



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE INGENIERÍA

UNIDAD DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONALIZACIÓN

ESCUELA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL

“Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Ing. en Administración Industrial”

TEMA:

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CENTRO DE NEGOCIOS CAMPESINOS GONZOL (C.N.C.G.) DE LA PARROQUIA GONZOL, CANTÓN CHUNCHI, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”

Autores:

José Eduardo Mayo Estrella

Juan David Guerrero Beltrán

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Diego Burbano Salas. Msc.

RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CALIFICACIÓN

Los miembros del Tribunal del proyecto de investigación de título “**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CENTRO DE NEGOCIOS CAMPESINOS GONZOL (C.N.C.G.) DE LA PARROQUIA GONZOL, CANTÓN CHUNCHI, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**”, presentado por los Señores José Eduardo Mayo Estrella, Juan David Guerrero Beltrán y dirigida por el Ingeniero Diego Burbano Salas. Msc.

Una vez escuchada la defensa oral y revisada el informe final del proyecto de investigación con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite la presente para uso y custodia en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería de la UNACH.

Para constancia de lo expuesto firman:

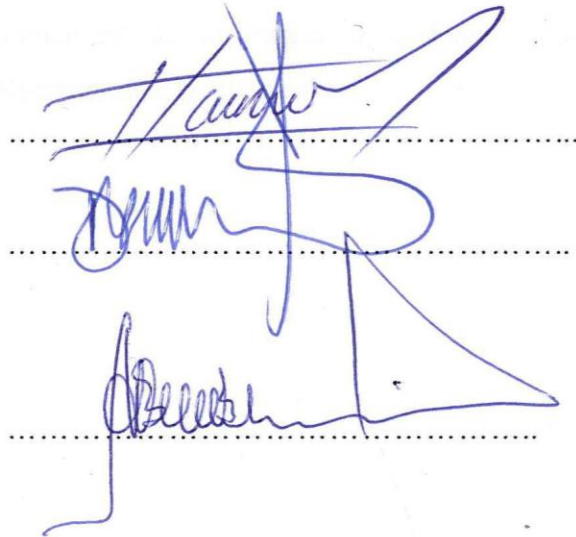
Presidente
MsC. Hernán Idrovo L

Ing. Diego Burbano S.

Director

Ing. Alfonso Burbano A.

Miembro del Tribunal



Nota:

(SOBRE DIEZ)

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente a: José Eduardo Mayo Estrella, Juan David Guerrero Beltrán y al Ing. Diego Burbano Salas. Msc.; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Chimborazo.



José Eduardo Mayo Estrella
0601801798



Juan David Guerrero Beltrán
0602656993

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Chimborazo y por ende a la Facultad de Ingeniería y a la UFAP, por haber sembrado conocimientos necesarios para la formación de nuevos profesionales.

DEDICATORIA

Deseamos dedicar la consecución de una nueva meta a nuestras familias que nos han motivado siempre día a día y siempre nos han apoyado incondicionalmente, con mucho amor a nuestros padres, esposas e hijos, por brindarnos el sustento espiritual y moral, para lograr lo que nos propusimos.

ÍNDICE GENERAL

CALIFICACIÓN.....	2
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	3
DEDICATORIA.....	5
ÍNDICE GENERAL.....	6
INDICE DE CUADROS.....	10
TABLA DE ILUSTRACIONES.....	12
SUMMARY.....	15
CAPÍTULO I	18
1. MARCO REFERENCIAL.....	18
1.1. Planteamiento del Problema	18
1.2. Formulación del problema.....	19
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. Objetivo general.....	19
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
1.4. Justificación e importancia del problema.	19
CAPÍTULO II	21
2. MARCO TEÓRICO.....	21
Antecedentes del Problema.....	21
2.1. Enfoque Teórico.....	24
2.1.1.MATRIZ FODA.....	24
2.1.2.ORGANIGRAMAS	25
2.1.3.MANUAL DE FUNCIONES.....	27
2.1.4.REDISEÑO DE PLANTA	28
2.1.5.CONTROL DE INVENTARIOS.....	28
2.1.6.LA SEÑALÉTICA.....	29
2.1.8 VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	31

2.1.9 IDENTIDAD CORPORATIVA.....	32
2.2. Que es un Proceso.....	38
2.2.1. Límites, elementos y factores de un proceso	40
2.3. Control	44
2.5. Mejoramiento continuo.....	49
2.6. El Círculo de Deming o círculo de calidad de Shewhart	49
2.7. Definición de términos básicos.....	52
CAPÍTULO III	54
3. SISTEMAS DE HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	54
3.1. Hipótesis General.....	54
3.2. Variables	54
3.2.1. Variable Independiente	54
3.2.2. Variable Dependiente	54
3.3. Operacionalización de Variables.	54
CAPÍTULO IV	56
4. METODOLOGÍA	56
4.1. Diseño de la Investigación	56
4.2. Tipo de Investigación	57
4.2.1. Investigación de Campo.....	58
4.2.2. Investigación Documental y Descriptiva	58
4.3. Población y Muestra	59
4.3.1 MUESTRA.....	59
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	60
4.4.1. Técnicas	60
4.4.2. Instrumentos.....	61
4.5. Técnicas de Procedimientos para el Análisis de Datos	61
4.6. Diagnóstico del Centro De Negocios Campesinos Gonzol	61
4.7. Procedimientos.....	61

CAPÍTULO V	64
5.1. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE NEGOCIOS GONZOL CNG.	64
CAPÍTULO VI	67
6.1. MATRIZ FODA.....	67
6. 2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	70
6.1. Encuesta N° 1, aplicado al personal que laboran en el Centro de Negocios CNC Gonzol antes de implementar la propuesta.....	70
6.2. Encuesta Final N° 1, aplicado al personal que laboran en el Centro de Negocios CNC Gonzol después de implementar la propuesta	79
6.3 Resumen de entrada y salida.....	88
6.4. Comprobación de las hipótesis.	88
Hipótesis específica 1	89
Cálculo del Chi Cuadrado.....	89
Comprobación de la hipótesis específica 2.....	92
Planteamiento de la hipótesis.....	92
Cálculo del estadístico Chi Cuadrado Hipótesis específica 2.....	93
Comprobación de la hipótesis específica 3.....	95
Cálculo del estadístico Chi Cuadrado.....	96
CAPÍTULO VII	98
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
7.1. Conclusiones.....	98
7.2. Recomendaciones	98
CAPÍTULO VIII	99
8. PROPUESTA	99
8.1. Título de la Propuesta	99
8.2. Introducción	99

8.3. Objetivos.....	100
8.3.1. Objetivo General.....	100
8.3.2. Objetivos Específicos	100
8.4. Fundamentación Científico – Técnica	101
Enfoque Teórico	103
MATRIZ FODA	104
8.4.1. Antecedentes.....	105
8.5. Descripción de la Propuesta.....	105
8.5.1. Implementación de la Planificación Estratégica en el Centro CNC Gonzol	106
8.5.2. Rediseño de la Planta de producción del Centro Cnc Gonzol	109
8.6. Evaluación de la implementación de la Planificación Estratégica	110
8.7. Evaluación de la implementación del Rediseño de la Planta de producción del Centro CNC Gonzol.	111
CAPÍTULO IX	112
9. BIBLIOGRAFÍA	112
Trabajos citados.....	112
9.1. Linkografía.....	113

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: NIVELES DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN	39
CUADRO 2: LÍMITES, ELEMENTOS Y FACTORES DE UN PROCESO.....	44
CUADRO 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.	54
CUADRO 4: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.....	55
CUADRO 5: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	70
CUADRO 6: IMPLEMENTAR PLANIFICACIÓN	71
CUADRO 7: PLANIFICA SUS ACTIVIDADES	72
CUADRO 8: PLANIFICACIÓN MEJORA LA ADMINISTRACIÓN	73
CUADRO 9: PLANIFICACIÓN MEJORA PRODUCCIÓN	74
CUADRO 10: PLANIFICACIÓN MEJORA VENTAS	75
CUADRO 11: PLANIFICACIÓN MEJORA INGRESOS	76
CUADRO 12: FORTALEZAS DEL CENTRO	77
CUADRO 13: DEBILIDADES DEL CENTRO	78
CUADRO 14: CUENTA CON PLANIFICACIÓN	79
CUADRO 15: IMPLEMENTAR PLANIFICACIÓN	80
CUADRO 16: PLANIFICA SUS ACTIVIDADES	81
CUADRO 17: PLANIFICACIÓN MEJORA LA ADMINISTRACIÓN	82
CUADRO 18: PLANIFICACIÓN MEJORA PRODUCCIÓN	83
CUADRO 19: PLANIFICACIÓN MEJORA VENTAS	84
CUADRO 20: PLANIFICACIÓN MEJORA INGRESOS	85
CUADRO 21: FORTALEZAS DEL CENTRO	86
CUADRO 22: DEBILIDADES DEL CENTRO	87

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: PROCESO ADMINISTRATIVO COMO SISTEMA ABIERTO.....	35
FIGURA 2: FASES DE LA ADMINISTRACIÓN.....	37
FIGURA 3: ELEMENTOS DE UN PROCESO.....	41
FIGURA 4: ETAPAS DEL CONTROL	45
FIGURA 5: RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DE CONTROL	45
FIGURA 6: EL CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN: NIVELES DE RESPONSABILIDAD.....	46
FIGURA 7: ETAPAS DE CONTROL	47
FIGURA 8: EL CÍRCULO DE DEMING.....	51
FIGURA 9: ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	52

TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 PROCESAMIENTO DE HARINAS	65
ILUSTRACIÓN 2 PROCESAMIENTO DE HARINAS	66
ILUSTRACIÓN 3 PROCESAMIENTO DE HARINAS	66
ILUSTRACIÓN 4 CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.....	91
ILUSTRACIÓN 5 CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.....	94
ILUSTRACIÓN 6 GRÁFICO DE CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECIFICA 3.....	97
ILUSTRACIÓN 7 INGRESO AL CENTRO CNC GONZOL	115
ILUSTRACIÓN 8 SILOS DE ALMACENAMIENTO	115
ILUSTRACIÓN 9 MAQUINARIA DEL CENTRO	116
ILUSTRACIÓN 10 ZARANDA MANUAL.....	116
ILUSTRACIÓN 11 MAQUINAS DEL CENTRO.....	117
ILUSTRACIÓN 12 TOLVA	117
ILUSTRACIÓN 13 ALMACENAMIENTO INADECUADO.....	118
ILUSTRACIÓN 14 ALMACENAMIENTO SIN HIGIENE	118
ILUSTRACIÓN 15 TRILLADORA DE CEBADA Y TRIGO	119
ILUSTRACIÓN 16 SECADO INAPROPIADO DE CEBADA	119
ILUSTRACIÓN 17 BÁSCULA DEL CENTRO	120
ILUSTRACIÓN 18 TOSTADO DE CEBADA ARTESANAL	120
ILUSTRACIÓN 19 ALMACENAMIENTO INADECUADO DE CEBADA.....	121
ILUSTRACIÓN 20 TOSTADO DE CEBADA ARTESANAL SIN HIGIENE	121

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 FOTOGRAFÍAS	115
ANEXO 2 MODELO DE ENCUESTA	122
ANEXO 3 PLANO DE PLANTA DE PRODUCCIÓN	124

RESUMEN

En el CNCG (Centro de Negocios Campesinos Gonzol) después de realizar un diagnóstico situacional se determinó que no existe una adecuada organización administrativa, además la distribución de las máquinas – herramientas y el personal en el área productiva no están correctamente asignados lo que significa que el Centro no realiza una producción de acuerdo a una consideración técnica, implicando demora en los procesos y pérdida de recursos.

Para superar estos problemas se plantearon como objetivos **implementar una Planificación Estratégica, el rediseño de la Planta de producción y un Manual Orgánico Funcional**, estas acciones permitieron obtener un mejor rendimiento administrativo y de producción, siempre tomando en cuenta criterios técnicos, en los dos aspectos el administrativo y el de producción, basado en el Método inductivo – deductivo, además de una Investigación de campo porque se la realizó in situ para determinar soluciones a los problemas de acuerdo a recomendaciones técnicas, Investigación Bibliográfica para obtener datos y referencias de varios autores en relación al tema.

Como resultados se pudo evidenciar mejor organización administrativa, producción, distribución y comercialización de los productos que él (C.N.C.G.) Centro de Negocios Campesinos Gonzol , oferta al mercado local y nacional, con la garantía y confiabilidad de que sean productos de buena calidad a menor precio en relación a otros consiguiendo mayor eficiencia, eficacia, calidad en los productos que se ofertan, empoderamiento y mayor responsabilidad del personal del Centro, obviamente siguiendo los nuevos lineamientos de esta nueva herramienta de gestión. Concluyendo que es necesario realizara un análisis FODA, establecer un diseño adecuado del área de producción, recomendando mantener estas herramientas de gestión actualizadas de acuerdo a la necesidad del Centro.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
CENTRO DE IDIOMAS



Lic. Lorena Gallegos

15 de Diciembre 2015

SUMMARY

In the CNCG (Rural Business Center Gonzol) after conducting a situational analysis, it was determined that there is not an adequate administrative organization, also the distribution of the equipment - tools and staff in the production area are not correctly assigned which means that the business center does not make a production according to a technical consideration, implying delay in the processes and waste of resources.

To overcome these problems some objectives were implemented as a Strategic Planning, the restructure of the production plant and an Organic Functional Manual, these actions allowed to obtain a better administrative and production performance, always taking into account technical criteria, in both aspects administrative and production, based on the inductive - deductive method; besides a research field because it was made in situ to determine solutions to problems according to technical recommendations, Bibliographic Research to obtain data and references to various authors regarding to the subject.

As a result it was possible to demonstrate that the organizational management was improved, production, distribution and marketing of the products in the (CNCG) Rural Business Center Gonzol, offers to local and national market, with the guarantee and reliability that are good quality products at lower price in relation with others achieving greater efficiency, effectiveness and quality on offered products, empowerment and greater responsibility in the Center staff, visibly following the new guidelines of this new management tool. Concluding that is necessary to conduct a SWOT analysis, establishing an appropriate design of the production area, suggesting to keep these managing tools updated according to the needs of the Centre.



INTRODUCCIÓN

El área de gestión y administración, ha ido cambiando aceleradamente, especialmente en aspectos de tipo tecnológico, organizacional, documental y económico. Esto como consecuencia a la importancia que se le atribuye en el ámbito industrial, pasando a formar parte e influyendo de forma directa sobre la gestión y sobrevivencia de cualquier empresa, puesto que actualmente es necesario disponer de una herramienta de gestión como la Planificación Estratégica responsable de asegurar la estabilidad productiva, económica y social de la empresa considerando aspectos importantes como: seguridad, bienestar del personal y del medio ambiente, gasto generales y utilización adecuada de recursos disponibles.

El presente trabajo de investigación permite establecer estrategias para que la empresa y sus colaboradores alcancen metas realizables ya sean estas en corto, mediano o largo plazo. Por tal razón, se ha planteado desarrollar la Planificación Estratégica para “el Centro de Negocios Campesinos Gonzol” (CNCG), la misma que servirá como base fundamental para el desarrollo de la misma, tomando como punto de partida el análisis interno y externo.

A pesar de los esfuerzos por tener buenos resultados, la empresa no ha logrado buenos réditos económicos desde hace años atrás, con productos que no disponen de una certificación de calidad lo que ha ocasionado dificultades para posicionarlo en el mercado interno (local) y especialmente en el externo (regional y nacional). El mercado de comercialización de harinas de granos del CNCG de la Parroquia Gonzol y de los cantones aledaños (Chunchi – Alausí) y porque no decirlo a nivel nacional, está constituido por un conjunto de clientes que responden en gran medida a los precios del producto, antes que el nivel de calidad del mismo y adicionalmente el servicio que la empresa brinde, por lo que es indispensable interrelacionar estas variables para ofrecer producto de calidad, a precios competitivos y brindando excelencia en los productos.

Con la implementación de la Planificación Estratégica, el rediseño de la planta de producción y el manual orgánico funcional, se aspira mejorar significativamente diferentes aspectos como: el manejo adecuado de la imagen de la misma, optimizar recursos y tiempo en la transformación y comercialización de productos a través de estrategias administrativas que se acoplen a los requerimientos reales de los clientes, ya que es necesario consolidar y perfeccionar la presencia de los productos del CNCG en el mercado local y regional.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del Problema

El centro de negocios campesinos Gonzol no cuenta con una matriz FODA, por lo tanto no se puede determinar el estado situacional en la que se encuentra esta empresa.

Así como también no dispone de un organigrama estructural y funcional que permita definir jerarquía y funciones específicas, por tal motivo existen conflictos entre sus socios, pues el desconocimiento de las actividades que deben realizar cada uno de ellos no está delimitado, por lo cual es indispensable la creación de un organigrama y manual de funciones para el CNCG

Mediante la constatación física, se puede observar la mala distribución de los espacios, maquinarias, oficinas y bodegas de almacenaje y distribución ocasionando pérdidas de tiempos en la producción, falencias en los procesos productivos, tiempos y movimientos. El CNCG no cuenta con un control de inventario, de tal manera que no se puede inspeccionar eficientemente el ingreso de materia prima y la distribución de los productos terminados, que permita determinar el estado situacional de la empresa.

En la actualidad se exige que todas las empresas sean competitivas y eficaces, para que estas sirvan como soporte para el desarrollo de cada ciudad, parroquia o comunidad.

El Centro de Negocios Campesinos “Gonzol” a pesar de tener en el mercado 3 años, realizando actividades de distribución y comercialización de harinas de diferentes granos autóctonos de la parroquia, no refleja un crecimiento considerable de sus activos.

Desde su creación El Centro de negocios campesinos “Gonzol” no dispone de una Planificación Estratégica que contribuya en el desarrollo de la microempresa, lo que ha

ocasionado que las necesidades de los clientes internos y externos no hayan sido satisfechas.

1.2. Formulación del problema.

¿De qué forma la ausencia de una planificación estratégica afecta, al desarrollo administrativo del Centro de Negocios Campesinos “Gonzol” del cantón Chunchi provincia de Chimborazo?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo general.

