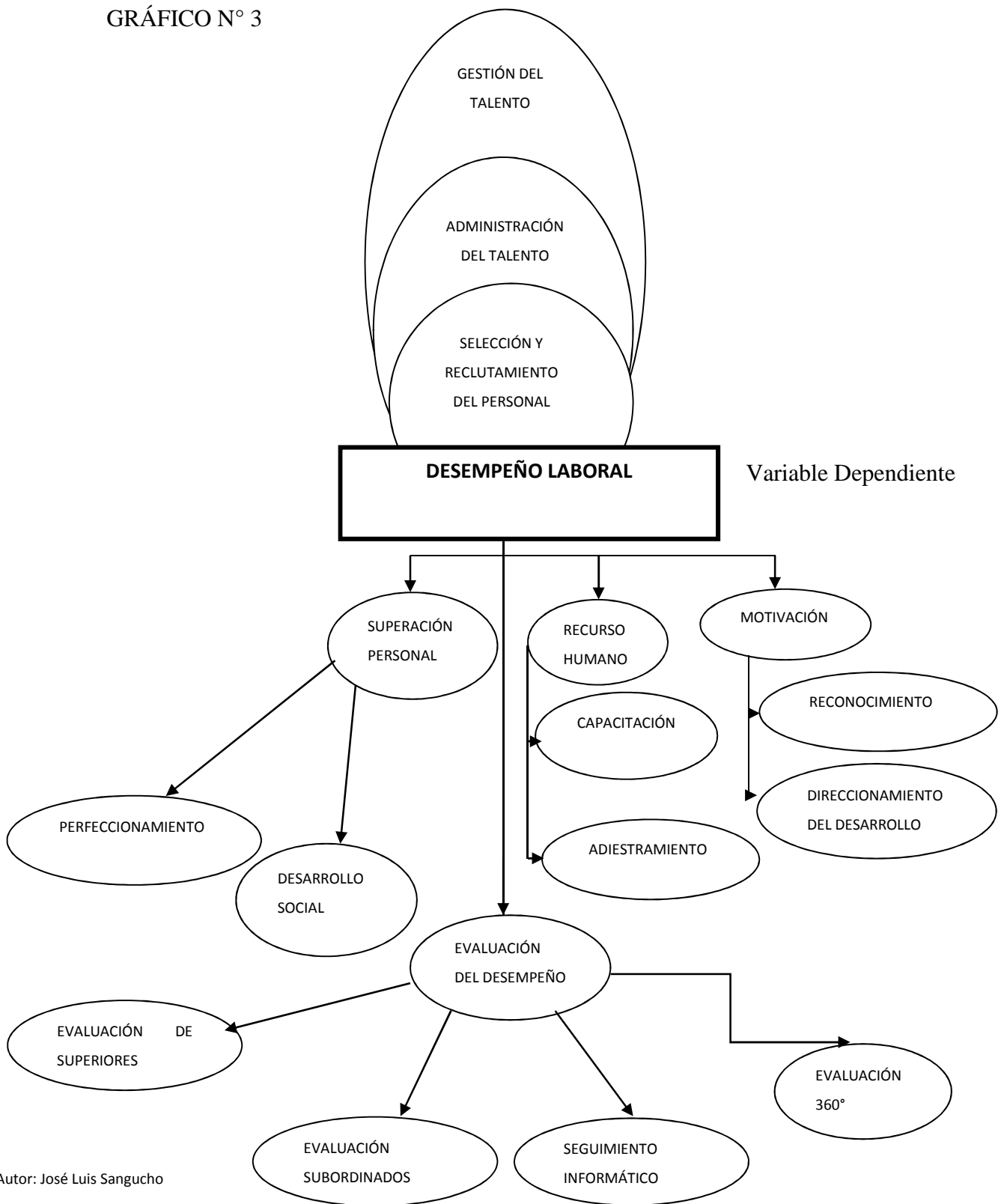


Autor: José Luis Sangucho

Fuente José Luis Sangucho

Fecha: 26/03/2011

GRÁFICO N° 3



Autor: José Luis Sangucho

Fuente José Luis Sangucho

Fecha: 26/03/2011

Definición de Categorías

ADMINISTRACIÓN

“Es un proceso para planear, organizar, dirigir, controlar, y coordinar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un objetivo determinado”. Rodríguez (2006, p .3).

PROCESO ADMINISTRATIVO

“El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral".<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

PLANIFICACIÓN

"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.” GUADALUPE, Jorge. (2007).

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Es el proceso para establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para él logra de los mismos antes de emprender la acción como manifiesta Rusell Ackoff destacado consultor en planeación estratégica”. La planeación.... Se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decir.... Antes de que se quiera actuar”. Goodstein, D. (2006, p.5).

ETAPA OPERATIVA

Esta etapa operativa conlleva el establecimiento de las metas y objetivos estratégicos, así como las líneas de acción para la consecución de tales metas y objetivos.

http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema2_6.htm

PLAN DE ACCIÓN

“son las tareas que se deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su montaría, seguimiento y evaluación”. SERNA, 1994.

ESTABLECER ESTRATEGIAS

“Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los planes estratégicos”. Serna, H. (1994, p.21).

ETAPA FILOSÓFICA

Generalmente es una filosofía adaptativa que pretende conciliar los diferentes intereses implicados para lograr los resultados de la organización. Puede ser activa o pasiva.

La adaptación activa cambia el medio ambiente del sistema para obtener la eficiencia. En cambio, en la adaptación pasiva cambia sólo el comportamiento para el logro del desempeño eficiente.

CULTURA ORGANIZACIONAL

“La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

Conjunto de principios creencias y valores que comparten los miembros de una organización y que se traduce en actitudes y conductas”. SERNA, 1994.

ANÁLISIS ENTORNO

“Es aquel que abarca todo aquello que nos rodea y nos afecta o que puede llegar a ser de algún modo. Su apreciación no es sencilla, dado que existen multitud de variables que se relacionan entre sí cuyos cambios provocan reacciones en cadena que no pueden estudiarse en forma aislada” .Hoskisson, (2008, p.241).

ANÁLISIS INTERNO

“Proceso para identificar fortalezas y debilidades de la organización, o del área o unidad Estratégica”. SERNA, 1994.

ANÁLISIS EXTERNO

“Proceso para identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad Estratégica o departamento en el entorno”. SERNA, 1994.

DIAGNÓSTICO

“Un diagnóstico es aquello perteneciente o relativo a la diagnosis. Este término, a su vez, hace referencia a la acción y efecto de diagnosticar (recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza)”.SERNA, 1994.

RECURSOS

“Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia”. Miller, G.T. y S. Spoolman (2011).

Living in the Environment: Principles, Connections, and Solutions. Belmont: Brooks, Cole, 17ª ed.,

RECURSO HUMANO

“En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización”. SIMON, L. (2003)

RECURSO TECNOLÓGICO

“Un recurso es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico”.

http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n#Recursos_de_las_Organizaciones

RECURSO ECONÓMICO

“Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa.”

www.eco-finanzas.com/.../R/RECURSO_ECONOMICO.htm - México

OBJETIVOS

“Los objetivos representan el cauce de las acciones, para lo cual fue creada una empresa, siendo modificables a medida que se los concreta, naciendo nuevos y así se establece la fluidez constante en la vida de una empresa. Estas metas o misiones requieren de jerarquías, constituyéndose a su vez en una red de resultados, a los cuales se llega a través de un plan o estrategia definida para su concreción. Los objetivos se pueden clasificar en estratégicos (generales y a largo plazo), por área (funcionales), individuales (cada sujeto que forme parte de la empresa)”

<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>

POLÍTICAS

La política de empresa es un conjunto de normas o reglas establecidas por la dirección de la misma para regular diferentes apartados del funcionamiento de la empresa. Estas normas pueden incluir desde el comportamiento de los empleados ante clientes hasta la forma de vestir de los trabajadores. Estas normas en ningún momento pueden contradecir ninguna legislación laboral.

George Lakoff (1996). *Moral Politics: How Liberals and Conservatives Think*. University of Chicago Press.

VALORES

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

George Lakoff (1996). *Moral Politics: How Liberals and Conservatives Think*. University of Chicago Press.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.- es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos. http://html.rincondelvago.com/talento_humano1.html

SELECCIÓN

Una vez establecida la comparación entre las características exigidas por el cargo y las de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cumplan las exigencias y merezcan ser postulados para que el organismo. Capacidad es la habilidad real de la persona en determinada actividad o comportamiento, y se adquiere a partir del desarrollo de una aptitud mediante el entrenamiento, la práctica o el ejercicio. La capacidad está plenamente disponible y se halla lista para que la persona la utilice en sus actividades. <http://html.rincondelvago.com/seleccio-personal..html>

RECLUTAMIENTO

“El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización, igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos”.

<http://definicion.de/reclutamiento/>

DESEMPEÑO LABORAL

“Es una actividad manual, mental o mixta orientada hacia la satisfacción de necesidades en busca de los objetivos fijados”. CHIAVENATO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

“Es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo”. <http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

EVALUACIÓN A SUPERIORES

Las evaluaciones de desempeño realizadas a partir de la información obtenida del supervisor inmediato son las más comunes. A menudo, los supervisores están en mejores condiciones para realizar una evaluación sincera. En este tipo de evaluación, el peligro reside en el grado de autoridad e influencia ejercido por una sola persona.

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

EVALUACIÓN A SUBORDINADOS

Aquí los empleados evalúan a los supervisores, esto permite a la gerencia un proceso de retroalimentación hacia arriba; también ayuda a la alta gerencia a diagnosticar estilos gerenciales, identificar problemas potenciales de las personas y determinar acciones correctivas con los gerentes en forma individual; esta forma se utiliza para el desarrollo

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

EVALUACIÓN DE 360°

El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

SUPERACIÓN PERSONAL

La superación personal es un proceso de cambio a través del cual una persona trata de adquirir una serie de cualidades que aumentarán la calidad de su vida, es decir, conducirán a esa persona a una vida mejor. Esta vida mejor no debe entenderse como una vida con más comodidades materiales, aunque éstas también pueden aparecer como un subproducto del cambio personal. Lo que el individuo trata de hallar a través de la superación personal es, en cambio, un estado de armonía consigo mismo y con las circunstancias que lo rodean. <http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

PERFECCIONAMIENTO

Se entiende como programas de formación para profesionales en ejercicio que utilizan tres fuentes para la elaboración y/o construcción de conocimiento que oriente, dinamice y transforme la práctica pedagógica de los que se inscriben en el mismo: la experiencia personal en tanto desarrollo de un proyecto identitario, los enfoques teóricos para entender en qué consiste y cómo se desarrolla el aprendizaje, y el contexto socio-cultural en el que se trabaja.

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

ADIESTRAMIENTO

Enseñar o instruir a alguien sobre una determinada cuestión. Por otra parte, el término suele emplearse también como sinónimo de los conceptos de guiar y encaminar, especialmente cuando se trata de una persona ciega.

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

CAPACITACIÓN

Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

MOTIVACIÓN

“Es el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida”. <http://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n>

RECONOCIMIENTO

La acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos se la designa como reconocimiento.

2.5. HIPÓTESIS

Con la implantación de una Planificación Estratégica en la empresa El Ranchito Cía. Ltda., mejorará el Desempeño Laboral de su Personal.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente Planificación Estratégica

Variable Dependiente Desempeño Laboral

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la siguiente investigación, se aplicara el enfoque cualitativo y cuantitativo debido a las siguientes razones:

El enfoque cuantitativo permitirá la comprensión del problema que se presenta en la empresa, razón por la cual se realizara el siguiente estudio, analizando las causas que lo originaron, lo cual permitirá orientar la investigación hacia una visión naturalista, y los resultados que se obtengan, serán contextualizados.

El enfoque cualitativo permitirá orientar la investigación al descubrimiento de la información que genera la empresa en su estado económico, valores corporativos, estado financiero y su participación en el mercado, mediante el análisis de los procesos,

lo que permite estudiar en forma concreta la relación existente entre el estudio y la realidad.

3.2. MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente estudio se aplicará las siguientes modalidades de investigación:

3.2.1. MODALIDAD DE CAMPO

Se aplicará la investigación de campo debido a que se cuenta con información primaria, y se tiene relación directa con la realidad además proporciona conocimientos sobre el problema que presenta la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la ciudad de Salcedo.

Por esta razón se aplicará las siguientes técnicas tales como:

La observación directa, que permitirá analizar la Planificación Estratégica y el Desempeño Laboral que se ejecutan en la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

La encuesta se aplicará al personal administrativo y de producción de la empresa El Ranchito, con el propósito de conocer que expectativas y necesidades tiene el personal.

También se aplicará la entrevista a los propietarios y los clientes externos que posee la empresa, para conocer las probables causas que se originaron el problema que afecta a la empresa.

3.2.2. INVESTIGACION BIBLIOGRÁFICA

Se aplicará la investigación bibliográfica con el fin de recolectar información secundaria relativa al contenido de este tema. Revisando libros, revistas, tesis de grado e internet y documentos relacionados con el problema en el cual se enfoca el estudio, lo que permitirá conocer las contribuciones científicas del pasado, que facilitará el desarrollo de la investigación.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACION

Para el desarrollo del trabajo se aplicará los siguientes tipos de investigación:

3.3.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Este tipo de investigación tiene la finalidad de explorar y buscar todo lo relacionado con el problema objeto de estudio, lo que nos permitirá tener una idea más clara sobre la realidad que se presenta en la empresa, y proponer soluciones tendentes a mejorar el Desempeño Laboral de la empresa El Ranchito.

3.3.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Este tipo de investigación tiene como finalidad desarrollar y describir el Modelo de Planificación Estratégica que sirva para mejorar el Desempeño Laboral del personal de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la ciudad de Salcedo.

Además permitirá conocer nuevas formas de llegar a los empleados, quienes nos ayudaran a determinar los factores principales del bajo Desempeño Laboral.

3.4. POBLACION Y MUESTRA

La presente investigación se desarrollará en la población de la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la ciudad de Salcedo, que consta de 95 empleados entre administrativos y de producción, también se trabajará con todos los distribuidores de la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la ciudad de Salcedo, que son 40 en total.

Para la Recolección de la Información se realizará un censo

3.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

3.5.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

CUADRO N° 1

Contextualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p> <p>Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro dentro de las organizaciones e instituciones</p>	<p>Herramientas de diagnóstico, análisis, reflexión</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Organización E Instituciones</p>	<p>Análisis interno Análisis externo</p> <p>Adecuadas Inadecuadas</p> <p>Jerarquía Organigrama Manual de funciones</p>	<p>¿Qué herramientas ha desarrollado dentro de la empresa para impulsar el análisis interno y externo?</p> <p>¿Para la ejecución de la Planificación Estratégica las decisiones que usted ha tomado han sido adecuadas o inadecuadas?</p> <p>¿Cómo se encuentra organizada su empresa?</p>	<p>Encuesta Cuestionario a la Gerente de la empresa</p> <p>Encuesta Cuestionario a la Gerente de la empresa</p> <p>Encuesta Cuestionario a la Gerente de la empresa</p>

Fuente: José Luis Sangucho

Elaborado por: José Luis Sangucho

Fecha: 06 de abril del 2011

3.5.2. DESEMPEÑO LABORAL

CUADRO N°2

Contextualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
DESEMPEÑO LABORAL Es una actividad manual, mental o mixta orientada hacia la satisfacción de necesidades en busca de los objetivos fijados	Actividad manual o mixta	Producir Transformar objetos Transmitir conocimientos	¿Qué actividad desempeña usted dentro de la empresa?	Encuesta Cuestionario a los empleados
	Satisfacción de necesidades	Básicas Físicas Sociales Fisiológicas	¿Cuáles son las necesidades que usted requiere satisfacer en lo personal?	Encuesta Cuestionario a los empleados
	Objetivos fijados	Económicos Sociales	¿Qué objetivos desearía cumplir en el futuro?	Encuesta Cuestionario a los empleados

Fuente: José Luis Sangucho

Elaborado por: José Luis Sangucho

Fecha: 06 de abril del 2011

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó las informaciones secundarias y primarias que se detallan a continuación

Cuadro No. 3

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
1 Información primaria 1.1 Observación 1.2 Entrevista 1.3 Encuesta	<ul style="list-style-type: none">• Ficha de observación• Cámara• Cedula de entrevista• Encuesta a los empleados, directivos y distribuidores de la empresa
2. Información secundaria 2.1 Análisis de documentos	<ul style="list-style-type: none">• Libros de Organización y Administración de Empresas• Planificación Empresarial• Administración del Talento Humano• Tesis de Grado• Revistas

Fuente: José Luis Sangucho

Elaborado por: José Luis Sangucho

Fecha: 06 de abril del 2011

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La investigación para lograr coordinación y coherencia en el trabajo se divide en:

Exploración del documento a estudiar, permite detectar la situación del problema que se investiga, el objeto de la investigación.

Documentación de ideas, conceptos, teorías, que sustente la investigación que se está efectuando.

Aplicación de cuestionarios, conforme a las áreas de análisis objeto de la investigación con la ayuda de técnicas de observación.

Una vez concluido el proceso de codificación se procederá al análisis de los resultados obtenidos los cuales serán procesados mediante la ayuda de los programas de computación como: Word, Excel y Visio

El análisis e interpretación de la información recolectada, será tabulada para obtener adecuada información, mediante la utilización de cuadros estadísticos con la ayuda de la computadora, debido que se maneja una gran cantidad de información.

Los resultados obtenidos serán presentados mediante cuadros gráficos y técnicas estadísticas.

Establecer conclusiones y recomendaciones, que constituirán las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

De los resultados obtenidos por la encuesta realizada al personal de Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo, sobre la necesidad de diseñar una Planificación Estratégica como factor que mejore el Desempeño Laboral del personal.

Se desprende también que, es de fundamental importancia socializar la información obtenida mediante los mecanismos adecuados.

