



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

#### TESIS DE GRADO

#### TÍTULO:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS  
COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA,  
UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE  
LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales

#### **Autores:**

Muñoz Hidalgo Bárbara Yadira  
Quishpe Rivera Maritza Alexandra

#### **Director:**

Ing. Tinajero Jiménez Cristian Fabricio, MBA

Latacunga-Ecuador  
Noviembre2015



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

### AUTORÍA

Los criterios en el actual informe es el resultado de la investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA, UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018**”, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....  
Bárbara Yadira Muñoz Hidalgo  
C.C. 050314501-3

.....  
Maritza Alexandra Quishpe Rivera  
C.C. 050324090-5



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

### AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de director del trabajo de investigación sobre el tema:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA, UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018”**; de las postulantes Bárbara Yadira Muñoz Hidalgo y Maritza Alexandra Quishpe Rivera de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes técnicos suficientes para ser sometidos a la Evaluación del Tribunal de Validación de Tesis, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Noviembre 2015

EL Director

.....  
**Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez, MBA**



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

---

### APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DEL GRADO

El calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas, por cuanto, los postulantes: Muñoz Hidalgo Bárbara Yadira y Quishpe Rivera Maritza Alexandra con el título de tesis: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA, UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometido al acto defender la tesis

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

Latacunga, 30 de Noviembre del 2015

Para constancia firman:

.....  
Ing. Msc. Efrén Gonzalo Montenegro C.  
Presidente

.....  
Ing. Walter Humberto Navas O.  
Miembro

.....  
Ing. Wilson Fabián Trávez M.  
Opositor



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Unidad Académica de Ciencias Administrativas y  
Humanísticas  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:** “PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA, UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018”

## RESUMEN

### AUTORES:

Muñoz Hidalgo Bárbara Yadira  
Quishpe Rivera Maritza Alexandra

**DIRECTOR:** Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez, MBA

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad dar un direccionamiento estratégico a la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”, con la utilización de la herramienta denominada cuarto de innovación estratégica (análisis de involucrados/ STAKEHOLDERS, tendencias PEST, análisis de la competencia y análisis interno), se obtuvo así como resultado los nudos críticos (debilidades) y ventajas competitivas (fortalezas) de la empresa la realización del diagnóstico de la industria dio una respuesta a los diversos riesgos, generando así la elaboración y ejecución de los objetivos estratégicos. Asimismo en la propuesta los indicadores claves de desempeño (KPI's) jugaron un papel importante ya que estos factores permitieron identificar el ADN de la misión y visión de la Corporación teniendo así una relación con los valores corporativos. Los impulsores claves como el mapa estratégico fueron la base fundamental para la elaboración de las diferentes estrategias permitiendo tener un (20/80) es decir el 20% de respuestas frente al 80% de resultados para la empresa. En el tablero de comando (medidas, metas, medios) es donde se realizó el direccionamiento estratégico fijando objetivos estratégicos e indicadores mismos que ayudaron a dar orientación a la empresa

**Palabras claves:** Direccionamiento, estrategias, ventajas, competitivas, parroquia Tanicuchi



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

Academic Unit of Administrative Sciences and Humanities  
Latacunga – Ecuador

---

**TOPIC:** “STRATEGIC PLAN FOR THE IMPROVEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE CORPORATION PUSSIES HOUSE LOCATED IN THE TANICUCHI PARISH IN THE CITY LATACUNGA IN THE PERIOD 2015-2018”

## ABSTRACT

### **AUTHORS:**

Muñoz Hidalgo Bárbara Yadira  
Quishpe Rivera Maritza Alexandra

**MANAGER:** Ing. Msc. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez

This research aims to give a strategic direction to the "HOME CORPORATION pussies" with the use of a tool called fourth war (stakeholder analysis / STAKEHOLDERS, PEST trends, competitive analysis and internal analysis) obtaining as a result the critical problems (weaknesses) and competitions advantages (strengths) of the company making the diagnosis of the industry will respond to the various risks generating the same implementing strategic objectives

Also in the proposal's key performance indicators (KPI) play an important role as these factors will identify the DNA of the mission and vision of the Corporation and having a relationship with corporate securities of the Corporation. The key drivers as the strategic map will be fundamental for the development of various strategic base, allowing having a (20/80) ie 20% of responses to 80% of solving business problems. In the dashboard (media, goals,) is where the strategic direction will be highlighted include is where human, financial and material to be used for the implementation of the strategic plan detailing resources.

**Words key:** Strategic, direction, competitive, parish Tanicuchi



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

## *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por el señor Egresado de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **MUÑOZ HIDALGO BARBARÁ YADIRA Y QUISHPE RIVERA MARITZA ALEXANDRA**, cuyo título versa “**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA, UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHI, DE LA CIUDAD DE LATACUNGA, PERÍODO 2015-2018**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

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

Latacunga, 30 de Noviembre del 2015

Atentamente,

.....  
MSc Alison Mena Barthelatly  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
C.C. 0501801252

## **AGRADECIMIENTO**

*Al cumplir con la investigación y carrera profesional; es necesario hacer llegar mi profundo agradecimiento a **DIOS** por darme fuerza y sabiduría, a nuestros padres ya que de una u otra formaron brindaron su apoyo incondicional guiándome por el camino correcto, para que mi objetivo se pudiese hacer realidad.*

*Nuestra gratitud sincera, a cada uno de nuestros profesores que día a día estuvieron con nosotros impartiéndonos de manera generosa cada uno de sus conocimientos para nuestra formación académica y profesional.*

*Y de manera especial reconozco mi director de tesis el Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez, ya que fue el ente fundamental para el desarrollo del trabajo de investigación.*

***Bárbara***

## **DEDICATORIA**

*El trabajo investigativo fruto de mi esfuerzo y dedicación lo dedicamos a Dios, por darnos siempre la fortaleza y sabiduría para resolver todas aquellas adversidades que se presentaron lo largo de nuestra vida.*

*De la misma manera lo dedico a mis padres ya que ellos fueron un pilar fundamental para la culminación de la tesis mismos que con su infinito amor supieron inculcar valores molares y éticos para poder alcanzar todas y cada uno de mis objetivos especialmente mi meta profesional para así poder llegar a ser una persona útil en la sociedad*

***Bárbara***

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a mis padres quienes me apoyaron incondicionalmente en todo el trayecto de mi carrera profesional.*

*A mi director de tesis Ing. Cristian Fabricio Tinajero Jiménez quien me instruyo para la realización de mi trabajo de investigación.*

*A mis docentes universitarios quienes con sus enseñanzas me guiaron en mi formación académica e intelectual.*

*Y todos y cada uno quienes estuvieron a mi lado apoyándome en el desarrollo de mi tesis.*

**Maritza**

## **DEDICATORIA**

*A mis padres quienes con su infinito amor y sabiduría me guio por el camino correcto.*

*A mi familia, amigos y a todos quienes formaron parte de mi carrera profesional y sobre todo me brindaron su apoyo incondicional.*

**Maritza**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG. Nº</b>
Portada .....	i
Autoría.....	ii
Aval del Director de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Aval de Traducción.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Dedicatoria.....	ix
Índice de Contenidos .....	xiii
Índice de General.....	xiii
Índice de Gráficos.....	xvii
Índice de Cuadros.....	xix
Índice de Tablas.....	xx
Índice de Anexos.....	xxi

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG. N°
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
1.1. LA ADMINISTRACIÓN.....	3
1.1.1. Proceso Administrativo.....	4
1.1.2. <i>Planificación</i> .....	4
1.1.3. <i>Organización</i> .....	4
1.1.4. <i>Dirección</i> .....	5
1.1.5. <i>Control</i> .....	5
1.2. CAMBIOS DE PARADIGMAS ADMINISTRATIVOS.....	5
1.2.1. <i>Paradigma de la Administración por Objetivos (A.P.O.)</i> .....	7
1.2.2. <i>Paradigma hacia la Optimización de Operaciones y Recursos</i> .....	7
1.2.3. <i>Paradigma hacia la Calidad en las Operaciones</i> .....	8
1.2.4. <i>Paradigma de la Gestión de HOSHIN KARIN</i> .....	8
1.2.5. <i>Paradigma Balanced Scorecard</i> .....	9
1.2.6. <i>Paradigma de la Innovación y Creatividad (Tecnología)</i> .....	10
1.3. PLAN ESTRATÉGICO.....	11
1.3.1. Plan Estratégico.....	11
1.3.2. Importancia.....	11
1.3.3. Características.....	12
1.4. ETAPAS DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	13
1.4.1. Diagnostico Situacional.....	13
1.4.2. Cuarta de Guerra.....	14
1.4.2.1. Análisis de Involucrados /STAKEHOLDERS.....	15
1.4.2.2. Análisis de la Competencia.....	16
1.4.2.3. Análisis de Tendencias o PEST.....	18
1.4.2.4. Análisis Organizacional.....	19
1.4.3. BASE FIASE FILOSÓFICA.....	21
1.4.3.1. Misión.....	21
1.4.3.2. Visión.....	21

1.4.3.3.	Valores.....	22
1.4.3.4.	Políticas .....	22
1.4.4.	Objetivo.....	23
1.4.4.4.	Indicadores de Key Performance Indicator (KPI) .....	24
1.4.4.5.	<i>Características de las KPI's</i> .....	25
1.4.4.6.	<i>Tipo de los Indicadores Claves de Desempeño</i> .....	25
1.5.	ESTRATEGIAS .....	26
1.5.1.	<i>Estrategia de Crecimiento</i> .....	26
1.5.2.	<i>Estrategias Competitivas Genéricas</i> .....	27
1.5.3.	<i>Liderazgo General en Costos</i> .....	27
1.5.4.	<i>Diferenciación</i> .....	28
1.5.5.	<i>Enfoque o Alta Segmentación</i> .....	28
1.6.	Estrategias de Diversificación .....	29
1.6.1.	<i>Diversificación Concéntrica</i> .....	29
1.6.2.	<i>Diversificación Horizontal</i> .....	29
1.6.3.	<i>Diversificación Conglomerado</i> .....	29
1.6.4.	Estrategia de Integración.....	30
1.6.5.	Estrategias Intensivas .....	31
1.6.5.1.	<i>Penetración en el Mercado</i> .....	31
1.7.	Plan Operativo .....	31
1.7.1.	Programa .....	32
1.7.2.	Proyecto.....	32
1.8.	Presupuesto .....	32
1.9.	Tablero de Comando.....	32

## **CAPÍTULO II**

2.1.	CARACTERIZACIÓN DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA .....	37
2.1.1.	<i>Razón Social</i> .....	37
2.1.1.	<i>Reseña Histórica</i> .....	37
2.1.3.	<i>Propósito de la Corporación</i> .....	38
2.1.3.	Naturaleza de la Empresa .....	39
2.1.4.	<i>Ubicación</i> .....	39

2.1.5. Cartera de Productos.....	40
2.1.6. Portafolio de Proveedores.....	41
2.2. ANÁLISIS DEL CUARTO DE GUERRA.....	42
2.2.1. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	43
2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	76
2.2.4. ANÁLISIS DE TENDENCIAS PEST.....	80
2.2.4.1. <i>Tendencia Político</i> .....	80
2.2.4.4. <i>Tendencia Social</i> .....	88
2.2.4.1. <i>Perfil Estratégico Externo</i> .....	96
2.2.5. ANÁLISIS INTERNO.....	98
2.2.5.1. <i>Perfil Estratégico Interno</i> .....	103
2.2.5.2. <i>Matriz Cruzada (FODA)</i> .....	105

### **CAPÍTULO III**

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	109
3.1. Formulación de la Misión.....	109
3.2.1. ADN Indicadores Claves de Desempeño (KPI's) de la Misión.....	110
3.2. Formulación de la Visión.....	112
3.2.1. ADN Indicadores Claves de Desempeño (KPI's) de la Misión.....	113
3.4. Valores Corporativos.....	115
3.5. Propuesta de Valor.....	117
3.5.1. Perspectiva.....	117
3.5.3. Objetivos Estratégicos.....	127
3.5.4. Medidas (Escala de Indicadores).....	130
3.5.5. Formulación de Estrategias.....	135
3.5. OPERACIONALIZACIÓN ESTRATÉGICA.....	138
3.5.1. Tablero de Comando.....	138
BIBLIOGRAFÍA.....	145