Implementar Planificación Estratégica, en el Centro de Negocios Campesinos “Gonzol” de la Parroquia Gonzol, Cantón Chunchi, Provincia de Chimborazo, para periodo 2013 – 2014.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar la matriz FODA del “centro de negocios campesinos Gonzol”, para determinar el estado situacional interno y externo del mismo.
- Definir las acciones estratégicas, mediante criterios de la administración, para mejorar la organización de la microempresa, a través de un manual orgánico funcional.
- Diseñar la redistribución del área productiva del “centro de negocios campesinos Gonzol”, ubicando correctamente los equipos y de esta manera optimizar el espacio, para lograr eficiencia en la producción.

1.4. Justificación e importancia del problema.

El presente trabajo de investigación permite establecer estrategias y acciones adecuadas para que la empresa y sus colaboradores puedan alcanzar objetivos claros ya sean estos

en corto, mediano o largo plazo. Por tal razón, se ha planteado instaurar varias acciones como; Implementar la Planificación Estratégica para el “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”, la misma que servirá como una herramienta de gestión fundamental para el desarrollo de la empresa, tomando como base el análisis interno y externo de la misma, además el rediseño de la planta de producción tomando en cuenta criterios técnicos de disposición correcta de máquinas, herramientas y personal basado en el manual orgánico funcional diseñado de acuerdo a la realidad y necesidades del Centro.

Cabe anotar que el mercado de comercialización de harinas de granos de la Parroquia Gonzol y de los cantones aledaños (Chunchi – Alausí) y porque no decirlo a nivel nacional, está conformado por clientes que lo que les interesa básicamente es el precio del producto, mas no la calidad del mismo, tomando en cuenta esta situación es necesario ofertar productos con un costo moderado accesible y que cumplan normas básicas de calidad; fundamentalmente con esto lo que se va a conseguir es mejorar la producción, captar más clientes, posicionar los productos a nivel local y regional y por ende mejorar los ingresos del Centro.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Antecedentes del Problema

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2011).

Desde esta perspectiva la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través del análisis de brechas institucionales, la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado” el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. (Armijo, 2011).

Según (Muchnick, 1999), el concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna.

Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso es también dinámico. Así mismo, el proceso de planificación estratégica se puede describir como el desarrollo de una visión para el futuro de la organización. En principio esta visión de futuro debe contemplar dos aspectos: describir lo que la organización debería ser en el futuro, usualmente dentro de los próximos 2 a 3 años.

Esto implica identificar cuál es la misión, el tipo de administración ideal, los recursos necesarios, etc., y determinar cómo se logrará que la organización alcance ese futuro deseado (Muchnick, 1999).

Según (Lerdon, 1999), una de las funciones instrumentales de la planificación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas: Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?

Según (EIAP, 2009) Planificar significa anticipar el curso de la acción que ha de adoptarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y de actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen lo que se denomina el proceso de planificación.

La planificación nos prepara para enfrentar lo que pueda ocurrir en el futuro, pues exige un grado de anticipación en nuestras acciones y requiere el análisis de los

problemas de una realidad concreta, establecer prioridades, determinar las causas que los producen y plantear las posibles soluciones en función de los recursos disponibles.

La Planificación Estratégica es una metodología que ayuda a la organización a adaptarse a entornos económicos, políticos y sociales estables o cambiantes desarrollando una estructura que le permita obtener los objetivos corporativos en los tiempos establecidos y determinados

El horizonte de planificación es el tiempo que transcurrirá desde el inicio de la ejecución del plan, hasta su final, para lograr los objetivos deseados en la organización, este puede definirse dependiendo de las necesidades de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

(GALINDO, LA PLANEACION ESTARTEGICA, 2005) “La Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar los riesgos”.

El Plan Estratégico, desde el punto de vista del tiempo, se ocupa del largo, mediano y corto plazo. Pero, es importante aclarar que dicho plazo es de carácter relativo, y no tiene una duración fija. Se considera que largo es aquel hasta donde las decisiones tomadas pueden hacerse valer con los recursos disponibles, El mediano plazo, por tanto, ocupara un rango de tiempo en el tramo intermedio. El corto plazo, normalmente se considera cualquier periodo hasta un año.

En la actualidad del Ecuador, considerando las peculiaridades del entorno las empresas realizan planes estratégicos con horizontes que oscilan entre 3 y 5 años. Con mayor frecuencia 4, o, 5. De ahí que, el mediano plazo será 2 o 3 según el caso. Sin embargo, el estrategia debe poner su atención simultánea en el largo, medio y corto plazos, ya que cada año deberá elaborar el conocido plan operativo, de tal manera que puede ir regulando progresivamente la marcha del plan estratégico.

Además, el futuro se construye hoy, por tanto, la acción operativa debe tener una inspiración y pauta estratégica, que busque siempre el desarrollo de la organización.

2.1. Enfoque Teórico

La planificación constituye uno de los instrumentos más importantes que utilizan las organizaciones para proyectarse en el tiempo y cumplir con determinados objetivos. No puede ser entendida como un fin en sí misma, sino como uno de los medios posibles que las organizaciones tienen a su alcance para concertar esfuerzos bajo un marco de referencia compartido por todos sus integrantes.

En ese sentido, la planificación cristaliza la concertación de esfuerzos, programa la utilización de recursos y es desde ahí que se puede tomar decisiones para reorientar las acciones de tal forma que podamos lograr eficacia y eficiencia en el cumplimiento de nuestros propósitos.

2.1.1. MATRIZ FODA

Según (GLAGOVSKY, 2009) El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

2.1.2. ORGANIGRAMAS

(CONSULTORES, 2009) “El organigrama de una organización, también llamado carta o gráfica de organización, consiste en una representación gráfica de las relaciones jerárquicas existentes entre los departamentos, unidades de negocio o personas que integran la organización. Toda empresa cuenta con un organigrama de fácil acceso para el personal, de tal manera de simplificar la visión total de las responsabilidades, facilitando la gestión interna y externa.”

Aplicados a una organización o empresa los organigramas revelan:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.

- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

Por lo general los organigramas son muy sencillos y claros, en otras palabras, intentan tener pocos cuadros que señalen puestos y muy separados entre sí. Además se limitan a tener los nombres de las funciones y no de las personas que ocupan los cargos, en el caso contrario, que es muy poco común, se suele poner en mayúscula la función del puesto y en minúscula el nombre de quien lo ocupe.

Pese a la eficacia que pueda presentar un organigrama, también posee importantes desventajas. Por un lado se limita a mostrar tan sólo las relaciones formales existentes entre la autoridad sin mencionar el resto de las conexiones informales que hay. También omite cuánta autoridad posee cada uno de los puestos graficados. Los organigramas pueden ser graficados de diversas formas. Existen de varios tipos; verticales, horizontales, circulares y escalares.

- El organigrama vertical.- consiste en que cada cuadro que está bajo a otro es representado en un nivel inferior, cuya conexión se identifica con líneas que dicen relación con la responsabilidad y autoridad existente. En algunos organigramas de este tipo, se coloca al margen y a la altura de los cuadros correspondientes el nivel administrativo que se le adjudica a un puesto determinado, por ejemplo, alta administración, intermedia o inferior.
- El organigrama horizontal es muy similar al vertical. La diferencia radica en que en este caso se comienza con el máximo nivel jerárquico de izquierda a derecha hasta finalizar con el nivel inferior.

- El organigrama circular consiste en un cuadro central donde se inserta a la autoridad máxima. Alrededor de éste van círculos que constituyen distintos niveles de organización y donde van insertados distintos jefes a los que se les trazan líneas que representan las relaciones de responsabilidad y autoridad.
- Los organigramas escalares están formados por los diversos niveles jerárquicos inscritos al margen izquierdo dejando espacios de sangría.

En nuestro proyecto y según el análisis estructural, utilizaremos el **organigrama horizontal**, ya que todos los actores de la organización son indispensables, pero a su vez cada uno tiene una función específica que realizar.

2.1.3. MANUAL DE FUNCIONES

(CAJÍANO, 2010) “Los manuales de funciones y de competencias son un instrumento de administración de personal a través de los cuales se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de la Administración Central Municipal de Santiago de Cali, tienen su fundamento legal en el Decreto 2539/05 donde se ha establecido las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades, comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos.”

Teniendo en cuenta la definición de competencias, competencias laborales que son definidas como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Igualmente partiendo de las competencias laborales se determinarán con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes aspectos:

- Requisitos de estudio y experiencia del empleo,
- Las competencias funcionales del empleo.
- Las competencias comporta mentales.

2.1.4. REDISEÑO DE PLANTA

(CAMARGO, 2010) “El rediseño de una microempresa es, el proceso de re ordenamiento físico de los elementos industriales, espacios y equipos de modo que constituyan un sistema productivo capaz de alcanzar los objetivos fijados, de la forma más adecuada y eficiente posible. Esta ordenación ya practicada o en proyecto, incluye tanto los espacios necesarios para el movimiento del material, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios, como el equipo de trabajo y el personal de taller”.

2.1.5. CONTROL DE INVENTARIOS.

Según: (SILVA, 2010) “Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.”

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable

permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

2.1.6. LA SEÑALÉTICA.

(KINNEIR Y CALVERT, 2013) “Es una actividad perteneciente al diseño gráfico que estudia y desarrolla un sistema de comunicación visual sintetizado en un conjunto de señales o símbolos que cumplen la función de guiar, orientar u organizar a una persona o conjunto de personas en aquellos puntos del espacio que planteen dilemas de comportamiento, como por ejemplo dentro de una gran superficie (centros comerciales, fábricas, polígonos industriales, parques tecnológicos, aeropuertos, etc.).”

El diseño de la señalética empieza con el estudio de planos de planta de la gran superficie (de cominerías, recorridos o circulaciones planteadas); pasa por la presentación de la nueva y óptima organización de estas circulaciones y termina en el diseño de símbolos gráficos sintéticos y de fácil comprensión para guiar a la gente o vehículos por estas grandes superficies. Los símbolos diseñados variarán según si son para una señalización interna o externa, si es para guiar transeúntes o para guiar vehículos. En las empresas, normalmente estos símbolos siguen los lineamientos de la identidad visual corporativa (colores, estilo, geometrías, tipografía, etc. propios de la empresa) o bien pueden contener el distintivo visual (logotipo o marca) de la empresa dentro de cada señal o rótulo.

2.1.7 NIVELES DE PLANIFICACIÓN

A los niveles de la Planificación se los puede definir de la siguiente manera:

Tabla 1: Niveles de la Planificación

NIVELES DE PLANIFICACIÓN	¿POR QUÉ Y PARA QUE SIRVE?	¿COMO SE HACE?
ESTRATÉGICA	Facilita la construcción de la visión, misión institucional y la elaboración de objetivos estratégicos. Exige a la organización precisar lo que quiere “ser y hacer” en el largo plazo.	Análisis F.O.D.A.
PROGRAMÁTICA	Establece las estrategias y tácticas que nos permitan alcanzar los objetivos estratégicos. Es necesario destacar el nivel programático que se convierte en enlace entre el nivel estratégico y el operativo.	Formulación de estrategias y tácticas
OPERATIVA	Establece con claridad las actividades y metas que se deben alcanzar en el corto plazo para garantizar el logro de los objetivos.	Definición de actividades, tareas, responsables, costos y metas.

Fuente: Modulo de planificación estratégica, Ing. Gabriel Pazmiño docente UNACH 2012

2.1.8 VENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica se constituye en un proceso de reflexión.

(GALINDO, PLANEACION ESTRATEGICA, 2005) “La participación y el compromiso de los directivos en la implantación de las estrategias favorecen que los miembros de la organización confíen y acepten el plan”. Cuyas ventajas para la organización son las siguientes:

- Promueve el intercambio de información entre los miembros de la empresa, de manera que comprendan el significado y el sentido de la entidad donde trabajan. Es un elemento motivador que permite que todos los esfuerzos sean orientados hacia la concertación y el compromiso para el logro de sus objetivos.
- Permite identificar los problemas actuales, prevenir los futuros y generar alternativas de solución, así como definir prioridades y acciones óptimas. Posibilita una mayor capacidad de respuesta ante los cambios del entorno social, en virtud de lo cual se puede reducir las sorpresas o efectos imprevistos (deseados o no) que afecten el desarrollo de la organización.
- Brinda pautas para orientar el proceso de toma de decisiones de acuerdo a la generación de información y conocimiento pertinente, potenciando las capacidades de los recursos humanos y el uso eficiente de los recursos financieros en relación a los objetivos planteados.
- Orienta y establece niveles de control y coordinación entre los miembros de la organización

Es importante señalar que la planificación estratégica no garantiza, por sí sola el éxito de la organización, sino que requerirá de un adecuado proceso de aplicación.

La planificación estratégica no representa una programación del futuro o una serie de planes que deberán ser ejecutados diariamente sin ningún cambio en el mediano plazo. Por el contrario, estos serán revisados periódicamente para así aprovechar el

conocimiento que se recoge en el medio económico, político y social en el cual trabajan las empresas.

2.1.9 IDENTIDAD CORPORATIVA

“La identidad corporativa en sentido amplio está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento, ya que estos factores van cambiando de acuerdo al tipo de empresa a su manera de ver la situación empresarial y a la forma de liderazgo que tiene la misma desde sus ejecutivos.”

(ROBBINS, 2009)Esta identidad corporativa se ve determinada por cuatro factores:

- **La Cultura Corporativa.-** es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa. También son un factor clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización. “El concepto de cultura organizacional se refiere a la forma en que los empleados perciben las características de la cultura organizacional y no al hecho de que estas les agraden o desagraden.”
- **El Comportamiento Corporativo.-** se refieren a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales, pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control.
- **La Identidad Visual.-** es un conjunto de formas de expresión que presenta una organización. Prácticamente son todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa y sus actos comunicativos.

- **La Comunicación Corporativa.-** está dada por la dirección coordinada de la comunicación con los otros factores determinantes en la identidad corporativa influyendo de esta manera en su imagen, ya que a su vez una determinada imagen sostenida a través del tiempo genera una determinada reputación.

2.1.10 LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

(VASQUEZ, 2009) “La Misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los objetivos que se propone. Comparte con la visión los rasgos de riesgo y motivación que le otorgan un sentido a nuestro trabajo, pero que a diferencia de ella la imagen que proyectamos es concreta y capaz de indicar dónde radica el éxito de nuestra labor.”

Compartir la misión promoverá los esfuerzos de concertación disminuyendo las diferencias que existan en torno al trabajo que realizamos u nos permitirá más bien construir una imagen objetivo común que facilite la resolución de conflictos y la puesta en marcha de acciones que motiven al personal hacia el logro de determinados fines.

2.1.11 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

(GALINDO, PLANEACION ESTRATEGICA, 2005)El diagnostico estratégico nos permite hacer la identificación de los factores claves y estratégicos que inciden en la organización, la capacidad de respuesta de la organización ante la incidencia de los factores estratégicos y la pronosticación de su posible evolución, para lo cual se debe realizar un análisis externo e interno de la organización, este diagnóstico estratégico se lo realiza a través del Análisis Externo e Interno de la empresa.

2.1.12 ANÁLISIS EXTERNO

Este análisis nos permite identificar aquellos factores que se originan externamente a la organización y se constituyen en Amenazas u Oportunidades para ella.

2.1.13 ANÁLISIS INTERNO

Este análisis nos permite identificar aquellos factores que se originan al interior de la organización y se constituyen en Debilidades o Fortalezas para ella, y las mismas que deben ser superadas.

Según (Munch Galindo, 2007), manifiesta que el proceso administrativo “Es una metodología fundamental para la aplicación de la administración. Independiente de que ésta forma parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas; su importancia es similar a la de las operaciones básicas de aritmética; sin estas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Igualmente, las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración”.

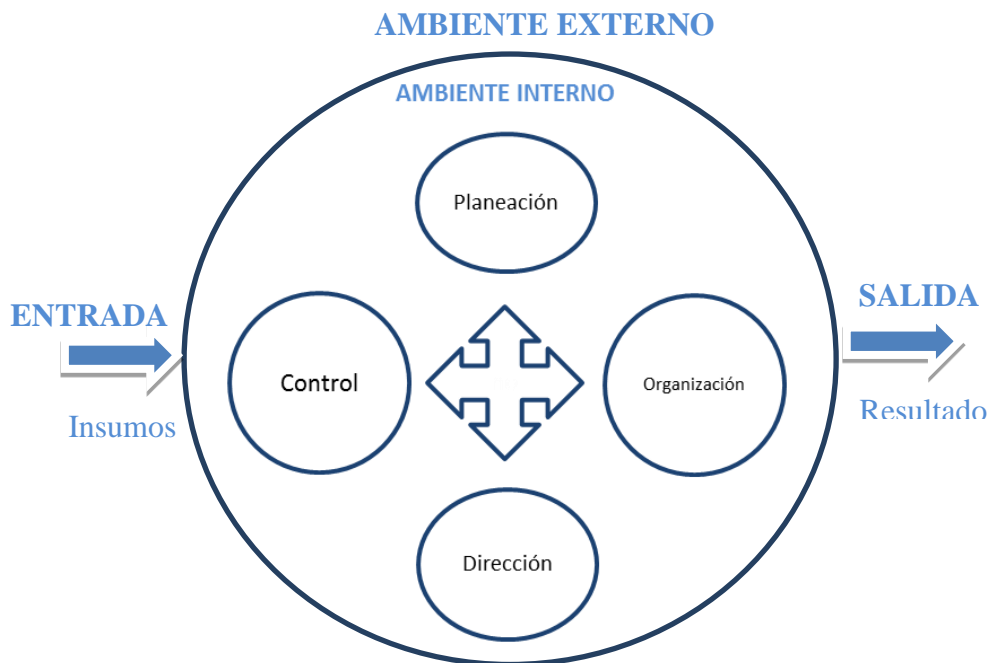
“Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad” (pág. 36)

En lo que se refiere al concepto del autor antes descrito puedo concluir manifestando: que el ordenamiento y aplicación de métodos o procesos técnicos para administrar los recursos de una empresa cuya finalidad conlleve al ejercicio de sus operaciones cumplan con los objetivos y metas.