4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

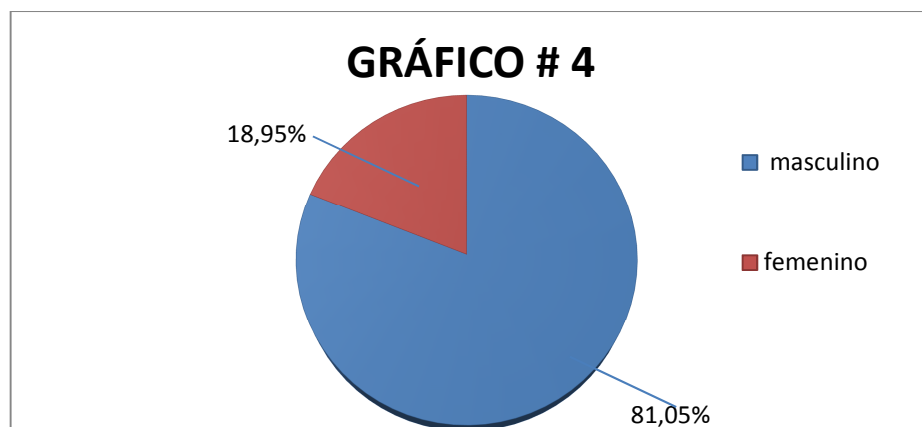
El estudio realizado, ha permitido conocer e interpretar los datos con mayor profundidad sobre la Planificación Estratégica y el Desempeño Laboral, y las acciones que se ejecutan en la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

Encuesta aplicada a los empleados

1. Género

TABLA # 1

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1,1	MASCULINO	77	81,05
1,2	FEMENINO	18	18,95
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: .JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

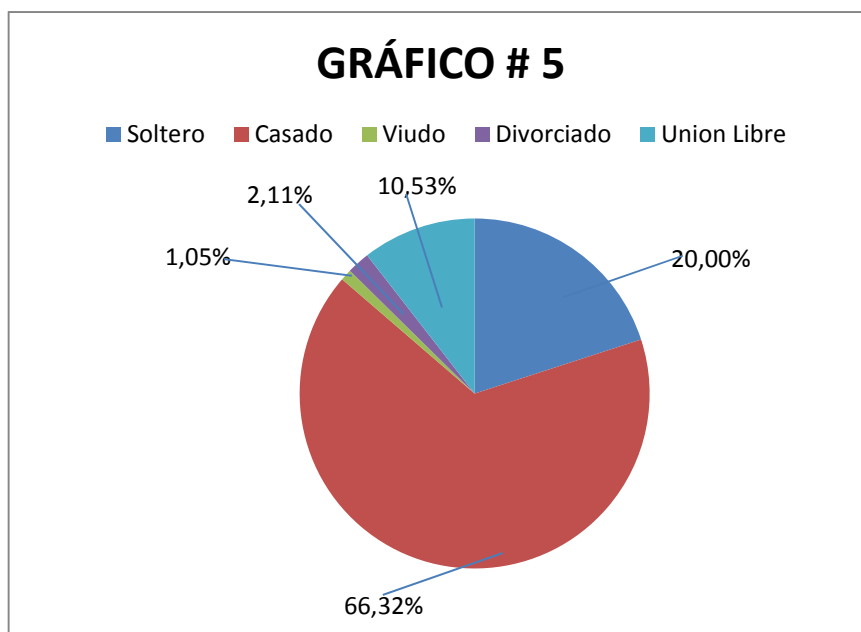
Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 18.95 % son de sexo femenino; el 81.05% es de sexo masculino siendo mayoría el personal que trabaja en la empresa, constituido por hombres. Debido a que el trabajo requiere un esfuerzo físico muy exigente

2. Estado civil

TABLA # 2

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
2,1	SOLTERO	19	20
2,2	CASADO	63	66,32
2,3	VIUDO	1	1,05
2,4	DIVORCIADO	2	2,11
2,5	UNIÓN LIBRE	10	10,53
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

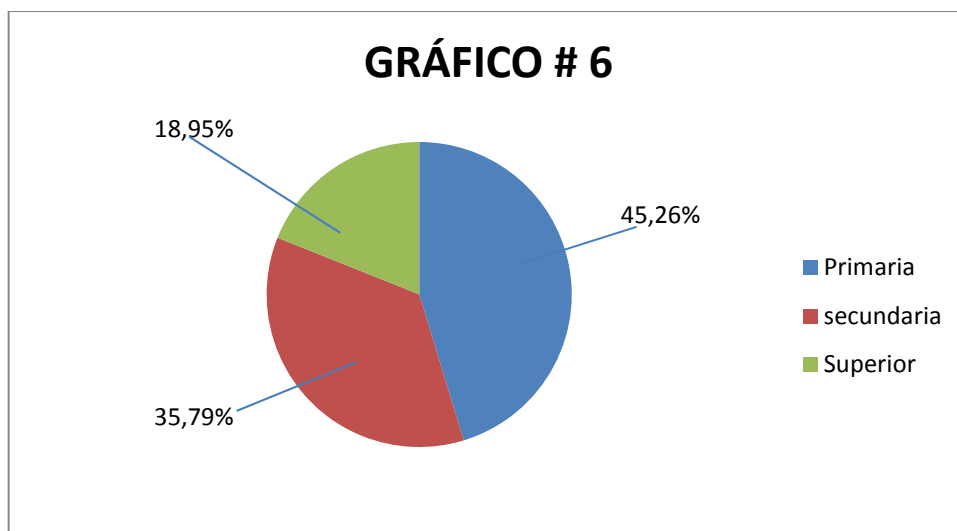
Del 100% del personal encuestado, el 20% son solteros; el 66.32% son casados; el 10.53% viven a unión libre; el 2.11% son divorciados y el 1.05%

Lo cual indica que existe una mayor responsabilidad por parte del personal que es casado, debido a que tienen formado un pilar familiar.

3. Nivel educativo

TABLA # 3

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
3,1	PRIMARIA	43	45,26
3,2	SECUNDARIA	34	35,79
3,3	SUPERIOR	18	18,95
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

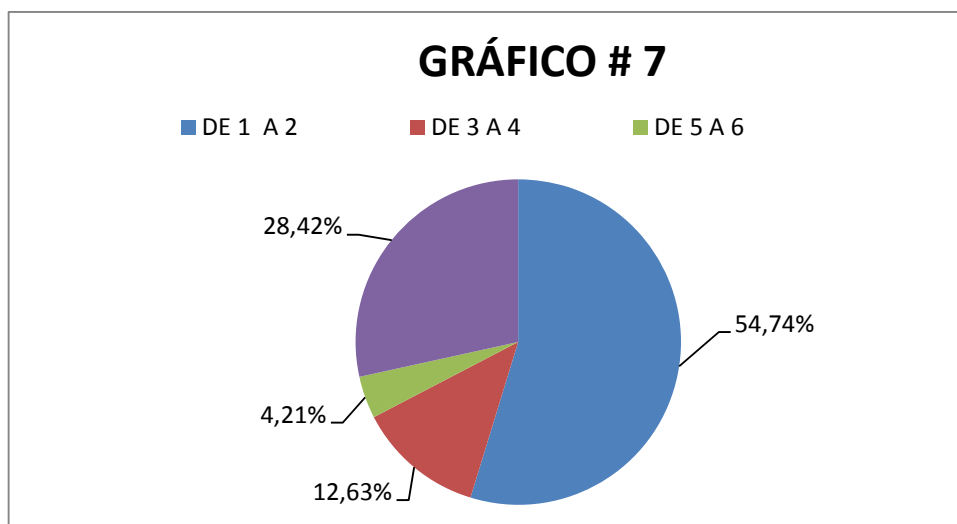
Del 100% de la muestra realizada el 45.26% son de primaria; el 18.95% tienen estudios superiores o están cursando el nivel superior; el 35.79% del personal a terminado el colegio siendo en su mayoría de primaria.

Por lo cual se debe realizar cursos de capacitación en la empresa para elevar el nivel de conocimiento de todo el personal. Y aprovechar la experiencia de los trabajadores más experimentados.

4. ¿Cuántos hijos tiene?

TABLA # 4

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
4,1	DE 1 A 2	52	54,74
4,2	DE 3 A 4	12	12,63
4,3	DE 5 A 6	4	4,21
4,4	NINGUNO	27	28,42
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

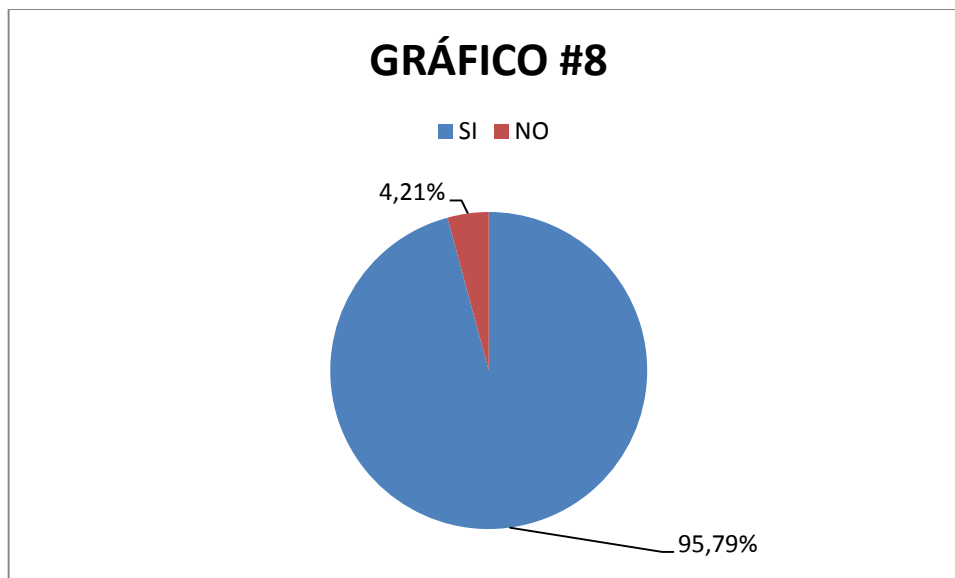
Del 100% de la muestra encuestada el 54.74% tienen hijos en la rango de 1 a 2; el 12,63% en el rango de 3 a 4; el 4,21% tiene en un rango de 5 a 6 hijos y el 28.42% no tiene hijos.

De estos resultados se puede concluir y determinar el número de cargas familiares que tiene cada empleado y las cargas familiares que deben sustentar cada uno de o empleados.

5. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a su empresa?

TABLA # 5

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5,1	SI	91	95.79
5,2	NO	4	4.21
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

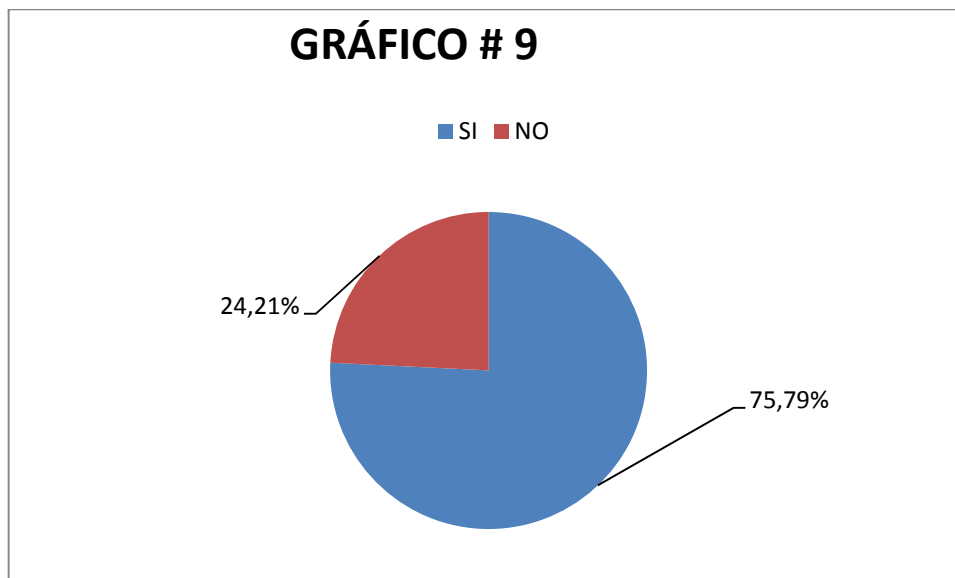
Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 4.21% dice no estar orgulloso de pertenecer a la empresa y el 95.79% está orgulloso de pertenecer a la empresa de lácteos El Ranchito. El resultado obtenido demuestra que casi en su totalidad del personal se siente orgullosos de ser parte de la empresa.

6. ¿Conoce usted si la empresa tiene programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral de la misma?

TABLA # 6

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
6,1	SI	72	75,79
6,2	NO	23	24,21
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

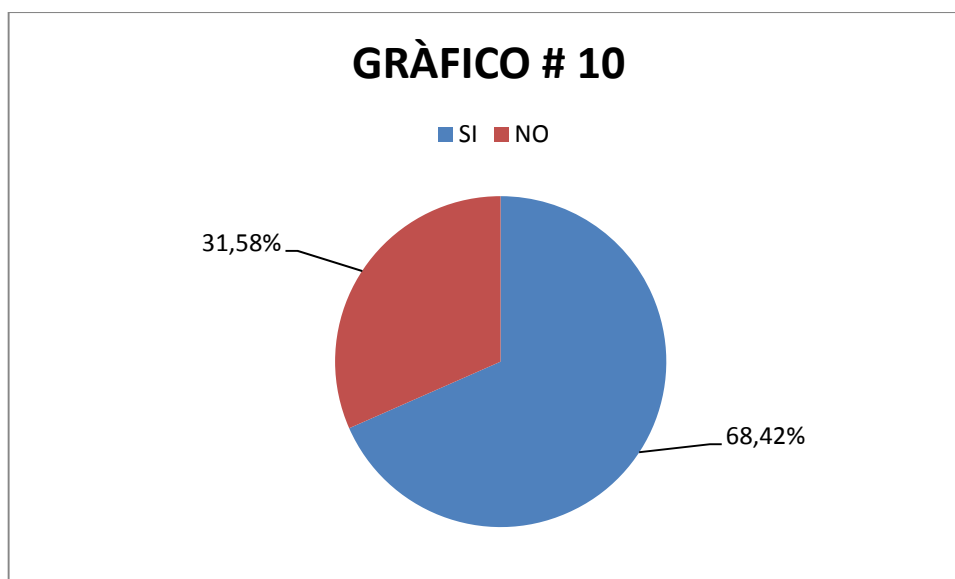
Del 100% del personal encuestado; el 24.21% contesta que no tiene conocimiento sobre los programas de capacitación; y el 75.79 % si conoce.

Por lo cual la empresa debe implantar más programas de capacitación referentes al desempeño laboral del personal, para crear una cultura de aprendizaje en todo el personal.

7. ¿Conoce usted si la empresa posee una planificación estratégica?

TABLA # 7

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
7,1	SI	65	68,42
7,2	NO	30	31,58
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

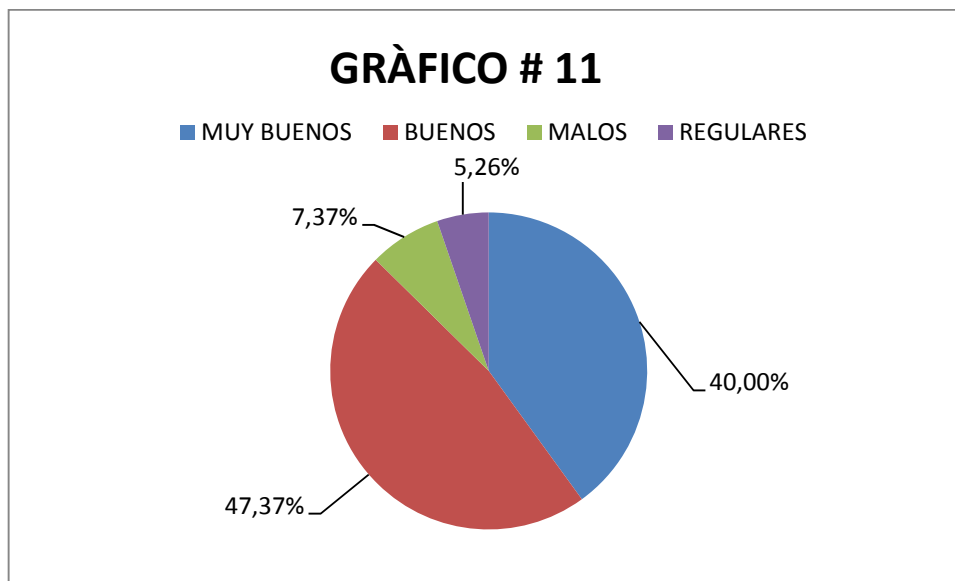
Del 100 % de las encuestas realizadas; el 31.58% dice no conocer la planificación estratégica y el 68.42% dice si conocer.

El resultado demuestra que es procedente implementar mecanismos administrativos mediante la planificación estratégica y dar a conocer a los empleados.

8. ¿Cree usted que los resultados de su desempeño laboral luego de un programa de capacitación han sido?

TABLA # 8

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
8,1	MUY BUENOS	38	40
8,2	BUENOS	45	47,37
8,3	MALOS	7	7,37
8,4	REGULARES	5	5,26
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

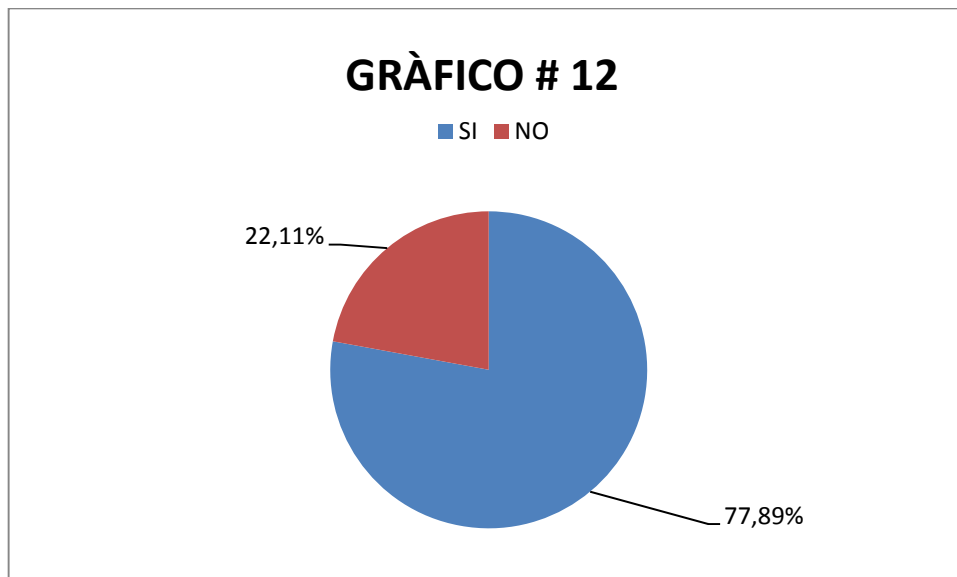
Del 100% del personal encuestado; el 40% cree que los resultados de su desempeño laboral han sido muy buenos luego de los cursos de capacitación, el 47.37% cree que han sido buenos; el 7.37% cree que han malos y el 5.26% han obtenido un resultado regular.