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG. N°</b>
GRÁFICO N° 1: PROCESO ADMINISTRATIVO .....	4
GRÁFICO N° 2: MOVIENTOS LA FRONTERA DE LA ESTRATEGIA.....	6
GRÁFICO N° 3: ELEMENTOS CLAVES DE HOSHIN .....	9
GRÁFICO N° 4: NIVELES JERÁRQUICO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	13
GRÁFICO N° 5: CUARTO DE INNOVACIÓN ESTRATÉGICA .....	14
GRÁFICO N° 6: MATRIZ FODA CRUZADO .....	21
GRÁFICO N° 7: ACRÓSTICO SMART .....	24
GRÁFICO N° 8: ESTRATEGIA GENÉRICAS COMPETITIVAS .....	27
GRÁFICO N° 9: CARTERA DE PRODUCTOS .....	40
GRÁFICO N° 10: CUARTO DE INNOVACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA .....	42
GRÁFICO N° 11: POBLACIÓN DE LATACUNGA.....	44
GRÁFICO N° 12: DESEMPEÑO DE LA EMPRESA.....	45
GRÁFICO N° 13: PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES A TIEMPO .....	46
GRÁFICO N° 14: COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS .	47
GRÁFICO N° 15: CONOCE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE LA CORPORACIÓN .....	48
GRÁFICO N° 16: DELEGACIÓN DE AUTORIDAD EN LA CORPORACIÓN .....	49
GRÁFICO N° 17: PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DEL CHOCHO.....	50
GRÁFICO N° 18: LA MAQUINARIA QUE UTILIZA ES EFICIENTE .....	51
GRÁFICO N° 19: AMBIENTE LABORAL .....	52
GRÁFICO N° 20: CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN.....	53
GRÁFICO N° 21: PROBLEMAS QUE PRESENTA LA EMPRESA.....	54
GRÁFICO N° 22: CONSUME CHOCHO .....	56
GRÁFICO N° 23: BENEFICIOS DEL CHOCHO .....	57
GRÁFICO N° 24: EL PRODUCTO ES DE CALIDAD .....	58
GRÁFICO N° 25: FRECUENCIA DEL CONSUMO DEL CHOCHO .....	59
GRÁFICO N° 26: LUGAR DONDE ADQUIERE EL CHOCHO .....	60
GRÁFICO N° 27: LLEGAR EL PRODUCTO A SU DOMICILIO .....	61

GRÁFICO N° 28: PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO.....	62
GRÁFICO N° 29: DISPUESTO A PAGAR POR ADQUIRIR EL PRODUCTO	63
GRÁFICO N° 30: ANÁLISIS DE LA RED INVOLUCRADA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA .....	67
GRÁFICO N° 31: MATRIZ DE INVOLUCRADOS .....	69
GRÁFICO N° 32: LA COMPETENCIA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA.....	79
GRÁFICO N° 33: INFLACIÓN DEL ECUADOR 2013-2015 .....	83
GRÁFICO N° 34: TASA ACTIVA 2013-2015 .....	84
GRÁFICO N° 35: TASA PASIVA 2013-2015.....	85
GRÁFICO N° 36: TASA DE DESEMPLEO 2010-2014 .....	89
GRÁFICO N° 37: SALARIOS 2011-2015 .....	90
GRÁFICO N° 39: PERSPECTIVAS ESTRATEGIAS DE LA CORPORACIÓN CASA .....	118
GRÁFICO N° 40: IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO DE LA CORPORACIÓN CASA .....	119
GRÁFICO N° 41: CORPORACIÓN CASA PROPUESTA DE VALOR.....	120
GRÁFICO N° 42: CREAR MIX DE MARKETING.....	121
GRÁFICO N° 43: DIVERSIFICAR LOS PRODUCTOS .....	122
GRÁFICO N° 44: COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE .....	123
GRÁFICO N° 45: OFRECER PRECIOS COMPETITIVOS .....	124
GRÁFICO N° 46: POSICIONARSE EN EL MERCADO .....	125
GRÁFICO N° 47: CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE .....	126

# ÍNDICE DE CUADROS

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG. N°</b>
CUADRO N° 1: MATRIZ DEL PERFIL DE COMPETENCIA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA.....	78
CUADRO N° 2: ANÁLISIS DE LOS FACTORES P.E.S.T. ....	92
CUADRO N° 3: ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	96
CUADRO N° 4: MATRIZ DEL PERFIL EXTERNO .....	96
CUADRO N° 5: ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	98
CUADRO N° 6: FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA .....	99
CUADRO N° 7: FUNCIONES DEL ÁREA DE MARKETING DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA.....	100
CUADRO N° 8: FUNCIONES DE ÁREA FINANCIERA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA.....	101
CUADRO N° 9: FUNCIONES DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA .....	102
CUADRO N° 10: ESCALA DE CALIFICACIÓN .....	103
CUADRO N° 11: MATRIZ DEL PERFIL INTERNO .....	103
CUADRO N° 12: MATRIZ CRUZADA DE LA CORPORACIÓN CASA .....	106
CUADRO N° 13: ADN DE LA MISIÓN .....	110
CUADRO N° 14: ADN DE LA VISIÓN .....	113
CUADRO N° 15: ESCALA DE INDICADORES .....	130
CUADRO N° 16: ESTRATEGIAS.....	135
CUADRO N° 17: SISTEMA PRESUPUESTAL .....	158
CUADRO N° 18: PLAN DE MARKETING .....	160
CUADRO N° 19: PUNTO DE VENTA .....	162
CUADRO N° 20: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	163
CUADRO N° 21: SISTEMA DE COSTOS (ABCONTING) .....	164
CUADRO N° 22: DISMINUIR EL RIESGO FINANCIERO.....	165
CUADRO N° 23: PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN.....	166
CUADRO N° 24: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN .....	167
CUADRO N° 25: PROGRAMA DE EVOLUCIÓN .....	168
CUADRO N° 26: POLÍTICAS ESTRATÉGICAS .....	169
CUADRO N° 27: MANUAL DE RIESGO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL .....	170
CUADRO N° 28: SOFTWARE (OPERATION LAYOUT) .....	172
CUADRO N° 29: SOFTWARE CONTABLE DE FINANCIERO .....	174
CUADRO N° 30: MANUAL DE CALIDAD .....	175
CUADRO N° 31: BUZÓN DE QUEJAS .....	176
CUADRO N° 32: BENCHMARKETING DE PRODUCTOS.....	177
CUADRO N° 33: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL .....	179

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG. N°
TABLA N° 1: COMPONENTES QUÍMICOS DE CHOCHO .....	41
TABLA N° 2: PORTAFOLIO DE PROVEEDORES .....	41
TABLA N° 3: POBLACIÓN DE LATACUNGA.....	43
TABLA N° 4: DESEMPEÑO DE LA EMPRESA.....	45
TABLA N° 5: PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES A TIEMPO .....	46
TABLA N° 6: COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS.....	47
TABLA N° 7: CONOCE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE LA CORPORACIÓN .....	48
TABLA N° 8: DELEGACIÓN DE AUTORIDAD EN LA CORPORACIÓN....	49
TABLA N° 9: PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DEL CHOCHO .....	50
TABLA N° 10: LA MAQUINARIA QUE UTILIZA ES EFICIENTE .....	51
TABLA N° 11: AMBIENTE LABORAL .....	52
TABLA N° 12: CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN .....	53
TABLA N° 13: PROBLEMAS QUE PRESENTA LA EMPRESA.....	54
TABLA N° 14: CONSUME CHOCHO .....	56
TABLA N° 15: BENEFICIOS DEL CHOCHO .....	57
TABLA N° 16: EL PRODUCTO ES DE CALIDAD.....	58
TABLA N° 17: FRECUENCIA DEL CONSUMO DEL CHOCHO .....	59
TABLA N° 18: LUGAR DONDE ADQUIERE EL CHOCHO .....	60
TABLA N° 19: LLEGAR EL PRODUCTO A SU DOMICILIO .....	61
TABLA N° 20: PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO .....	62
TABLA N° 21: DISPUESTO A PAGAR POR ADQUIRIR EL PRODUCTO ...	63
TABLA N° 22: FACTORES QUE CONSIDERA AL MOMENTO DE ADQUIRÍ EL CHOCHO .....	64
TABLA N° 23: PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER EL PRODUCTO ...	65
TABLA N° 24: INFLACIÓN DEL ECUADOR 2013 – 2015 .....	83
TABLA N° 25: TASA ACTIVA .....	84
TABLA N° 26: TASA PASIVA .....	85
TABLA N° 27: TASA DE DESEMPLEO 2010-2015 .....	89
TABLA N° 28: SALARIOS DE LOS 2011-2015 .....	90

## ANEXOS

CONTENIDO	PÁG. N°
ANEXO N° 1: FICHA DE OBSERVACIÓN.....	149
ANEXO N° 2: CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	150
ANEXO N° 3: ENTREVISTA EMPLEADOS .....	151
ANEXO N° 4: ENCUESTA CLIENTE .....	153
ANEXO N° 5: LUGARES DONDE SE CULTIVA EL CHOCHO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI .....	155
ANEXO N° 6: COSTOS REFERENCIALES DE LA CORPORACIÓN CASA .....	156
ANEXO N° 7: MODELO ESTRATÉGICO .....	157
ANEXO N° 8: SISTEMA PRESUPUESTAL .....	158
ANEXO N° 9: PLAN DE MARKETING.....	159
ANEXO N° 10: PUNTO DE VENTA .....	162
ANEXO N° 11: INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	163
ANEXO N° 12: SISTEMA DE COSTOS (ABCOTING).....	164
ANEXO N° 13: DISMINUIR EL RIESGO FINANCIERO .....	165
ANEXO N° 14: PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN.....	166
ANEXO N° 15: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN .....	167
ANEXO N° 16: PROGRAMA DE EVOLUCIÓN .....	168
ANEXO N° 17: POLÍTICAS ESTRATÉGICAS .....	169
ANEXO N° 18: MANUAL DE RIESGO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL .....	170
ANEXO N° 19: SOFTWARE (OPERATION LAYOUT) .....	172
ANEXO N° 20: SOFTWARE CONTABLE DE FINANCIERO .....	174
ANEXO N° 21: MANUAL DE CALIDAD.....	175
ANEXO N° 22: BUZÓN DE QUEJAS .....	176
ANEXO N° 23: BENCHMARKETING DE PRODUCTOS.....	177
ANEXO N° 24: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL .....	179
ANEXO N° 25: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	180
ANEXO N° 26: FOTOGRAFÍAS DE LA PLANTA .....	181

# INTRODUCCIÓN

Un plan estratégico es de vital importancia para toda empresa, es así que las organizaciones requieren de logros y metas que deben llegar a cumplir, por ello que la **CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA** ubicada en la parroquia Tanicuchi provincia de Cotopaxi demanda de un direccionamiento estratégico. Razón por la cual se realizara un análisis interno y externo que hace posible analizar cuáles son las fortalezas y debilidades, así como amenazas y oportunidades, sobre todo permitiendo fijar objetivos y estrategias mismos que permitirán realizar una retroalimentación en cada uno de los departamentos de esta empresa.

Para mejorar las ventajas competitiva de la **CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA** cada uno de los accionistas deberán conocer la misión y visión de la organización, determinando objetivos y estrategias para posteriormente generar un direccionamiento estratégico sea este a mediano o largo plazo, para perfeccionar talento humano, proveedores, atención al clientes, procesos productivos, competencias, tecnología, infraestructura y sobre todo lograr el posicionada en el mercado.

Por ello este trabajo investigativo está dividido en tres capítulos en donde se detallara cada una de las actividades realizadas para la ejecución del trabajo científico.