De acuerdo con (Chiavenato, 2009, pág. 131)“La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz necesita planearse, organizarse,

dirigirse, y controlarse. La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen el denominado proceso administrativo. Cuando se consideran por separado, planeación, organización, dirección y control constituyen funciones administrativas; cuando se toman en conjunto, en un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo”. Proceso es cualquier fenómeno que presenta cambio seguidos en el tiempo o cualquier operación que tenga cierta continuidad o secuencia. Proceso incluye a que los hechos y las relaciones entre éstos sean eficientes, están en avance y cambio constante, no es una situación inmóvil, detenida ni estática, sino móvil, prolongada, sin inicio ni fin, son de secuencia fija los eventos. Los elementos que intervienen en el proceso se interrelacionan, es decir, cada uno afecta los demás. Como resultado, en las funciones administrativas referentes a la planeación, organización, dirección y control no forman entidades separadas o aisladas sino que, por el contrario, son elementos que interactúan y ejercen fuertes influencias recíprocas.

Figura 1: Proceso Administrativo como Sistema Abierto



Fuente:(Chiavenato, 2009, pág. 132)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Para (Chiavenato, 2009, pág. 132), el proceso administrativo “Es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar – analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñar y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas-, debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada. En la administración de la acción empresarial entra en juego el proceso administrativo para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa en todos sus niveles de actuación”.

En lo que se refiere al concepto puedo señalar: Proceso administrativo es la forma de integrar actividades de una empresa utilizando la tecnología como también involucrando al ser humano a que ponga en marcha la estrategia seleccionada y aplicando las etapas del proceso administrativo para planear, organizar, dirigir y controlar todos los niveles de la organización.

Cada nivel de una organización efectúa papel en la acción empresarial con el afán de poner en marcha una estrategia. En otras palabras podemos decir que, los niveles organizacionales, intermedios y operacionales desempeñan un papel importante frente a la estrategia empresarial y el proceso administrativo.

(Munch Galindo, 2007, pág. 36), el proceso administrativo “Es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante la ejecución de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina”.

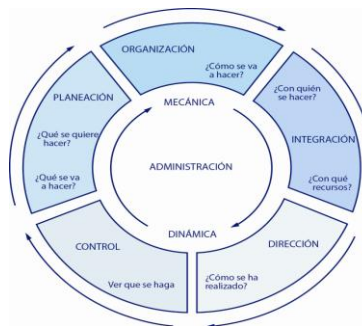
De acuerdo a lo que expone el autor se puede concluir que, Son métodos en los que los diferentes niveles administrativos u otra persona tienen la capacidad de mejorar administrativamente la empresa aplicando cada uno de las etapas del proceso administrativo.

El mecanismo transitorio de la administración implica varias etapas o funciones, que existen sean estas por separado o simultáneamente; cuyo conocimiento es indispensable, a fin de aplicar esta disciplina adecuadamente; estas etapas conforman el proceso administrativo.

Cuando se administra cualquier empresa existen dos fases: una **estructural** en esta se determina la finalidad y rumbo, así como las opciones para conseguirlos; y otra **operativa**, en la que se realizan todas las actividades necesarias para lograr la meta establecida durante el periodo de estructuración. A estas dos fases, Lyndall F. Urwick les llama mecánica y dinámica de la administración. La mecánica administrativa donde se establece lo que debe hacerse, mientras que la fase dinámica u operativa se refiere a cómo manejar de hecho la empresa.

(Munch Galindo, 2007, pág. 37), señala **“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”**.

Figura 2: Fases de la Administración



Fuente:(Munch Galindo, 2007, pág. 37)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

2.2. Que es un Proceso

Según, ((Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 51), define al proceso como “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” o una sencilla definición la “secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”.

De acuerdo al concepto que el autor describe se puede sustentar en lo siguiente, es la secuencia de pasos dispuestos a lograr un propósito o resultado planteado por una persona.

Podemos señalar también “Secuencia de actividades que tiene un producto con valor”

Conociendo por supuesto que:

- Al discutir de las actividades secuenciales de una manera anticipada; actividades que se repiten y que están vinculadas de manera coordinada, no tareas inconexas cuya correcta ejecución es un fin en sí mismo.
- Es producto por el hecho de ir destinado a un beneficiario al que denominamos cliente (interno o externo); luego el producto que nos interesa es aquel que se incrementa un valor al cliente. Asimismo, un cliente lo es porque es el que recibe un producto.
- Todo producto tiene ciertas características objetivas que permiten su valoración igual por el proveedor y el cliente.

A la **actividad** entendemos como “el conjunto de trabajos necesarios para la obtención de un resultado”.

Se puede definir **sistema** como un “conjunto de procesos que tienen como finalidad el logro de un objetivo”. La definición más utilizada es “conjunto de elementos interrelacionados que persiguen un objetivo común”.

En el siguiente cuadro podemos observar los diferentes niveles de procesos de la organización, claro que estos varían de acuerdo al tamaño de la organización.

Cuadro 1: Niveles de Procesos de la Organización

NIVELES DE PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN	
Alta Dirección:	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de “Elaboración, comunicación, implantación, seguimiento por revisión de la estrategia” • Proceso de “Determinación, difusión seguimiento y revisión de objetivos” • Proceso de “Revisión del Sistema de Gestión por la Dirección” • Proceso global de “Entrega de productos o servicios” o “Proceso del negocio” • Proceso de “Comunicación Interna”
Dirección Intermedia:	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de los procesos en cascada (Objetivos y Comunicación) • Proceso “Gestión y comunicación con el cliente” • Proceso de “Producción – Realización del producto o servicio” • Proceso de “Gestión Económica” • Proceso de “Gestión e Integración de Personal”
Mando Intermedio:	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contacto con clientes • Proceso de Corte y Soldadura • Proceso de Mantenimiento • Proceso de Facturación y Cobros
Personal de base.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicando estas interpretaciones a un departamento administrativo, tendríamos: • Tarea: Comprobación de facturas con pedidos. • Actividad: Registro de facturas (Previsión de pagos) • Proceso nivel intermedio: Pagos a proveedores, Gestión de tesorería

	<ul style="list-style-type: none">• Proceso nivel dirección: Gestión Económica y Financiera
--	---

Fuente: (Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 52)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

(Pérez Fernández Velasco, 2010), “Desde la perspectiva del ser humano, lo que para una persona es un proceso, por ejemplo “Corte y Soldadura”, para su superior es solamente una actividad de un proceso más amplio, el de “Producción”.

2.2.1. Límites, elementos y factores de un proceso

Los procesos han existido siempre ya que es la forma más natural de organizar el trabajo, para ello hemos de:

- Determinar sus límites para, en función de su nivel, asignar responsabilidad
- Identificar sus elementos y factores para determinar sus interacciones y hacer posible su gestión.

2.2.1.1 Límites de un proceso.

Los procesos ya que varían con el tamaño de la empresa. Es importante adoptar un determinado criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo. Podemos señalar que:

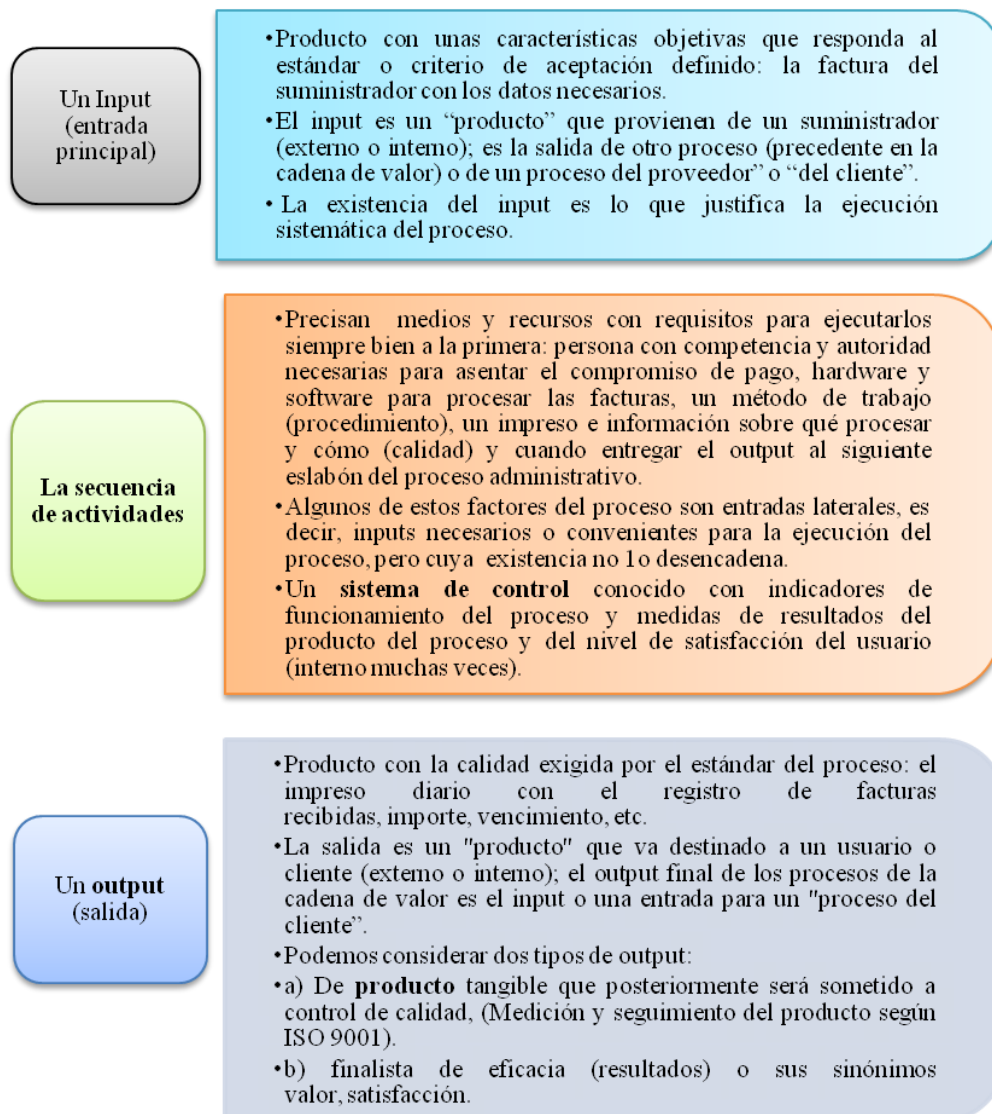
- a) Los límites del proceso determinen una unidad adecuada para gestionarlo en sus diferentes niveles de responsabilidad.
- b) Estén fuera del “Departamento” para poder interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes).
- c) El límite inferior sea un producto con valor objetivo común”.

Teniendo en el punto de vista la tradicional organización por departamentos, en cuanto a su alcance, existirían tres tipos de procesos:

1. Unipersonales.
2. Funcionales o interdepartamentales
3. Internacionales o interdepartamentales” (pág. 53).

2.2.1.2 Elementos de un proceso.

Figura 3: Elementos de un proceso.



Fuente:(Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 55)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Entre estos dos output, tiene que haber un gap o desfase temporal en el que el cliente hace una actividad (proceso del cliente). Cuando se retira el coche después de arreglar una avería mecánica, el primer output, de producto, es recoger el coche reparado en el taller, mientras que el segundo, de eficacia, no se producirá hasta que no haya comprobado su correcto funcionamiento después de realizar un viaje.

Así pues, input y output, proveedor y cliente, definen los límites de todo proceso que deben ser claros y conocidos para que se pueda asignar la responsabilidad pertinente.

Para que estos procesos sean conectados entre sí, es preciso que las entradas y salidas estén fuera del ámbito de responsabilidad funcional.

De lo mencionado anteriormente se puede definir al proceso como:

(Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 57), señala **“Un mecanismo para transformar entradas en salidas, es decir, la forma de utilizar y combinar los recursos”**.

Se puede dar un criterio en lo que se refiere al concepto anterior según su autor, son Los elementos de un proceso son formas de cambiar y utilizar los capitales de una empresa tanto de lo entra como lo que sale, obteniendo una rentabilidad en determinado tiempo.

2.2.1.3 Factores de un proceso

En lo que se relaciona a los factores de un proceso se involucran a varios entes que pueden ser:

- 1. Personas.-** Un responsable y los miembros del equipo de un proceso, son todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personal.

2. **Materiales.**-Materia prima o semielaborada, información (muy importante especialmente en los procesos de servicios) con características adecuadas para su uso. Los materiales son proporcionados por el proceso de "Gestión de Proveedores".

3. **Recursos físicos.**-Son las instalaciones, maquinaria, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de Gestión de Proveedores de bienes de inversión y al proceso de Mantenimiento de la Infraestructura.

4. **Métodos/Planificación del proceso.**- Método de trabajo, procedimiento. Hoja de proceso, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo.

Se incluye el método para la medición y el seguimiento del:

- Funcionamiento del proceso (medición o evaluación)
- Producto del proceso (medida de cumplimiento)
- La satisfacción del cliente (medida de satisfacción)
- Infraestructura.

5. **Métodos/Planificación del proceso** o entorno en el que se lleva a cabo el proceso.- Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input.

En caso de que un funcionamiento sea incorrecto, se debe saber cuál es el factor que ha originado es de vital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad.

Podemos observar en el siguiente cuadro como se clarifica de mejor manera los conceptos que se expuso anteriormente:

Cuadro 2: Límites, elementos y factores de un proceso

ENTRADA/INPUT		PROCESO	SALIDA/OUTPUT	
PRODUCTO	PROVEEDOR(*)		PRODUCTO	CLIENTE (*)
CARACTERÍSTICAS OBJETIVAS (Requisitos QSP) CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Operación	PERSONAS -Responsable del proceso -Miembros del equipo MATERIALES -Materias primas -Información RECURSOS FÍSICOS -Maquinaria y utillaje -Hardware y software. MÉTODO DE: CAUSAS -Medición/Evaluación: Funcionamiento del proceso Producto Satisfacción del cliente	CARACTERÍSTICAS OBJETIVAS (Requisitos QSP) CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SATISFACCIÓN
		Eficiencias y Eficacias	Cumplimiento	EFECTOS

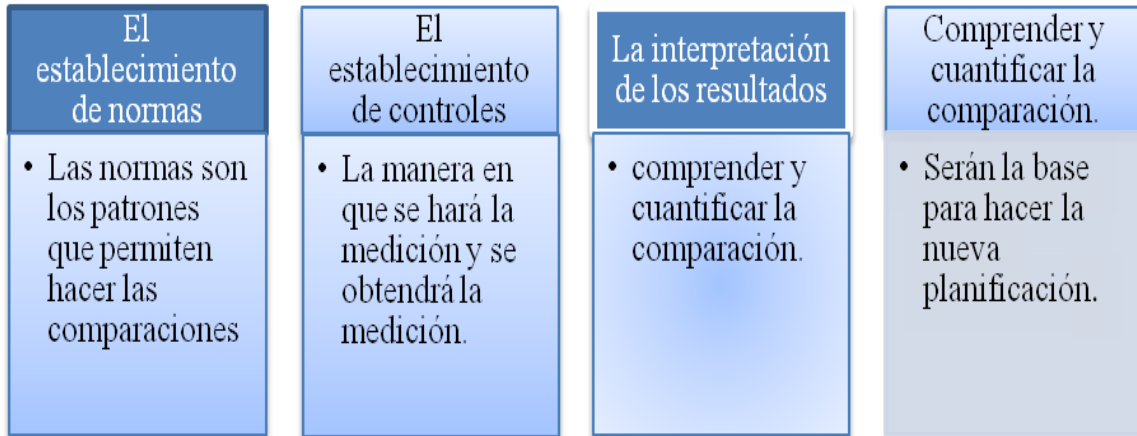
Fuente: (Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 58)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

2.3. Control

De acuerdo con (García Palencia, 2012, pág. 123), el control es la última fase del ciclo administrativo, y su objetivo central es “ejecutar la medición de resultados actuales o pasados y compararlos con los esperados, ya sea de forma total o parcial, con el fin de detectar las diferencias o brechas reales entre lo planeado y lo ejecutado, para corregir las deficiencias, mejorar los procedimientos, o formular nuevos planes de acción”.

Figura 4: Etapas del control

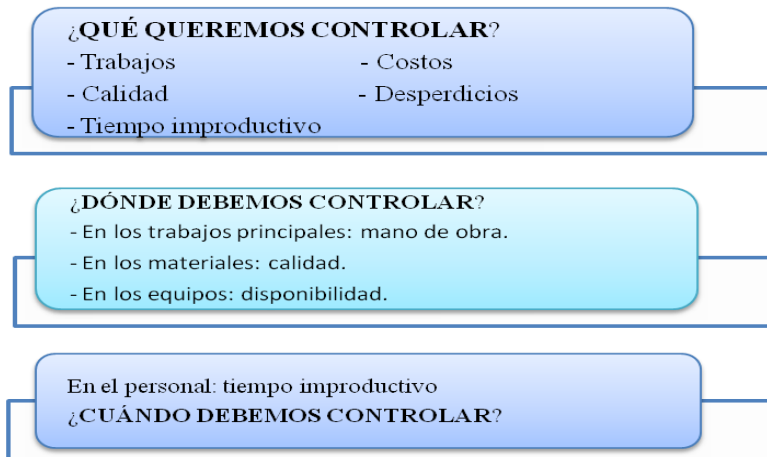


Fuente:(García Palencia, 2012, pág. 123)

Realizado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Para poder determinar, como ha ido marchando el programa trazado o implementado, es necesario conocer las respuestas a las siguientes preguntas:

Figura 5: Respuestas a las preguntas de control



Fuente:(

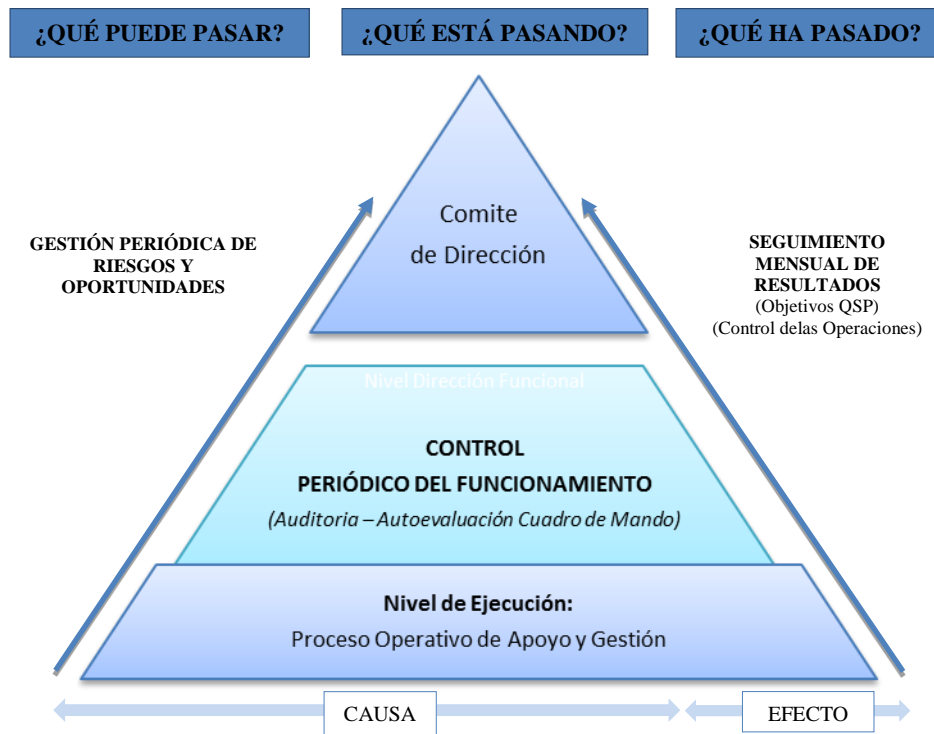
García Palencia, 2012, pág. 124)

Realizado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Conforme al programa, en cada trabajo y cada momento desde su inicio a su terminación. Los trabajos son evaluados o medidos y comparados con el programa que en este caso es un estándar.