De este resultado se puede concluir que el personal no capta las capacitaciones o los programas de capacitación no son los adecuados para aplicarlos en las distintas áreas de trabajo.

9. ¿En sus primeros días de trabajo sus compañeros colaboraron con su integración a la empresa?

TABLA # 9

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
9,1	SI	74	77,89
9,2	NO	21	22,11
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

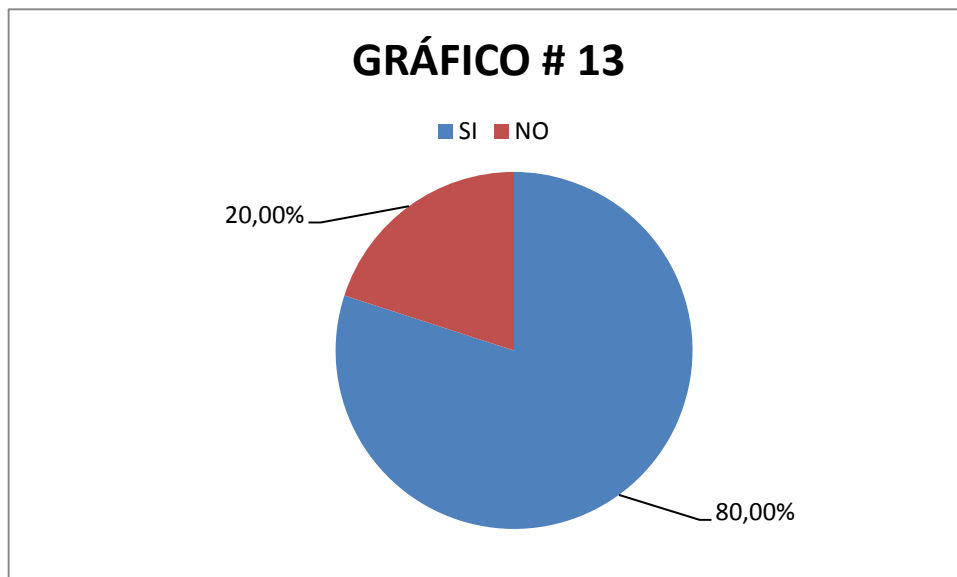
Del 100% del personal encuestado; el 77.89% dice que si le ayudaron a la integración a la empresa en sus primeros días y el 22.11% no le ayudaron a la integración.

De esto se puede concluir que a la mayoría del personal le ayudaron a la integración a la empresa. De esto se determina un ambiente laboral excelente entre los trabajadores.

10. ¿Cree usted que el cambio de actividades de trabajo con compañeros de la empresa le ayuda a desarrollar nuevas destrezas y evitar la rutina diaria?

TABLA # 10

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
10,1	SI	76	80
10,2	NO	19	20
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

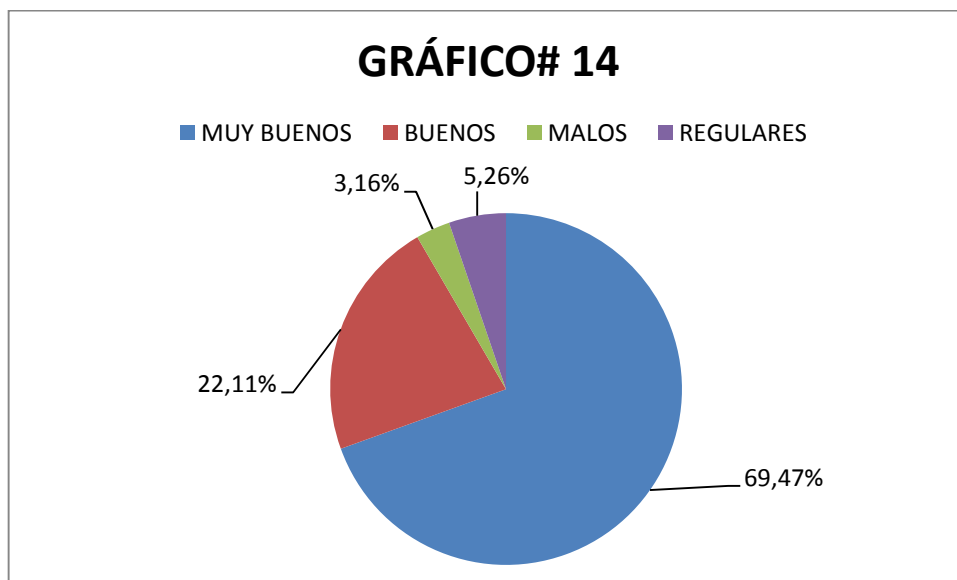
El 80% de los empleados encuestados creen que el cambio de actividades evita la rutina diaria; el 20% creen que no se debe realizar cambios en la empresa.

De este resultado se puede concluir que debe existir más rotación de puestos para evitar rutina, cansancio lo que es una fortaleza para la empresa para que todos los empleados conozcan sobre el manejo de la empresa.

11. ¿Cree usted que con una correcta planificación estratégica los resultados que se obtengan para la empresa serán?

TABLA # 11

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
11,1	MUY BUENOS	66	69,47
11,2	BUENOS	21	22,11
11,3	MALOS	3	3,16
11,4	REGULARES	5	5,26
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

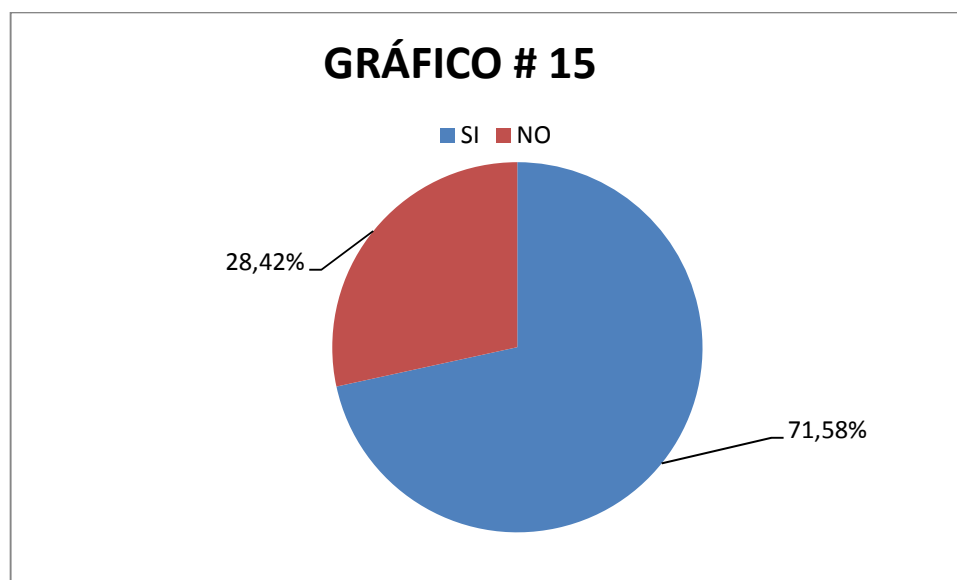
De la encuesta realizada a los empleados; el 69.47% creen que se obtendrán muy buenos resultados, el 22.11% buenos; el 5.26 regulares y el 3.16% concluye que se obtendrán malos.

De lo anterior se puede concluir que con una correcta planificación estratégica se obtendrán muy buenos resultados para con la empresa. Permitiendo elevar los ingresos e incrementando las ventas.

12. ¿En la empresa se fomenta la comunicación e integración entre trabajadores?

TABLA #12

#	Opción	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
12,1	SI	68	71,58
12,2	NO	27	28,42
		95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

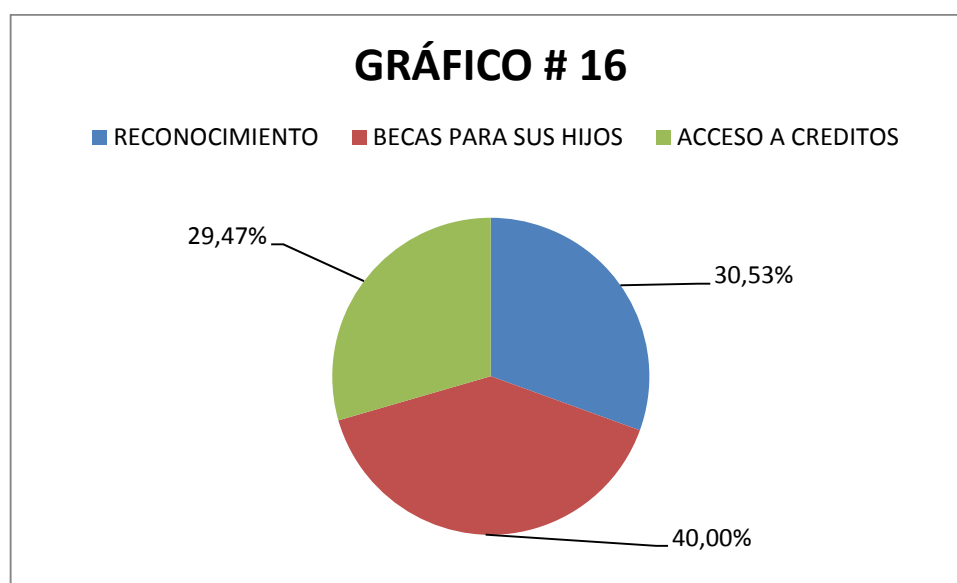
De la encuesta realizada; el 71.58% cree que si se fomenta la comunicación entre empleados y el 28.42% dice que no se fomenta la comunicación.

De lo anterior se puede decir que la mayoría de los empleados consideran que en la empresa si se fomenta la comunicación e integración entre trabajadores.

13. ¿Qué otros incentivos le gustaría recibir en compensación a su cumplimiento, colaboración y Desempeño Laboral para con la empresa?

TABLA # 13

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
13,1	RECONOCIMIENTO	29	30,53
13,2	BECASPAR SUS HIJOS	38	40,00
13,3	ACCESO A CREDITOS	28	29,47
	TOTAL	95	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

FECHA: 12/05/2011

Análisis e interpretación

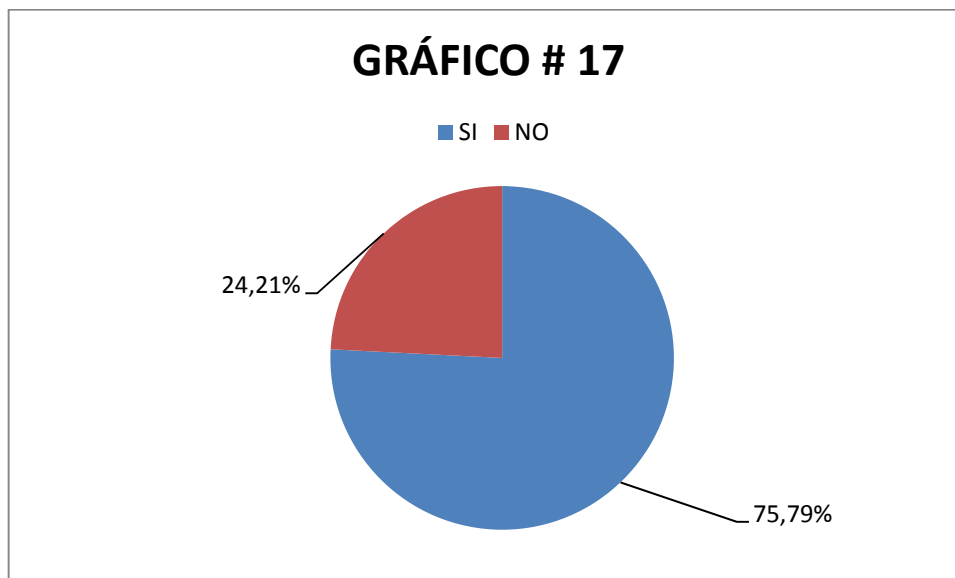
Del 100% del personal encuestado; el 30.53% desean recibir reconocimientos; el 40% quieren recibir becas para sus hijos; el 29.47% desean tener acceso a créditos.

De los resultados obtenidos se puede concluir que los trabajadores mejorarían su Desempeño Laboral si reciben como estímulo becas para sus hijos.

14. ¿Considera que el ambiente de trabajo es apropiado para desarrollar sus actividades?

TABLA # 14

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
14,1	SI	72	75,79
14,2	NO	23	24,21
	TOTAL	95	100,00



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

Análisis e interpretación

Del la encuesta realizada; el 75.79% considera que el ambiente de trabajo es el adecuado y el 24.21% cree que no es adecuado.

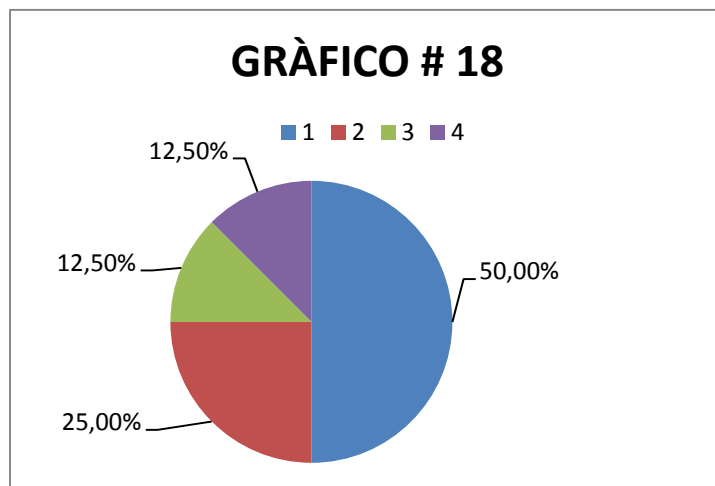
De esto se puede concluir que la empresa debe mejorar los ambientes de trabajo para un mejor desarrollo de las actividades de cada uno de los empleados. Permitir que ingrese más luz natural música en los comedores.

Encuesta aplicada a los clientes

1. ¿Qué tipo de leche consume más usted?

TABLA # 15

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1.1	L.ENTERA	20	50
1.2	BEBIDA LACTEA	10	25
1.3	L.SEMIDESCREMADA	5	12,5
1.4	L. LARGA VIDA	5	12,5
	TOGTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: .JOSE LUIS SANGUCHO

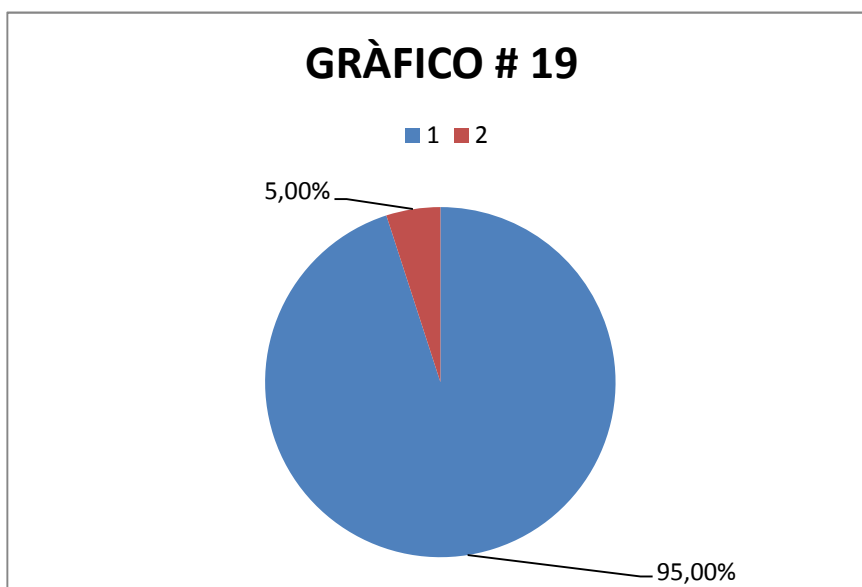
Análisis e interpretación

Del total de los clientes encuestados el 50% consume leche entera; el 25% Bebida láctea; el 12.5% leche semidescremada y el 12.5% leche larga vida. Por la tanto se debe producir más leche entera. Por regiones y niveles de consumo se deberá producir el resto de leches y bebidas.

2. ¿Está usted informado de los productos que ofrece la Pasteurizadora El Ranchito?

TABLA # 16

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
2.1	SI	38	95
2.2	NO	2	5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

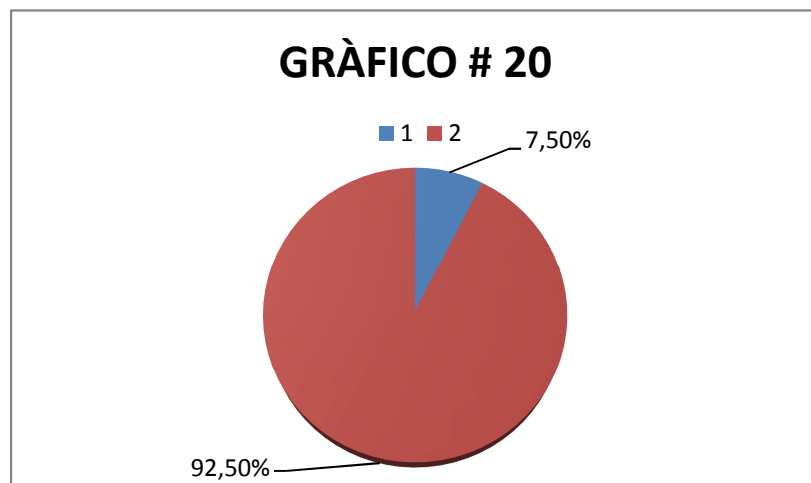
Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados el 95% de los clientes están informados sobre los productos que ofrece la empresa; el 5% no se encuentra informado sobre los productos. De esto se puede deducir que la empresa tiene buenos medios publicitarios para darse a conocer y los productos que ofrece.

3. ¿Se ha sentido insatisfecho al consumir algún producto de la empresa El Ranchito?