**Capítulo I** se detallaran definiciones teóricas como: los cambios de paradigmas en la administración estratégica, Balanced Scorecard(las cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos, talento humanos), plan estratégico, cuarto de guerra, los indicadores KPI`s (indicadores claves de desempeño), estrategias. Esto ayuda a tener una visión clara para la ejecución del trabajo de investigación.

**Capítulo II** se puntualizaren la caracterización de la **CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA** en donde se analizara la cartera de productos, análisis del cuarto de guerra (análisis de involucrados / STAKEHOLDERS), análisis de la

competencia, análisis interno y externo determinando el FODA cruzado donde se conoce fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades logrando establecer objetivos que soluciones los problemas que posee la empresa, además se determinara los nudos críticos y las ventajas competitivas de la Corporación para la obtención de dicha información se utilizó diferentes herramientas como; ficha de observación, entrevista, encuestas e índices económicos de Ecuador.

**Capítulo III** comprende la propuesta que es el plan estratégico para mejorar las ventajas competitivas de la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA en donde se detalla la base filosófica, valores corporativos, propuesta de valor o perspectivas, los impulsores, los KPI's (indicadores claves de desempeño), tablero de comandos y las estrategias. Que fortalecerá la toma de decisiones frente a los problemas que la empresa presenta.

Finalmente se determinara las conclusiones y recomendaciones, a lo que se con el análisis al culminar el trabajo de investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

### **1.1. LA ADMINISTRACIÓN**

La administración es tan antigua como la humanidad desde que existió un jefe y un subordinado es así que tuvieron la necesidad de administrar los recursos, tomando realce en el siglo XIX por el Estado o la Administración Pública.

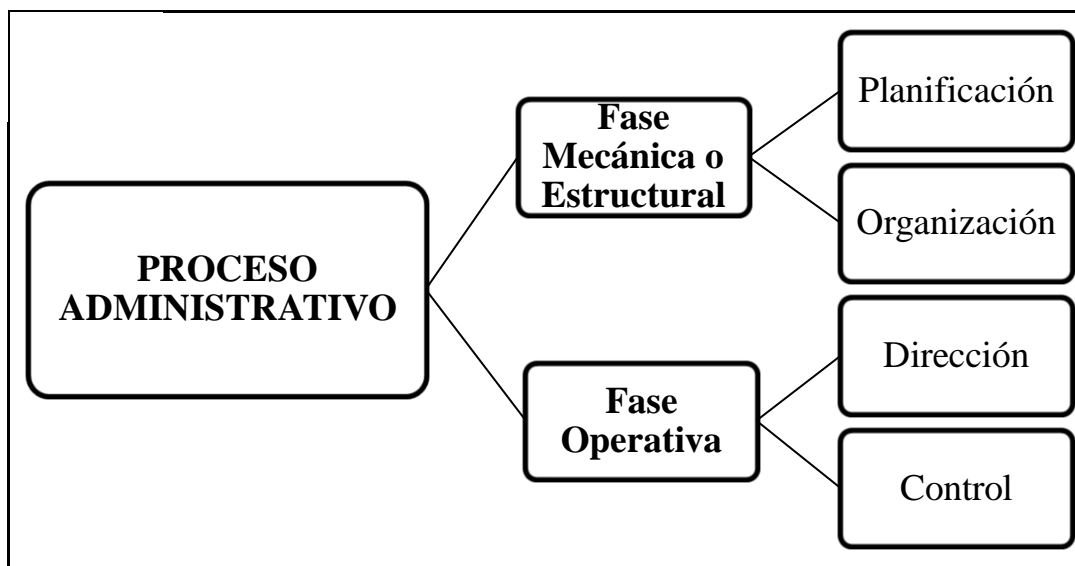
Es así que la administración es una disciplina de diseñar un entorno amigable y armónico con todos y cada uno de sus miembros, para así cumplir con los objetivos propuestos por la misma, se considera también a la administración como la encargada del manejo de los recursos económicos y humanos, con el fin de satisfacer los intereses.

Por ende la administración es primordial en todo tipo de organizaciones debido a que tiene la responsabilidad de emprender acciones que permitan a todos los individuos aportarse con sus mejores ideas para el cumplimiento de objetivos y metas. Además la Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización.

### 1.1.1. Proceso Administrativo

Es el conjunto, etapas o acciones interrelacionadas sistemáticamente para el lograr los objetivos propuestos por la organización, aprovechando tanto los recursos humanos como económicos con la que posee la empresa. Los procesos administrativos se dividen en dos fases que son las siguientes, la Fase Mecánica o Estructural y la Fase Operativa de los procesos Administrativos.

**GRÁFICO N° 1: PROCESO ADMINISTRATIVO**



FUENTE: Alfonso Espinosa Deloya

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 1.1.2. Planificación

La planificación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos, estrategias y actividades con las que trabajarán las organizaciones de acuerdo a su razón social.

### 1.1.3. Organización

Organización es un proceso continuo el que se encarga de ordenar y distribuir las actividades en unidades más pequeñas para mejorar el desempeño administrativo,

el cual permite delegar autoridades y funciones que ayuden a la estructura organizacional y al cumplimiento de las metas y objetivos propuestas por la organización.

#### ***1.1.4. Dirección***

La dirección es una herramienta que permite a la administración guiar e influir a todos los miembros de la organización, mediante la comunicación, toma de decisiones, motivación, supervisión y coordinación de esfuerzos para así alcanzar las metas y objetivos de la organización.

#### ***1.1.5. Control***

El control es una función administrativa que permite la supervisión y verificación de todas las actividades que se realizan dentro de la organización, en donde la alta dirección debe medir el resultado y desempeño de cada uno de los miembros de la estructura organizacional y a su vez evaluar y verificar la situación real de la organización con la finalidad de medir el cumplimiento de los objetivos.

Además la alta dirección tiene el deber de verificar los errores que se está realizando dentro de la compañía, para de esa forma ejecutar una retroalimentación la misma que permitirá rediseñar los procesos y hacer que los objetivos se cumplan a calidad en el tiempo establecido y con los recursos determinadas en la etapa anteriores. Esto procesos administrativos ha dado paso a que la administración este en constante evolución y cambios a lo largo de la historia hasta en la actualidad.

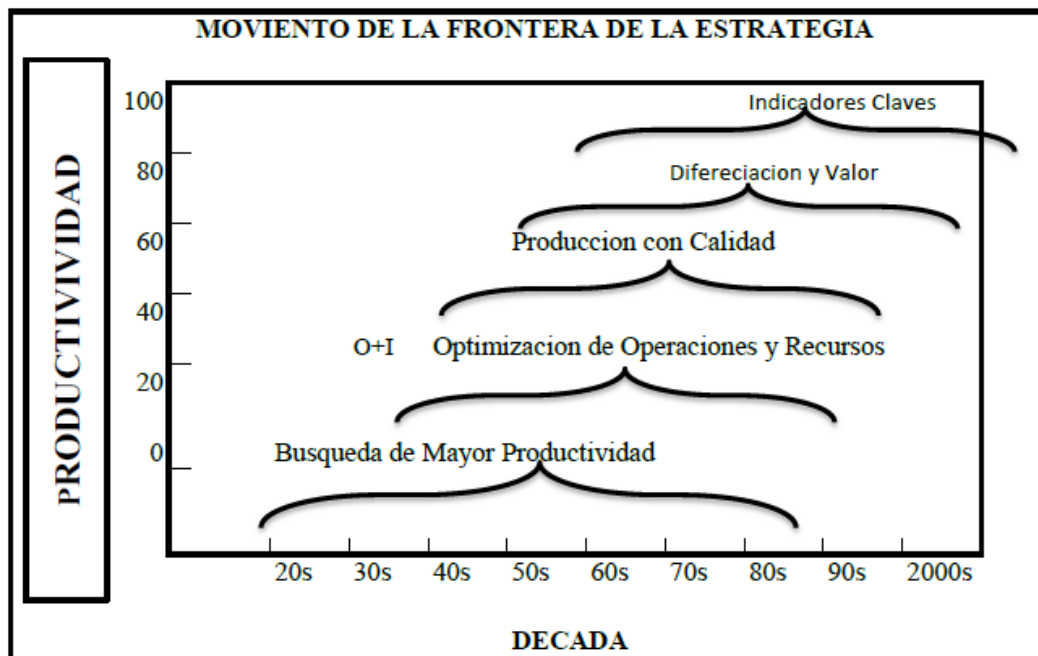
## **1.2. CAMBIOS DE PARADIGMAS ADMINISTRATIVOS**

La primera gestión administrativa surge con las necesidades del hombre. Cuando los seres humanos realizaron actividades de supervivencia, administrado cada uno de sus recursos y tomando diferentes decisiones. Es así que la administración tuvo

sus primeros orígenes en la antigüedad. Es así que nacen nuevos paradigmas de la gestión administrativa mencionando que en el siglo 20s, 30s, 40s se le conocía como administración por objetivos el cual surgió para realizar el cumplimiento del desempeño de las aéreas y el crecimiento rápido de sus objetivos.

En la década de los 40s, 50s y 60s tenemos la Investigación por Operaciones el que consistía en integrar la calidad e innovación empresarial. Hoy en día a las nuevas teorías administrativas se le conoce como Balanced Scorecard el cual es una herramienta que servirá para medir las actividades de la empresa en términos de visión y estrategias, además de ello estamos en una era de alta tecnología en donde cada una de la organizaciones buscan cumplir su reto que es la innovación y la creatividad, es así que las empresas ofrecen productos y servicios de calidad o precios competitivos. A continuación se detallan los cambios de paradigmas administrativos.

**GRÁFICO N° 2: MOVIENTOS LA FRONTERA DE LA ESTRATEGIA**



FUENTE: Alfonso Reynoso

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### ***1.2.1. Paradigma de la Administración por Objetivos (A.P.O.)***

*(AMORES Eduardo, (2004) La administración APO es convertir los objetivos organizacionales en específicos tanto para la unidad organizacional como para los miembros individuales. La APO se realiza la planeación de un procesos mediante el cual los objetivos se pasan atreves de la organización y se traducen en objetivos específicos para cada sub. Nivel esto funciona tanto de abajo hacia arriba o viceversa.” (Pág. 94).*

La administración por Objetivos es el primer cambio que se estudia dentro de las organizaciones y en la humanidad, esta da sus inicios en el siglo XIX, cuando la lucha constante de las clases sociales era inquebrantable dentro de la evolución. Es donde el dueño de la maquinaria o el sistema productivo tenía el poder sobre la mano de obra, con el único propósito de tener resultados es decir utilidades a bajos costos, lo importante era el volumen de los productos que al final del día se producía es ahí donde surgen grandes científicos de la administración como: Frederick Taylor estudia la jerarquización de los objetivos dando así inicio a un nuevo enfoque de gestión basada en la estandarización y eficiencia de las operaciones para llegar al cumplimiento del 100% de las metas, es decir que en la mente de administrador no debe existir las pregunta “se hace o no se hace” es así que se debe tener la capacidad de elegir una alternativa apropiada para obtener resultados positivos y favorables para la compañía o empresa.

### ***1.2.2. Paradigma hacia la Optimización de Operaciones y Recursos***

Los gestores del método cuantitativo en la optimización de Operaciones y Recursos fueron los protagonistas de la primera y segunda guerra mundial quienes gestaron grandes batallas enfatizadas en la eficiencia y la rápida solución de problemas con la maximización de producción con un escaso recurso. Debido a estos sucesos los recursos se recudieron en el mercado las necesidades eran altas. Obligando a las industrias a realizar controles financieros para lograr los objetivos

planteados y dar paso a la optimización de recursos. Es dando origen a formular un nuevo paradigma que buscaba la excelencia es decir la calidad de las operaciones y la calidad en los productos o servicios.

### ***1.2.3. Paradigma hacia la Calidad en las Operaciones***

La calidad en las operaciones inicio en la segunda guerra mundial en Japón con la finalidad de reconstruir la economía, con tres aspectos claves el uso de los métodos científicos, comprender y eliminar las causas de verificación y el control de la calidad en base a las representación gráfica, es así que nace el significado de la calidad de operaciones que es una implementación en la empresa como un sistema o herramienta de calidad total con el fin de disminuir los costos de las empresas maximizando la productividad y rentabilidad de la organización en un determinado tiempo.