Figura 6: EL control de la organización: Niveles de responsabilidad

EL CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN: NIVEL DE RESPONSABILIDAD



Fuente:(Pérez Fernández Velasco, 2010, pág. 165)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Según ((Munch Galindo, 2007, pág. 55), el control “Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

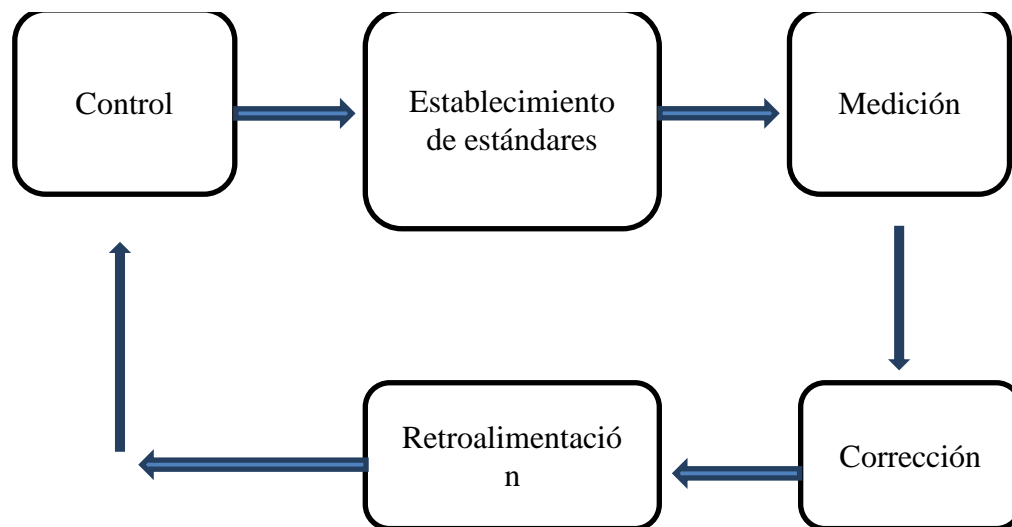
El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. Si el fin último de la administración es la calidad y eficiencia, la manera de verificar que esto se ha logrado es a través del control”.

Se puede dar un criterio en lo referente al concepto anterior según el autor, Que el control es la última fase del proceso administrativo el mismo que mediante la aplicación del concepto nos permite medir los resultados de eficiencia y eficacia de cada una de las operaciones de la empresa.

En los principios de la calidad total, se acuerda que la prevención es la mejor forma de control, ya que si se planea las actividades y se capacita al personal para trabajar con eficiencia, probablemente se disminuirá los errores evitando el control correctivo. La ambición fundamental de la administración es el autocontrol y la autodirección. Lo primordial es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que favorezcan la máxima satisfacción del personal, los clientes y de los accionistas, para cumplir la misión de la empresa.

Las etapas del control son: establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

Figura 7: Etapas de control



Fuente: ((Munch Galindo, 2007, pág. 56)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Establecimiento de estándares.

Un estándar es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón, para efectuar el control.

➤ **Medición de resultados.**

La medición de resultados es la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados.

➤ **Corrección.**

Es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares.

➤ **Retroalimentación.**

Consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso.

El control es de vital importancia, dado que:

- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- Promueve el aseguramiento de la calidad.
- Protege los activos de la empresa.
- Se garantiza el cumplimiento de los planes.
- Establece medidas para prevenir errores, y reducir costos y tiempo.
- Sirve para determinar y analizar las causas que originan las desviaciones, y evitar que se repitan.

- Es el fundamento para el proceso de planeación.

2.5. Mejoramiento continuo

Según(Mora Gutiérrez, 2009, pág. 242), el Mejoramiento Continuo, “Consiste en tratar de optimizar el uso de los factores básico de producción y mantenimiento a través del análisis permanente de actividades, procesos y macro-procesos; con el fin de eliminar tiempos de demora, controlar e erradicar fallas, reducir costos, elevar niveles de servicio, mejorar la productividad, incrementar la rentabilidad y aumentar la competitividad de la empresa, sobre todo en las áreas de mantenimiento, calidad y producción”.

Se puede dar un criterio en lo referente al concepto anterior según el autor, El mejoramiento continuo es la manera de mejorar el uso de los diferentes medios de producción y mantenimiento realizando un análisis constante de cada una de las actividades con el fin de minimizar tiempo, reducir costos para incrementar la rentabilidad con productos y servicios de calidad.

Existen algunos métodos que intentan que el mejoramiento continuo en cierta forma sean aplicables a la gestión de mantenimiento; entre ellos sobresalen, el Kobetsu-Kaizen que se basa en la superación individual y grupal permanente y el PM (con P de Physique física, M de Machine máquina y Matieres materiales en francés) que consiste en estudios frecuentes de procesos de materias primas, máquinas, energía y señales.

2.6. El Círculo de Deming o círculo de calidad de Shewhart

(Vásquez, 2009), El círculo de calidad consiste en cuatro etapas:

- 1. Planear.** Primero se define los planes y la visión de la meta que tiene la empresa; en donde quiere estar en un tiempo determinado.

Una vez establecido el objetivo, se realiza un diagnóstico, para saber la situación actual en que nos encontramos y las áreas que es necesario mejorar, definiendo su problemática y el impacto que puede tener en su vida.

Después se desarrolla una teoría de posible solución, para mejorar un punto, y por último se establece un plan de trabajo en el que probaremos la teoría de solución.

2. **Hacer.** En esta etapa se lleva a cabo el plan de trabajo establecido anteriormente, junto con algún control para vigilar que el plan se esté llevando a cabo según lo acordado. Para poder realizar el control existen varios métodos, como la gráfica de GANTT en la que podemos medir las tareas y el tiempo.
3. **Verificar.** Aquí se comparan los resultados planeados con los que obtuvimos realmente. Antes de esto, se establece un indicador de medición, porque lo que no se puede medir, no se puede mejorar en una forma sistemática. El mejor de los ejemplos puede ser un deportista que entrena para clasificar a las olimpiadas, a él se le pone a competir semanalmente con rivales de su mismo nivel, y aquí es cuando puede verificar si en verdad está logrando aumentar su rendimiento.
4. **Actuar.** Con esta etapa se concluye el ciclo de la calidad: si al verificar los resultados se logró lo que teníamos planeado entonces se sistematiza y documentan los cambios que hubo; si al hacer una verificación nos damos cuenta que no hemos logrado lo deseado, entonces hay que actuar rápidamente y corregir la teoría de solución y establecer un nuevo plan de trabajo.

El círculo de calidad se transforma en un proceso continuo de mejora; una vez que logren los objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo y no dejar de planear, hacer, verificar y actuar hasta resolver la problemática.

Figura 8: El Círculo de Deming



Fuente:(Vásquez, 2009) Pág. 50-51

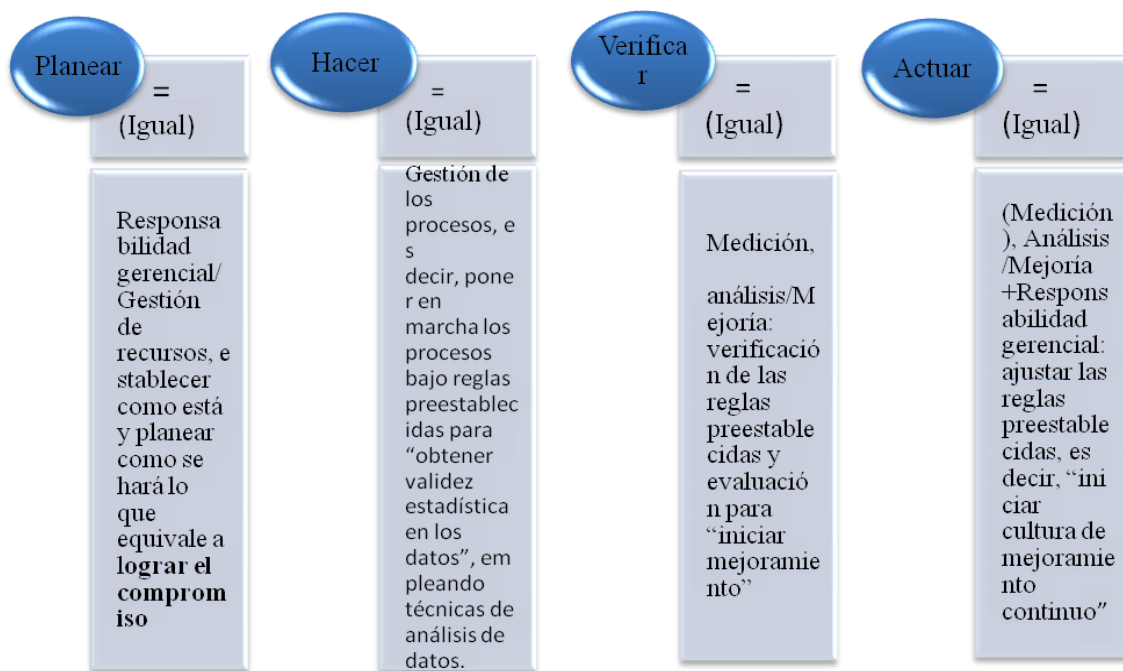
Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

La capacidad del proceso en el mantenimiento y la mejora puede lograrse aplicando el concepto de PHVA a todos los niveles dentro de la organización. Se aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como: la planificación de los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del producto.

En el Sistema de Gestión de Calidad, la planeación estratégica debe ir unida al Ciclo PHVA (PACD): Planear, Hacer, Verificar, Actuar (Plan, Act, Check, Do).

El modelo de proceso para las normas muestra los cuatro elementos principales de la ISO 9001 E ISO 9004 siguiendo el ciclo PHVA. La correlación es la siguiente:

Figura 9: Elementos de la planeación estratégica



Fuente: (García Palencia, 2012, pág. 51)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

2.7. Definición de términos básicos

- **Proceso Operativo**

(Uran, 2014) El proceso operativo comprende las actividades que se desarrollan en la empresa una vez aceptado el presupuesto por parte del cliente, este proceso tiene como entradas toda la información que se genera en los otros procesos que conforman la información contable, legal y de productos para la exportación o importación.

- **Proceso Administrativo**

(Chiavenato, 2009, pág. 36), Proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

- **Control**

(Munch Galindo, 2007, pág. 56) El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

- **Mantenimiento**

(García Palencia, 2012, pág. 23), “En el mantenimiento, el objetivo es la conservación de los sistemas y su protección, para que se sostengan operando eficientemente, y retardar el deterioro para alargar su vida útil”.

- **Empresa**

(Pedro, 2011, pág. 5), “Es todo un ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos producirán una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad en general”.

- **Centro de Negocios**

Es el resultado de la combinación entre recursos materiales y humanos con el fin de lograr el máximo desarrollo de la actividad empresarial de sus usuarios.

- **Planificación Estratégica.**

Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La **planificación estratégica**, se aplica sobre todo en los asuntos militares (donde se llamaría estrategia militar), y en actividades de negocios.

CAPÍTULO III

3. SISTEMAS DE HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis General

La aplicación de la Planificación Estratégica mejora el rendimiento del proceso administrativo y calidad del servicio del “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”

3.2. Variables

Para este estudio se establece la siguiente relación de variables:

3.2.1. Variable Independiente

Planificación estratégica

3.2.2. Variable Dependiente

Rendimiento del proceso administrativo del CNCG.

3.3. Operacionalización de Variables.

Cuadro 3: Operacionalización de la variable independiente.

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADOR	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Planificación Estratégica. Es el proceso de	Aspecto fundamental para el correcto	<ul style="list-style-type: none">• Análisis situacional.• Redistribución de máquinas y equipos	Observación, entrevista y encuestas.	Guía de Observación, checklist, informes, manuales de

desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejorar la eficacia de la gestión.	funcionamiento de una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un organigrama funcional 		planificación, documentos históricos.
--	--------------------------------	--	--	---------------------------------------

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Cuadro 4: Operacionalización de la variable dependiente.

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADOR	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Rendimiento del proceso administrativo del CNCG. Es el nivel de cumplimiento de determinadas acciones, que permiten dar mejoras a las gestiones administrativas.	Aspecto primario del correcto funcionamiento de una empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un manual de funciones. • Diseño de fichas de control de inventario 	Aplicación de los conocimientos de la administración.	Guías y matrices técnicas.

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

CAPÍTULO IV

4. METODOLOGÍA

4.1. Diseño de la Investigación

Método Inductivo: Es este caso particular este método nos lleva:

- a) De lo particular a lo general.
- b) De una parte a un todo.

Inducir es ir más allá de lo evidente. La generalización de los eventos es un proceso que sirve de estructura a todas las ciencias experimentales, ya que éstas como la física, la química y la biología se basan (en principio) en la observación de un fenómeno (un caso particular) y posteriormente se realizan investigaciones y experimentos que conducen a los científicos a la generalización.

Deducción: Es un tipo de razonamiento que nos lleva:

- a) De lo general a lo particular.
- b) De lo complejo a lo simple.

Pese a que el razonamiento deductivo es una maravillosa herramienta del conocimiento científico, si el avance de la ciencia se diera sólo en función de él, éste sería muy pequeño. Esto se debe a que nuestra experiencia como humanos es limitada, depende de nuestros sentidos y de nuestra memoria.

La inducción y la deducción no son formas diferentes de razonamiento, ambas son formas de inferencia.

El proceso de inferencia inductiva consiste en exhibir la manera cómo los hechos particulares (variables) están conectados a un todo (leyes).

La inferencia deductiva nos muestra cómo un principio general (ley), descansa en un grupo de hechos que son los que lo constituyen como un todo.

Ambas formas de inferencia alcanzan el mismo propósito aun cuando el punto de partida sea diferente.

Cuando usamos simultáneamente los métodos de inferencia inductiva y deductiva para buscar la solución de un problema científico decimos que estamos empleando el método inductivo–deductivo, cuyas reglas básicas de operación son:

- a) Observar cómo se asocian ciertos fenómenos, aparentemente ajenos entre sí.
- b) Por medio del razonamiento inductivo, intentar descubrir el denominador común (ley o principios) que los asocia a todos.
- c) Tomando como punto de partida este denominador común (por inducción), generar un conjunto de hipótesis 1 referidas a los fenómenos diferentes, de los que se partió inicialmente.
- d) Planteadas las hipótesis, deducir sus consecuencias con respecto a los fenómenos considerados.
- e) Hacer investigaciones (teóricas o experimentales) para observar si las consecuencias de las hipótesis son verificadas por los hechos.

4.2. Tipo de Investigación

De acuerdo al problema planteado orientado al diseño de una planificación estratégica para el CNCG”, se definió varios tipos de investigación, los cuales se describen a continuación:

4.2.1. Investigación de Campo

Este tema de investigación sirve como fuente de información, para los investigadores. Esta es la observación, en vivo y en el lugar de los hechos, para diagnosticar el comportamiento de las personas y las circunstancias en las que ocurren ciertos hechos realizados en el tema de estudio.

Las técnicas utilizadas en el trabajo de campo para la recopilación de material y la información son: las entrevistas, encuestas, y fotografías; de acuerdo al tipo de trabajo que se ha realizado, se han empleado varias de estas técnicas al mismo tiempo.

Con estas técnicas se obtiene información importante (línea base), que clasificada, ordenada, procesada, sistematizada y evaluada indispensable para determinar exactamente de fuente primaria los aspectos fundamentales a tomar en cuenta al momento de realizar la planificación estratégica para el CNCG.

Con dicha información se realizó un estudio descriptivo para un mejor análisis del tema, combinando ciertos criterios de clasificación se logró ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

4.2.2. Investigación Documental y Descriptiva

Como primer paso para el desarrollo del presente trabajo, se realizó la búsqueda de información en los documentos históricos del CNCG, libros, folletos, Internet, etc. esto permitió tener conocimientos más claros sobre el diseño del plan estratégico a aplicar en esta empresa.

Se realizaron visitas de las instalaciones de la planta para obtener información sobre la situación actual de la empresa (organización y procesos productivos) y conocer así sus necesidades.

4.3.Población y Muestra

La población de la presente investigación representa a las personas que laboran en el Centro y socios que son 40 y también a los clientes internos y externos de la organización por tanto son 195 en total, según datos obtenidos de los de los GAD del sector, esta población está constituida por clientelas externas e internas del CNGC, considerando que la misma será la beneficiaria directa de este estudio, sin tomar en cuenta los beneficiarios indirectos.