TABLA # 17

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
3.1	SI	3	7,5
3.2	NO	37	92,5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

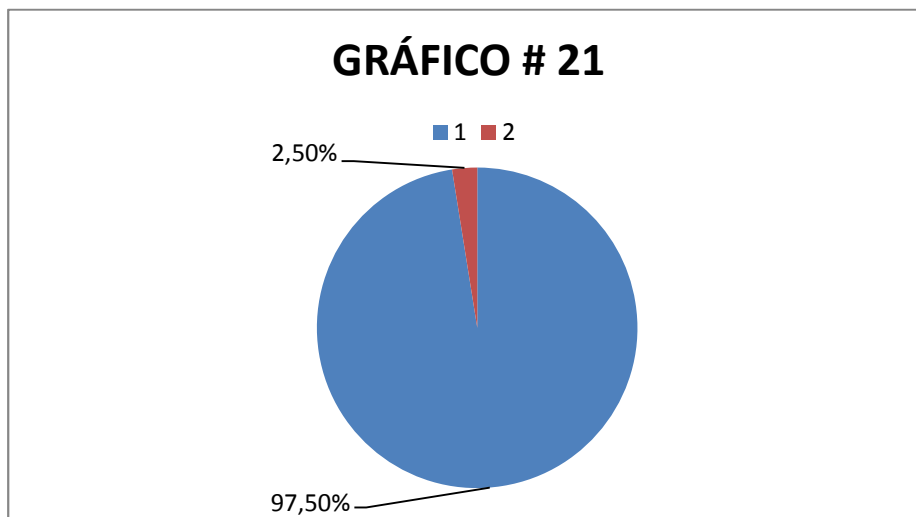
Análisis e interpretación

De la encuesta realizada el 7.5% se encuentran insatisfechos con los productos de El Ranchito y el 92.5% se encuentra más que satisfecho con los productos. Debido a este resultado la empresa deberá mejorar sus procesos para satisfacer de una mejor manera las necesidades de los clientes.

4. ¿Cree usted que la empresa realiza programas de capacitación para mejorar el Desempeño Laboral de su personal?

TABLA # 18

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
4.1	SI	39	97,5
4.2	NO	1	2,5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

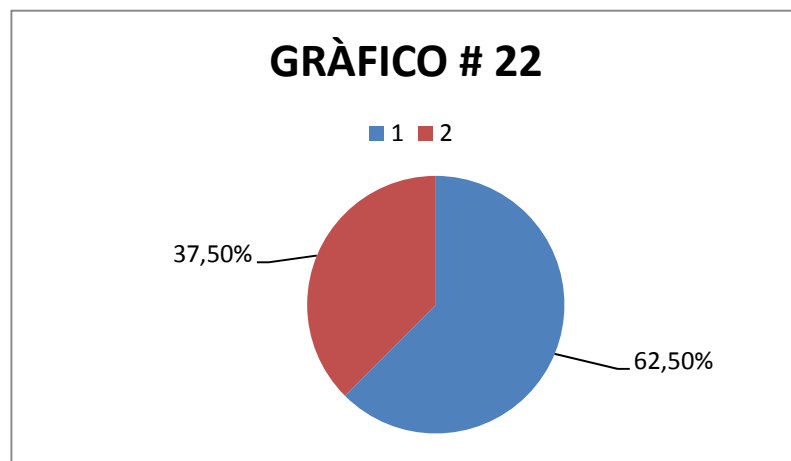
Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados; el 97.5% cree que si se realiza programas de capacitación y el 2.5% cree que no lo hacen. Debido a que han tenido una buena atención o una excelente entrega de los productos, los clientes demuestran sus contentos o descontentos mediante su apreciación hacia la empresa.

5. ¿Cree usted que se debe realizar una Planificación Estratégica en la empresa?

TABLA # 19

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5.1	SI	25	62,5
5.2	NO	15	37,5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: .JOSE LUIS SANGUCHO

Análisis e interpretación

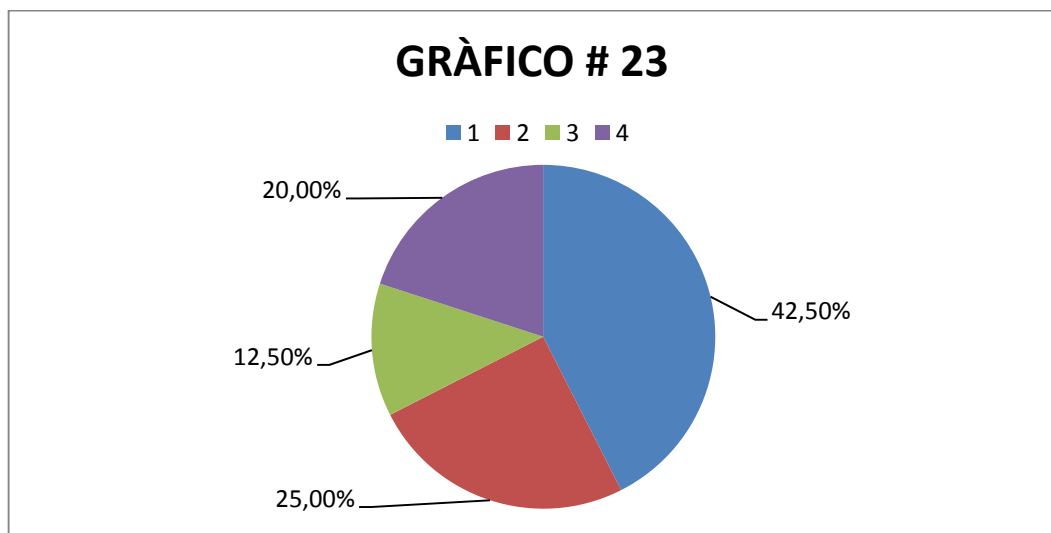
De la encuesta realizada a los clientes; el 62.5% opina que si se debe realizar una planificación estratégica y el 37.5% dice que se debe realizar nada. Esto indica que es

necesario realizar una Planificación Estratégica mediante las herramientas adecuadas, para tener una fortaleza interna y externa ante la competencia y al medio cambiante.

6. ¿Cree usted que el Desempeño Laboral de todo el personal en la empresa es?

TABLA # 20

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
6.1	MUY BUENOS	17	42,5
6.2	BUENOS	10	25
6.2	MALOS	5	12,5
6.3	REGULARES	8	20
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

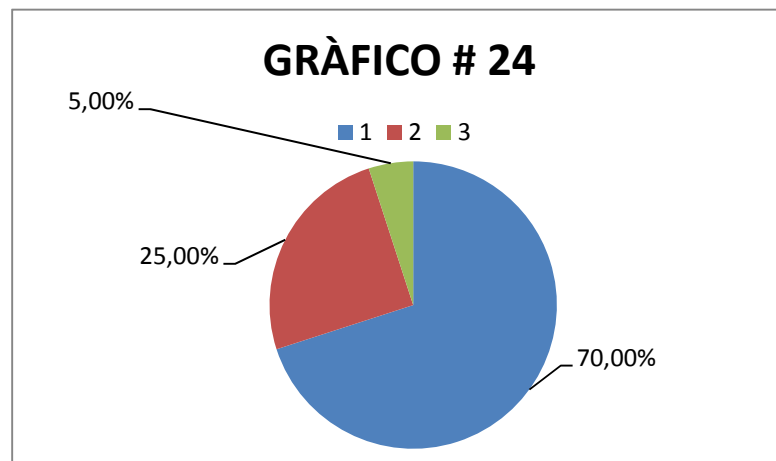
Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestadas el 42% cree que el Desempeño del Personal es muy bueno; el 25% bueno; el 20% regular y el 12.5 que tienen un desempeño malo. Esto indica que se debe mejorar internamente para de esta manera lograr un muy buen desempeño.

7. ¿Con que frecuencia consume usted Productos El Ranchito?

TABLA # 21

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
7.1	DIARIO	28	70
7.2	SEMANAL	10	25
7.3	MENSUALMENTE	2	5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

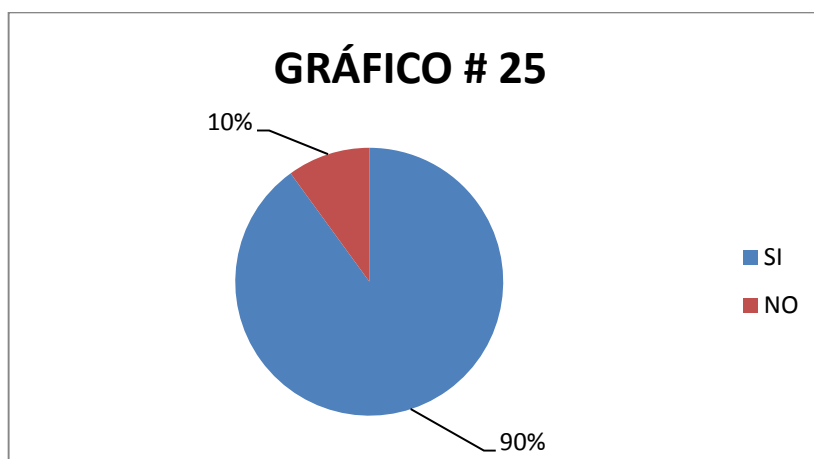
Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas el 70% de los clientes consume diariamente los productos de la empresa; el 25% de los clientes consume semanalmente y el 5% consume una vez al mes. Por lo tanto la empresa cuenta con clientes activos debido a que la mayor parte consumen diariamente generando más desarrollo para la empresa y brindando mas fuentes de trabajo para los empleados y sus familiares.

8. ¿Cree usted que los precios de los productos El Ranchito son convenientes ante las demás marcas competidoras?

TABLA # 22

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
8.1	SI	36	90
8.2	NO	4	10
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

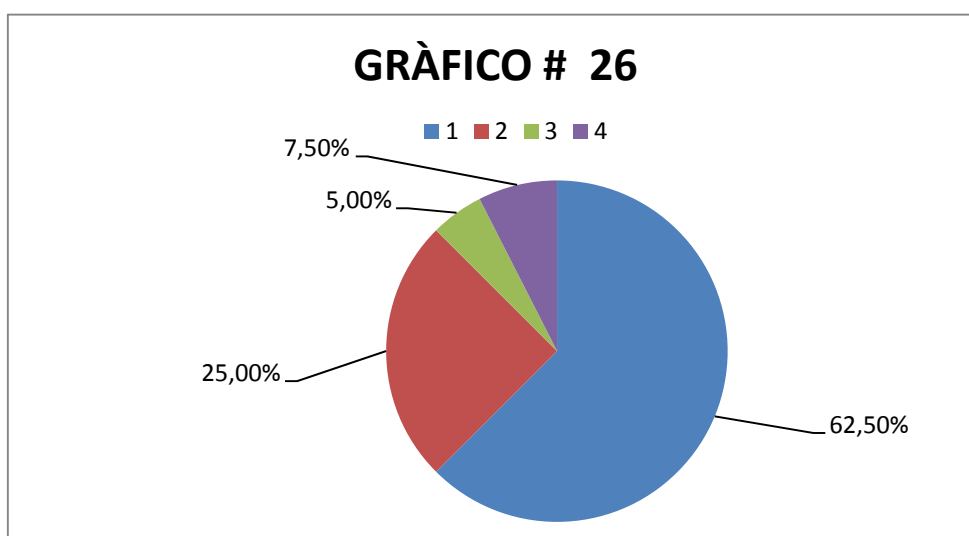
Análisis e interpretación

Del total de los clientes encuestados el 90% cree que los precios son convenientes ante las demás marcas competidoras y el 10% creen que no. Con este resultado se puede concluir que los productos que oferta la Pasteurizadora El Ranchito tienen una buena acogida frente a las marcas competidoras.

9. ¿Qué resultados cree usted que se obtendrán con la aplicación de una Planificación Estratégica?

TABLA # 23

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
9.1	MUY BUENOS	25	62,5
9.2	BUENOS	10	25
9.3	MALOS	2	5
9.4	REGULARES	3	7,5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: .JOSE LUIS SANGUCHO

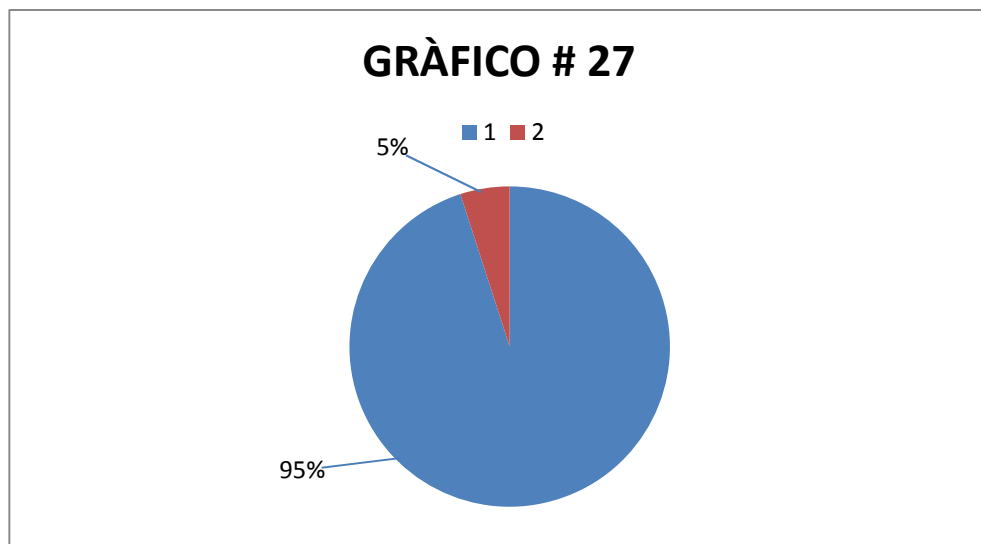
Análisis e interpretación

De la encuesta realizada el 62.5% de los clientes consideran que los resultados que se obtendrán con la aplicación de una planificación estratégica en la empresa serán muy buenos; el 25% buenos; el 7.5% regulares y el 5 % serán malos. Se puede deducir que con una adecuada aplicación de la planificación estratégica los resultados que obtengan serán muy buenos.

10. ¿Usted es fiel hacia los productos El Ranchito?

TABLA # 24

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
11.1	SI	38	95
11.2	NO	2	5
	TOTAL	40	100



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: JOSE LUIS SANGUCHO

Análisis E Interpretación

Del 100% de los clientes encuestados el 95% dicen ser fieles y el 5% que no. De esto se deduce que la mayoría de clientes consume solo productos El Ranchito y que solo una mínima parte consume productos de diferentes marcas.

4.3. VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal de la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo se toma como referencia las preguntas y respuestas número (6) de los clientes internos, y la pregunta (5) de los clientes externos, para, así proceder a realizar la verificación de la hipótesis para comprobar si es necesario o no implantar una Planificación Estratégica que sirva como factor para mejorar el Desempeño Laboral de la empresa El Ranchito.

La hipótesis es una proposición comprobable que podría ser la solución a un problema y que puede ser explicada a un problema que se ha planteado por lo tanto de este instrumento para establecer la posible relación entre Planificación Estratégica y Desempeño Laboral que son nuestras dos variables.

4.3.1 MODELO LÓGICO

H1 = El diseño de una Planificación Estratégica si mejorará el Desempeño Laboral del personal de la empresa El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

H0 = El diseño de una Planificación Estratégica no mejorará el Desempeño Laboral del personal de la empresa El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

4.3.2 NIVEL DE SIGNIFICANCIA

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 5%

4.3.3 ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA CHI CUADRADO

$$X^2 = \frac{\sum (fo - fe)^2}{fe}$$

En donde:

Σ = Sumatoria

fo= Frecuencia Observada

fe= Frecuencia Esperada

6. ¿Conoce usted si la empresa tiene programas de capacitación para mejorar el Desempeño Laboral de la misma?

TABLA # 6

#	OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
6,1	SI	72	75,79
6,2	NO	23	24,21
	TOTAL	95	100,00

5. ¿Cree usted que se debe realizar una Planificación Estratégica en la empresa?

TABLA # 19

#	OPCION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5.1	SI	25	62,5
5.2	NO	15	37,5
	TOTAL	40	100

4.3.3.1 COMBINACIÓN DE FRECUENCIAS

TABLA # 25

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
5.PLANIFICACION /EXTERNOS	72	23	95
6.DESEMPEÑO INTERNOS	25	15	40
TOTAL	97	38	135

4.3.4 CÁLCULO DEL GRADO DE LIBERTAD

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el numero de las comunas menos uno así:

$$Gl= (F-1) (C-1)$$

$$Gl= (2-1) (2-1)$$

$$Gl= (1) (1)$$

$$Gl=1$$

Donde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces tenemos que $Gf = 1$; y el nivel de significación $\alpha = 0,05$; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 3,841;

Resolviendo

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$X^2 = \frac{(95 - 103.95)^2}{103.95} + \frac{(40 - 31.05)^2}{31.05}$$

$$X^2 = 0.77 + 2.57$$

$$Xc^2 = 3.34$$

Entonces buscamos en la tabla del chi cuadrado un número igual o mayor

Entonces tenemos que $Xt^2 = 3.84$ (ver anexo N°6)

4.3.5 CÁLCULO MATEMÁTICO

Evaluamos la hipótesis nula, es decir, que no hay asociación entre las dos variables, para ello calculamos el chi cuadrado comprobando los valores obtenidos especialmente con los de la distribución teórica, dados los totales obtenidos en los que no haya ninguna asociación entre las variables.

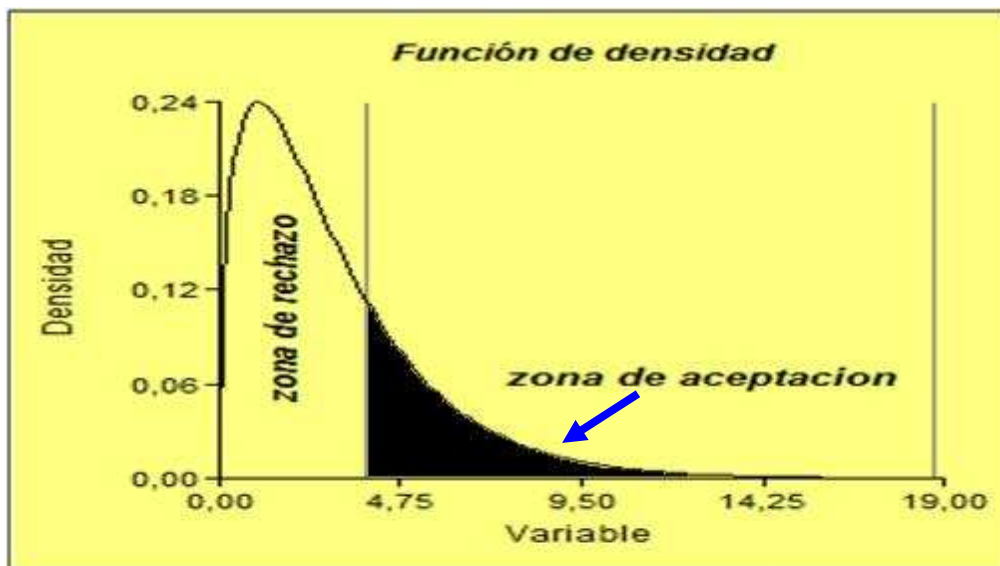
TABLA # 26

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
PLANIFICACIÓN/EX	72	68,3	3,7	13,99	0,20
PLANIFICACIÓN/EX	23	26,7	-3,7	13,99	0,52
DESEMPEÑO/INTERNO	25	11,3	13,7	188,81	16,77
DESEMPEÑO/INTERNO	15	11,3	3,7	13,99	1,24
				$\chi^2 =$	18,74

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CHI CUADRADO

Por lo tanto afirmar que hay una probabilidad entre el 95% y 99% de que haya asociación entre las dos variables y el mismo que es representado en el siguiente gráfico.