Además esta evolución se dio en la década de los 50s con la excelencia empresarial en donde se formaron las industrias con el fin del crecimiento de la competitividad, conjuntamente con una herramienta gerencial para poder producir productos de alta calidad, integrado objetivo y metas en la organización con deferentes estrategias de calidad.

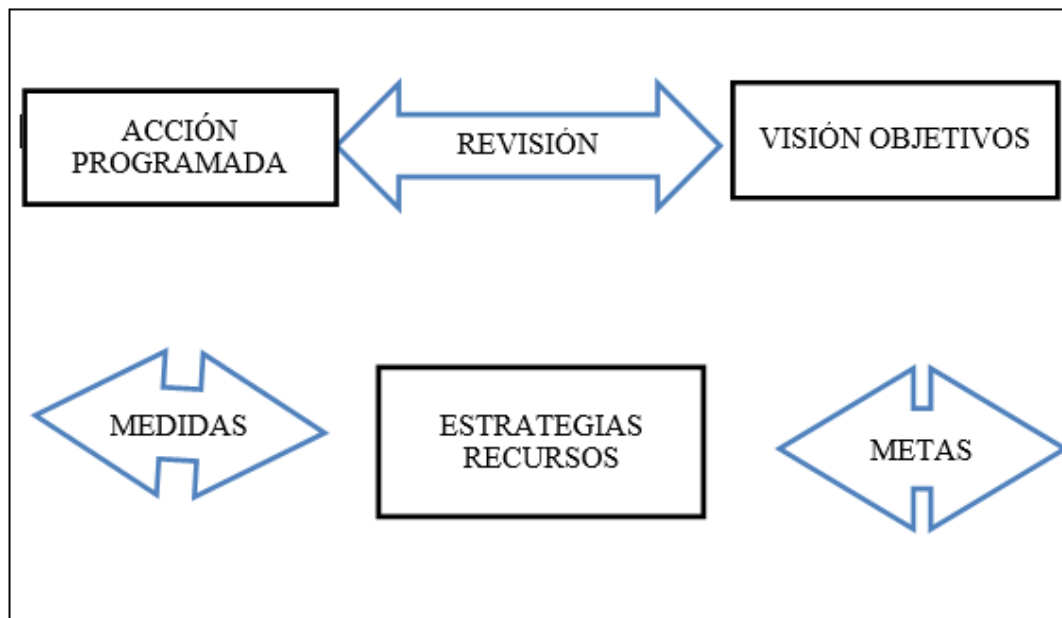
### ***1.2.4. Paradigma de la Gestión de HOSHIN KARIN***

La gestión de HOSHIN es un modelo para la coordinación de las actividades de todos los individuos de la organización para el cumplimiento de los objetivos y reacción ante el entorno cambiante. A partir de la administración HOSHIN se adapta la visión a largo plazo (5 años), mediano plazo (2 años) y corto plazo que son los planes anuales. HOSHI indicado ser un excelente método de coordinación de la mejora continua que conduce a obtener beneficios palpables para el cliente, empleado y sociedad. A continuación se detallar los elementos claves de HOSHIN.

(SUAREZ, Francisco 2007) HOSHIN significa estratégica en un su conjunto y KARIN es control o dirección es así que representa el sistema que vuelve tangible o traduce la manera operacional la estrategia de la empresa, transformando en resultado los objetivos estratégicos fijados, a través del despliegue de las políticas” (Pág. 186).

Esta nueva gestión da origen a una nueva teórica Administrativa que ayudara a las grandes compañías o empresas a definir las estrategias como es el BALANCED SCORECARD.

### GRÁFICO N° 3: ELEMENTOS CLAVES DE HOSHIN



FUENTE: Rakich, Jonathon S. (2000)  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### 1.2.5. Paradigma Balanced Scorecard

En la actualidad las organizaciones se encuentran en un entorno cambiante en donde la era de las competencias e informática obliga a las empresas a ser más competitivas. Así lo mencionan KAPLAN ROBERT y NORTON David quienes definen al BALANCED SCORECARD como:

*(KAPLAN Robert y NORTON David, 2005)“El BSC es la representación de una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos a logros de unos compromisos (metas) determinados y respaldos por un conjunto de iniciativas o proyecto.”(Pág. 41)*

El Balanced Scorecard o también conocido como Cuadro de Mando Integral es un modelo muy útil para la gestión estratégica ya que transforma las estrategias en objetivos relacionados entre sí a través de indicadores medibles como las perspectivas financieras, cliente, interna o de proceso de negocio innovación y mejora. El gráfico indica las 4 perspectivas del BSC que describe cada una de las estrategias a utilizar.

#### ***1.2.6. Paradigma de la Innovación y Creatividad (Tecnología)***

Hoy en día las compañías se enfrentan a un nuevo reto el de la tecnología e informática donde los ordenadores las telecomunicaciones han hecho que las empresas se adapten a este nuevo cambio. Las organizaciones están viviendo este nuevo cambio y para ello los factores más importantes que se debe tomar para la supervivencia es la innovación y la creatividad y de será manera las organizaciones pueden fidelizar a sus clientes.

Asimismo las compañías está en la necesidad de especializarse en indicadores como estos aprender a aprovechar sus conocimientos, innovar, la mejora continua es así que en la actualidad que el reto de cada una de las organizaciones será estar a la par con todos los cambios tecnológicos que se realizar día a día para dé es forma satisfacer los requerimientos de los consumidores finales ofreciendo productos de calidad con innovación y creatividad.

## **1.3. PLAN ESTRATÉGICO**

### **1.3.1. Plan Estratégico**

Plan estratégico es un término que aparece en el siglo XX como un instrumento administrativo dirigido a la alta gerencia de las industrias. Es decir que es una guía a donde está dirigida la empresa para el cumplimiento de los objetivos a largo plazo

*(SAINEZ José María, 2012) “Es el plan maestro en la que la alta dirección recoge las dicciones estratégicas corporativas que adoptado hoy en referencia a lo que ahora en los 3 próximos años (horizonte más habitual es igual al plan estratégico), para lograr un organización más competitiva que les permita satisfacer las expectativas de los diferentes grupos de interés”. (Pág. 25)*

Plan estratégico son procedimiento que toda empresa poseer para la identificación de objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos e identificando los recursos para el cumplimiento de las tácticas. Además es una herramienta de diagnóstico en donde se identifica oportunidades y amenazas que se presenta fuera y dentro de la organización y con ello poder tener un plan de mejora la solución de problemas y toma de decisión razón por la cual se considera a un plan estratégico como primordial para todo tipo de organización.

### **1.3.2. Importancia**

El plan estratégico es importante para las organizaciones ya que es el camino que debe seguir para pasar de una situación actual a futura con la ayuda de diversas estrategias. En donde se realizara las siguientes preguntas ¿En dónde estamos actualmente?, ¿A dónde queremos llegar?, y ¿Cómo nos veremos en un futuro? El cual ayudaran al analices del entorno utilizando un lenguaje común para tener un

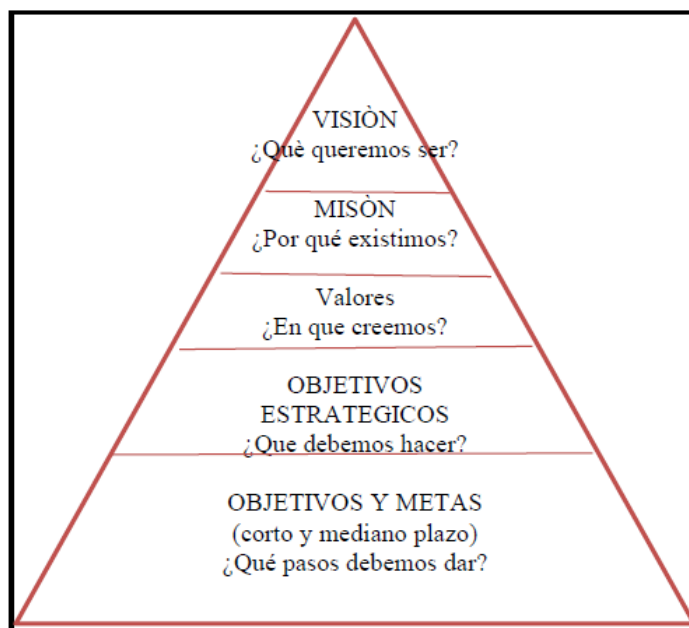
mismo propósito organizacional. Por ello vamos a utilizando las diferente características.

### 1.3.3. Características

- **Flexible**.- Por adapta a los cambios que se le presenta día a día por ello es que tiene la necesidad del entorno.
- **Global**.-Porque abarca a todo tipo de organizaciones para poder realizar estrategias adecuadas.
- **Operativo**.-Porque debe de ser factible de realizarlo y de llevarlo a la práctica en el plan estratégico.
- **Participativo**.- Porque abarca a todas las actividades y tareas de la organización.

Las organizaciones debe estar vinculadas claramente con los objetivos y metas para tener claro el nivel de competitividad que debe de tener los individuos así el cumplimiento de los propósitos comunes, además de ello proveen los caminos a seguir para la asignación de los recursos. Estos factores forman una jerarquía importante para la organización. La pirámide detalla los niveles para el cumplimiento de los fines.

## GRÁFICO N° 4: NIVELES JERÁRQUICO DEL PLAN ESTRATÉGICO



FUENTE: Daniel Martínez y Artemio Milla

ELABORADO POR: Muñoz Barbará, Quishpe Maritza

### 1.4. ETAPAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico está compuesto por diferentes fases en donde se determinan varios niveles los mismos que ayudara a tener en claro los que se desea conocer a lo largo de la ejecución de la planificación de las organizaciones. Asimismo estos ayudan a clarificar lo que se propone obtener así tenemos el diagnóstico situacional, la fase filosófica, las estrategias y finalmente el plan de acción.

#### 1.4.1. Diagnóstico Situacional

El resultado que arroja después de realizar un determinado estudio con el propósito de evaluar o analizar sobre determinado ámbito u objeto que se está estudiando. También de eso es importante el diagnóstico situacional que nos permite una evaluación actual para determinar con la mayor precisión los aspectos tanto internos como externos, lo que es llamado análisis FODA fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

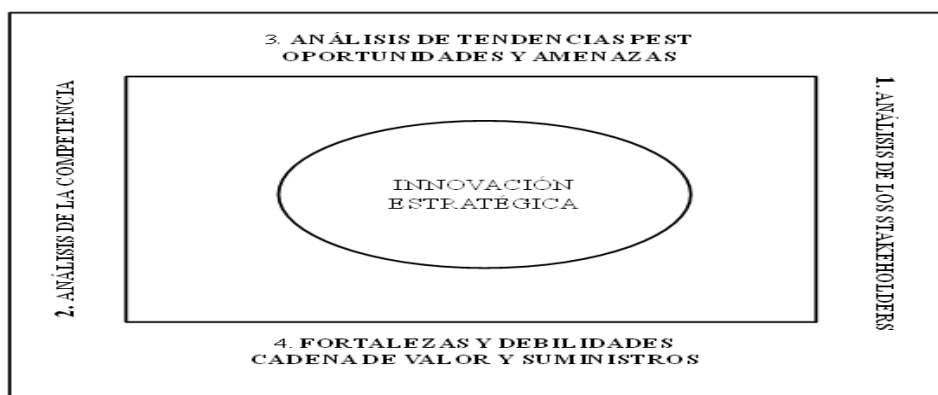
*(CHIAVENATO, Idalberto 2004) “Es una corriente teórica denominada enfoque situacional o contingencia, que es una corriente que parte del principio en el cual la administración es relativa y situacional es decir depende de las circunstancias ambientales y tecnológicas de la organización, en otras palabras conjuga el momento y el contexto en el que la organización se encuentra”“(Pág. 72)”*

#### **1.4.2. Cuarto de Innovación Estratégica (Cuarta de Guerra)**

*(ORTIZ Sara, 2007) “El cuarto de guerra tiene como objetivo contar con la información relevante y en el momento oportuno para tomar decisiones que permitan establecer estrategias para diferentes estrategias en diferentes escenarios.”(Pág. 3)*

En el análisis de cuarto de guerra o cuarto de innovación estratégica en donde se determinara tanto tendencias externas e internas de las organizaciones las misma que servirá para tener una visión real y clara del propósito de las industrias actual y futuras. En el siguiente grafico se puede visualizar factores primordiales que las empresas deben tomar en cuentas:

**GRÁFICO N° 5: CUARTO DE INNOVACIÓN ESTRATÉGICA**



**FUENTE:** Daniel Martínez y Artemio Milla  
**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **1.4.2.1. Análisis de Involucrados /STAKEHOLDERS**

En análisis de involucrados son organizaciones, individuos, proveedores, clientes y en general quienes están conectados o involucrados con la ejecución del proyecto y estos pueden verse afectados de forma positiva y negativa. Además estos actores son los que persiguen los mismos intereses dentro del plan.