Tabla 2: Clientes internos población Gonzol

CLIENTES INTERNOS	
DENOMINACIÓN	CANTIDAD
OBREROS	5
DIRECTIVOS	5
SOCIOS	30
FAMILIAS DEL SECTOR	60
TOTAL	100

Mayo

Tabla 3: Clientes externos

Aut ores : Juan Guer rero y Edua rdo	CLIENTES EXTERNOS	
	DENOMINACIÓN	CANTIDAD
	LOCALES COMERCIALES DEL SECTOR	15
	LOCALES COMERCIALES DE LA ZONA CENTRO	45
	PROVEEDORES	35
	TOTAL	95

4.3.1 MUESTRA

La muestra es segmento del universo de la investigación, el mismo que se toma para el análisis de los datos que se va a recabar para el estudio, para lo cual se aplica la siguiente fórmula matemática, que es la más utilizada para los cálculos estadísticos.

$$n = \frac{N}{[(E)^2(N - 1) + 1]}$$

$$n = \frac{N}{[(E)^2(N - 1) + 1]}$$

N= Universo

E= Error de muestreo (0,05)

n= Muestra

CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{195}{[(0,05)^2(195 - 1) + 1]}$$

$$n = \frac{195}{[0,0025(194) + 1]}$$

$$n = \frac{195}{[0,485 + 1]}$$

$$n = \frac{195}{1,485}$$

$$n = 131.31$$

Por la cantidad existente de la población en este caso se tomará la muestra que es 131 que representa el 67% de la población para el análisis.

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recopilar la información, en la elaboración del presente proyecto se aplicó las técnicas siguientes:

La observación y el test, la encuesta ya que mediante estas herramientas se puede obtener datos fehacientes de la actual situación administrativa por la que atraviesa la empresa, motivo de la investigación, aplicadas directamente con los actores involucrados.

4.4.1. Técnicas

También se utilizó técnicas secundarias, tales como los siguientes instrumentos de recolección de datos y registro de datos:

- Fichas de observación de los diferentes procesos administrativos del Centro.
- Entrevistas aplicadas a los directivos de la empresa y profesionales entendidos en la materia de manejo administrativo.
- Análisis y síntesis de las consultas bibliográficas y virtuales que se realizaron en esta investigación.

4.4.2. Instrumentos

- Matriz FODA
- Fichas de observación.
- Lista de chequeo (Checklist).
- Encuestas

4.5. Técnicas de Procedimientos para el Análisis de Datos

Todos los datos y resultados fueron analizados, tabulados, interpretados y evaluados mediante una hoja electrónica de Microsoft Excel 2010, Además se usó gráficos estadísticos para representar los resultados, a fin de brindar mayor claridad e interpretación a los datos obtenido.

4.6. Diagnóstico del Centro De Negocios Campesinos Gonzol

Propósito

Identificar si existe o no una Planificación Estratégica en el CNCG.

Alcance

Aplicar la planeación estratégica en cada uno de los procesos administrativos del CNCG.

4.7. Procedimientos

Se describe en orden cronológico quien, como, cuando y donde recopiló los datos. Indique la técnica e instrumentos utilizados.

Tabla 4: Tabla de procedimiento.

ACTIVIDAD	INSTRUMENTO A UTILIZAR	RESPONSABLE
Recolección de Datos	Lista de Chequeo	Eduardo Mayo y Juan Guerrero
Realización de Encuesta a los Empleados y Clientes del CNCG	Encuestas, Observación, Entrevistas, análisis lógico, fichas de identificación.	Eduardo Mayo y Juan Guerrero
Tabulación y resultado de las encuestas.	Tabla de recolección de datos, Computador, Programas informáticos	Eduardo Mayo y Juan Guerrero
Construcción de objetivos, estrategias, políticas y metas en el CNCG	Objetivos de los directivos del Centro, en las áreas de Comercialización, de Marketing. Estrategias para el CNCG Políticas para el CNCG Metas del CNCG	Eduardo Mayo y Juan Guerrero
Elaboración del plan estratégico para el CNCG	Análisis de las encuestas, entrevistas. Análisis FODA. Equipos y paquetes informáticos.	Eduardo Mayo y Juan Guerrero
Difusión de la Planificación Estratégica del CNCG	Socialización de la Planificación Estratégica del CNCG	Eduardo Mayo y Juan Guerrero

Autores: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

4.8. Procesamiento y análisis

Esta parte es sumamente detallada y debe contener toda la información pertinente. Describa con precisión los tipos de análisis de datos o ejercicios de modelización que se usaron, las técnicas analíticas empleadas para la comprobación de hipótesis y las unidades de medición.

El trabajo de Investigación propuesto se basará en el análisis de la hipótesis planteada apoyada en la consecución de los objetivos propuestos, el tipo de análisis de datos que se realizará será de acuerdo al tipo de estudio aplicado en cada proceso de la investigación, cuya finalidad será determinar un plan de mejora para la producción y comercialización de los productos que ofertan Centro de Negocios Campesinos “Gonzol”.

Encuesta: Se realizará a la los colaboradores y clientes del Centro de Negocios Campesinos “Gonzol”

Observación: Se realizará una observación directa en las instalaciones de la empresa Molino Gonzol

CAPÍTULO V

5. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

5.1. DIAGNÓSTICO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE NEGOCIOS GONZOL CNG.

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol, fue creado el 8 de julio de 2010 con el acuerdo ministerial N^o 34, con el objetivo de mejorar la producción agrícola y evitar que los agricultores del lugar sean presas fáciles de los intermediarios a la hora de comercializar sus productos.

Entre las funciones que desempeñan los integrantes de esta Corporación, es el abastecimiento al CNC, de la parroquia; con la compra de granos (a los agricultores de este lugar), gestiones para obtener semillas de calidad como también lograr el asesoramiento técnico para optimizar el sistema de cultivos tradicionales.

Desde sus inicios esta corporación está integrada por 40 personas, quienes con la ayuda del FEPP (Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio) y con un préstamo de U.S.D 9.000 realizado en el Banco de Fomento, equiparon el lugar del Centro de Negocios Campesinos (CNC).

A la hora de negociar el producto el lema que mantiene esta corporación es: ¡Peso justo y Precio justo;

Sr, Julio Gadñay, presidente de la Corporación de Producción y Comercialización Gonzol.

Los **Centros de Negocios Campesinos** han sido establecidos por el FEPP a nivel nacional con el fin de promover la integración de las organizaciones de productores en redes, apoyar técnicamente al mejoramiento de la calidad de los productos, la eficiencia

en la gestión comercial, facilitar los procesos asociativos de negociación y comercialización con justicia y solidaridad.

El valor agregado que brinda el CNC de la parroquia, es la transformación de los granos en harinas, y una vez obtenido el producto final es enfundado y etiquetado debidamente, para luego ser comercializado y distribuido dentro y fuera del país, Gracias al aporte de Camari-Quito.

Harinas de trigo, cebada, haba, maíz, granos secos, entre otros, se comercializan desde 0,60 ctvs. La libra. Los ingresos económicos que se obtiene mensualmente bordean los 2 mil dólares, debido a que esta organización recién se está fortaleciendo.

Cabe señalar que el trabajo que realizan los integrantes de la Corporación de Producción y Comercialización Agrícola, es retribuido económicamente por parte del CNC, de esta manera se genera una nueva fuente de ingresos económicos para los campesinos.

El producto que brinda este CNC, es debidamente higiénico; posee un control de calidad, humedad e impurezas. El tiempo máximo de consumo es de tres meses.

Ilustración 1 PROCESAMIENTO DE HARINAS



Fuente: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Ilustración 2 PROCESAMIENTO DE HARINAS



Fuente: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Ilustración 3 PROCESAMIENTO DE HARINAS



Fuente: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

CAPÍTULO VI

6.1. MATRIZ FODA

La primera acción para poder implementar la Planificación Estratégica fue elaborar la matriz FODA.

Tabla 5 MATRIZ FODA CENTRO CNC GONZOL

	POSITIVO	NEGATIVO
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Falta organización a nivel de socios. - No existe una Planificación. - Falta de capacitación en cuanto a los procesos que deben cumplir. - No hay higiene. - Ausencia de Manuales de procedimientos. - No existe control de calidad. - Falta control de la producción. - No existe estrategias de marketing y comercio. 	<ul style="list-style-type: none"> - El Centro es participativo. - Se consigue Materia prima a buen precio. - Proveedores fijos. - Experiencia en los trabajadores. - Costos de los productos bajos. - Sabor y aroma de los productos aceptables. - Comercialización a lugares específicos. - Recursos gracias al apoyo de entidades nacionales e internacionales
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia desleal de otras empresas. - Desempleo - Poco crecimiento en la economía del Centro. - Riesgo de inventario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creciente consumo de harinas y de granos. - Nuevos mercados. - Capacitación a todo nivel. - Aumentar la producción.

	- Desempeño bajo presión	- Aumentar las ventas - Procesar en base a normas técnicas.
--	--------------------------	--

Fuente: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol en este reto debe tomar conciencia de los cambios que se van a generar en el presente y el futuro en base a esta Planificación Estratégica, con objetivos claros y precisos medibles y alcanzables, para los cuales se plantean acciones reales y radicales tomando en cuenta los recursos con los que cuenta en Centro en este caso Humanos, Físicos, Financieros y tecnológicos.

Se ha definido claramente el tipo de negocio al que pertenece el Centro para tener una misión y visión acorde al mismo.

Ahora se conoce con exactitud la realidad del ambiente externo es decir que amenazas son las que están presentes para tomarlas en cuenta y estar preparados para cualquier situación adversa.

También las oportunidades para que el Centro las pueda explotar de una manera adecuada y mejorar la producción y por ende los recursos.

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol Cuenta con recursos propios y necesarios para lograr una competitividad apropiada en relación con las otras microempresas del mismo tipo.

Con estas consideraciones se ha definido estrategias y acciones necesarias y adecuadas para lograr establecer y posicionar al Centro dentro de un entorno competitivo.

- Marketing apropiado en la zona centro del país.
- Uso de los recursos de forma adecuada de acuerdo a una planificación de la directiva tomando en cuenta la producción y comercialización.
- Buscar alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas que brinden asesoramiento en higiene, seguridad, salud y control de calidad.
- Capacitar constantemente a todo el personal del Centro en cada área involucrada.
- Determinar procesos en base a un análisis técnico con asesoramiento continuo.
- Buscar la mejora continua en calidad, precio y sabor.
- Gestionar recursos a organizaciones nacionales e internacionales.
- Implementar los cambios sugeridos dentro del área de producción.
- Rescatar los conocimientos empíricos de los trabajadores para lograr un mejor producto.
- Elaboración de manuales para cada proceso.

6. 2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En esta sección se detalla los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a todo el personal que labora en el CNC Gonzol.

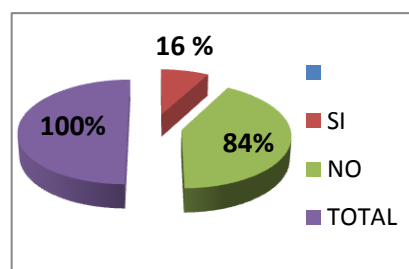
6.1. Encuesta N° 1, aplicado al personal que laboran en el Centro de Negocios CNC Gonzol antes de implementar la propuesta

1. ¿El Centro cuenta con una planificación estratégica?

Cuadro 5: Planificación Estratégica

ENCUESTA INICIAL			
CUENTA CON PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	21	110	131

Gráfico 1 Planificación Estratégica



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) **Análisis.-** De las 131 personas indagadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 110 que constituyen el 84%, indican que el Centro no cuenta con una Planificación Estratégica, mientras que 21 que pertenecen al 16% revelan que el Centro si cuenta con una Planificación Estratégica.

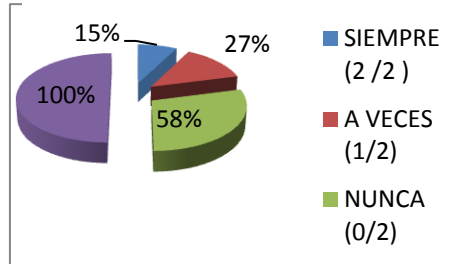
b) **Interpretación.-** Los resultados analizados indican que la mayor parte de las personas indican que el Centro no cuenta con una Planificación Estratégica.

2.- ¿Considera Ud. necesario implementar una Planificación Estratégica en el Centro?

Cuadro 6: Implementar Planificación

ENCUESTA INICIAL				
IMPLEMENTAR PLANIFICACIÓN				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	20	35	76	131

Gráfico 2 Implementar Planificación



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

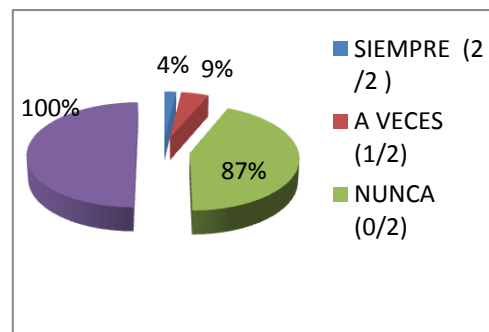
- a) **Análisis.-** De las 131 personas investigadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 76 que constituyen el 58%, exteriorizan que en el Centro no nunca es necesario implementar una Planificación Estratégica, en tanto que 35 que corresponden al 27% revelan que en el Centro a veces es necesario implementar una Planificación Estratégica, además 20 personas que representan el 15% indican que en el Centro siempre se debe implementar una Planificación Estratégica.
- b) **Interpretación.-** Los resultados estudiados demuestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que en el Centro no es necesario implementar una Planificación Estratégica.

3) ¿Planifica las actividades para realizar un trabajo?

Cuadro 7: Planifica sus actividades

ENCUESTA INICIAL				
PLANIFICA SUS ACTIVIDADES				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	5	12	114	131

Gráfico 3 Planifica sus actividades



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

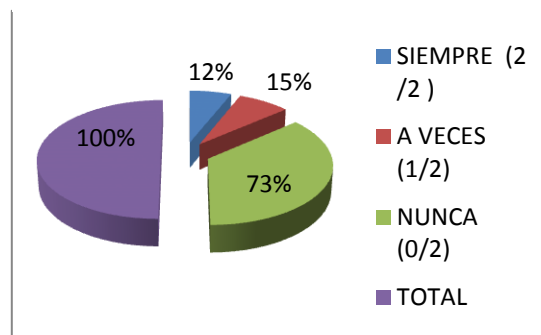
- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 114 que constituyen el 87%, exteriorizan que en el Centro nunca es necesario planificar las actividades para realizar un trabajo, en tanto que 12 que corresponden al 9% revelan que en el Centro a veces es necesario planificar las actividades para realizar un trabajo, además 5 personas que representan el 4% indican que en el Centro siempre se debe planificar las actividades para realizar un trabajo.
- b) **Interpretación.-** Los resultados estudiados demuestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que en el Centro no es necesario planificar las actividades para realizar un trabajo.

4. ¿Considera Ud. que con una planificación mejoraría la parte administrativa?

Cuadro 8: Planificación mejora la administración

ENCUESTA INICIAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LA PARTE ADMINISTRATIVA				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	16	20	95	131

Gráfico 4 Mejora la administración



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 95 que conforman el 73%, expresan que con una Planificación nunca mejoraría la parte administrativa en el Centro, mientras que 20 que corresponden al 15% indican que con una Planificación a veces podría mejorar la parte administrativa en el Centro, además 16 personas que representan el 12% revelan que con una Planificación siempre mejoraría la parte administrativa del Centro.

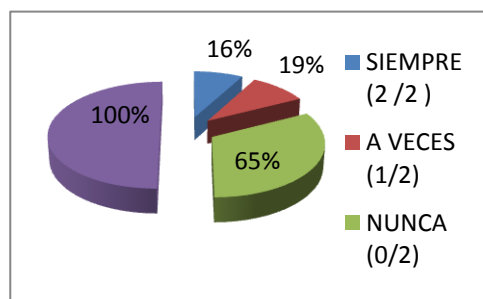
b) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación no mejoraría la parte administrativa del Centro.

5. ¿Considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría la producción?

Cuadro 9: Planificación mejora producción

ENCUESTA INICIAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LA PRODUCCIÓN				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	21	25	85	131

Gráfico 5 Mejora producción



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

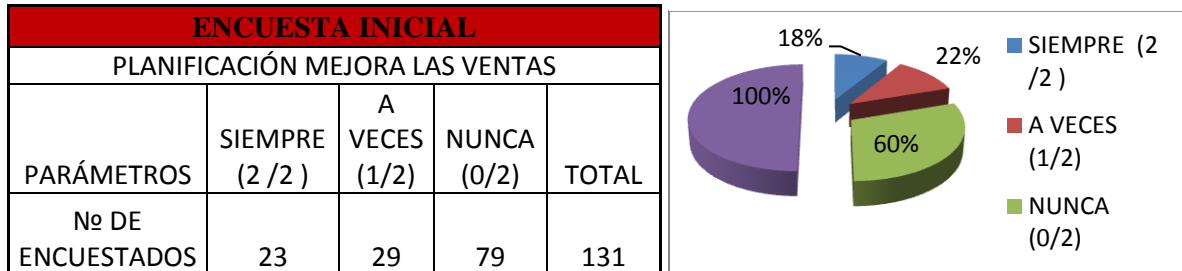
Análisis e Interpretación

- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 85 que conforman el 65%, pronuncian que con una Planificación nunca mejoraría la producción en el Centro, mientras que 25 que corresponden al 19% revelan que con una Planificación a veces podría mejorar la producción en el Centro, además 21 personas que representan el 16% revelan que con una Planificación siempre mejoraría la producción del Centro.
- b) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación no mejoraría la producción del Centro.

6. ¿Considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría las ventas?

Cuadro 10: Planificación mejora ventas

Gráfico 6 Planificación mejora ventas



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)
Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 79 que componen el 60%, manifiestan que con una Planificación nunca mejoraría las ventas en el Centro, mientras que 29 que pertenecen al 22% revelan que con una Planificación a veces podría mejorar las ventas en el Centro, además 23 personas que representan el 18% indican que con una Planificación siempre mejoraría las ventas en el Centro.