GRÁFICO # 28



4.3.6 DECISIÓN FINAL

El valor $X_1 = 18,74$ mayor a $X_2 = 3,841$ y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir el diseño de una Planificación Estratégica si permite mejorar

el Desempeño Laboral del personal de la Pasteurizadora EL Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

.

En la verificación e hipótesis se utilizó la fórmula del CHI CUADRADO (χ^2), esta fórmula estadística nos brindará la posibilidad de aceptar o rechazar la hipótesis nula. (Ho).

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El estudio realizado en la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo, ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

1. Es muy importante que se realice una Planificación de los programas de capacitación para lograr un personal competitivo los mismos que ayudaran a desarrollar nuevas destrezas mejorando en cada una de sus actividades que desarrollan cada día.
2. De la investigación realizada se determino que la mayoría del personal se siente a gusto trabajando en la empresa El Ranchito cía. Ltda., pero un número muy reducido no lo siente así, debido a la desigualdad de trato existentes.

3. En la empresa El Ranchito cía. Ltda., existe una resistencia al cambio lo que es un obstáculo que no deja mejorar el desarrollo del personal, ocasionando que no se tenga claro los objetivos y metas que se pretenden alcanzar.
4. De la investigación realizada en la empresa El Ranchito cía. Ltda., se pudo determinar que el personal en su mayoría son de nivel educativo primario por lo cual la capacitación es un aspecto clave que la gerencia no debe descuidar, pero lamentablemente no hay el interés necesario por parte del personal.
5. En la empresa El Ranchito cía. Ltda., las tareas se realizan bajo presión debido a que el personal posee una mentalidad negativa, por esta razón durante la aplicación de la encuesta el personal en su mayoría creía que las encuestas que se realizaban eran con el objeto de reducir personal por este motivo no respondieron con sinceridad cada una de las preguntas y la información obtenida fue sesgada por temor a ser despedidos.
6. De la investigación realizada la mayoría de personas que consumen lácteos El Ranchito cía. Ltda., se sienten satisfechos pero de la misma manera existe un número pequeño no se siente satisfecho debido a que consideran que deberían mejorar la calidad de los productos.
7. El personal desconoce cuál es la situación actual de la empresa debido a que la gerencia se guarda la información y no la dan a conocer generando incertidumbre por no conocer el rumbo que tiene la empresa.
8. De la investigación se determina que la empresa El Ranchito cía. Ltda., no tiene una Planificación Estratégica lo cual ocasiona que no tenga un rumbo fijo hacia dónde quiere llegar y el camino que debe recorrer y cómo hacerlo.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Crear una dependencia encargada de elaborar programas de capacitación buscando los que mejor se acoplen a las necesidades del personal y a sus respectivas aéreas de trabajo lo cual permitirá mejorar el interés del empleado por adquirir nuevos conocimientos y por consiguiente mejora su Desempeño Laboral.
2. Fomentar la participación del trabajador en las actividades sociales que realiza la empresa con el fin motivarlo a realizar un trabajo en equipo cumpliendo de esta manera con un principio fundamental el cual es Ganar / Ganar.
3. Es necesarios los objetivos, políticas de la empresa para de esta manera crear una empatía entre trabajadores y los propietarios realizando programas referente al tema en conflicto generando un ambiente de confianza.
4. Crear Modelos de Capacitación acorde a las exigencias del personal durante un tiempo establecido y orientado a cada una de las áreas de trabajo que posee la empresa lo que generará una motivación en el personal a participar desinteresadamente.
5. Dar a entender a todo el personal que las actividades de investigación no tienen ninguna repercusión negativa por este motivo se debe capacitar al personal previa investigación a realizarse del mismo modo incentivar a participar.
6. Es necesario realizar una mejora en los procesos de producción, seleccionar a los proveedores más indicados que estén en capacidades de abastecer una materia prima de primera y a su vez poseer una maquinaria actualizada de acuerdo a las normas de calidad que exige el consumidor ya que este es la fuente de toda empresa.

7. Tomar de la manera más idónea las quejas y sugerencias del personal y a su vez dar a conocer la situación en la que se encuentra la empresa haciéndole sentir al personal comprometido e importante para la empresa mediante la aplicación del Empowerment lo cual permitirá solucionar los inconvenientes presentados.

8. Diseñar una Planificación Estratégica que permita tener bases y conocimientos permitiendo a la empresa El Ranchito cía. Ltda., alcanzar las metas y objetivos mejorando de esta manera su rendimiento.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

Diseñar la Planificación Estratégica para la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo para el período 2011 - 2016

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Institución ejecutora

Universidad: Universidad Técnica De Ambato

Autor: José Luis Sangucho

Tutor: Lcdo. MBA. Jorge Cerón.

6.1.2. Beneficiario

De esta propuesta se beneficiará la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

6.1.3. Ubicación

La Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, Ciudad de Salcedo, vía a Latacunga Panamericana Norte km 2 ^{1/2}.

6.1.4. Tiempo estimado

Se inicia en el mes de Junio del 2011 y concluirá el Septiembre del 2011

6.1.5. Equipo Responsable

Autor: José Luis Sangucho

Tutor: Lcdo. Jorge Cerón

Facilitador: Ing., Fernando Silva

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Una vez concluida la investigación, procedemos a analizar las conclusiones cada una de las conclusiones, las mismas que se detallan a continuación:

Autor: José Luis Sangucho

Tema: Planificación Estratégica para mejorar el Desempeño Laboral de la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

Es necesario mejorar los Programas de Capacitación para incrementar el Desempeño Laboral.

También se detectó que los principales inconvenientes que presenta la empresa en relación con su personal es la deficiente comunicación.

Autor: Adriana de los Ángeles Mancheno Ortiz

Tema: Planificación Estratégica para mejorar la gestión de la planta de producción de cuero en la Curtiduría Pulahua.

En la empresa se detecta que el personal posee un desconocimiento sobre la situación actual de la misma lo que ocasiona mal-estar.

Es necesario que la empresa ponga énfasis en su imagen empresarial para incrementar la captación de clientes.

Autor: Mauricio Frías

Tema: planeación Estratégica para incrementar las ventas del almacén de electrodomésticos de la Cooperativa de ahorro y crédito la MERCED Ltda.,

Se detecta que la empresa no tiene una área destinada a la Publicidad lo cual ocasiona que disminuya las ventas y la captación de posibles clientes en el futuro.

Se debe capacitar a los vendedores sobre cómo incentivar la adquisición del producto a un cliente.

Autor: Diana Freire

Tema: Planificación Estratégica para incrementar las ventas en EMPROVIT de la ciudad de Salcedo.

En la empresa existe un desconocimiento de la situación de la empresa ocasionando mal estar en los empleados e inconformidad ya que no saben hacia donde se dirige la empresa a la cual pertenecen.

Además la carencia de Programas de Capacitación que impiden que el personal tenga una mente creativa e innovadora.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta que se plantea es muy importante las empresas que se dedican a la elaboración de lácteos y sus derivados, lo cual les permite conocer en la situación que se encuentran, lo mismo que permite tomar decisiones adecuadas que permitan orientar hacia un mejor Desempeño Laboral a través de una Planificación Estratégica.

Por lo cual es necesario lograr el compromiso de todos los involucrados lo que generara una constante información interna y externa de la empresa., por esto es necesario que todo el personal ponga énfasis y recapite sobre la manera en que han venido trabajando y se genere un cambio de actitud con miras hacia un nuevo rumbo de la organización con un espíritu crítico y constructivo.

Las empresas de lácteos se han constituidos en verdaderas instituciones que requieren de una planificación Estratégica que les guíe y oriente hacia óptimo desarrollo y desempeño.

6.3.1. IMPACTO

En cuanto al impacto será favorable para la institución, el investigador y la colectividad, porque permitirá tener un direccionamiento lo cual permitirá fomentar el desarrollo empresarial, local y regional creando espacios de mejoramiento continuo en: comunicación; relaciones humanas y laborales; trabajo responsable; un óptimo desempeño laboral y bienestar de quienes conforman la Pasteurizadora El Ranchito S.A. Ltda.

6.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

Diseñar la planificación Estratégica de la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

Objetivos Específicos

Realizar un análisis estructural de la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

Realizar un diagnostico interno y externo de la empresa.

Implementar la planificación Estratégica de la empresa El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

Aplicar la Planificación Estratégica y la matriz FODA para mejorar el Desempeño Laboral.

6.5. FACTIBILIDAD

La Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., por ser una empresa en crecimiento ha visto de buena manera la posibilidad de implementar una Planificación Estratégica lo cual le permita tener un mejor desarrollo empresarial, razón por la cual se cuenta con el apoyo de su gerente y de todo el personal que labora en la empresa. De la misma manera existe el flujo de información y datos para el desarrollo de la propuesta.

Se cuenta con el apoyo del talento humano, además existe el flujo económico muy importante para el desarrollo de la propuesta, la experiencia sobre la dolencia que presenta la empresa, la tecnología adecuada y los programas de computación indicados.

La Pasteurizadora el ranchito cía. Ltda. Se ha caracterizado, por estar siempre buscando la mejora continua para poder brindar el mejor ambiente laboral y a los cambios tecnológicos que nos exige el medio.

Se cuenta con lo necesario para el desarrollo de la propuesta y su aplicación en un futuro mediano, debido a que se cuenta con financiamiento del autor y Apoyo de la empresa.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Debido a la problemática existente en la Pasteurizadora El Ranchito, se ha realizado una investigación que contiene la información precisa, que ha facilitado proponer la implantación de la Planificación Estratégica lo cual permita alcanzar los objetivos empresariales.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Desde el punto de vista estratégico la cultura de una organización es un factor clave del éxito. Estrategia y cultura no pueden ser elementos conflictivos en una empresa. VALLADARES, R. (1992),

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Está integrado por los principios corporativos, la visión y la misión de una empresa.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulen la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos con todos. COPE, R (1991).

VISIÓN

La visión señala el rumbo, de dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro.

MISIÓN

Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Análisis de las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa THOMPSON, A. y (2001),

DIAGNOSTICO INTERNO

Proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de la organización.

FORTALEZAS

Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una organización.

DEBILIDADES

Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

DIAGNOSTICO EXTERNO

Proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad Estratégica o departamento en el entorno.

OPORTUNIDADES

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. (SERNA, 94 pág. 20)

AMENAZAS

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

PLAN DE ACCIÓN

Son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias de un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación.

ESTRATEGIAS

Son las acciones que deben realizar para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Son las actividades que una organización si puede controlar y que se desempeña bien o con deficiencia, respectivamente. (FRED, 2008)

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Se refiere a la tendencia y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a una organización. (FRED, 2008)

6.7. METODOLOGÍA

6.7.1. Visión de la Empresa

Seremos la empresa líder por excelencia, sabor y confianza en el mercado a nivel nacional.

6.7.2. Misión de la Empresa

En la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., nos esforzamos por producir y comercializar productos lácteos y alimentos de calidad, para satisfacción y buena nutrición de nuestros consumidores.

6.7.3. Matriz Axiológica

Mediante la elaboración de la matriz axiológica, se puede citar una visión, visión y los valores corporativos de la empresa El Ranchito cía. Ltda.

Matriz # 1

Grupo de Principios Referencia	Sociedad	El estado	La familia	Los clientes	Los proveedores	Los colaboradores	Los accionistas
Respeto	X	X	X	X	X	X	X
Rentabilidad				X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X	X
Productividad			X	X			X
Competitividad	X	X	X	X	X	X	X

Conclusiones

En la representación gráfica de la matriz se procedió a señalar con una x los principios de interés de cada grupo de referencia en particular.

El respeto, la honestidad, responsabilidad y la competitividad son valores de interés para los grupos de referencia, mientras que la rentabilidad y la productividad es de interés de la familia, los clientes proveedores, los colaboradores y los accionistas.

6.7.4. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LA INDUSTRIA

Mediante las fuerzas competitivas se determina la capacidad competitiva de la empresa El Ranchito frente a las que le rodean y compiten en el mismo mercado, los proveedores, los clientes y los productos sustitutos.

GRAFICO N° 29



Adaptado de internet

La selección de la posición competitiva deseada de un negocio, requiere comenzar por la evaluación de la industria en la que está inserto. Para lograr esta tarea, debemos comprender los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad largo plazo, porque este indicador recoge una medida general del atractivo de una industria.

En este caso es muy difícil establecer barreras de entrada para la industria en la que nos encontramos, ya que es un mercado que no tiene mayores complicaciones para acceder, esto se debe a que existe la facilidad que ofrecen las instituciones financieras en la

otorgación de créditos, y el hecho de ser empresas de alimenticias da camino más abierta a nuevos competidores.

El Ranchito para lograr economías de escala, debe aumentar el volumen de la producción, a su vez debe disminuir los costos de producción, el tiempo de producción, evitar desperdicios y poseer los insumos necesarios para evitar retrasos en la producción. Lo cual permitirá la entrega del producto terminado a los distintos puntos de distribución a tiempo y en la hora establecida, mediante el cumplimiento de estos parámetros se marca la diferencia frente a los competidores que a su vez permitirá el incremento del mercado para la empresa.

La Pasteurizadora El Ranchito posee una gran cantidad de competencia con grandes, pequeñas y medianas empresas que nos rodean, debido a que todas quieren llegar todas al mismo tipo de mercado, mediante la reducción de los precios e implementación de las promociones que en definitiva llaman la atención de los consumidores.

El poder de negociación de los compradores de El Ranchito es directamente proporcionado por el volumen de compras que realizan por lo cual los pequeños consumidores tienen una probabilidad muy baja de negociar la venta en beneficio de ello, en cambio los grandes consumidores o distribuidores pueden regatear la venta a tal forma de verse beneficiados, ya sea por una disminución de los precios o algún otro estímulo.

El poder negociador de los proveedores es mediano, esto es porque la empresa posee una gran cantidad de proveedores de insumos y materiales que son útiles para la elaboración de cada uno de los productos que oferta la empresa, además se cuenta con productos sustitutos por lo que la empresa puede negociar la compra.

Y también se cuenta con proveedores extranjeros como es el caso de las láminas de la leche en cartón.

Los Proveedores nacionales, nos entregan producto en diferentes materiales como láminas de leche, etiquetas para yogurt y bebida de yogurt, fundas de quesos, polvos para la preparación de la bebida y químicos permitidos, etc. A todos los proveedores se les cancela a un mes de plazo.

Para las industrias de lácteos en general no existe productos sustitutos primarios, sin embargo existen sustitutos secundarios, como es el caso de los embutidos.

6.7.5. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA

Matriz # 2

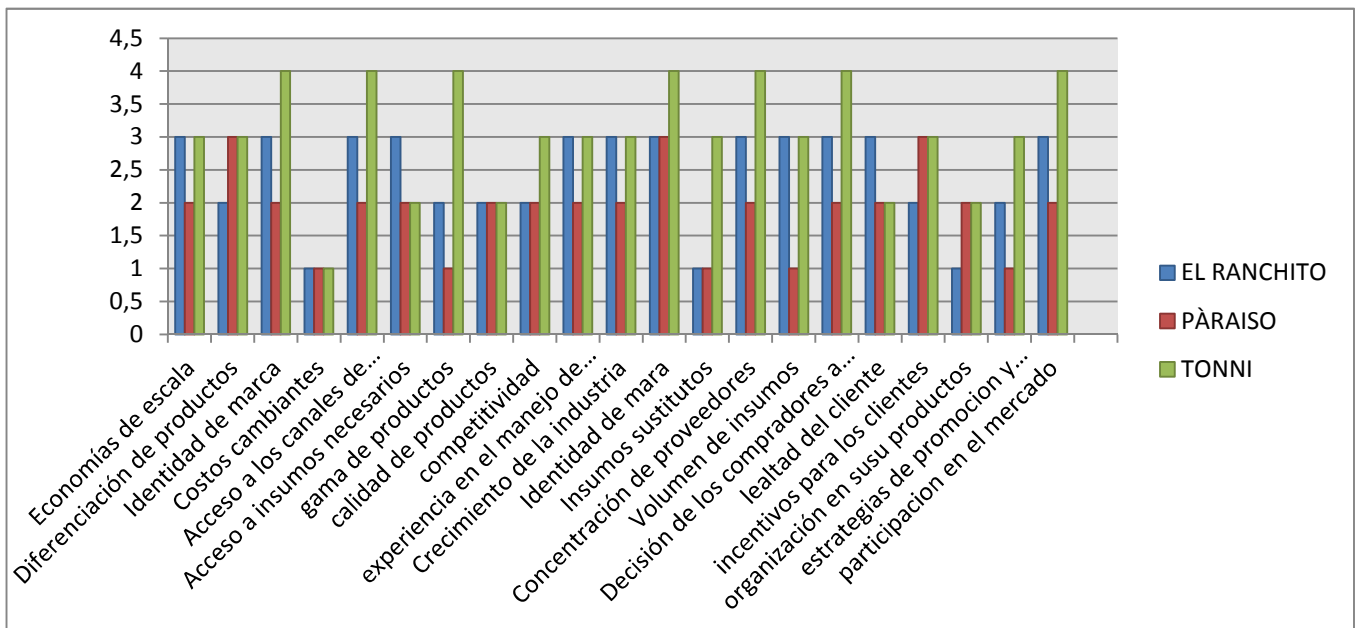
Matriz perfil competitivo							
Factores claves de éxito	Ponderación	EL RANCHITO		PÀRAISO		TONNI	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Economías de escala	0,04	3	0,12	2	0,08	3	0,12
Diferenciación de productos	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09
Identidad de marca	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2
Costos cambiantes	0,06	3	0,18	4	0,24	1	0,06
Acceso a los canales de distribución	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,28
Acceso a insumos necesarios	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Gama de productos	0,04	2	0,08	1	0,04	4	0,16
Calidad de productos	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Competitividad	0,04	2	0,08	2	0,08	3	0,12
Tecnología experiencia	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12
Crecimiento de la industria	0,04	3	0,12	1	0,04	3	0,12
Identidad de mara	0,04	4	0,16	3	0,12	4	0,16
Insumos sustitutos	0,03	1	0,03	1	0,03	3	0,09
Concentración de proveedores	0,08	4	0,32	2	0,16	4	0,32
Volumen de insumos	0,06	3	0,18	1	0,06	3	0,18
Decisión de los compradores a sustituir	0,06	3	0,18	2	0,12	4	0,24
Lealtad del cliente	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1
Incentivos para los clientes	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15
Organización en sus productos	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06
Estrategias de promoción y publicidad	0,04	2	0,08	1	0,04	4	0,16
Participación en el mercado	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09
	1,00		2,76		2,16		3,02

Ponderación

Sin importancia 0.01

Muy importante 1.00

Grafico # 30



Conclusión

La Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., tiene un nivel competitivo mayor frente a la empresa El Paraíso. Lo que indica que se encuentra mejor posicionada en el mercado, infraestructura, clientes, diferenciación de productos, identidad de la marca, en volumen de insumos, por la cual nuestra empresa debe poner énfasis en los costos cambiantes de la materia prima y los productos sustitutos y/o extranjeros

En referencia con la empresa de TONNI supera a nuestra empresa en la mayoría de los aspectos debido a que cuenta con una mayor cobertura de mercado una infraestructura posee acceso a los insumos necesarios cuando lo requiere, la marca de sus productos

son muy reconocidos, pero al igual que a nuestra empresa le afecta a los costos cambiantes y los productos sustitutos

6.7.6. ANÁLISIS SITUACIONAL

Para determinar la situación actual de la empresa es necesario realizar un análisis de las fortalezas y debilidades las mismas que se relacionan con las oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa. Las debilidades y fortalezas hacen referencia a los productos y al personal mientras que las oportunidades y amenazas dependen de los factores externos que no se pueden controlar.