##### ***1.4.2.1.2. Procesos del Análisis de Involucrados***

- Hacer una lista de todos los actores.
- Hacer una evaluación de la importancia de cada involucrado en el éxito del proyecto, así como su poder o riesgo y hacer un mapeo.
- Categorizar a los involucrados e identificar sus intereses, riesgos y sus posiciones las cuales afectaran el diseño y el éxito del proyecto.
- Controla a sus involucrados, elaborar una estrategia para intervenciones.

##### ***1.4.2.1.3. Red de Involucrados/ STAKEHOLDERS***

En la red de involucrados es donde se identifican todos los agentes, actores, personas, proveedores, organizaciones quienes están inmiscuidos dentro y fuera de la industria. Los mismos que evaluarán los riesgos y fuerzas que se presenta para cada uno de los factores que se detallan en dicho red.

##### ***1.4.2.1.4. Matriz de Involucrados/ STAKEHOLDERS***

La matriz de involucrados es una herramienta que utiliza el investigador para determinar todas aquellas organizaciones, agentes que están relacionadas con la organización, al mismo tiempo esto ayuda a determinar y detallar las diferentes necesidades, requerimientos, perspectivas que posee la industria o empresa.

### 1.4.2.2. Análisis de la Competencia

Las 5 fuerzas de PORTER permiten reconocer y evaluar a nuestra competencia dentro del mercado, por lo cual **PORTER Michael** “menciona 2 tipos de rivales la positiva y la destructiva”, los competidores positivos son aquellos que buscan diferenciarse entre el grupo de empresas que están en la misma línea de producción, o en la misma línea de servicios, mientras que los rivales destructivos es el que hay que determinar estrategias para así vencer a la competencia y lograr el posicionamiento del mercado.

#### 1.4.2.2.1. Amenaza de Nuevos Competidores

Los competidores buscan mercado nuevo con una escasa demanda de ofertantes, por lo cual las organizaciones buscan oportunidades que se ofrece dentro del mercado para así invertir en el sector, provocando que la competencia incremente y con ello la rentabilidad baja paulatinamente para la industria que estaba en el segmento de compradores, estas compañías tratan de sacar provechos de la poca oferta para aumentar sus ganancias así tenemos algunos factores que se deberían tomar en cuenta como lo es :

- **Economía en escala.**- A mayor escala de producción el costo unitario será menor.
- **Curva de experiencia.**-Es el nivel de conocimiento que posee la organización dentro de la producción del cierto artículo.
- **Diferenciación de productos.**- En el instante que ingresamos en un mercado nuestro producto se diferencia por el valor agregado, esto genera que las organizaciones este un paso más adelante que de la competencia.
- **Identificación de la marca.**- El posicionamiento de la marca en la mente del consumidor es lo que toda organización busca.
- **Barreras gubernamentales.**- Son normas, leyes, reglamentos, políticas que permiten regular la gestión administrativa dentro de un país.

#### ***1.3.8.3.2. La Rivalidad entre los Competidores***

La competencia en el mercado son los factores más relevantes para las industrias porque de eso dependen las estrategias que se diseñen para la permanencia y posicionamiento de la marca en la mente de consumidor y así logra acaparar la mayor parte de cliente. Asimismo en este PODER hay que tomar en cuenta el micro y macro ambiente ya que ello depende el comportamiento del mercado y las medias que se tome para derrotar a los rivales. Además hay que tomar factores como:

- Concentración
- Diversidad de competidores
- Diferenciación de productos
- Condición de cotos
- Grupos empresariales

#### ***1.3.8.3.3. Poder de Negociación de los Proveedores***

Los proveedores son el factor más importante para las compañías debido a que son los encargados de suministrar la materia prima para la producción de los bienes y servicios de la misma. Además es primordial tener el poder de negociación ya que de ello depende el costo de los insumos, es decir si la demanda es alta las empresas tienen mayor posibilidad de obtener sus materias a costos bajos y de calidad. También hay que considerar factores que influyen en la negociación así como:

- Concentración de proveedores.
- Diferenciación de insumos.
- Costo de cambio.
- Disponibilidad de productos sustitutos.

#### ***1.3.8.3.4. Poder de Negociación de los Clientes***

Los clientes es la base fundamental de las organizaciones es decir la razón de ser de la empresa, porque son los encargados de hacer que la empresa sean exitosa y reconocida.

Además los compradores son generadores de utilidades para cada una de las industrias a través de las veces del adquiridor del bien o servicio. Por lo que se ven las compañías que ven en la necesidad de diferenciar y posicionar su marca en cada uno de los consumidores

- Concentración de clientes.
- Volumen de clientes.
- Diferenciación.
- Identificación de la marca.
- Productos sustitutos.

#### ***1.3.8.3.5. Amenaza de Ingresos de Productos Sustitutos***

Los productos sustitutos son aquellos productos que satisfacen las mismas necesidades de los consumidores. Razón por la cual las empresas debe estar alentar al ingreso de nuevos competidores quienes ofrecen productos a precios desleales con el fin de acaparar el mercado. Se tomara algunos agentes quienes son fundamentales para reconocer la amenaza de los productos suplentes.

- Disponibilidad de sustitutos
- Costos de cambio para el cliente

#### **1.4.2.3. Análisis de Tendencias o PEST**

El análisis de las tendencias PEST es una herramienta básica para las compañías debido a que permite conocer la situación dentro del mercado, es decir es un

método de medición del negocio. Las PEST permiten determinar factores como: políticos, económicos, sociales y tecnológicos, además se las conocen como PESTEL o PESTLE en donde se incluyen factores legales y ambientales.

Las PEST actúa como un cuadro lógico para el análisis de un mercado, ya que identifica el crecimiento o declive de la misma para posteriormente diseñar estrategias, medir el posicionamiento y tomar un nuevo rumbo o dirección de la organización.

Es consecuencia estos factores que ayudan a determinar las amenazas y oportunidades de las empresas. Así tenemos los factores como:

- **Políticos.**-Los políticos analiza agentes como política gubernamentales, restricciones legales entre otros factores que afectan al negocio en las leyes del gobierno.
- **Económicos.**-Investiga aspectos de uso económico de la sociedad, así como tasa pasiva y activa, inflación, efectos propios que permiten diseñar estrategias para disminuir el riesgo.
- **Sociales.**-Son todos aquellos estéreos tipos que hace que la sociedad este en constante cambio y por ende las organizaciones deben estar a la vanguardia de los cambios.
- **Tecnológicos.**-El desarrollo tecnológico hace que las industrias sea competitiva al momento de ofrecer productos y servicios de calidad.
- **Ambientales.**-Los actores que están destruyendo el entorno ambiental son las industrias, razón por la cual se ha ejecutado políticas que ayuden a la disminución del impacto ambiental.

#### **1.4.2.4. Análisis Organizacional**

El análisis FODA o también conocido como DAFO es una herramienta fundamental para poder conocer la situación actual de la empresa u organización, es así que nos permite obtener un diagnostico esencial para poder tomar

decisiones acordes con los objetivos de la empresa. El FODA contiene las siguientes siglas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las fortalezas y debilidades son internas y las oportunidades y amenazas son externas de la empresa.

Como acabe de mencionar anteriormente las fortalezas y debilidades son aspectos internos por ende afectan a las posibilidades del éxito de la empresa. Como acabe de mencionar anteriormente las oportunidades y amenazas son aspectos externos por ende afectan a las posibilidades del éxito de la empresa.

**Fortalezas.**-Son todas las capacidades y actividades que cuenta la empresa, es así que posee una posición privilegiada frente a cada competencia con un grado de eficiencia y eficacia por ende la empresa debe contar con diferentes recursos y habilidades.

**Debilidades.**-Son todas aquellas actividades desfavorables frente a la competencia o que tiene un bajo grado en la eficiencia en la industria o esta carece de recursos, no poseen las habilidades necesarias para que la empresa llegue al éxito.

Las amenazas y debilidades surgen del contexto es decir de lo que ocurre fuera de la empresa o son aspectos externos.

**Amenazas.**-Son las capacidades que provienen del entorno o del ambiente externo ya que puede llegar a afectar el logro de los objetivos o metas es así que puede atentar con la permanencia de la empresa.

**Oportunidades.**-Son todas aquellas capacidades o actividades que resultan positivas o favorables para la empresa esto debe descubrirse en el entorno o en el ambiente externo para poder cumplir con el logro de los objetivos es así que nos permiten obtener las ventajas competitivas. A continuación se describirá gráficamente la matriz cruzada.

**GRÁFICO N° 6: MATRIZ FODA CRUZADO**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS (FO)</b> Uso de fortalezas para aprovechar las oportunidades.	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS (DO)</b> Disminuir las debilidades aprovechando las oportunidades.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS (FA)</b> Uso de fortalezas para evitar las amenazas.	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS (DA)</b> Minimizar debilidades y evitar amenazas.

**FUENTE:** David Fred

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 1.4.3. BASE FILOSÓFICA

#### 1.4.3.1. Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de las organizaciones u empresas, es decir representa el entorno del negocio a la cual está orientada, por ende refleja las expectativas de los clientes en el mercado y frente a la competencia debido a que una organización sin misión no tiene rumbo ni identidad. Y esta responderá a preguntas como: ¿Quiénes somos?, ¿Para que existe la organización?, ¿Qué función desempeña la empresa?, ¿Para quién desempeña esta función la empresa?

#### 1.4.3.2. Visión

La visión es la imagen a futuro es decir lo que pretender llegar a ser o llegar a ser en un futuro la organización, ya que constituye una expresión clara que indica el camino así donde se dirige la industria a largo plazo ósea de 5 a 10 años.

### 1.4.3.3. Valores

Los valores son los pilares fundamentales de la organización debido a que están estrechamente ligados con la misión y visión, con el cual se está identificada la empresa dentro del mercado, además de ello los valores empresariales constituyen el crecimiento básico que atrae beneficios y reconocimientos si la organización cumple con dichos valores, así podemos definir algunos valores relevantes que son:

- **Respeto.**-Es un valor de gran importancia para cada ser humano ya que se cuestiona la ética y la moral del individuo.
- **Responsabilidad.**- Es un valor que está en la conciencia de ser humano el cual le permita reflexionar, administrar y valorar las consecuencias de sus actos.
- **Trabajo en equipo.**-Es el trabajo que hace varias personas con la finalidad de llegar a un mismo objetivo aportando con diferentes ideas.
- **Puntualidad.**-Es la actitud que posee la persona considerada como la virtud para poder cumplir cualquier tipo de tarea o actividad justo a tiempo.
- **Sinceridad.**- La sinceridad es la virtud que nos lleva a decir la verdad sea buena o mala para demostrar cómo somos.
- **Honestidad.**- Es la cualidad humana que concite en actuar de acuerdo como se piensa y se siente por ende la persona honesta dice la verdad.

### 1.4.3.4. Políticas

Las políticas son reglas o normas elaboradas por las autoridades, las que ayudaran a disciplinar a los empleados en todas las actividad que se realiza dentro de la industria, además estas reglas de conducta del personal es una forma de conllevar un ambiente laboral armónico y anímico para así evitar los conflictos de los individuos que forman la empresa.