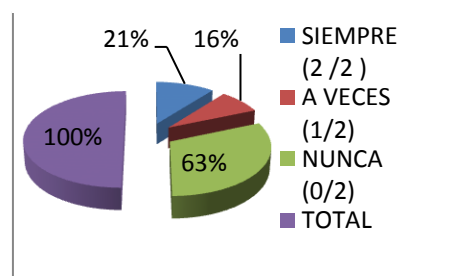
- b) **Interpretación.-** Los resultados estudiados exteriorizan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación no mejoraría las ventas del Centro.

7. ¿Cree Ud. que con una planificación estratégica mejoraría los ingresos del Centro?

Cuadro 11: Planificación mejora ingresos

ENCUESTA INICIAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LOS INGRESOS				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	28	21	82	131

Gráfico 7 Planificación mejora ingresos



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

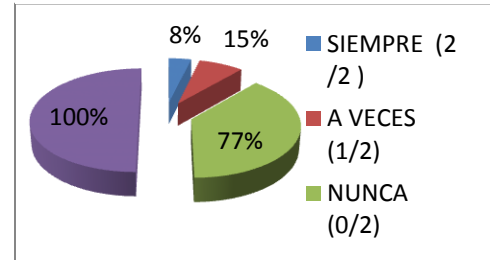
- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 82 que forman el 63%, pronuncian que con una Planificación siempre mejoraría los ingresos en el Centro, mientras que 21 que corresponden al 16% revelan que con una Planificación a veces podría mejorar los ingresos en el Centro, además 28 personas que representan el 21% revelan que con una Planificación en nunca mejoraría los ingresos en el Centro.
- b) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación si mejoraría los ingresos en el Centro.

8. ¿Toma en cuenta las fortalezas del Centro para la planificación de su trabajo?

Cuadro 12: Fortalezas del Centro

ENCUESTA INICIAL				
FORTALEZAS DEL CENTRO				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	10	20	101	131

Gráfico 8 Fortalezas del Centro



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 101 que constituyen el 77%, pronuncian que nunca se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo, mientras que 20 que pertenecen al 15% revelan que a veces se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo, además 10 personas que representan el 8% revelan que siempre se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo.

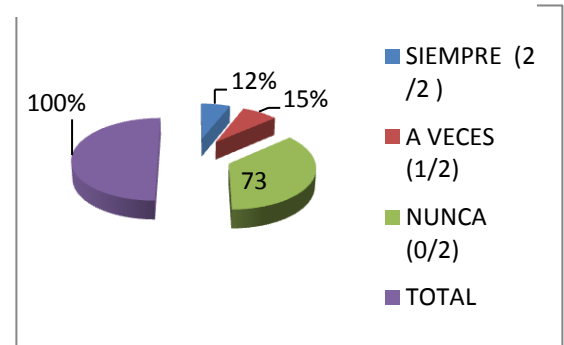
- b) **Interpretación.-** Los resultados analizados muestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que no toman en cuenta las fortalezas para planificar el trabajo en el Centro.

9. ¿Toma en cuenta las debilidades del Centro para la planificación de su trabajo?

Cuadro 13: Debilidades del Centro

ENCUESTA INICIAL				
DEBILIDADES DEL CENTRO				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
DE ENCUESTADOS	16	20	95	131

Gráfico 9 Debilidades del Centro



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

- a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 95 que constituyen el 73%, pronuncian que nunca se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo, mientras que 20 que pertenecen al 15% revelan que a veces se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo, además 16 personas que representan el 12% revelan que siempre se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo.
- b) **Interpretación.-** Los resultados analizados muestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que no toman en cuenta las debilidades para planificar el trabajo en el Centro.

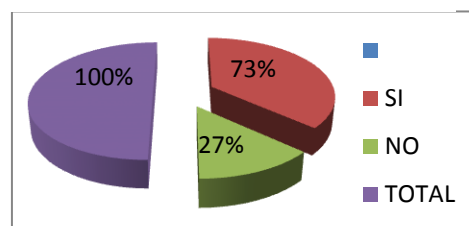
6.2. Encuesta Final N° 1, aplicado al personal que laboran en el Centro de Negocios CNC Gonzol después de implementar la propuesta

1. ¿El Centro cuenta con una planificación estratégica?

Cuadro 14: Cuenta con Planificación

ENCUESTA FINAL			
CUENTA CON PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	96	35	131

Gráfico 10 Cuenta con Planificación



Fuente: Encuesta Final (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

- a) **Análisis.-** De las 131 personas indagadas después de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 96 que constituyen el 73%, indican que el Centro si cuenta con una Planificación Estratégica, mientras que 35 que pertenecen 27% revelan que el Centro no cuenta con una Planificación Estratégica.

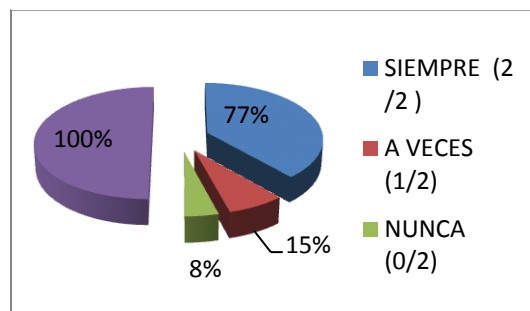
- b) **Interpretación.-** Los resultados analizados indican que la mayor parte de las personas indican que el Centro si cuenta con una Planificación Estratégica.

2.- ¿Considera Ud. necesario implementar una Planificación Estratégica en el Centro?

Cuadro 15: Implementar Planificación

ENCUESTA FINAL				
IMPLEMENTAR PLANIFICACIÓN				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	101	19	11	131

Gráfico 11 Implementar Planificación



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) Análisis.- De las 131 personas investigadas después de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 101 que constituyen el 77%, exteriorizan que en el Centro siempre es necesario implementar una Planificación Estratégica, en tanto que 19 que corresponden al 15% revelan que en el Centro a veces es necesario implementar una Planificación Estratégica, además 11 personas que representan el 8% indican que en el Centro nunca se debe implementar una Planificación Estratégica.

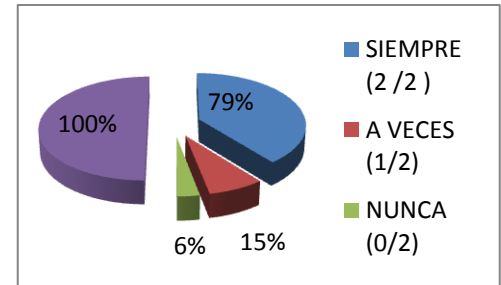
b) Interpretación.- Los resultados estudiados demuestran que un mayor porcentaje de encuestados expresan que en el Centro si es necesario implementar una Planificación Estratégica.

3) ¿Planifica las actividades para realizar un trabajo?

Cuadro 16: Planifica sus actividades

ENCUESTA FINAL				
PLANIFICA SUS ACTIVIDADES				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	103	20	8	131

Gráfico 12 Planifica sus actividades



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) Análisis.- De las 131 personas encuestadas después de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 103 que constituyen el 79%, exteriorizan que en el Centro siempre se planifica las actividades para realizar un trabajo, en tanto que 20 que corresponden al 15% revelan que en el Centro a veces es necesario planificar las actividades para realizar un trabajo, además 8 personas que representan el 6% indican que en el Centro nunca se debe planificar las actividades para realizar un trabajo.

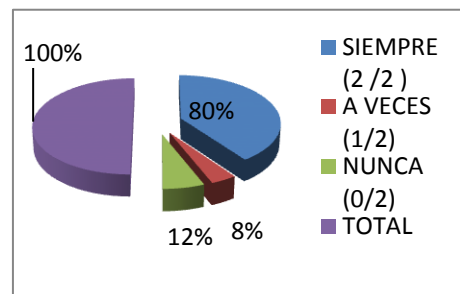
b) Interpretación.- Los resultados estudiados demuestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que en el Centro es necesario planificar sus actividades en el centro.

4. ¿Considera Ud. que con una planificación mejoraría la parte administrativa?

Cuadro 17: Planificación mejora la administración

ENCUESTA FINAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LA PARTE ADMINISTRATIVA				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	105	10	16	131

Gráfico 13 Planificación mejora administración



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas después de proponer una Planificación Estratégica en el CNC Gonzol, 105 que conforman el 80%, expresan que con una Planificación siempre mejoraría la parte administrativa en el Centro, mientras que 10 que corresponden al 8% indican que con una Planificación a veces podría mejorar la parte administrativa en el Centro, además 16 personas que representan el 12% revelan que con una Planificación nunca mejoraría la parte administrativa del Centro.

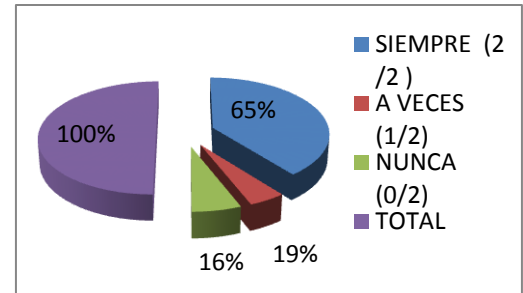
b) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación mejoraría la parte administrativa del Centro.

5. ¿considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría la producción?

Cuadro 18: Planificación mejora producción

ENCUESTA FINAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LA PRODUCCIÓN				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	107	12	12	131

Gráfico 14 Planificación mejora la producción



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

c) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas después de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 85 que conforman el 65%, pronuncian que con una Planificación nunca mejoraría la producción en el Centro, mientras que 25 que corresponden al 19% revelan que con una Planificación a veces podría mejorar la producción en el Centro, además 21 personas que representan el 16% revelan que con una Planificación siempre mejoraría la producción del Centro.

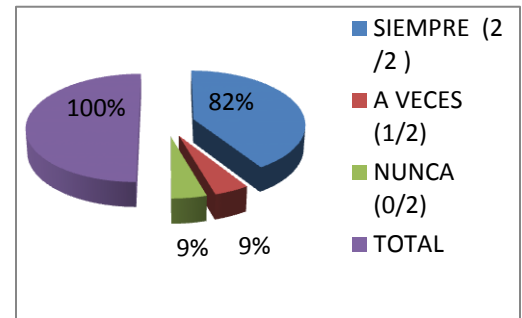
d) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación no mejoraría la producción del Centro.

6. ¿Considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría las ventas?

Cuadro 19: Planificación mejora ventas

ENCUESTA FINAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LAS VENTAS				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	107	12	12	131

Gráfico 15 Planificación mejora las ventas



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

a) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas después de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 107 que componen el 82%, manifiestan que con una Planificación estratégica siempre mejoraría las ventas en el Centro, mientras que 12 que pertenecen al 9% revelan que con una Planificación Estratégica a veces podría mejorar las ventas en el Centro, además 12 personas que representan el 9% indican que con una Planificación Estratégica nunca mejoraría las ventas en el Centro.

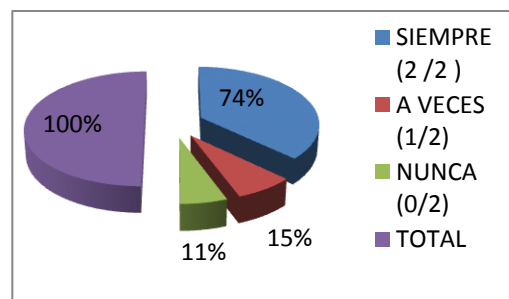
b) **Interpretación.-** Los resultados estudiados exteriorizan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación si mejoraría las ventas del Centro.

7. ¿Cree Ud. que con una planificación estratégica mejoraría los ingresos del Centro?

Cuadro 20: Planificación mejora ingresos

ENCUESTA FINAL				
PLANIFICACIÓN MEJORA LOS INGRESOS				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADO S	97	19	15	131

Gráfico 16 Planificación mejora ingresos



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

c) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una planificación estratégica en el CNC Gonzol, 97 que forman el 74%, pronuncian que con una Planificación siempre mejoraría la producción en el Centro, mientras que 19 que corresponden al 15% revelan que con una Planificación a veces podría mejorar la producción en el Centro, además 15 personas que representan el 11% revelan que con una Planificación nunca mejoraría la producción del Centro.

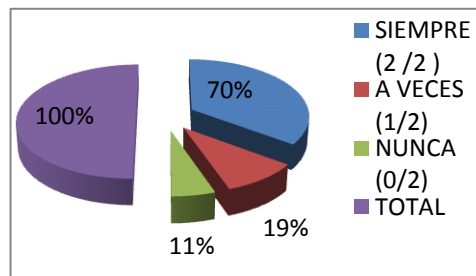
d) **Interpretación.-** Los resultados analizados manifiestan que un mayor porcentaje de encuestados indican que con una planificación si mejoraría la producción del Centro.

8. ¿Toma en cuenta las fortalezas del Centro para la planificación de su trabajo?

Cuadro 21: Fortalezas del Centro

ENCUESTA FINAL				
FORTALEZAS DEL CENTRO				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 / 2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	92	25	14	131

Gráfico 17 Fortalezas del Centro



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

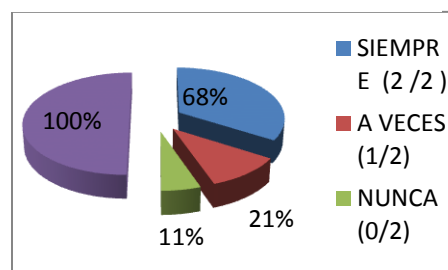
- c) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una Planificación Estratégica en el CNC Gonzol, 92 que constituyen el 70%, pronuncian que siempre se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo, mientras que 25 que pertenecen al 19% revelan que a veces se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo, además 14 personas que representan el 11% revelan que siempre se toma en cuenta las fortalezas del Centro para planificar el trabajo.
- d) **Interpretación.-** Los resultados analizados muestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que si toman en cuenta las fortalezas para planificar el trabajo en el Centro.

9. ¿Toma en cuenta las debilidades del Centro para la planificación de su trabajo?

Cuadro 22: Debilidades del Centro

ENCUESTA FINAL				
DEBILIDADES DEL CENTRO				
PARÁMETROS	SIEMPRE (2 /2)	A VECES (1/2)	NUNCA (0/2)	TOTAL
Nº DE ENCUESTADOS	89	28	14	131

Gráfico 18 Debilidades del Centro



Fuente: Encuesta (Aplicada al personal que labora en el Centro CNC Gonzol)

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

Análisis e Interpretación

- c) **Análisis.-** De las 131 personas encuestadas antes de proponer una Planificación Estratégica en el CNC Gonzol, 89 que constituyen el 68%, pronuncian que siempre se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo, mientras que 28 que pertenecen al 21% revelan que a veces se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo, además 14 personas que representan el 11% revelan que siempre se toma en cuenta las debilidades del Centro para planificar el trabajo.
- d) **Interpretación.-** Los resultados analizados muestran que un mayor porcentaje de encuestados indican que si toman en cuenta las debilidades para planificar el trabajo en el Centro.

6.3 Resumen de entrada y salida

RESUMEN DE ENTRADA Y SALIDA						
PREGUNTAS DE ENTRADA	SI	NO	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
1	21	110				131
2			20	35	76	131
3			5	12	114	131
4			16	20	95	131
5			21	25	85	131
6			23	29	79	131
7			28	21	82	131
8			10	20	101	131
9			16	20	95	131
TOTAL			139	182	727	
PREGUNTAS DE SALIDA						
1	96	35				131
2			101	19	11	131
3			103	20	8	131
4			105	10	16	131
5			103	12	16	131
6			107	12	12	131
7			97	19	15	131
8			92	25	14	131
9			89	28	14	131
TOTAL			797	145	106	

Elaborado por: Eduardo Mayo Estrella y Juan Guerrero Beltrán

6.4. Comprobación de las hipótesis.

De la información obtenida, se tabuló los resultados para comprobar las hipótesis, con el método estadístico del Chi Cuadrado

La aplicación de la Planificación Estratégica va a mejorar el rendimiento del proceso administrativo y calidad del servicio del “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”

Hipótesis específica 1

Ho = Hipótesis específica N° 1: La elaboración de la matriz FODA, no delimitará el estado situacional del “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”

Ha= A través de La elaboración de la matriz FODA, delimitará significativamente el estado situacional del “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”

Nivel de significación

$\alpha=0,05$

Especificación del estadístico Chi Cuadrado

$$X^2 = \frac{\sum (FO - FE)^2}{FE}$$

X^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

FO= Frecuencia Observada

FE= Frecuencia Esperada

Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

G1= grado de libertad (F-1) (C-1)

G1= (3-1) (3-1)

1= (2) (2) =4

G1=4, según tabla **9,4877** el tabulado rechazó la hipótesis nula Ho y acepta la hipótesis alterna Ha.