Esto consiste en analizar y estudiar y estudiar las fortalezas y debilidades así como identificar aquello que amenaza a la empresa o las oportunidades que ofrece el entorno de este modo se puede explotar los puntos fuertes, superara los débiles, aprovechar las oportunidades que se presentan y defenderse de lo que venga o amenace a la empresa, por este motivo es de mucha importancia el análisis situacional

6.7.7. DIAGNOSTICO INTERNO

Para el desarrollo de la Planificación Estratégica se realiza un diagnostico interno de la empresa para determinar las fortalezas y debilidades en lo que tiene que ver con el ámbito interno y las oportunidades y amenazas en el ambiente externo esta labor se cumplió con la participación de los involucrados (Propietario, personal que labora en la empresa y alumno).

6.7.8. MATRIZ DE FACTORES CLAVES INTERNOS

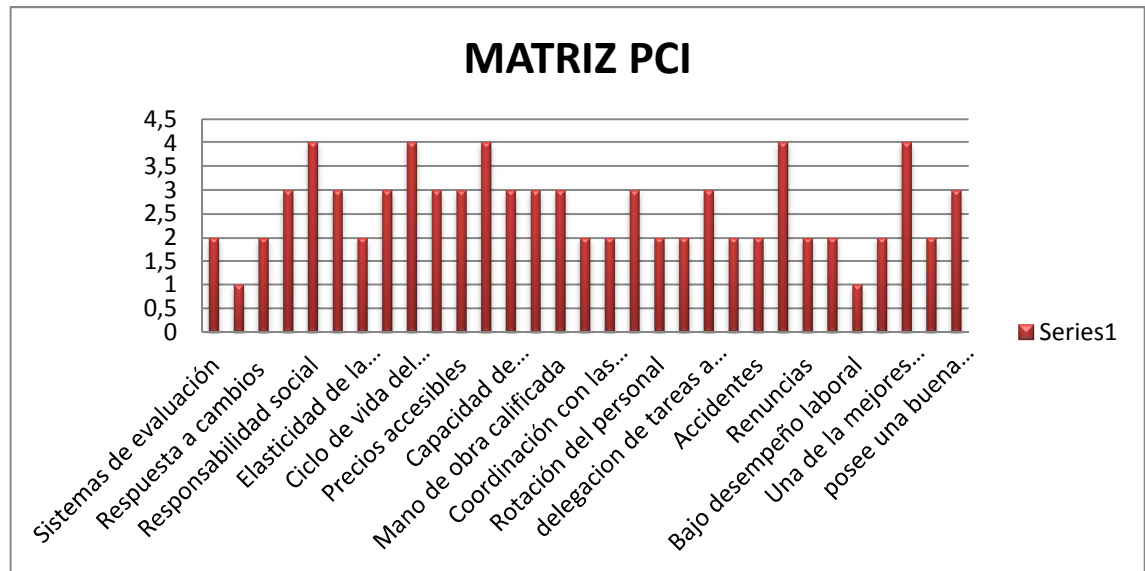
Para la presente matriz de factores internos se toma en consideración las fortalezas y debilidades que pertenecen a cada una de las áreas para que la información sea más valedera, los cuales serán asignados una ponderación que van desde 0.0 sin importancia hasta 1.0 mucha importancia, posteriormente se realiza una calificación a

los factores indicados que va desde 1 débil grave, 2 débil menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante.

Matriz # 3

MATRIZ FACTORES CLAVES INTERNOS			
Factores claves de éxito	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Sistemas de evaluación	0,04	2	0,08
Comunicación y control de gerencia	0,05	1	0,05
Respuesta a cambios	0,04	2	0,08
Habilidad para responder a la tecnología cambiante	0,01	3	0,03
Responsabilidad social	0,02	4	0,08
Disponibilidad de fondos internos	0,04	3	0,12
Elasticidad de la demanda	0,04	2	0,08
Calidad del producto	0,04	3	0,12
Ciclo de vida del producto	0,03	4	0,12
Concentración de consumidores	0,02	3	0,06
Precios accesibles	0,06	3	0,18
Habilidad técnica	0,04	4	0,16
Capacidad de innovación	0,04	3	0,12
Tecnología en los productos	0,03	3	0,09
Mano de obra calificada	0,02	3	0,06
Nivel tecnológico	0,03	2	0,06
Coordinación con las distintas áreas de trabajo	0,05	2	0,1
Experiencia en el trabajo	0,03	3	0,09
Rotación del personal	0,02	2	0,04
Personal motivado	0,04	2	0,08
delegación de tareas a los empleados	0,01	3	0,03
Nivel académico	0,03	2	0,06
Accidentes	0,03	2	0,06
Distribución del espacio	0,03	4	0,12
Renuncias	0,03	2	0,06
Evaluación del desempeño	0,02	2	0,04
Bajo desempeño laboral	0,04	1	0,04
Pérdida de tiempo	0,03	2	0,06
Una de la mejores empresas	0,04	4	0,16
Poca publicidad	0,03	2	0,06
Posee una buena estructura organizacional	0,02	3	0,06
TOTAL	1,00		2,55

Gráfico # 31



Ponderación

Sin importancia 0.01

Muy importante 1.00

Clasificación

1= débil grave

2= débil menor

3= fortaleza menor

4= fortaleza importante

Conclusión

En la matriz del perfil competitivo luego de los resultados ponderados fue de 2.54 que es mayor que 2.5 lo que indica que las fortalezas predominan sobre las debilidades siendo de vital importancia tomar en consideración las debilidades, carencias y necesidades que se presentan en la empresa. Para mejorar su desempeño en la empresa.

6.7.9. DIAGNÓSTICO EXTERNO

Este análisis le permite a la empresa conocer las oportunidades y amenazas del entorno y prepararse para los impactos que pueden producirse por los factores que rodean a la empresa ya sea beneficiando o perjudicando a la empresa.

Mientras más competitiva sea la empresa en comparación con otras de la misma rama se tendrá mayor aseguramiento del éxito

Matriz # 4

Matriz de factores claves externos			
Factores	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Modernización de procesos	0,02	4	0,08
Inestabilidad política	0,02	2	0,04
Creación de nuevos impuestos	0,04	1	0,04
Productos suplementarios	0,05	1	0,05
Globalización de la informática	0,05	4	0,2
Descoordinación entre frentes políticos	0,04	2	0,08
Falta de credibilidad algunas instituciones del estado	0,01	1	0,01
No existe discriminación social	0,03	3	0,09
Presencia de clase media baja	0,04	3	0,12
Aumento a la inversión en seguridad	0,04	4	0,16
Incremento del índice de desempleo	0,05	2	0,1
Incremento de la delincuencia	0,04	2	0,08
Proyectos innovadores	0,04	3	0,12
Fidelidad de los clientes	0,06	4	0,24
Aceptación de los productos con niveles tecnológicos	0,01	4	0,04
Facilidad de acceso a la tecnología	0,03	3	0,09
Comunicaciones deficientes	0,02	2	0,04
Resistencia al cambio	0,04	2	0,08
Programas de capacitación	0,04	4	0,16
Alianzas estratégicas	0,03	4	0,12
Nuevos competidores	0,06	2	0,12
Ubicación de la empresa	0,02	4	0,08
Desastres naturales	0,05	2	0,1

Aumento de los ingresos a las familias	0,03	4	0,12
Incremento del precio de la leche	0,03	2	0,06
Empresa en crecimiento	0,02	4	0,08
Competencia desleal	0,04	1	0,04
Alza de los precios de los insumos	0,02	2	0,04
Competidores con precios más económicos	0,03	2	0,06
Total	1,00		2,64

Ponderación

Sin importancia 0.01

Muy importante 1.00

Clasificación

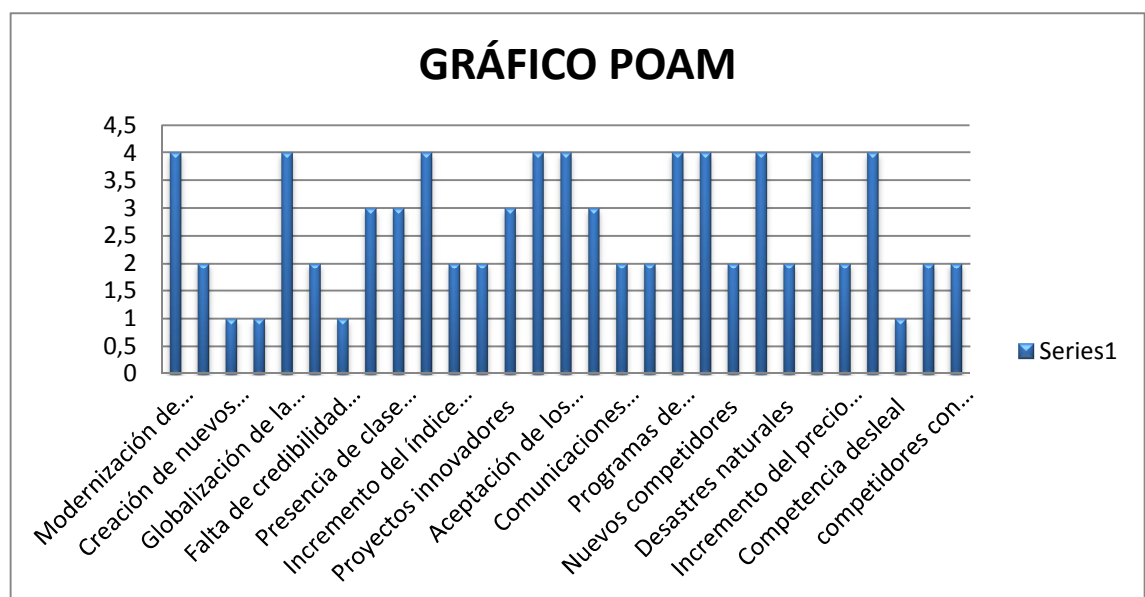
1= amenaza grave

2= amenaza menor

3=oportunidad menor

4= oportunidad importante

Grafico # 32



Conclusiones

Del total de los resultados obtenidos de la ponderación de los factores externos es de 2.54 lo cual es mayor a 2.5 se ha determinado que las oportunidades predominan a las amenazas por este motivo habrá que poner más énfasis en las falencias que rodean a la empresa. Lo cual le permitirá mantenerse en el mercado

6.7.10. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

A continuación se realiza un análisis FODA en la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., para de esta manera obtener las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

A. OPORTUNIDADES

1. Modernización de procesos
2. Globalización de la informática
3. No existe discriminación social
4. Presencia de clase media baja
5. Aumento a la inversión en seguridad
6. Proyectos innovadores
7. Fidelidad de los clientes
8. Aceptación de los productos con niveles tecnológicos
9. Facilidad de acceso a la tecnología
10. Programas de capacitación
11. Alianzas estratégicas

12. Ubicación de la empresa
13. Aumento de los ingresos a las familias
14. Empresa en crecimiento

B. AMENAZAS

1. Deuda externa
2. Inestabilidad política
3. Creación de nuevos impuestos
4. Productos suplementarios
5. Descoordinación entre frentes políticos
6. Falta de credibilidad algunas instituciones del estado
7. Incremento del índice de desempleo
8. Incremento de la delincuencia
9. Comunicaciones deficientes
10. Resistencia al cambio
11. Nuevos competidores
12. Desastres naturales
13. Incremento del precio de la leche
14. Competencia desleal

C. DEBILIDADES

1. Sistemas de evaluación
2. Comunicación y control de gerencia
3. Respuesta a cambios
4. Elasticidad de la demanda
5. Nivel tecnológico
6. Coordinación con las distintas áreas de trabajo
7. Rotación del personal
8. Personal motivado
9. Nivel académico
10. Accidentes
11. Renuncias
12. Evaluación del desempeño
13. Bajo desempeño laboral
14. Pérdida de tiempo
15. Poca publicidad

D. FORTALEZAS

1. Habilidad para responder a la tecnología cambiante
2. Responsabilidad Social

3. Disponibilidad de fondos internos
4. Calidad del producto
5. Ciclo de vida del producto
6. Concentración de consumidores
7. Precios accesibles
8. Habilidad técnica
9. Capacidad de innovación
10. Tecnología en los productos
11. Mano de obra calificada
12. Coordinación con las distintas áreas de trabajo
13. Experiencia en el trabajo
14. Distribución del espacio
15. Una de las mejores empresas

6.7.11. ESTRATEGIAS

Se procede a la Formulación de Estrategias que se detallan a continuación:

ESTRATEGIAS FO

1. Anunciar la diversidad de productos, mediante el reconocimiento de la marca y las políticas de calidad (F6,F9,O6,O13)
2. Crear un sitio web interactivo que permita al cliente dar su opinión sobre los productos y su votación en cuanto a la calidad del mismo. (F8,F15,O2,O9)

3. Brindar una beca para los hijos del personal que labora en la empresa y resulten los mejores estudiantes.(F3,F15,O6,O11)
4. Manejar una buena estrategia de precio partiendo de productos garantizados y promocionales (F7,F6,O4,O7)
5. Un programa en el cual los empleados de la empresa puedan tener acceso a créditos sirviendo como garante la empresa para evitar las salidas con este motivo.(F3,F12,O6,O14)

ESTRATEGIAS DO

1. Iniciar un programa de capacitación en la empresa para motivar al personal a incrementar su desempeño.(D1,D13,O10)
2. Promover el trabajo en equipo (D8,D3,O1,)
3. Capacitar al personal sobre nuevas áreas de trabajo.(D2,D6,O10,O14)
4. Realizar estudios para producir productos de mayor aceptación en los mercados.(D6,D9,D27,O1,O36)
5. Realizar charlas periódicas al personal sobre los proyectos y metas de la empresa, colocando en un lugar visible la misión y la visión para incrementar el sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.(D2,D13,O6,O10,14)

ESTRATEGIAS FA

1. Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad. (F2,F6,A2,A4)

2. Iniciar programas de evaluación para estimular la permanencia del personal.
(F2,F12,13,A2,A5,A9)
3. Desarrollar mayor capacidad tecnológica. Que permita aumentar la calidad en los productos.(F4,F5,9,A13,14)
4. Desarrollar nuevos paquetes informáticos para capacitación para los empleados de la empresa.(F1,F3,F12,A2,A9,A10)
5. Crear alianzas estratégicas con los proveedores de insumos.
(F14,F8,F15,A2,A6,A14)

ESTRATEGIAS DA

1. Programar actos sociales de integración para el personal. (D2,D8,D13,A7,A10)
2. Llegar a un acuerdo con los proveedores en la entrega y recepción de la materia prima (D3,D5,D6,A2,)
3. Precios más baratos durante la temporada de vacaciones.(D3,D4,A5,A2)
4. Investigar lo posibilidad de ingresar a mercados extranjeros.(D3,D15,A4,A11)
5. Crear una estructura organizacional sólida con base en el trabajo humano.(D1,D6,A5,A9,A10)

6.8. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

6.8.1.1. Visión Corporativa

Seremos la empresa líder dentro de la industria de lácteos en el año 2015 con altos niveles de productividad y rentabilidad, con el mejor talento humano y con una organización ágil que se identifique por su capacidad de respuesta frente a los cambios. Maximizando la eficiencia, innovación y habilidad para competir exitosamente en el mercado nacional.

6.8.1.2. Misión Corporativa

La misión de la Pasteurizadora EL RANCHITO es satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes con productos lácteos y alimenticios de alta calidad, con precios justos, buscando el desarrollo integral y equitativo de su talento humano. Asegurando el permanente progreso de la empresa y la retribución justa y adecuada para los miembros de la organización y la sociedad en general.

6.8.2. Mapa Estratégico

A continuación se procede a desarrollar el mapa estratégico el cual nos permitirá conocer el tiempo y el costo de las estrategias determinadas en el análisis FODA y el control que tendrá cada una de las estrategias.