#### **1.4.4. Objetivo**

Los objetivos es el rumbo que toma la empresa para el cumplimiento de la misión, además es un factor que es medible y cuantificables en donde se puede medir los resultados este puede ser en porcentajes, unidades o cualquier elemento cuantitativo, otro factor importante es el tiempo que es a largo plazo, también el objetivo será realizable es decir debe ser claro, concreto y preciso, es así que los logros son los fines y las estrategias los medios para alcanzar nuestra misión. Así tenemos objetivos estratégicos y operativos.

##### **1.4.4.1. *Objetivos Estratégicos***

Los objetivos estratégicos son resultados que la empresa espera alcanzar a largo plazo ósea (1 año), y estos nacen de la misión y visión, el mismo que tendrá relación con la visión. Además de esto los objetivos deben se cuantificables y reales es decir que permitan medir los resultados esperados.

##### **1.4.4.2. *Objetivos Operativos***

Los objetivos operativos o también llamados objetivos tácticos a corto plazo (menos de un año) es decir son metas, actividades, acciones que se realizan diariamente, semanalmente o mensuales el cual está orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además los planes tácticos son muy flexibles que ayudan al cumplimiento de una meta.

##### **1.4.4.3. *Metas***

Las metas son fines al cual está en caminata las acciones para el cumplimiento de los objetivos propuestos por las organizaciones, es así que las metas son cualitativas este paso es el que determinara el rumbo o la dirección que seguirá para alcanzar los fines de la empresa.

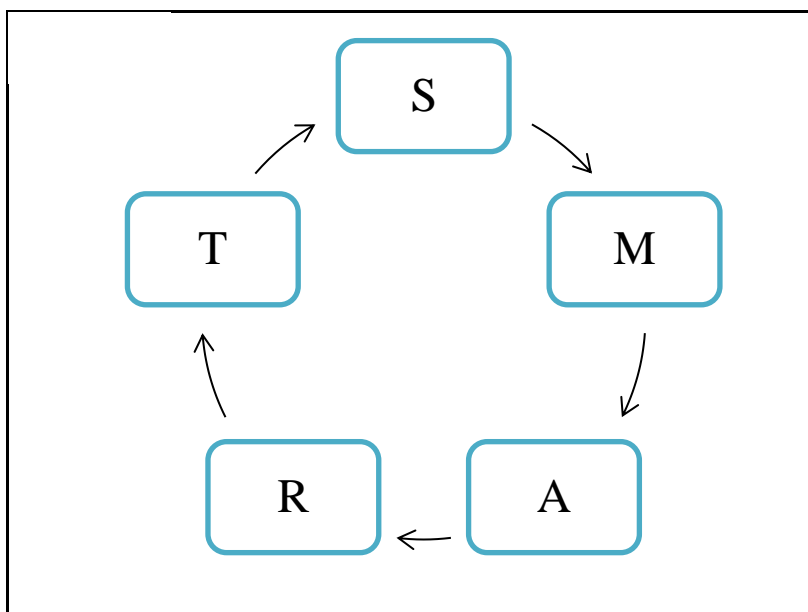
#### 1.4.4.4. Indicadores de Key Performance Indicator (KPI)

En la actualidad se habla mucho de indicadores de desempeño que sirve para la obtención de resultados cuantificables y medibles que ayudan a las empresas, es así que hablaremos de Los Indicadores Claves de Desempeños (KPI), los cuales se utilizan para ponderar los resultados de una estrategia.

*(DIAZ Josep, 2010)* “Key Performance Indicator (KPI): más allá de la eficiencia, se define unos valores que nos explica en qué rango óptimo de rendimiento deberíamos situar el alcance de los objetivos” *(Pág. 138)*

Los KPI son indicadores claves de desempeño que las industrias utilizan para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos, además los KPI debe ser medible y cuantificable las misma que permiten el éxito de la organización. Cabe mencionar que este término aparece con el BSC el que permite evaluar los objetivos estratégicos conjuntamente con el plan estratégico permitiendo tomar decisiones. Con los KPI se suele utilizar el acróstico SMART los mismos que significa

**GRÁFICO N° 7: ACRÓSTICO SMART**



FUENTE: José Araiza

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **1.4.4.5. Características de las KPI's**

Las KPI's son fundamentales dentro de las organizaciones ya que reflejan los objetivos estratégicos con la cual se maneja todos los niveles organizacionales así se puede mencionar alguna características que un indicador clave de desempeño debería dominar para su ejecución y el éxito de la misma.

- Específicos (*Specific*)
- Medibles (*Measurable*)
- Alcanzables (*Achievable*)
- Realistas (*Relevant*)
- A tiempo (*Timely*)

#### **1.4.4.6. Tipo de los Indicadores Claves de Desempeño**

Estos indicadores claves de rendimiento que ayudaran a las industrias a medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos y así poder tomar las decisiones así tenemos los siguientes.

- **Calidad.**- Es la capacidad que posee las organizaciones para responder de una forma rápida los requerimientos y necesidades del cliente. Es decir aquí tenemos gustos y preferencias, atributos del producto, etc.
- **Eficiencia.**- Permite cuantificar dos factores es decir la cantidad de recursos que se utiliza para alcanzar el nivel de producción. Así mencionamos que la eficiencia es mayor producción con menores recursos.
- **Eficacia.**- Es que permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos, además este no tiene la necesidad de tener relación con los costos.
- **Economía.**-Este factor mide la capacidad que posee las organizaciones sea este para movilizar su liquidez, endeudamiento es decir que este indicador permite evaluar la capacidad financiera mediante los estados.

## **1.5. ESTRATEGIAS**

*(JAHNSON Gerry y SCHOLES Kevan (2007) “Son las acciones potenciales que requieren de decisiones y de grandes recursos de las empresas. Además las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general es un mínimo de cinco años y por la misma razón esta orienta hacia el futuro” (Pág. 31).*

Hablar de estrategia es un tema amplio y complejo así que lo conceptualizaremos como a la búsqueda de acciones, tácticas que una empresa ejecuta para innovar, crear y diseñar. La ventaja competitiva entendiéndose a las ventajas competitivas como a la diferenciación que posee la organización ya sea con sus bienes o servicio frete a la competencia es decir estar un paso más arriba de la competencia para la empresa se posicionen en el mercado.

Las estrategias toman factores externos e internos del ambiente organizacional. Los agentes se refieren a los medios que se realiza para que la empresa sea competitiva y segura dentro del mercado o segmento al cual está dirigida. Mientras que los elementos internos son todos y cada uno de los procesos que se realiza los diferentes departamentos para así mantener y lograr la ventaja competitiva.

### ***1.5.1. Estrategia de Crecimiento***

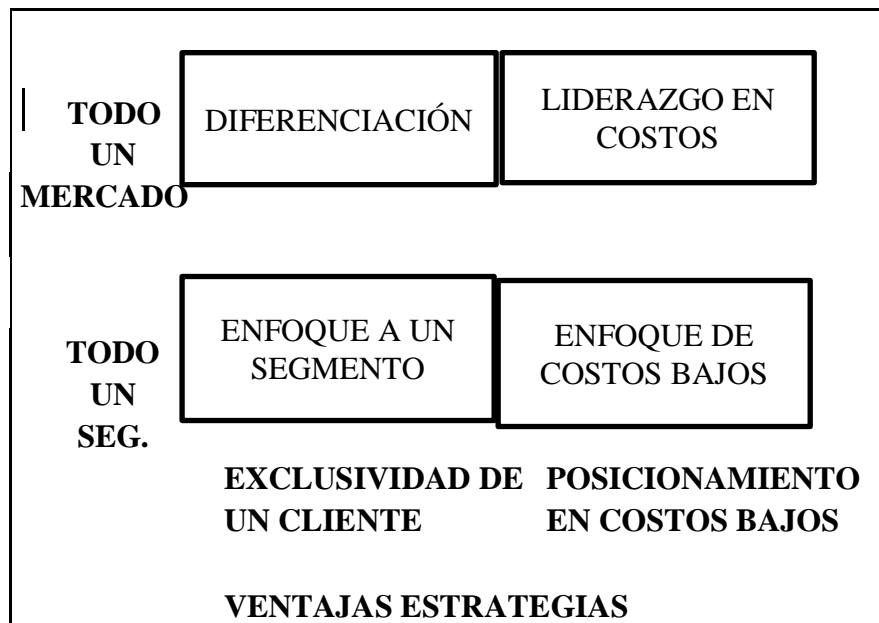
Si dudamos el desarrollo es lo que busca toda organización dentro de mercado, así que el crecimiento de una empresa es la concepción numérica del negocio así que tiene relación con el cumplimiento de las metas propuestas. Así tenemos de estas tenemos las estrategias competitivas genéricas de Michael Porter y diversificación.

### 1.5.2. Estrategias Competitivas Genéricas

En su libro Ventajas Completivas publicado en 1985 Michael Porter denomina ventaja competitiva al valor de una empresa es capaz de crear para sus clientes en forma de que los competidores busquen deferentes beneficios para la previsión de los productos diferenciados cuyos ingresos superen a los costes:

Sin duda las ventajas competitivas a beneficiado a grandes empresas debido a que tiene la relación con el valor que las compañías son capaces de generar. Así a continuación se describirá el grafico de las estrategias genéricas.

**GRÁFICO N° 8: ESTRATEGIA GENÉRICAS COMPETITIVAS**



FUENTE: Alfredo Fernández

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 1.5.3. Liderazgo General en Costos

Esta estrategia se generó en los años 70 y 80 con la capacidad de producir productos de alta calidad es así que al reducir los costos a través de la curva de experiencia “se define como curva de experiencia a la disminución metodología de los costos de producción durante la vida del producto” por el cual se realiza controles sobre los gastos indirectos, y al minimizar los costos indirectos y los

costos directos, servicio al cliente y la publicidad es por ello que esta estrategia consiste en vender los productos y servicios que la empresa ofrece a precios muy bajos, esto normalmente se aplica en grande y pequeñas empresas.

Hoy en día la estrategia en liderazgo de costo está basada en la cadena de valor que se provoca fuera de la empresa cada una de las actividades que no sean competitivas para la industria.

#### ***1.5.4. Diferenciación***

La estrategia consiste en la de diferenciación de productos y servicios creado en el mercado es así que la forma de diferenciación es desde la imagen a la marca, la tecnología, el servicio al cliente u otros elementos relevantes a nuestros clientes estos cliente pueden ser actuales o potenciales.

Además esta estrategia está definido frente al competidor con el fin de que el cliente se lealtad a su empresa por lo cual la diferenciación produce márgenes más elevado para poder negociar con los proveedores y poder llegar a un acuerdo. Por lo cual la empresa ha logrado diferenciar productos o servicios con la finalidad de fidelizar a cada uno de los clientes.

#### ***1.5.5. Enfoque o Alta Segmentación***

La estrategia es la de enfoque o también conocida como nicho de mercado en donde la empresa segmenta el mercado conociendo las preferencias, gustos del cliente para así saber qué tipo de producto o servicio demanden. La estrategia de enfoque consiste o posee en dos alternativas que son: la primera alternativa es que la estrategia de enfoque está encaminando a servir una parte del mercado y la segunda alternativa es que la estrategia de enfoque debe enfrentarse a la competencia por ende la industria debe alcanzar elevados beneficios para la empresa.

## **1.6. Estrategias de Diversificación**

Las estrategias de diversificación es el ingreso de las organizaciones en mercado diferentes o simultáneos es decir aquí están las industrias que tiene varias actividades económicas pero que tengan la misma línea d producción o sea similar a la línea de producción. Si utilizamos apropiadamente de las estrategias ayudan a la industria a tener un éxito y mayor ventaja competitiva debido a que se crea más oportunidades en el mercado.

### ***1.6.1. Diversificación Concéntrica***

La estrategia de diversificación concéntrica es una acción que utiliza las diferentes empresas con el fin de penetrar nuevos productos en el mercado, en donde puedan ofrecer precios competitivos pero conservando la actividad funcional con la que fue creado de tal forma que las empresas incrementen sus ingresos y pueda generar más clientes potenciales.