Cálculo del Chi Cuadrado

Comprobación de Hipótesis Específica 1

Tabla 6 Comprobación Hipótesis específica 1

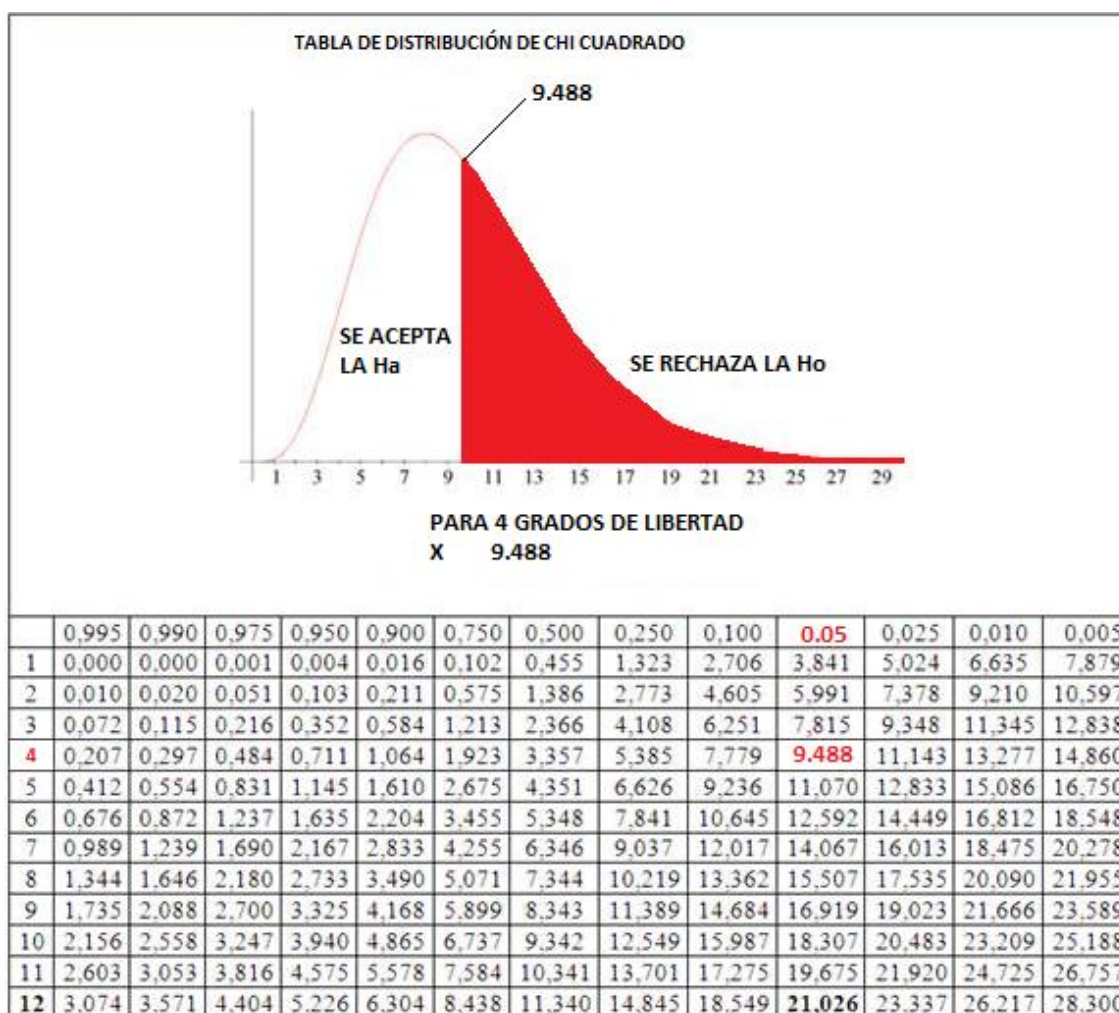
CHI CUADRADO								
ENTRADA		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	$(fo-fe)^2/fe$	$(fo-fe)^2/fe$	$(fo-fe)^2/fe$	χ^2
HIPÓTESIS 1	PREGUNTA 1	21	0	110	58,59375	15	160,714286	234,308036
	PREGUNTA 2	20	35	76	64,960396	13,4736842	384,090909	462,524989
	PREGUNTA 3	5	12	114	93,2427184	3,2	1404,5	1500,94272
SALIDA								
HIPÓTESIS 1	PREGUNTA 1	96	15	35				
	PREGUNTA 2	101	19	11				
	PREGUNTA 3	103	20	8				
	TOTAL χ^2							2197,77574

Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

$$\chi^2 = 2197,77$$

Alfa (α): El nivel de confianza de la prueba es del 95 % ya que el valor de alfa debe ser porcentual de la confianza 0,05 lo cual corresponde al complemento.

Ilustración 4 Chi Cuadrado Hipótesis específica 1



Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

Decisión.

Como el valor de chi cuadrado es $2197,77 \geq 9.488$ se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna es decir: A través de La elaboración de la matriz FODA, **SI** delimitará significativamente el estado situacional del “Centro de Negocios Campesinos Gonzol”, con un nivel de confianza del 95%.

Comprobación de la hipótesis específica 2

Las acciones estratégicas administrativas permiten, mejorar el rendimiento administrativo de la organización.

Planteamiento de la hipótesis.

H₀: Las acciones estratégicas administrativas no permiten, mejorar el rendimiento administrativo de la organización.

H_a: Las acciones estratégicas administrativas permiten, mejorar el rendimiento administrativo de la organización.

Nivel de significación

$\alpha=0,05$

Especificación del estadístico Chi Cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

$X^2 =$ Chi cuadrado

$\sum =$ Sumatoria

FO= Frecuencia Observada

FE= Frecuencia Esperada

Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

G1= grado de libertad (F-1) (C-1)

G1= (3-1) (3-1)

$$1 = (2) - (2) = 4$$

$G1=4$, según tabla **9,4877** el tabulado rechazó la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_a .

Cálculo del estadístico Chi Cuadrado Hipótesis específica 2

Tabla 6 Cálculo estadístico del Chi Cuadrado Hipótesis específica 2

CHI CUADRADA								
ENTRADA		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	$(fo-fe)^2/fe$	$(fo-fe)^2/fe$	$(fo-fe)^2/fe$	χ^2
HIPÓTESIS 2	PREGUNTA 4	16	20	95	75,4380952	10	390,0625	475,500595
	PREGUNTA 5	21	25	85	65,2815534	14,0833333	297,5625	376,927387
	PREGUNTA 6	23	29	79	65,9439252	24,0833333	374,083333	464,110592
SALIDA								
HIPÓTESIS 2	PREGUNTA 4	105	10	16				
	PREGUNTA 5	103	12	16				
	PREGUNTA 6	107	12	12				
	TOTAL χ^2							1316,53857

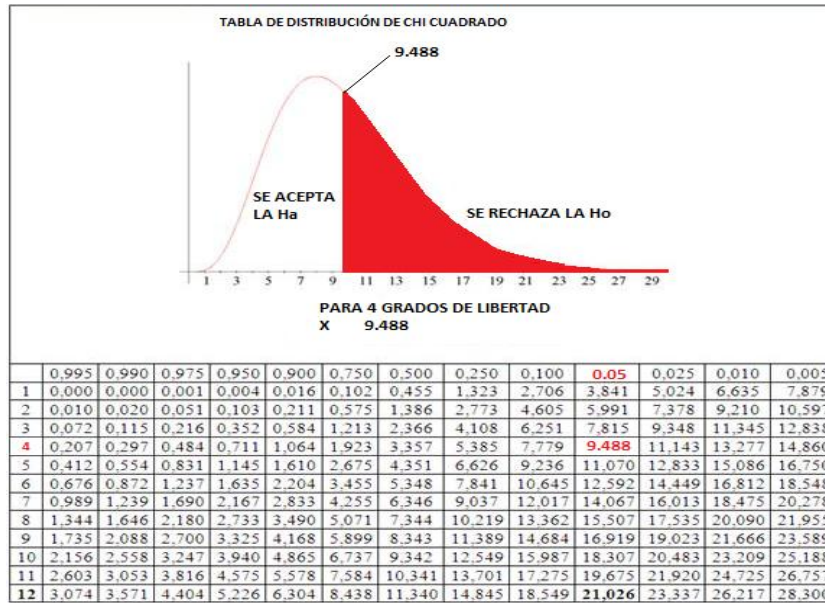
Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

$$\chi^2 = 1316,53$$

Alfa (α): El nivel de confianza de la prueba es del 95 % ya que el valor de alfa debe ser porcentual de la confianza 0,05 lo cual corresponde al complemento.

Gráfico de Chi Cuadrado

Ilustración 5 Chi Cuadrado Hipótesis específica 2



Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

Decisión.

Como el valor de chi cuadrado es $1316,53 \geq 9,488$ se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna es decir: Las acciones estratégicas administrativas **SI** permiten, mejorar el rendimiento administrativo de la organización..., con un nivel de confianza del 95%.

Comprobación de la hipótesis específica 3.

El rediseño de la planta, permite una correcta distribución de sus espacios.

Planteamiento de la hipótesis.

H₀: El rediseño de la planta, no permite una correcta distribución de sus espacios

H_a: El rediseño de la planta, permite una correcta distribución de sus espacios

1. Nivel de significación

$\alpha=0,05$

Especificación del estadístico Chi Cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

X²= Chi cuadrado

∑ = Sumatoria

FO= Frecuencia Observada

FE= Frecuencia Esperada

Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

G1= grado de libertad (F-1) (C-1)

G1= (3-1) (3-1)

l= (2) (2) =4

G1=4, según tabla **9,4877** el tabulado rechazó la hipótesis nula H₀ y acepta la hipótesis alterna H_a.

Cálculo del estadístico Chi Cuadrado

Tabla 7 Cálculo estadístico Chi Cuadrado Hipótesis Específica 3

CHI CUADRADA								
ENTRADA		SIEMPRE	A VECES	NUNCA	(fo-fe) ² /fe	(fo-fe) ² /fe	(fo-fe) ² /fe	X ²
HIPÓTESIS 3	PREGUNTA 7	28	21	82	49,0824742	0,21052632	299,266667	348,559667
	PREGUNTA 8	10	20	101	73,0869565	1	540,642857	614,729814
	PREGUNTA 9	16	20	95	59,8764045	2,28571429	468,642857	530,804976
SALIDA								
HIPÓTESIS 3	PREGUNTA 7	97	19	15				
	PREGUNTA 8	92	25	14				
	PREGUNTA 9	89	28	14				
	TOTAL X ²							1494,09446

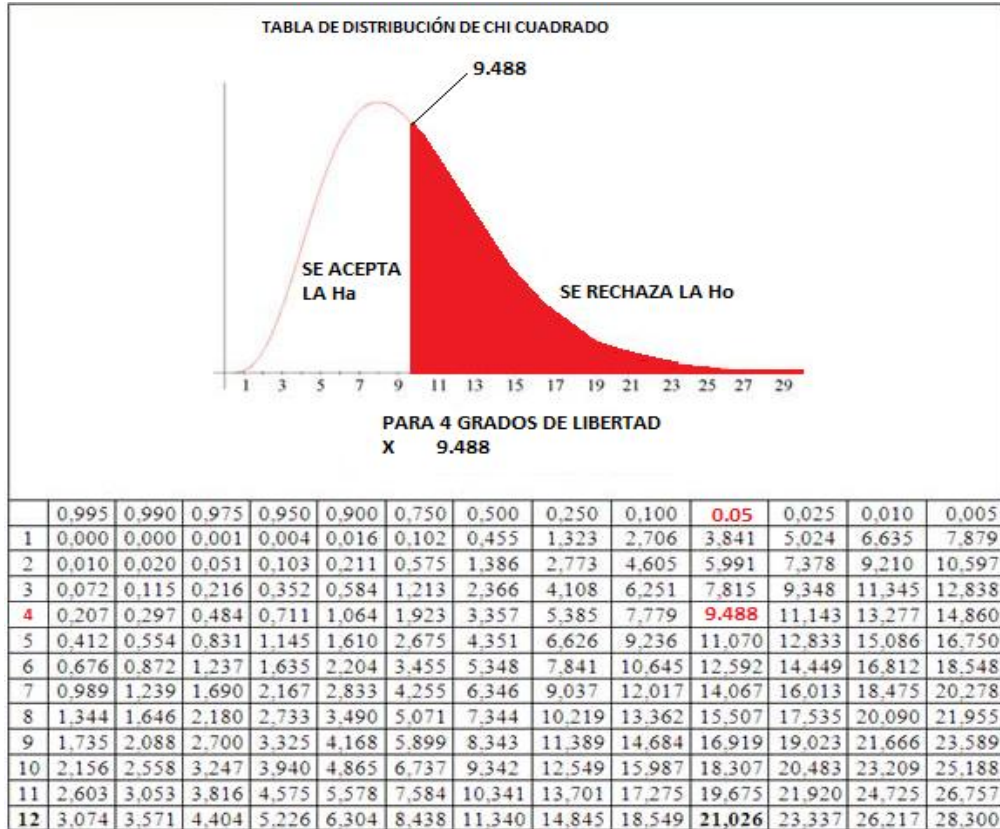
Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

$$X^2 = 1494,09$$

Alfa (α): El nivel de confianza de la prueba es del 95 % ya que el valor de alfa debe ser porcentual de la confianza 0,05 lo cual corresponde al complemento.

Gráfico de Chi Cuadrado

Ilustración 6 Gráfico de Chi Cuadrado hipótesis específica 3



Elaborado por: Eduardo Mayo y Juan Guerrero

Decisión.

Como el valor de chi cuadrado es $1494,09 \geq 9.488$ se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna es decir: El rediseño de la planta, **SI** permite una correcta distribución de sus espacios, con un nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

1. El análisis FODA realizado en el Centro de Negocios GONZOL, determinó la situación real interna y externa para adoptar las medidas pertinentes que conduzcan a un mejor desempeño administrativo y de producción.
2. Se definió las estrategias necesarias tomando en cuenta criterios administrativos y técnicos orientados a mejorar la organización del Centro de negocios Gonzol.
3. Es imprescindible realizar el rediseño del área productiva con la distribución correcta de los equipos y herramientas del Centro de negocios campesinos Gonzol para conseguir optimizar la producción.

7.2. Recomendaciones

1. Se recomienda al Centro de negocios campesinos Gonzol contar con una matriz FODA actualizada, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del mismo.
2. Al CNCG. se recomienda establecer estrategias adecuadas siempre tomando en cuenta criterios técnicos y administrativos.
3. Recomendar a la Administración y a los trabajadores del Centro de negocios campesinos Gonzol implementar el diseño de redistribución correcta de las máquinas y herramientas para lograr una óptima producción.

CAPÍTULO VIII

8. PROPUESTA

8.1. Título de la Propuesta

Diseño e Implementación de una Planificación Estratégica para contribuir al desarrollo del área administrativa y de producción del Centro de Negocios Campesinos CNC Gonzol.

8.2. Introducción

A través de esta investigación se procura estudiar y analizar aspectos concretos respecto al proceso administrativo, operativo y de producción del Centro de negocios campesinos y de esta manera implementar una planificación estratégica para determinar exactamente cuáles son las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades del mismo para mediante esta herramienta que es el FODA, establecer las estrategias necesarias para contribuir a que el Centro mejore en la producción con una adecuada administración.

Pero para esto es importante determinar las principales causas, efectos e incidencia por la falta de una planificación estratégica y de un adecuado proceso operativo y administrativo eficiente para una excelente producción y por ende de mejores ingresos para el Centro. Esto requiere buscar alternativas de solución al problema a fin de diagnosticar, organizar y planificar las acciones que conduzcan a prevenir errores administrativos, operativos y de producción que en el futuro se puedan dar, con esta propuesta se garantiza el desarrollo y funcionamiento correcto del Centro.

Esta investigación es muy significativa y tiene como finalidad el desarrollo administrativo, operativo de producción y económico del Centro.

Por lo general en toda investigación, el impacto sobre la realidad dentro de las empresas se establece por la comprobación de los resultados en todas las áreas es decir en este caso en la administrativa, técnica operativa, producción y distribución de los productos, además con la completa satisfacción de las personas, por tal razón es primordial concienciar sobre la importancia del proceso administrativo y de producción y de esta manera incrementar las ventas y optimizar los recursos con los que cuenta el Centro de acuerdo a la nueva distribución de las máquinas y herramientas que se propone.

8.3. Objetivos

8.3.1. Objetivo General

Implementar una Planificación Estratégica en el Centro de negocios campesinos Gonzol para contribuir al desarrollo administrativo y de producción

8.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar una planificación estratégica en base a la realidad situacional del Centro de negocios campesinos Gonzol
- Diseñar la distribución óptima del área de producción, con la ubicación adecuada de máquinas herramientas y personal de acuerdo a consideraciones técnicas.
- Realizar un manual de funciones para establecer jerarquías y actividades, tareas del personal administrativo y de producción del Centro de Negocios Campesinos Gonzol.

8.4. Fundamentación Científico – Técnica

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2011).

Desde esta perspectiva la planificación estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones. A partir de un diagnóstico de la situación actual, a través del análisis de brechas institucionales, la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado” el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. (Armijo, 2011).

Según (Muchnick, 1999), el concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna.

Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso es también dinámico. Así mismo, el proceso de planificación estratégica se puede describir como el desarrollo de una visión para el futuro de la organización. En principio esta visión de futuro debe contemplar dos aspectos: describir lo que la organización debería ser en el futuro, usualmente dentro de los próximos 2 a 3 años.

Esto implica identificar cuál es la misión, el tipo de administración ideal, los recursos necesarios, etc., y determinar cómo se logrará que la organización alcance ese futuro deseado (Muchnick, 1999).

Según (Lerdon, 1999), una de las funciones instrumentales de la planificación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas: Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?

Según (EIAP, 2009) Planificar significa anticipar el curso de la acción que ha de adoptarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto la definición de la situación deseada como la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y de actos que realizados de manera sistemática y ordenada constituyen lo que se denomina el proceso de planificación.

La planificación nos prepara para enfrentar lo que pueda ocurrir en el futuro, pues exige un grado de anticipación en nuestras acciones y requiere el análisis de los problemas de una realidad concreta, establecer prioridades, determinar las causas que los producen y plantear las posibles soluciones en función de los recursos disponibles.

La Planificación Estratégica es una metodología que ayuda a la organización a adaptarse a entornos económicos, políticos y sociales estables o cambiantes desarrollando una estructura que le permita obtener los objetivos corporativos en los tiempos establecidos y determinados

El horizonte de planificación es el tiempo que transcurrirá desde el inicio de la ejecución del plan, hasta su final, para lograr los objetivos deseados en la organización, este puede definirse dependiendo de las necesidades de la empresa a corto, mediano y largo plazo. (GALINDO, LA PLANEACION ESTRATEGICA, 2005) “La Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar los riesgos”.

El Plan Estratégico, desde el punto de vista del tiempo, se ocupa del largo, mediano y corto plazo. Pero, es importante aclarar que dicho plazo es de carácter relativo, y no tiene una duración fija. Se considera que largo es aquel hasta donde las decisiones tomadas pueden hacerse valer con los recursos disponibles, El mediano plazo, por tanto, ocupara un rango de tiempo en el tramo intermedio. El corto plazo, normalmente se considera cualquier periodo hasta un año.