Matriz # 5

Estrategias	Responsabilidad		Calendario		Recursos		Plan de implementación	Resultado	Control
	Primaria	Apoyo	Inicio	Final	Económico	Humano			
Anunciar la diversidad de productos, mediante el reconocimiento de la marca y las políticas de calidad	Jefe de producción	Gerente propietario	01/09/2011	Dic-11	200	4	Implementar la producción y la comercialización	Área de producción establecida	Auditoría externa
Crear un sitio web interactivo que permita al cliente dar su opinión sobre los productos y su votación en cuanto a la calidad del mismo.	Jefe de producción	Gerente propietario	01/09/2011	01/10/2011	100	2	Implementación de las ventas	Área de producción y ventas	Auditoría externa-interna
Brindar una beca para los hijos del personal que labora en la empresa y resulten los mejores estudiantes	Talento humano	Gerente propietario	15/09/2011	01/07/2011	3000	3	Motivar al personal	Mejor desempeño	Auditoría interna
Manejar una buena estrategia de precio partiendo de productos garantizados y promocionales	Ventas	Jefe de producción	01/10/2011	01/01/2012	200	5	Implementar las ventas	Área de ventas establecida	Auditoría externa
Un programa en el cual los empleados de la empresa puedan tener acceso a créditos sirviendo como garante la empresa para evitar las salidas con este motivo.	Talento humano	Gerente propietario	01/12/2011	01/07/2011	Indefinido	4	Incentivo al personal	Tranquilidad y confianza	Auditoría interna
Iniciar un programa de capacitación en la empresa para motivar al personal a incrementar su desempeño	Talento humano	Jefe de producción	01/06/2012	01/08/2011	500	Todo el personal	Contratar capacitador	Implementación de programa de capacitación	Auditoría interna
Promover el trabajo en equipo	Talento humano	Supervisor	Todos los mese del año			Todo el personal	Implementación del trabajo	Unión entre el personal	Auditoría interna
Capacitar al personal sobre nuevas áreas de trabajo	Talento humano	Capacitador	01/06/2012	01/08/2011	500	Todo el personal	Áreas capacitadas	Eliminar desperdicio de tiempo	Auditoría interna
Realizar estudios para producir productos de mayor aceptación en los mercados	Jefe de producción	Publicidad	01/02/2012	01/01/05/2012	600	2	Implementar las ventas	Incrementar ventas	Auditoría externa-interna
Realizar charlas periódicas al personal sobre los proyectos y metas de la empresa, colocando en un lugar visible la misión y la visión para incrementar el sentido de pertenencia por parte de los trabajadores. (Talento humano	Gerente propietario	Todos los meses del año		100	La empresa	Brindar conocimiento	Mejorar la relación en la empresa	Auditoría interna
Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad	Gerente propietario	Jefe de producción	Todos los meses del año		200	2	Información	Lealtad de los clientes	Auditoría interna
Iniciar programas de evaluación para estimular la permanencia del personal	Talento humano	Supervisor	01/04/2012		200	Todo el personal	Estimulación	Autoestima	Auditoría interna

Desarrollar mayor capacidad tecnológica. Que permita aumentar la calidad en los productos	Gerente propietario	Empleados	01/03/2012	01/07/2011	Indefinido	2	Implementación de tecnología	A matización	Auditoría interna - externa
Desarrollar nuevos paquetes informáticos para capacitación para los empleados de la empresa	Gerente propietario	Talento humano	01/05/2012	01/08/2012	300	Todo el personal	Desarrollo intelectual	Autoestima	Auditoría interna - externa
Crear alianzas estratégicas con los proveedores de insumos	Jefe de producción	Gerente propietario	Todos los meses del año		Indefinido	2	Implementación de alianzas	Materia de calidad	Auditoría interna - externa
Programar actos sociales de integración para el personal	Talento humano	Gerente propietario	En los días festivos de cada año		2000	Toda la empresa	Implementar la comunicación	Integración	Auditoría interna
Llegar a un acuerdo con los proveedores en la entrega y recepción de la materia prima	Gerente propietario	Jefe de producción	01/01/2012	30/01/2012	100	2	Entregar los materiales hasta el 27 de cada mes	Evitar la pérdida de tiempo	Auditoría externa
Precios más baratos durante la temporada de vacaciones	Jefe de producción	Gerente propietario	25/06/2012	15/08/2012	600	2	Implementación de promociones	Evitar la baja de producción	Auditoría externa - interna
Investigar la posibilidad de ingresar a mercados extranjeros	Gerente propietario	Jefe de producción	01/02/2012	01/04/2012	800	2	Incrementar la producción	Mejores beneficios	Auditoría interna - externa
Crear una estructura organizacional sólida con base en el trabajo humano	Gerente propietario	Talento humano	01/10/2011	01/11/2011	200	2	Implementación de la comunicación	Flexibilidad	Auditoría interna

6.8.2.1. Plan de Acción

A continuación se elaborara el Plan de Acción que nos permitirá mejorar el Desempeño Laboral, determinando el objetivo, la estrategia, las actividades, los responsables, el tiempo, los recursos necesarios, los indicadores, y las observaciones respectivas para cada estrategia.

6.8.3. Plan de Acción: Motivar al Personal a incrementar su Desempeño mediante la iniciación de programas de capacitación

Tabla # 27

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Mejorara las habilidades y destrezas del personal para aprovechar al máximo los recursos, para ofrecer al mercado un producto de una excelente calidad para contrarrestar a la competencia	Buscar al personal más capacitado para que sirvan de guía al resto del personal	Mejorar las pérdidas de tiempo que se presentan en la empresa y dotar del equipo necesario a todo el personal	Diciembre Enero 2012	Departamento de talento humano	Humanos: Gerente Supervisor Jefe de talento humano	Mejora el Desempeño Laboral	Al contar con un personal capacitado y motivado la empresa se encuentra con todo lo necesario para enfrentar a la competencia
		Implantar la capacitación que permita contribuir al desarrollo de los empleados	Febrero 2012 Marzo	Gerente propietario	Personal de la empresa Materiales Equipo de computo Hojas de papel bond Esferos	Presupuesto	
		Evaluación de la capacitación implantada, informe semanal sobre el funcionamiento	Abril 2012			Contratación capacitador \$400 Suministros de oficina \$ 80	

6.8.4. Plan de Acción: Realizar charlas periódicas al personal sobre los proyectos y metas de la empresa, colocando en un lugar visible la misión y la visión para incrementar el sentido de pertenencia por parte de los trabajadores

Tabla # 28

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Crear un ambiente laboral satisfactorio en la empresa para que de esta manera el personal se sienta comprometido hacia la empresa	Programas de integración y unión para todo el personal que conforman la empresa	Selección del área mejor organizada mediante la eficiencia, colaboración respeto y puntualidad	Cuando la situación lo amerite	Gerente Jefe de producción Supervisor Departamento talento humano	Humanos: Gerente Talento humano Supervisor Personal de la empresa Materiales Hojas de papel Placas	Motivación y confianza	La empresa tendrá un personal eficiente y colaborador en todas las actividades que realizan.
		Dialogar con el personal de cualquier tema, agradecerles personalmente por su labor	Cuando la situación lo amerite				
		Muestra de afecto, saludarlos por el nombre, saludo cordial, una palmada en la espalda	Cuando la situación lo amerite			Presupuesto 200	
						Ninguno	

6.8.5. Plan de Acción: Iniciar Programas de Evaluación para Estimular la Permanencia del Personal.

Tabla # 29

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Crear un ambiente laboral satisfactorio en la empresa para que de esta manera el personal se sienta comprometido hacia la empresa	Programa de incentivos para el personal de la empresa en reconocimiento a su esfuerzo y dedicación.	Evaluar el desempeño que realizan los empleados en sus distintas áreas	Abril 2012	Gerente Jefe de producción Supervisor Departamento talento humano	Humanos: Gerente Supervisor Personal de la empresa Materiales Equipo de computo Hojas de papel bond Esferos	Mejorar el Desempeño laboral	Un personal motivado tiene una renovación de energía.
		Brindar a los empleados destacados unas vacaciones pagadas,	Abril 2012			Presupuesto	
		Entregar de notas de felicitación o una placa de reconocimiento a los empleados que más años vienen trabajando en la empresa.	Abril2012			\$ 300	
						Ninguno	

6.8.6. Plan de Acción: Brindar una beca para los hijos del personal que labora en la empresa y resulten los mejores estudiantes.

Tabla # 30

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Mejorar el rendimiento del personal , mediante la motivación	Entregar becas estudiantiles a los mejores estudiantes en las distintas instituciones por año.	Recolección de las notas de calificación de todos los estudiantes	Septiembre 2011	Gerente Jefe de producción Supervisor Departamento talento humano	Humanos: Gerente Supervisor Hijos del personal	Incremento del desempeño laboral	Personal motivado y alumnos incentivados a seguir estudiando.
		Seleccionar las notas más altas mediante un parámetro establecido por la gerencia.	Junio 2012				
		Entregar las becas por un año a las tres mejores notas a los alumnos favorecidos, y a los demás entregar un cuaderno o esfero con el logo de la empresa	Julio 2012			Materiales Cuadernos Esferos	

6.8.7. Plan de Acción: Un programa en el cual los empleados de la empresa puedan tener acceso a créditos sirviendo como garante la empresa para evitar las salidas con este motivo.

Tabla # 31

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Brindar créditos para el personal, para que se sientan importantes en la empresa	Programas de incentivos para el personal de la empresa.	Realizar una alianza con las entidades bancarias que puedan facilitar un crédito a la empresa El Ranchito.	Cuando la situación amerite	Gerente Supervisor Departamento talento humano Departamento financiero Entidad financiera	Humanos: Gerente Supervisor Empleados Contador Materiales	Tranquilidad y confianza en los trabajadores	Evitar la salida de permisos con este motivo, y crear un ambiente de motivación y tranquilidad
		Dialogar con el personal e informarles sobre las acciones que se están tomando en la empresa y las facilidades de crédito.	Cuando la situación amerite			Presupuesto	
		Entregar hasta una cierta cantidad de dinero a los empleados sirviendo de garante la empresa.	Cuando la situación amerite			la cuantía del préstamo	

6.8.8. Plan de Acción: Promover el trabajo en equipo y desarrollo de actos sociales

Tabla # 32

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Desarrollar programas de integración entre el personal	Incentivar a participar y a trabajar en equipo sin que exista perdedores ni ganadores para evitar la rivalidad	Programar actividades de recreación en el cual trabajen en equipo el personal.	Cuando la situación lo amerite	Gerente Departamento talento humano	Humanos: Gerente Personal de la empresa Materiales Didácticos Y escenarios	Trabajo en equipo e integración a un solo grupo	Evitar la rivalidad entre compañeros y la unión de los mismos
		Realizar el evento en festividades o aniversario de la empresa.	Cuando la situación lo amerite				
		Entregar obsequios a todos los participantes sin importar que sean ganadores o perdedores, hay que premiar la participación.	Días festivos de la empresas			Presupuesto \$ 200	

6.8.9. Plan de Acción: Capacitar al Personal sobre nuevas áreas de trabajo

Tabla # 33

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos	Indicadores	Observaciones
Crear un programa de capacitación para el personal	Capacitar al personal e integrar a todas las áreas de trabajo de la empresa	Capacitar al personal y brindar las indicaciones necesarias para adaptarles a las distintas áreas de la empresa.	Junio 2012	Gerente	Humanos: Gerente Personal de la empresa Supervisor	Reconocimiento de la empresa y sus distintas actividades.	Realizar una rotación del personal por las distintas áreas para evitar la rutina y la fatiga del personal.
		Realizar un reconocimiento de toda la empresa	Junio 2012	Departamento talento humano		Presupuesto	
		Crear una ambiente de confianza con todo el personal y evitar la rivalidad.	Junio 2012	Supervisor	Materiales Hojas papel bond	\$ 200	

6.9. ADMINISTRACIÓN

6.9.1. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla # 34

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Los que conforman la empresa el Ranchito Cía. Ltda.,
¿Por qué evaluar?	Porque la propuesta tiene como objetivo ser un aporte para mejorar el desempeño laboral del personal.
¿Para qué evaluar?	Para el cumplimiento de los objetivos planteados.
¿Qué evaluar?	El impacto que tendrá al implementar una Planificación Estratégica en la empresa.
¿Quién evalúa?	El departamento de Recursos Humanos de la empresa.
¿Cuándo evalúa?	Durante el procesos de Aplicación de la Estrategia, y luego de concluida la Propuesta.
¿Cómo evalúa?	A través de entrevistas e índices de Desempeño.
¿Con qué evaluar?	Aplicando instrumentos de la investigación científica.

6.9.2. RECURSOS

Para la ejecución de la presente tesis será necesario contar con los siguientes recursos que son muy importantes para el cumplimiento de los mismos.

6.9.2.1. Recursos Humanos

- Investigador: José Luis Sangucho
- Tutor: Lcdo. MBA Jorge Cerón
- Facilitador: Ing. Fernando Silva
- Encuestador: José Luis Sangucho

6.9.2.2. Recursos Físicos

- Internet
- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.
- Experiencia laboral

6.9.2.3. Recursos Materiales

- Resma de papel bond
- Ordenador Personal
- Flash Memory
- Esferográficos
- Copias
- Empastado
- Impresión

6.9.2.4. Recursos Económicos

PRESUPUESTO

Ordenador Personal	\$ 43,00
Flash Memory	\$ 8,00
Impresión	\$ 25,00
Anillados	\$ 7,00
Empastado	\$ 6,00
Suministros de oficina	\$ 21,00
Copias	\$ 50,00
Resaltadores	\$ 2,00
Transporte	\$ 60,00
Alimentación	\$ 30,00
SUBTOTAL	\$ 1.462,00
IMPREVISTOS (20%)	\$ 292,40
TOTAL	\$ 1.754,40

6.10. CRONOGRAMA

TIEMPO ACTIVIDADES	AÑO 2010-2011											
	NOV	DIC/10	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	ACOS	SEP	OCT
Modulo I Introducción pymes Elección del ámbito de investigación	■	■										
Elaboración del perfil del proyecto de investigación			■	■								
Modulo II ejecución del trabajo Elaboración del capítulo I PROBLEMA					■							
Elaboración del capítulo II MARCO TEORICO					■							
Elaboración Del Capítulo III METODOLOGIA						■						
Elaboración del capítulo IV ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS						■						
Elaboración del capítulo V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES							■					
Elaboración Del Capítulo VI PROPUESTA								■	■			
presentación calificadores correcciones											■	■

6.11. BIBLIOGRAFÍA

GUADALUPE, Jorge. (2007) Organización y planificación se empresas. Editorial “PIO XII”. Ambato.

Fred, D (2008).Administración estratégica 10^{ma} Edición. Editorial .Prentice Hall México.

Porter, M (2007).Ventaja competitiva 6^{ta} Edición. Editorial. Grupo editorial patria. México.

Serna, H (1994). Planeación estratégica Edición del Milenio. Editorial. Legis. Colombia

COPE, R (1991). El Plan Estratégico. Haga que la Gente que participe. Editorial Legis. Colombia

MOSCOSO, H. (2004). Plan Estratégico de la empresa Panadera el Enjambre de la ciudad de Ambato para alcanzar el mejoramiento continuo. Faculta de Ciencias Administrativas de La Universidad Técnica de Ambato.

WEIHRICH, H, KOONTZ, H.(1995) “Administración: una perspectiva global”, Editorial McGraw Hill.

ÁLVAREZ, F. (1999) “Tendencias, criterios y orientaciones en la formación de maestros”, Cide, Santiago de Chile.

CHAN KIM W y MAUBORGNE R. 2005. La Estrategia del Océano Azul. Editorial Norma S.A.

SIMON, L. (2003) La gestión de recursos humanos. Editorial Silvia Figueroa. España.

TRUJILLO F. (2005) La estratagema empresarial.

FUENTES ELECTRÓNICAS

www.google.com

www.gestiopolis.com

http://www.administracionempresarial.com/entorno/diccional/dicc_b.htm

http://www.administracionempresarial.com/foda/diccional/dicc_b.htm

www.cesoftco.com

<http://www.definicionabc.com/deporte/adiestramiento.php>

[Planeación Estratégica de Recursos Humanos: Conceptos y Teoría,](#)

<http://foro.univision.com/t5/Nueva-Era-y-Sue%C3%B1os/QU%C3%89-ES-LA-SUPERACION-PERSONAL/m-p/53210980>

http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4

http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema2_6.htm

<http://deconceptos.com/general/recursos>

6.12. ANEXOS

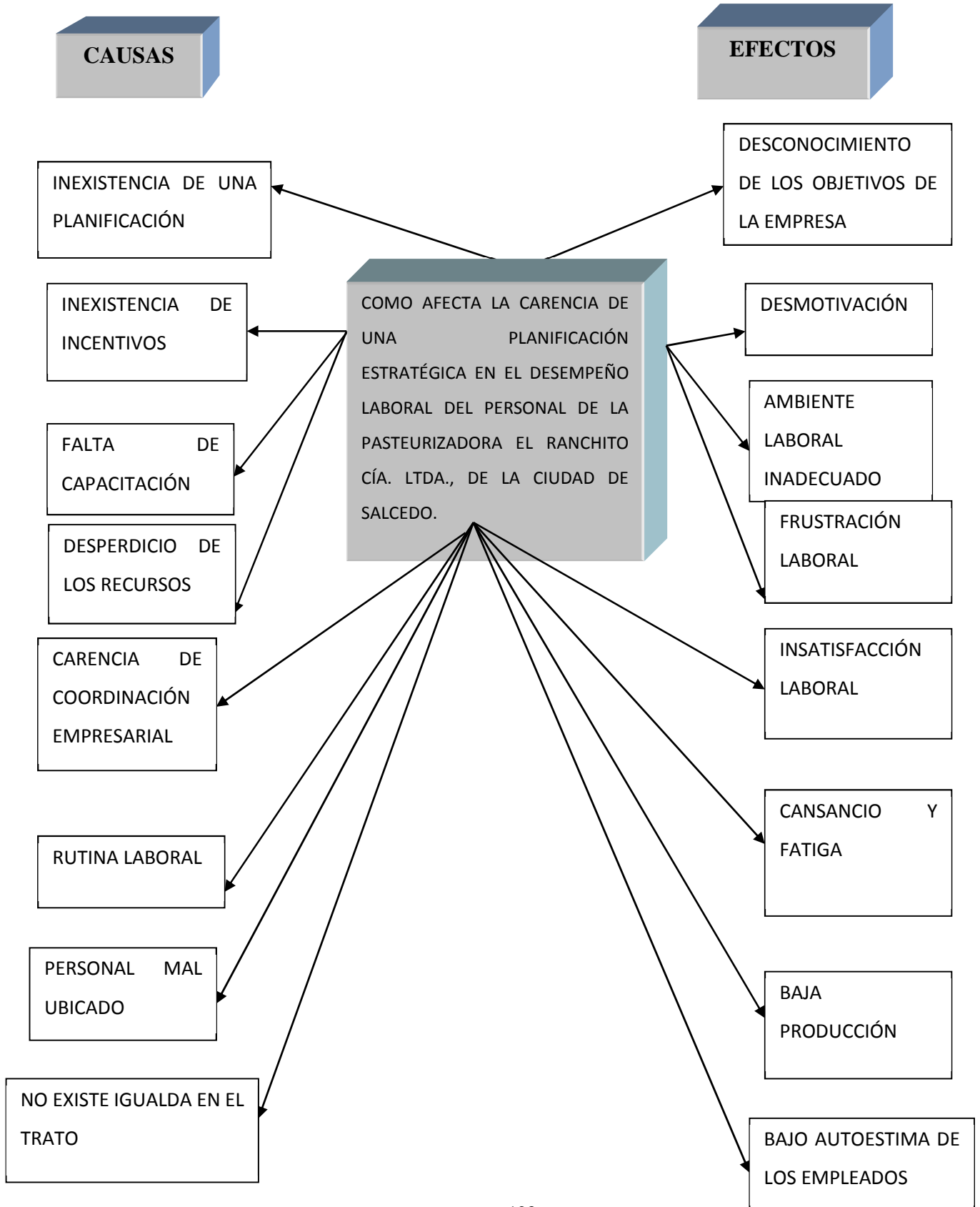
ANEXO 1

IMAGEN PANORÁMICA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



ANEXO 2

EL ARBOL DEL PROBLEMA



ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.....