### ***1.6.2. Diversificación Horizontal***

Esta estrategia consiste en analizar e investigar cuales productos podrían ser atractivos para el mercado por lo cual esta acción no está relacionada con los clientes actuales o clientes potenciales es decir esta estrategias no es tan agresiva para la industria ya que la industria debe conocer claramente a sus clientes y a su mercado.

### ***1.6.3. Diversificación Conglomerado***

Es la suma de productos o servicios nuevos en el mercado no relacionados para clientes potenciales, esta estrategia se aplica cuando la industria cuanta con el capital y el talento humano necesario para competir con éxito en el mercado además esta estrategia especializado es decir entra en nuevas líneas los productos que están relacionados con su primera actividad de la organización.

#### **1.6.4. Estrategia de Integración**

Las compañías toman el control cuando se logra un equilibrio proporcional entre el proveedor y el distribuidor tomando en cuenta el valor o la cadena de valor los cual provoca que la empresa crezca. En donde se toma en cuenta la integración hacia adelante, atrás horizontal y vertical.

##### ***1.6.4.1. Integración Hacia Adelante***

La integración hacia adelante se refiere al control de los detallistas o distribuidores debido a que una empresa que controla estos dos factores en un futuro tendrá un sin número mercados donde ofrecer sus productos o servicios. Una manera de ampliar el mercado es vender franquicias a nivel nacional y mundial lo cual permite que la compañía crezca a pasos acelerados y de esa forma las personas fidelicen con el servicio.

##### ***1.6.4.2. Integración Hacia Atrás***

Al hablar de la integración hacia atrás nos referimos al control de los proveedores de la organización quienes son los encargados del suministrar a la empresa. Razón por la cual es de vital importancia una buena selección de los distribuidores debido a que puede existir perdida en materia prima o el costo aumentara en la transportación de la misma.

##### ***1.6.4.3. Integración Horizontal***

La estrategia horizontal o de crecimiento la organización desea tener una mayor participación en el mercado frente a la competencia. La fusión y las absorciones permiten tener una economía en escala y así convertirse en una de la mejor empresa a nivel local, nacional y mundial.

### **1.6.5. Estrategias Intensivas**

En la actualidad vivimos en un mundo cambiante e inestable en aspectos como tecnología, economía política. etc. razón por la cual las organizaciones se ven en la necesidad de crear estrategias en penetración de mercados y desarrollo de mercado las mismas que ayudan a tener una ventaja competitiva.

#### ***1.6.5.1. Penetración en el Mercado***

Estas estrategias tienen como objetivo incrementar la participación en el mercado sea este en productos o servicios por medios de factores como publicidad, promociones, ofertas. Anuncios, etc. las mismas que permiten aumentar el número de clientes y vendedores lo cual permite que la organización sea reconocida.

#### ***1.6.5.2. Desarrollo del Mercado***

El desarrollo de mercado es el desarrollo de nuevos productos o servicio en el mercado, además estos productos deben de serán de calidad, la diferenciación es de vital importancia debido a que se caracterizara de la competencia. Asimismo la penetración de mercado tiene el riesgo de no ser aceptada en el mercado.

### **1.7. Plan Operativo**

*(RAJANDELL Manel, 2003) Concluye que el Plan Operativo es un “Documento formal y debidamente estructurado que sirve como mapa o guía de gestión durante un periodo, a veces también llamo plan de viabilidad lo más importante del plan que dice ¿Qué debe hacer?, ¿Quién debe hacerlo? Y ¿Cuándo debe hacerlo?”(Pàg.17)*

El plan operativo es una herramienta en el que se establece los lineamientos de acción y se determina metas, objetivos de cada departamento de la compañía. Además el PO es un instrumento de encargarse de la planificación este se realiza a

corto plazo decir en el periodo de uno año permitiendo que se los recursos y esfuerzos de cada uno de los miembros de la organización se cumplan a cabalidad.

### **1.7.1. Programa**

Es un instrumento o una serie de pasos diseñados para el desempeño de las funciones de la empresa, en donde se describan los objetivos generales expresando en forma cuantitativa o medible y de esa forma la alta gerencia tome decisiones y logre los resultados planificados en la primera etapa del programa.

### **1.7.2. Proyecto**

Es el conjunto de acciones o actividades autónomas orientadas al cumplimiento de los objetivos en un tiempo determinado. Además de esto es un instrumento de desarrollo para la implementación de diferentes negocios

## **1.8. Presupuesto**

El presupuesto es un conjunto o proceso ordenado de las decisiones financieras de una empresa es así que está constituido por los gastos y los ingresos, los gastos es el cumplimiento de diversos fines y los ingresos son los que financiarlos por parte de las industrias en un plazo o un tiempo determinado.

## **1.9. Tablero de Comando**

*(FRIEND David, 2008) “Es una herramienta importante de la evaluación de estrategias. Es un proceso que permite que las empresas evalúen las estrategias a partir de cuatro perspectivas: que son la perspectiva financiera, perspectiva del conocimiento del cliente, perspectiva de los procesos internos del negocio y perspectiva del aprendizaje y crecimiento. El análisis del cuadro de mando integral requiere que las empresas busquen respuestas a las siguientes preguntas y que utilicen la*

*información, junto con las mediciones financieras, para evaluar más adecuadamente y con mayor eficacia en las estrategias implementadas.*

**(Pág. 23)**

A continuación se presenta las tres preguntas para la realización del Tablero de Comando

- ¿La empresa mejora y crea valor continuamente en robos como la innovación, creatividad, liderazgo, tecnología, calidad en los productos, eficiencia y eficacia en los procesos productivos entre otros?
- ¿Qué tan bien está manteniendo e incluso mejorar la empresa sus competencias principales con las ventajas competitivas?
- ¿Qué tan satisfechos están los clientes con la empresa?

“La forma básica de un tablero de comando integral puede ser distinta para diversas empresas. El enfoque del cuadro de manda integral a la evaluación de estrategias se dirige a equilibrar las cuestiones de largo plazo con las de corto plazo, las cuestiones financieras con las no financieras y los asuntos internos con los externos” **(Pág. 346)**.

El Tablero de Comando es un poderoso instrumento para poder medir el desempeño de cada uno de los trabajadores, es por ello que se ha demostrado que es una herramienta de gran importancia para todas las empresas porque ayuda a la implantación de nuevas estrategias. Además el cuadro de mando integral permite ofrecer una visión de mejora para la empresa, es por ello que es un elemento esencial en el sistema del control de gestión en una misión de mejora competitiva a largo plazo.

También el tablero de comando proporciona una estructura para transformar una estrategia en acción, esto es adecuado a través del diagrama de causa –efecto, permitiendo anticipar un futuro para que la empresa cree valor agregado para sus clientes potenciales.

### ***1.9.1. Beneficios del Tablero de Comando***

Los beneficios que obtiene al aplicar Balanced Scorecard se puede reunir los siguientes pasos:

- Maximizar la rentabilidad y a la creación de valorar el tiempo.
- Alinear los indicadores estratégicos en las cuatro perspectivas.
- Ayuda a reducir la cantidad de información que posee el sistema informático.
- Convierte a las estrategias en acción.
- Lograr que la estrategia sea el objetivo de toda la empresa.
- Generar indicadores que sean efectivos.
- Permite tomar decisiones oportunas para la empresa.
- Incrementar la satisfacción a los clientes.

### ***1.9.2. Propósitos del Tablero de Comando***

El Tablero de Comando es por lo tanto un sistema de control de gestión estratégica de la empresa u organización que consiste en:

- Formular estrategias consistentes y transparentes.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera.
- Identificar y coordinar las estrategias.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas.

### ***1.9.3. Perspectivas***

El Tablero de Comando cuenta con cuatro perspectivas el cual ayuda a las empresas a generar nuevas estrategias para que así las organizaciones lleguen a

cumplir sus objetivos. A continuación se presentara una gráfica de las cuatro perspectivas de BSC.

#### ***1.9.3.1. Perspectiva Financiera***

Los indicadores financieros miden los resultados de las estrategias que están contribuyendo a la rentabilidad o utilidad de la organización para conocer si está generando valor agregado para los clientes. Cada empresa debe seguir su etapa de desarrollo y su entorno competitivo definir índices financieros como:

- Índice de liquidez
- Índice de endeudamiento
- Índice de rendimiento de capital invertido

#### ***1.9.3.2. Perspectiva del Cliente***

El cliente es el eje fundamental de toda organización, es así que la perspectiva del cliente está enfocada a la identificación del segmento del mercado o unidades de personas en la que la industria competirá ofreciendo sus bienes o servicios. Por los tanto los clientes es la razón de ser de todo organización la que está encargada de la satisfacción de las necesidades dando un valor agregad a los productos. A continuación de detallas los elementos que ayudan a identificar el mercado de cliente.

Esta propuesta de valor de esta perspectiva está compuesta por: Precio, Calidad, Tiempo, Función, Imagen y Relación. Los indicadores típicos de este segmento o de estas perspectivas incluyen:

- Satisfacción del Cliente
- Desviaciones en Acuerdos de Servicios
- Reclamos en los resultados
- Retención de clientes

### ***1.9.3.3. Perspectiva Interna o de Proceso de Negocio***

Son todos los procesos que se realizan dentro del negocio u organización y en la cual debe sobresalir para la satisfacción de los clientes. Cabe mencionar que la base interna es donde se identifica los objetivos y estrategias, por el cual está asociados procesos claves de la organización, además cuyo éxito depende de la satisfacción del cliente.

A continuación se presenta el tiempo de ciclo en los procesos internos de la empresa.

- Costo Unitario
- Nivel de Producción
- Costo de Falla
- Costo de Desperdicios en la Producción

### ***1.9.3.4. Perspectiva de Innovación y Mejora***

Son todos aquellos índices que nos muestra que la organización está incorporada al aprendizaje con la ayuda de sus colaboradores internos, el cliente final y el mercado, es así que tiene la capacidad de aprender para poder alcanzar nuevos productos y servicios con un valor agregado para sus clientes para así poder mejorar la eficiencia y eficacia ya que la empresa podría penetrar nuevos mercados y así la organización puede generar mayor crecimiento en sus ventas para una mayor obtención de rentabilidad. También la perspectiva de aprendizaje es corporativa y organizacional con la finalidad de lograr una ventaja competitiva.

Algunos indicadores típicos de esta perspectiva incluyen.

- Desarrollo de Competencias
- Evaluar el desempeño

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO**

#### **2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

##### ***2.1.1. Razón Social***

La razón social de la empresa cuyo nombre registrado en el registro único de contribuyentes bajo la denominación “Juan Casa” con el nombre comercial “**CHOCHITOS DE CASA**” registrado en el “MIES” (Ministerio de Incurción Económica y Social) como Asociatividad, constituida como una empresa de hecho con nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Latacunga, Parroquia Tanicuchi sector San Pedro.

##### ***2.1.2. Reseña Histórica***

La Corporación Chochitos de Casa nace con la idea de la señora Francisca Sango quien era productora y comerciante de chochos al granel en el mercado mayorista de la ciudad de Quito. A raíz de eso las hijas Casa Sango adquirieron puntos de venta independientemente en donde comercializaban el mismo producto el mismo que generaba un alto porcentaje de utilidades. Razón por la cual deciden incrementar la producción de la leguminosa a grandes escalas para posteriormente buscar cliente potencial.

Pocos años más tarde toman la decisión de asociarse como Hermanas Casa con la finalidad de la compra y venta de chocho y de esa forma expandir su negocio a diferentes mercados del país. Es así que el 30 de julio del 2006 en la ciudad de Latacunga con la participación de 17 accionistas familiares se forma la llamada “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”, debido a que todos los socios poseen el apellido Casa, además de esto por mayoría de votos se delegando al Sr. Humberto Casa como presidente y representante legal del negocio durante el periodo de 4 años consecutivos, es así que toma el nombre legal de “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”.