En la actualidad del Ecuador, considerando las peculiaridades del entorno las empresas realizan planes estratégicos con horizontes que oscilan entre 3 y 5 años. Con mayor frecuencia 4, o, 5. De ahí que, el mediano plazo será 2 o 3 según el caso. Sin embargo, el estrategia debe poner su atención simultánea en el largo, medio y corto plazos, ya que cada año deberá elaborar el conocido plan operativo, de tal manera que puede ir regulando progresivamente la marcha del plan estratégico.

Además, el futuro se construye hoy, por tanto, la acción operativa debe tener una inspiración y pauta estratégica, que busque siempre el desarrollo de la organización.

Enfoque Teórico

La planificación constituye uno de los instrumentos más importantes que utilizan las organizaciones para proyectarse en el tiempo y cumplir con determinados objetivos. No puede ser entendida como un fin en sí misma, sino como uno de los

medios posibles que las organizaciones tienen a su alcance para concertar esfuerzos bajo un marco de referencia compartido por todos sus integrantes.

En ese sentido, la planificación cristaliza la concertación de esfuerzos, programa la utilización de recursos y es desde ahí que se puede tomar decisiones para reorientar las acciones de tal forma que podamos lograr eficacia y eficiencia en el cumplimiento de nuestros propósitos.

MATRIZ FODA

Según (GLAGOVSKY, 2009) El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

8.4.1. Antecedentes

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol, es una microempresa que fue creado el 8 de julio de 2010 con el acuerdo ministerial N° 34, con el objetivo de mejorar la producción agrícola y evitar que los agricultores del lugar sean presas fáciles de los intermediarios a la hora de comercializar sus productos.

Entre las funciones que desempeñan los integrantes de esta Corporación, es el abastecimiento al CNC, de la parroquia; con la compra de granos (a los agricultores de este lugar), gestiones para obtener semillas de calidad como también lograr el asesoramiento técnico para optimizar el sistema de cultivos tradicionales.

Desde sus inicios esta corporación está integrada por 40 personas, quienes con la ayuda del FEPP (Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio) y con un préstamo de U.S.D 9.000 realizado en el Banco de Fomento, equiparon el lugar del Centro de Negocios Campesinos (CNC).

A la hora de negociar el producto el lema que mantiene esta corporación es: ¡Peso justo y Precio justo;

Sr, Julio Gadñay, presidente de la Corporación de Producción y Comercialización Gonzol.

8.5. Descripción de la Propuesta

La propuesta está fundamentada básicamente en la elaboración de una Planificación Estratégica para la cual se realizó primeramente un análisis previo para determinar el estado actual del Centro CNC Gonzol, en las diferentes áreas del mismo especialmente en la administrativa y de producción, además también se propuso un rediseño de la planta de producción con criterios técnicos basados en el proceso adecuado que debe seguir para cumplir con diferentes normas básicas de higiene, seguridad, salud ocupacional y de control de calidad, factores primordiales para obtener un producto que cuente con certificaciones nacionales, ya que los mismos son comercializados a nivel de la zona centro del país.

8.5.1. Implementación de la Planificación Estratégica en el Centro CNC Gonzol

La primera acción para poder implementar la Planificación Estratégica fue elaborar la matriz FODA.

MATRIZ FODA CENTRO CNC GONZOL

	POSITIVO	NEGATIVO
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Falta organización a nivel de socios. - No existe una Planificación. - Falta de capacitación en cuanto a los procesos que deben cumplir. - No hay higiene. - Ausencia de Manuales de procedimientos. - No existe control de calidad. - Falta control de la producción. - No existe estrategias de marketing y comercio. 	<ul style="list-style-type: none"> - El Centro es participativo. - Se consigue Materia prima a buen precio. - Proveedores fijos. - Experiencia en los trabajadores. - Costos de los productos bajos. - Sabor y aroma de los productos aceptables. - Comercialización a lugares específicos.

		- Recursos gracias al apoyo de entidades nacionales e internacionales
EXTERNO	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia desleal de otras empresas. - Desempleo - Poco crecimiento en la economía del Centro. - Riesgo de inventario. - Desempeño bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> - Creciente consumo de harinas y de granos. - Nuevos mercados. - Capacitación a todo nivel. - Aumentar la producción. - Aumentar las ventas - Procesar en base a normas técnicas.

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol en este reto debe tomar conciencia de los cambios que se van a generar en el presente y el futuro en base a esta Planificación Estratégica, con objetivos claros y precisos medibles y alcanzables, para los cuales se plantean acciones reales y radicales tomando en cuenta los recursos con los que cuenta en Centro en este caso Humanos, Físicos, Financieros y tecnológicos.

Se ha definido claramente el tipo de negocio al que pertenece el Centro para tener una misión y visión acorde al mismo.

Ahora se conoce con exactitud la realidad del ambiente externo es decir que amenazas son las que están presentes para tomarlas en cuenta y estar preparados para cualquier situación adversa.

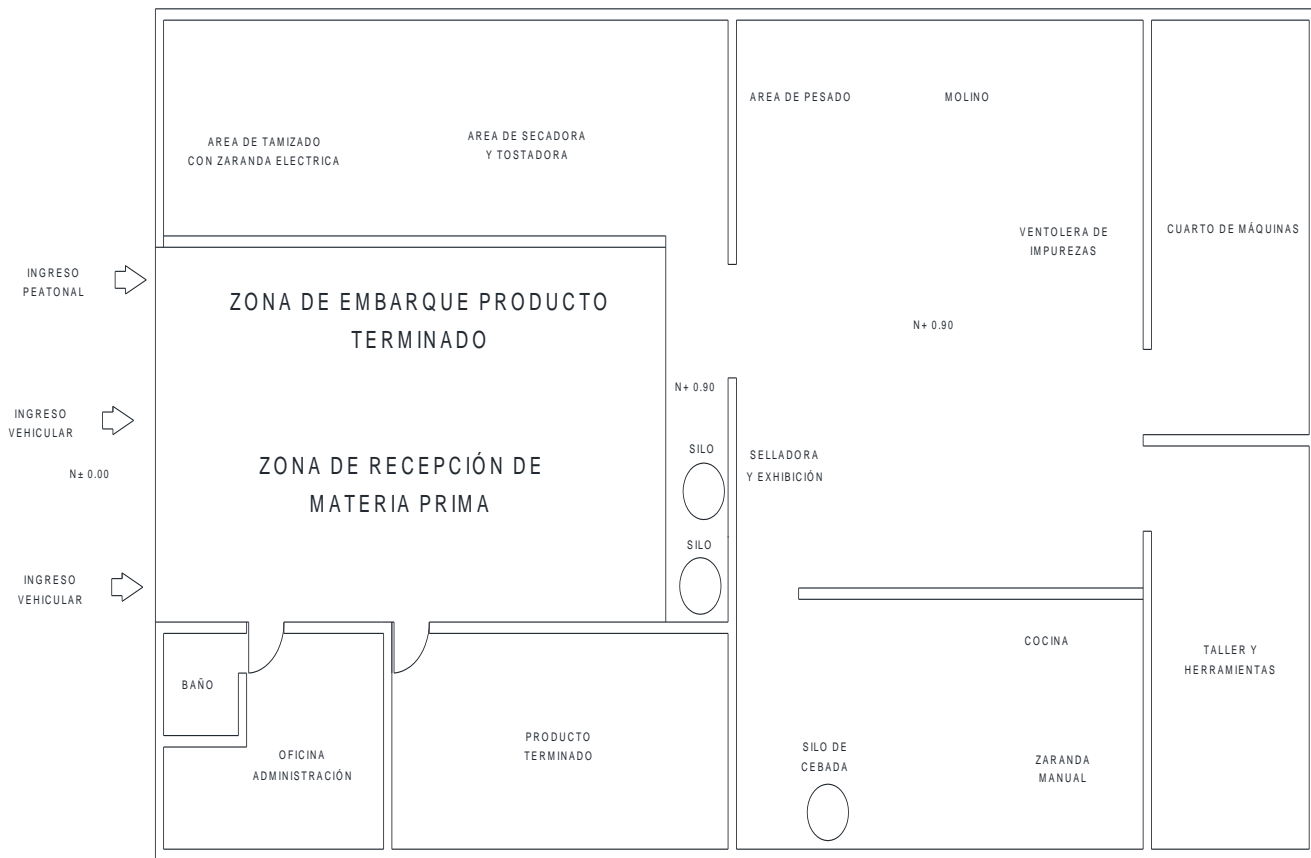
También las oportunidades para que el Centro las pueda explotar de una manera adecuada y mejorar la producción y por ende los recursos.

El Centro de Negocios Campesinos Gonzol Cuenta con recursos propios y necesarios para lograr una competitividad apropiada en relación con las otras microempresas del mismo tipo.

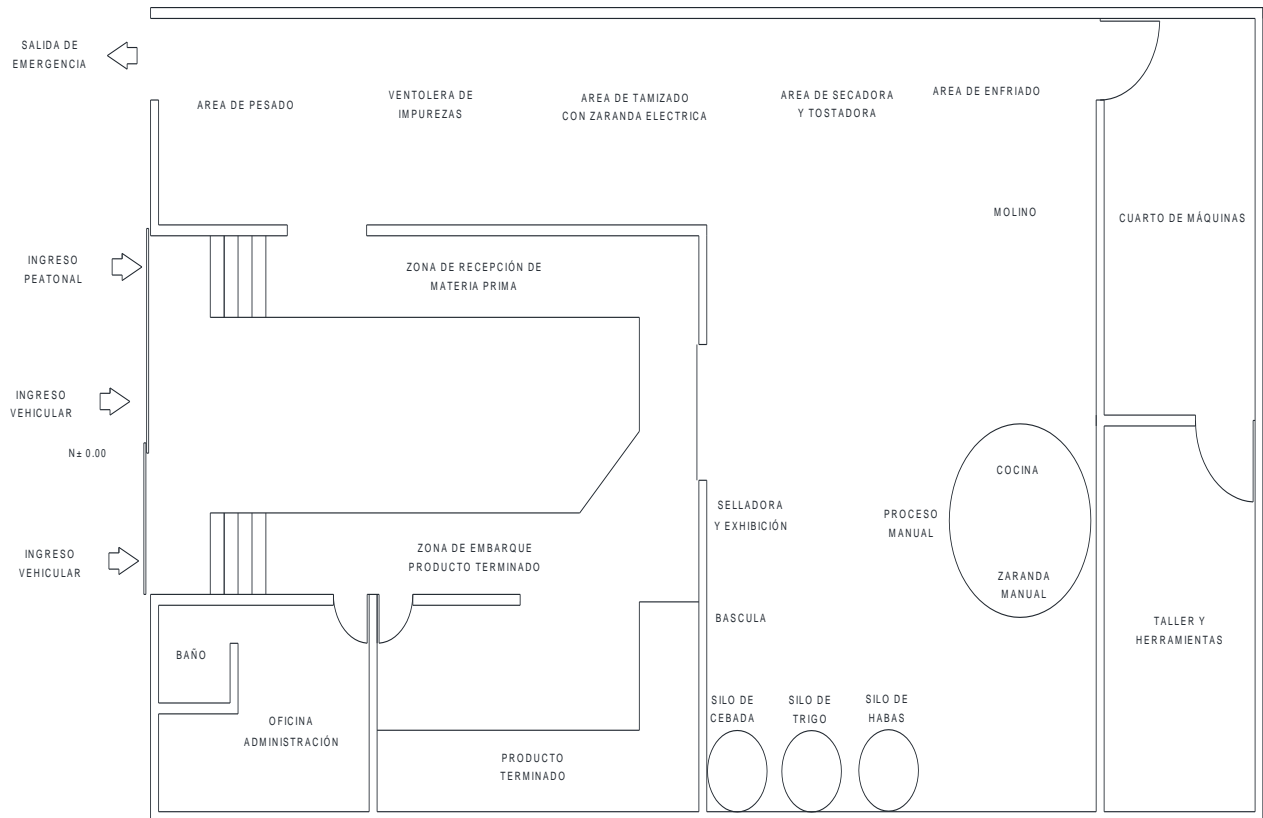
Con estas consideraciones se ha definido estrategias y acciones necesarias y adecuadas para lograr establecer y posicionar al Centro dentro de un entorno competitivo.

- Marketing apropiado en la zona centro del país.
- Uso de los recursos de forma adecuada de acuerdo a una planificación de la directiva tomando en cuenta la producción y comercialización.
- Buscar alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas que brinden asesoramiento en higiene, seguridad, salud y control de calidad.
- Capacitar constantemente a todo el personal del Centro en cada área involucrada.
- Determinar procesos en base a un análisis técnico con asesoramiento continuo.
- Buscar la mejora continua en calidad, precio y sabor.
- Gestionar recursos a organizaciones nacionales e internacionales.
- Implementar los cambios sugeridos dentro del área de producción.
- Rescatar los conocimientos empíricos de los trabajadores para lograr un mejor producto.
- Elaboración de manuales para cada proceso.

8.5.2. Rediseño de la Planta de producción del Centro Cnc Gonzol



PLANTA DE PRODUCCIÓN DEL CENTRO DE NEGOCIOS CAMPESINOS GONZOL ACTUAL



PLANTA DE PRODUCCIÓN DEL CENTRO DE NEGOCIOS CAMPESINOS
GONZOL PROPUESTA

8.6. Evaluación de la implementación de la Planificación Estratégica

Después de implementar la Planificación Estratégica en el Centro CNC Gonzol se ha podido determinar que la organización ha realizado varios cambios radicales, dentro de las diferentes áreas especialmente dentro de la administrativa, con acciones claras y precisas buscando lograr mayor producción a menor costo con mejores ingresos.

8.7. Evaluación de la implementación del Rediseño de la Planta de producción del Centro CNC Gonzol.

Con la implementación del Rediseño de la Planta de producción se busca lograr tener una producción apropiada, mediante un proceso controlado y planificado en el cual se va realizar actividades y tareas claramente definidas.

CAPÍTULO IX

9. BIBLIOGRAFÍA

Trabajos citados

- Chiavenato, I. (2009). *Administración Teoría, proceso y práctica*. Bogotá, D.C, Colombia: Mcgraw Hill Interamerican, S.A.
- García Palencia, O. (2012). *"Gestión Moderna del Mantenimiento"*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Mora Gutiérrez, A. (2009). Mantenimiento Estratégico Empresarial. En A. Mora Gutiérrez, *Mantenimiento Estratégico Empresarial* (pág. 242). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Munch Galindo, L. (2007). *Administración, escuelas, procesos, administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson educación.
- Pérez Fernández Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Sabios.com, L. (10 de 11 de 2014). *AulaFacil.com*. Obtenido de AulaFacil.com: <http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-10.htm>
- Uran, E. (15 de 11 de 2014). *Ing. de documentos, Proceso Operativo*. Obtenido de Ing. de documentos, Proceso Operativo: <http://cs.famaf.unc.edu.ar/~laura/doceng09/project/phase1/procesooperativo.pdf>
- Vásquez, E. P.-F. (2009). Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000). En E. P.-F. Vásquez, *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000)* (págs. 50, 51). Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración Teoría, proceso y práctica*. Bogotá, D.C, Colombia: Mcgraw Hill Interamerican, S.A.
- Mora Gutiérrez, A. (2009). Mantenimiento Estratégico Empresarial. En A. Mora Gutiérrez, *Mantenimiento Estratégico Empresarial* (pág. 242). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Munch Galindo, L. (2007). *Administración, escuelas, procesos, administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson educación.

Pedro, Z. a. (2011). *Contabilidad General*.

Pérez Fernández Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Sabios.com, L. (10 de 11 de 2014). *AulaFacil.com*. Obtenido de AulaFacil.com:
<http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-10.htm>

Uran, E. (15 de 11 de 2014). *Ing. de documentos, Proceso Operativo*. Obtenido de Ing. de documentos, Proceso Operativo:
<http://cs.famaf.unc.edu.ar/~laura/doceng09/project/phase1/procesooperativo.pdf>

Vásquez, E. P.-F. (2009). Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000). En E. P.-F. Vásquez, *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000)* (págs. 50, 51). Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

9.1. Linkografía

- Ing. de Documentos Proceso Operativo, con referencia en:
<http://cs.famaf.unc.edu.ar/~laura/doceng09/project/phase1/procesooperativo.pdf>
- Aula Facil.com, con referencia:
<http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Lecc-10.htm>

ANEXOS

Anexo 1 Fotografías



Ilustración 7 Ingreso al Centro CNC Gonzol



Ilustración 8 Silos de almacenamiento



Ilustración 9 Maquinaria del Centro



Ilustración 10 Zaranda manual



Ilustración 11 Maquinas del Centro



Ilustración 12 Tolva



Ilustración 13 Almacenamiento inadecuado



Ilustración 14 Almacenamiento sin higiene



Ilustración 15 Trilladora de cebada y trigo



Ilustración 16 Secado inapropiado de cebada



Ilustración 17 Báscula del Centro



Ilustración 18 tostado de cebada artesanal



Ilustración 19 Almacenamiento inadecuado de cebada



Ilustración 20 Tostado de cebada artesanal sin higiene

Anexo 2 Modelo de Encuesta

Encuesta realizada a los trabajadores y personas relacionadas con el Centro CNC Gonzol.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL
ENCUESTA

I.- Objetivo:

Obtener información sobre

II.- Datos informativos:

Edad años Sexo M F

III.- Conteste las siguientes preguntas, sea lo más claro y sincero en sus respuestas.
Gracias por su colaboración

1. ¿El Centro cuenta con una planificación estratégica?

Sí No

2) ¿Considera Ud. necesario implementar una Planificación Estratégica en el Centro?

Siempre A veces Nunca

3) ¿Planifica las actividades para realizar un trabajo?

Siempre A veces Nunca

4. ¿considera Ud. que con una planificación mejoraría la parte administrativa?

Siempre A veces Nunca

5. ¿considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría la producción?

Siempre A veces Nunca

6. ¿considera Ud. que con una planificación estratégica mejoraría las ventas?

Siempre A veces Nunca

7. ¿Cree Ud. que con una planificación estratégica mejoraran los ingresos del Centro?

Siempre A veces Nunca

8. ¿Toma en cuenta las fortalezas del Centro para la planificación de su trabajo?

Siempre A veces Nunca

9. ¿Toma en cuenta las debilidades del Centro para la planificación de su trabajo?

Siempre A veces Nunca

Anexo 3 Plano de planta de producción