OBJETIVO:

Investigar a través de este cuestionario, si se tiene conocimiento sobre la Planificación Estratégica en el Desempeño Laboral de la Pasteurizadora El Ranchito Cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.

CONCEPTOS.

Meta.- Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien.

Objetivo.- Lo que se pretende alcanzar en un tiempo determinado

Planificación estratégica.- Es donde estamos y hacia donde queremos llegar utilizando el análisis interno y externo.

Desempeño laboral.- Es la actividad que se realiza ya sea esta manual o mental.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA PASTEURIZADORA EL RANCHITO CÍA.LTDA., DE LA CIUDAD DE SALCEDO.

Sus respuestas son muy importantes para cumplir con este objetivo.

Por favor sea honesto en cada una de las preguntas.

1. Genero
 - 1.1. Masculino
 - 1.2. Femenino
2. Estado civil
 - 2.1. Soltero
 - 2.2. Casado
 - 2.3. Viudo
 - 2.4. Divorciado
 - 2.5. Unión libre
3. Nivel educativo
 - 3.1. Primaria
 - 3.2. Secundaria
 - 3.3. Superior
4. ¿Cuántos hijos tiene?
 - 4.1. De 1 a 2
 - 4.2. De 3 a 4
 - 4.3. De 5 a 6
5. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a su empresa?
 - 5.1. Si
 - 5.2. No
6. ¿Cree usted que la empresa realiza programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores?
 - 6.1. Si
 - 6.2. No
7. ¿Conoce usted cuales son las políticas internas de la empresa?
 - 7.1. Si
 - 7.2. No
8. ¿Cree usted que los resultados de su desempeño luego de un programa de capacitación han sido?

- 8.1. Muy buenos
- 8.2. Buenos
- 8.3. Malos
- 8.4. Regulares
9. ¿En sus primeros días de trabajo sus compañeros colaboraron con su integración a la empresa?
- 9.1. Si
- 9.2. No
10. ¿Cree usted que el cambio de actividades de trabajo con compañeros de la empresa le ayuda a desarrollar nuevas destrezas y evitar la rutina diaria?
- 10.1. Si
- 10.2. No
11. ¿Cree usted que con una correcta planificación planificación los resultados que se obtengan para la empresa serán?
- 11.1. Muy buenos
- 11.2. Buenos
- 11.3. Malos
- 11.4. Regulares
12. ¿En la empresa se fomenta la comunicación e integración entre trabajadores?
- 12.1. Si
- 12.2. No
13. ¿Qué otros incentivos le gustaría recibir en compensación a su cumplimiento, colaboración y desempeño laboral para con la empresa?
- 13.1. Reconocimientos
- 13.2. Becas para sus hijos
- 13.3. Acceso a créditos

14. ¿Considera que el ambiente de trabajo es apropiado para desarrollar sus actividades?

14.1. Si

14.2. No

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°

OBJETIVO:

Conocer el comportamiento que tienen los clientes hacia los productos que ofrece la Pasteurizadora El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA PASTEURIZADORA EL RANCHITO CÍA.LTDA., DE LA CIUDAD DE SALCEDO.

Sus respuestas son muy importantes para el cumplimiento de este objetivo

11. ¿Qué tipo de leche consume más usted?

11.1. L. entera

11.2. Bebida láctea

11.3. L. semidescremada

11.4. L. larga vida

12. ¿Está usted informado de los productos que ofrece la Pasteurizadora El Ranchito?

12.1. Si

12.2. No

13. ¿Se ha sentido insatisfecho al consumir algún producto de la empresa El Ranchito?

13.1. Si

13.2. No

14. ¿cree usted que la empresa realiza programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral de su personal?

14.1. Si

14.2. No

15. ¿cree usted que se debe realizar una planificación estratégica en la empresa?

15.1. Si

15.2. No

16. ¿Cree usted que el desempeño laboral de todo el personal en la empresa es?

16.1. Muy bueno

16.2. Buenos

16.3. Malos

16.4. Regulares

17. ¿Con que frecuencia consume usted Productos El Ranchito?

17.1. Diariamente

17.2. Semanalmente

17.3. Mensualmente

18. ¿Cree usted que los precios de los productos El Ranchito son convenientes ante las demás marcas competidoras?

18.1. Si

18.2. No

19. ¿Qué resultados cree usted que se obtendrán con la aplicación de una planificación estratégica?

19.1. Muy buenos

19.2. Buenos

19.3. Malos

19.4. Regulares

20. ¿Cuál es la razón por la que usted consume productos El Ranchito?

20.1. Por calidad

20.2. Por la marca

20.3. Por el precio

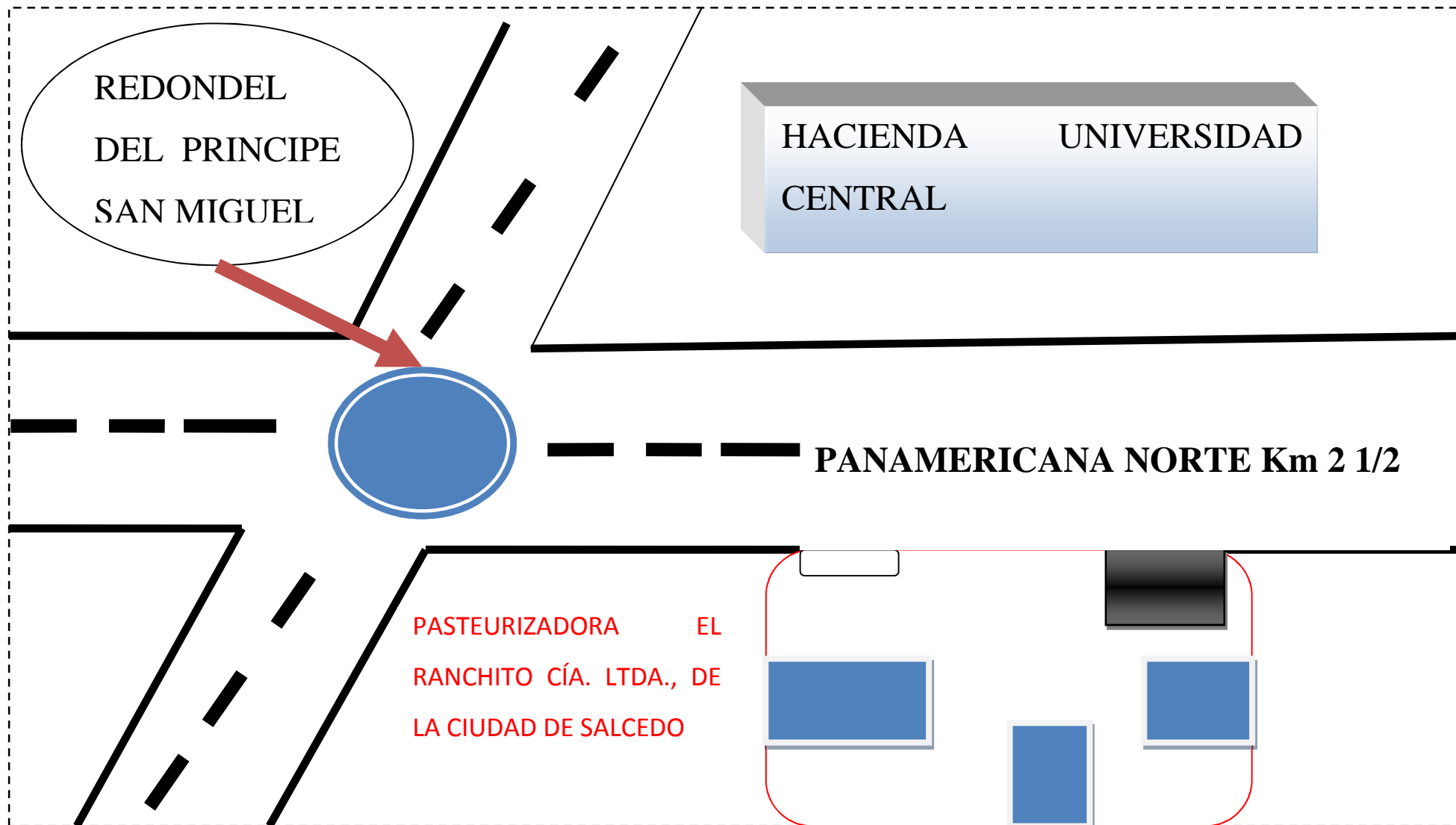
21. ¿Tiene fidelidad hacia los productos El Ranchito?

21.1. Si

21.2. No

ANEXO 4

Croquis de la ubicación de la empresa



Croquis de la empresa El Ranchito cía. Ltda., de la Ciudad de Salcedo.





PASTEURIZADORA
EL RANCHITO CÍA.LTDA.



35

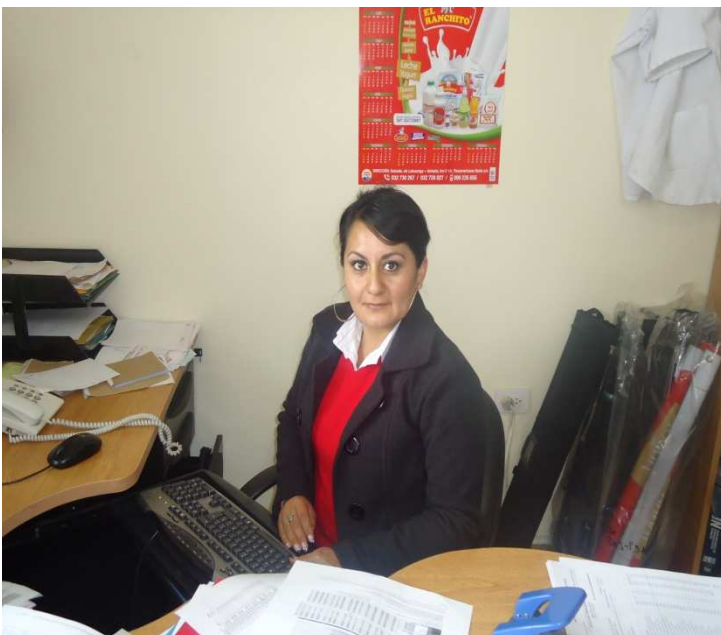
ANEXO 5

Fotografías del personal



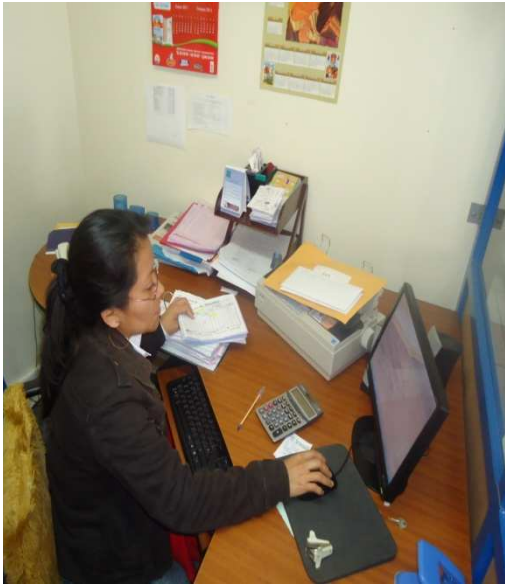
ING. JENNY GUATO

Representante legal de la empresa El Ranchito cía. Ltda.,



Elsa Bastidas

Coordinadora de Talento Humano



Equipo contable de la empresa El Ranchito cía. Ltda.





Personal que labora orgullosamente en la empresa El Ranchito cía. Ltda.

ANEXO 6

Tabla del chi cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726
3	16,266	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,317	4,6416	4,1083
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,017	10,7479	9,8032	9,0371
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,666	19,0228	16,919	14,6837	13,288	12,2421	11,3887
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,307	15,9872	14,5339	13,442	12,5489
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,725	21,92	19,6752	17,275	15,7671	14,6314	13,7007
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,217	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,812	14,8454
13	34,5274	31,883	29,8193	27,6882	24,7356	22,362	19,8119	18,202	16,9848	15,9839
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169

ANEXO 7

LISTA DE TODOS LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

- 1 AJILA TONATO MAYRA ELIZABETH
- 2 ALBAN PORRAS PAUL ALEJANDRO
- 3 ANGULO BENAVIDES PEDRO PABLO
- 4 ARAQUE SIGCHA JORGE FABIAN
- 5 BARREROS LOPEZ JANETH AMPARO
- 6 BASTIDAS GUANOPATIN ELSA
- 7 BORJA COCHA XAVIER ALEXANDER
- 8 CAIZA YANCHAPANTA MARCO NEPTALI
- 9 CAIZA YANCHAPANTA MILTON FABIAN
- 10 CAIZA YANCHAPANTA SEGUNDO CRISTOBAL
- 11 CARRERA NARVAEZ ORLANDO VINICIO
- 12 CEDEÑO BRAVO JOSE DAVID
- 13 CEVALLOS MACIAS MARTHA CECILIA
- 14 CEVALLOS MALLA JAIME ENRIQUE
- 15 CHACHA NAULA WILSON FABIAN
- 16 CHACON AVILEZ HUGO ANIBAL
- 17 CHECA RAMIREZ DIEGO ROLANDO
- 18 CHECA RAMIREZ ELICIO LEONARDO

- 19 CHICAIZA PORRAS CESAR RODRIGO
- 20 CHICAIZA QUISPE SEGUNDO GEOVANNY
- 21 CHICO RAMIREZ TRUMAN FERNANDO
- 22 CHILQUINGA CHILQUINGA POLIBIO NEPTALI
- 23 CHILQUINGA GUACHAMIN LUIS MARCELO
- 24 CHILQUINGA LOPEZ CARLOS EDUARDO
- 25 CHILQUINGA LOPEZ VICTOR HUGO
- 26 CHILUIZA WILLIAM FERNANDO
- 27 COQUE CHILUISA JOSE IGNACIO
- 28 CORTEZ LOPEZ MARIA GRICELDA
- 29 CURAY GUAMAN ANGEL ALBERTO
- 30 ERAS JARAMILLO SANDRA ISOLINA
- 31 ESPIN PALLANGO MARIA ELIZABETH
- 32 GUATO SUAREZ JENNY ELIZABETH
- 33 GUATO SUAREZ MAYRA ARACELY
- 34 GUATO TONATO NELSON OCTAVIO
- 35 JACOME GUERRA CARLOS
- 36 JACHO VELASCO LUIS PATRICIO
- 37 JEREZ FAUBLA JOSE LUIS
- 38 LARCOS BUNCES EDWIN
- 39 LEON TOAPANTA ANGEL EFRAIN

- 40 LESCOANO ANDRADE MAYRA DEL ROCIO
- 41 LLAGUA CANCHINA EDWIN ABEL
- 42 LOPEZ CORDOVILLA MILTON
- 43 LOPEZ HIDALGO ANIBAL SANTIAGO
- 44 MARIN MOLINA LUIS FERNANDO
- 45 MARTINEZ AGAMA CARLOS ALFREDO
- 46 MATA CHILUIZA HECTOR FERNANDO
- 47 MEDINA MADRIL JOSE LUIS
- 48 MOSQUERA CEDEÑO KLEVER ALBERTO
- 49 MUÑOZ TONATO LUIS FERNANDO
- 50 LAGOS HENRY
- 51 OCAÑA FREIRE ANGEL BENIGNO
- 52 OROZCO RAMIREZ LUIS ALBERTO
- 53 PARRA ALBAN EDGAR OSWALDO
- 54 PEREZ SILLAGANA DARWIN FABIAN
- 55 PILCO TACO CRISTIAN MANUEL
- 56 POLANCO CRUZ DIEGO FERNANDO
- 57 POLANCO CRUZ LUIS GABRIEL
- 58 QUINATO A CHILLAGANA JUAN JOSE
- 59 QUINATO A MAMARADI CRISTIAN
- 60 QUISPE ASEVEDO MIGUEL ANGEL

- 61 QUISPE CHILUISA JULIO FERNANDO
- 62 ROCHA MARIN CESAR WILFRIDO
- 63 ROMERO AUGUSTO GUILLERMO
- 64 ROMERO GONZALEZ ROBERTO CARLOS
- 65 ROMERO PROAÑO EDISON ARNALDO
- 66 SAFLA TOAPANTA LUIS MARCELO
- 67 SALAZAR CRUZ EDGAR VIDAL
- 68 SALAZAR CRUZ MARCEL ALIPIO
- 69 SALAZAR CRUZ MARCO ANTONIO
- 70 SALAZAR CRUZ SANTIAGO
- 71 SANCHEZ FREILE DANILO
- 72 SANGOQUIZA YANCHAPANTA CARLOS ALBERTO
- 73 SANGUCHO BARREROS JOSE LUIS
- 74 SAYAY QUINATOJA JUAN CARLOS
- 75 SEMBLANTES FAZ EDWIN ALBERTO
- 76 SILVA TAIPE JOSE GUILLERMO
- 77 SILVA TELLO SEGUNDO TOMAS
- 78 SUAREZ FLORES JOSE EZEQUIEL
- 79 TAIPE TACO LUIS TARQUINO
- 80 TAIPE TACO SEGUNDO ANGEL
- 81 TENORIO UNAPUCHA XIMENA SOLEDAD

- 82 TIGASI BALAREZO LUIS ALBERTO
- 83 TORRES ESPIN NORMA
- 84 TRAVEZ TRAVEZ MANUEL VICENTE
- 85 VARGAS LUCERO LUIS FERNANDO
- 86 VASCONEZ OCAMPO VICTOR ENRIQUE
- 87 VELASCO COQUE JUAN MANUEL
- 88 VILLACIS CAIZA HENRY FABRICIO
- 89 VILLACIS CAIZA LUCY PAULINA
- 90 VILLAGOMEZ CARLOS ENRIQUE
- 91 VIZCARRA GUATO CARMEN
- 92 YANEZ TRAVEZ AMPARO XIMENA
- 93 ZAMBRANO MUÑOZ EDDA JANETH