En los artículos establecidos por la industria determinan que en el lapso de 4 años se renovara a la nueva directiva es así que en mayo del 2013 por minoría de votos toma posición el Sr. Juan Lema Casa esposo de una de las hermanas Casa el mismo que busco expandir el mercado en la ciudad de Quito y al supermercados de la misma ciudad.

En el año 2014 la corporación decide definir a sus socia para de esa forma intensificar su inversión debido a varias perdidas que la industria ha sufrido con la escasa producción del chocho en nuestro país es así que se la estructura de los accionista se conforma con 8 socios Activos y 9 socios Pasivos, los mismos que busca salir de la crisis económica.

### ***2.1.3. Propósito de la Corporación***

La Corporación Chochitos de Casa tiene como finalidad la satisfacción de las necesidades alimenticias, además de ello la misma contribuye con la nutrición de los consumidores del mercado local y nacional es así que su segmentación está dirigida a niños, jóvenes y adultos y todos quienes gustan del producto. Además la industria tiene como propósito la exportación de la leguminosa al extranjero con la cual acapara mercados insatisfechos. Con este propósito también apuntan a la elaboración de vegetales picados para así ofrecer variedad de productos a los consumidores.

#### 2.1.4. Naturaleza de la Empresa

Comercialización de chocho al granel.

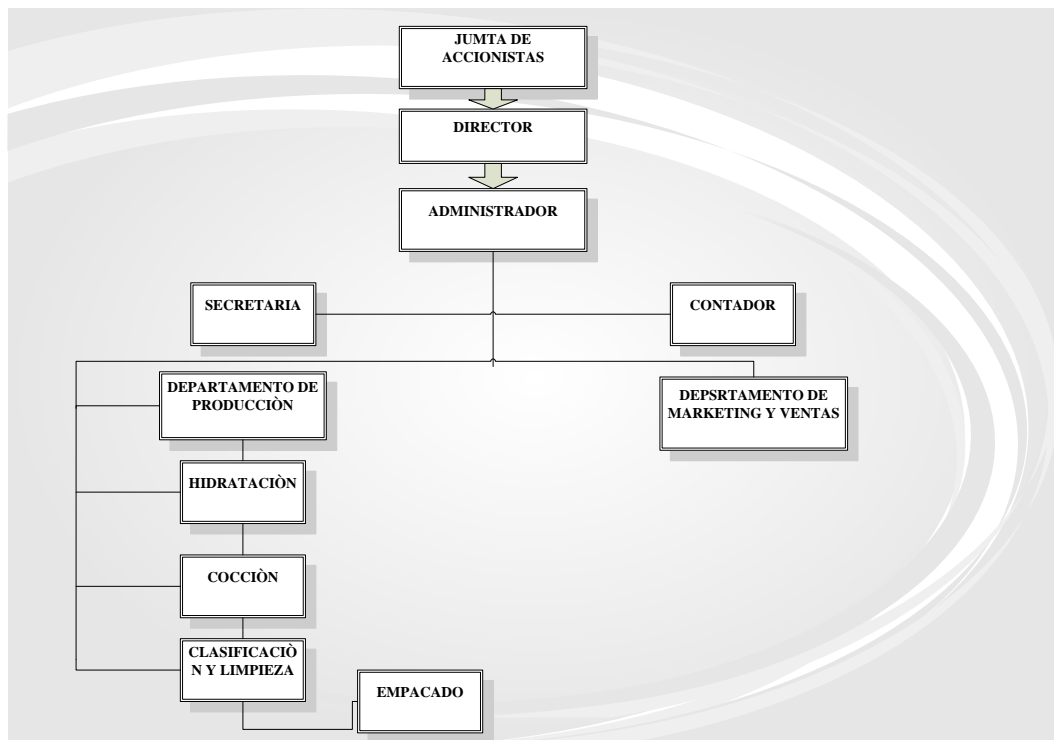
#### 2.1.5. Ubicación

La “CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA” se encuentra ubicada en la Parroquia Tanicuchi barrio San Pedro Panamericana Norte s/n (Vía a Saquisilí).

#### 2.1.6. Organigrama Estructural de la Corporación Chochitos de Casa

La Corporación Casa en su organigrama estructural cuenta con la junta de Accionistas es el nivel máximo para la toma de decisión, teniendo así 3 departamento Administrativo, Marketing, Productivo los cuales ayudan a que la empresa tenga delegación de autoridades.

**GRÁFICO N° 9: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA CORPORACIÓN CASA**




FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 2.1.7. Cartera de Productos

La “CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA” ofrece al público chochos desamargado con venta a granel

**GRÁFICO N° 10: CARTERA DE PRODUCTOS**

PRODUCTO	CARACTERÍSTICA	PRECIO	PRESENTACIÓN
<b>CHOCHO</b>	El chocho posee grasas saludables. El chocho es rico en calcio y alto nivel de fibra.	Super Santa María \$ 2.20 kl. Socios \$ 2.10 kl. Consumidor informal \$ 2.20 kl.	

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### 1.2.7.1. Características del Chocho

El chocho o tarwi es una leguminosa (cuyo nombre científico es *lupinus mutabilis*), propia de la Región de los Andes de Ecuador, Perú y Bolivia, por la cual es muy apetecida en la zona por su alto contenido de proteínas, fibra, vitaminas y demás nutrientes que ayudan a los seres humanos además de ayudar a la alimentación también apoyo al desarrollo de niños, jóvenes. Por lo tanto se presenta las siguientes propiedades.

- Es una proteína con alto contenido de soya.
- Posee un elevado contenido de grasa no saturada.
- Buen sustituto de la carne.
- Es muy rica en proteínas y vitaminas.

#### 1.2.7.2. Propiedades del Chocho

El grano sirve para los siguientes usos:

- **Consumo humano.-** Esta leguminosa se utiliza para la preparación de diversos platos en todo el país.
- **Industrial.-** La harina de chocho puede ser utilizada para la preparación de panificación por su larga duración.
- **Uso medicinal.-** Sirve para el control de paracitos para los animales y en ocasiones los seres humanos lo utilizan como agua de laxante.

**TABLA N° 1: COMPONENTES QUÍMICOS DE CHOCHO**

COMPONENTE	UNIDAD (g)
Fosforo	303g
Fibra alimentaria	287g
Hierro (Fe)	845g
Calcio (C)	4191g
Grasa	4096g

FUENTE: Allauca y Colaboradores 2005

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 2.1.8. Portafolio de Proveedores

**TABLA N° 2: PORTAFOLIO DE PROVEEDORES**

PROVEEDOR	MATERIALES	UBICACIÓN	CANTIDAD
Sra. Teresa Tumbaco	Materia Prima	Saquisili	150qq
Sr. Jonh Narcalla	Materia Prima	Lasso	50qq
Sr. Ángel Rey	Materia Prima	Riobamba	100qq
TESQUINSA	Químicos	Quito	
PASTIFULL	Fundas	Quito	

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## 2.2. ANÁLISIS DEL CUARTO DE GUERRA

Las empresas responden a cuatro factores claves para un análisis interno y externo con resultados reales, los mismo que son los siguientes Análisis de Involucrados/STAKEHOLDERS, Análisis de la Competencia, Tendencias P.E.T.S. y Análisis interno.

**GRÁFICO N° 11: CUARTO DE INNOVACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**



FUENTE: Corporación Chochitos de Casa  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

En el gráfico anterior se detalla los factores a analizar en el cuarto de guerra de la “CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA” entre ellos tenemos: información de los STAKEHOLDERS, análisis de la competencia o mercado, tendencias PEST para poder determinar amenazas y oportunidades de la empresa y finalmente, el estudio del factor interno de la industria para identificar fortalezas y debilidades. A continuación se detallaran cada uno de ello, para poder determinar así los impactos que juegan dentro de la Corporación.

## 2.2.1. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

La red de involucrados servirá a identificar a todas las organizaciones, grupos, personas que estén inmiscuidos dentro y fuera de la “**Corporación Chochitos de Casa**” y posteriormente analizar si afectan de forma positiva o negativa a la industria. Además el análisis de los STAKEHOLDERS es el primer paso que se dará dentro del diagnóstico situacional de la organización. Es así que a continuación se detalla todos los actores que interviene en el ambiente interno y externo de la Corporación Casa.

### 2.2.1.1. Metodología de la Investigación

#### Unidad de Estudio

#### Población

En el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) 28 de noviembre del 2010 La ciudad de Latacunga cuenta con una población total de 170.489 habitantes entre hombres y mujeres, cabe mencionar que para el año 2015 la ciudad ha tenido un incremento de 191.539.

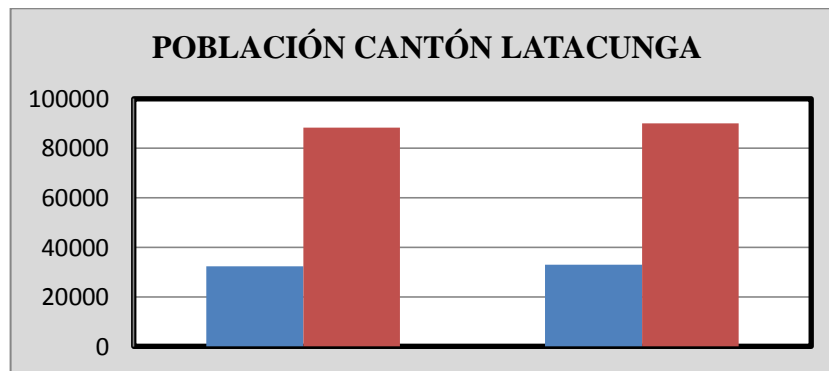
**TABLA N° 3: POBLACIÓN DE LATACUNGA**

<b>SEXO</b>	<b>CESO -2010</b>	<b>POBLACIÓN PROYECTADA</b>
HOMBRES	32301	32947,02
MUJERES	88188	89951,76
<b>TOTAL</b>	<b>170489</b>	<b>122898,78</b>

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## GRÁFICO N° 12: POBLACIÓN DE LATACUNGA



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### Muestra

Calculo de la muestra

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

n= Tamaño de la Muestra

N= Tamaño de la población

E= Error máximo admisible al cuadro  $(0.5)^2$

$$n = \frac{170489}{(0.05)^2(170489-1)+1}$$

$$n = 398$$

## ENCUESTAS EMPLEADORES

### 1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

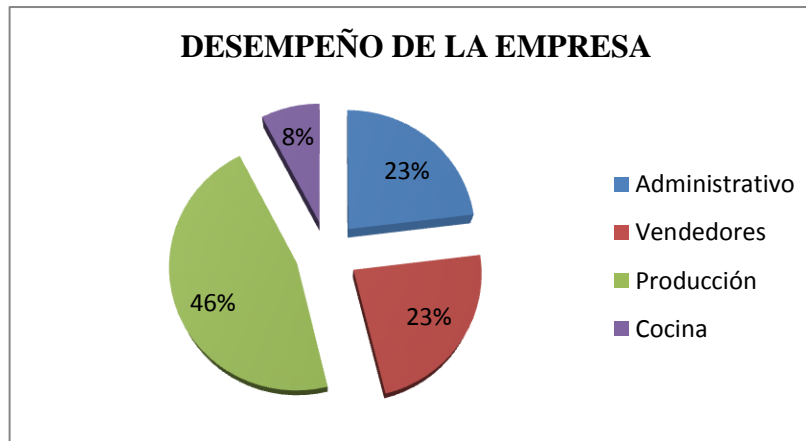
**TABLA N° 4: DESEMPEÑO DE LA EMPRESA**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativo	3	23
Vendedores	3	23
Producción	6	46
Cocina	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 13: DESEMPEÑO DE LA EMPRESA**



FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **Análisis:**

Del total de la población encuestada, el 46% de los empleados pertenecen al área de producción, mientras que el 23% forman parte del área administrativa y el 23% forman son vendedores.

#### **Interpretación:**

La Corporación en cuanto a empleados tiene una debilidad debido a que no cuenta con suficientes empleados para el cumplimiento de las actividades, se pudo visualizar que además carece de profesionales para la toma de decisiones.

## 2. ¿Planifica las actividades que realiza diariamente con tiempo?

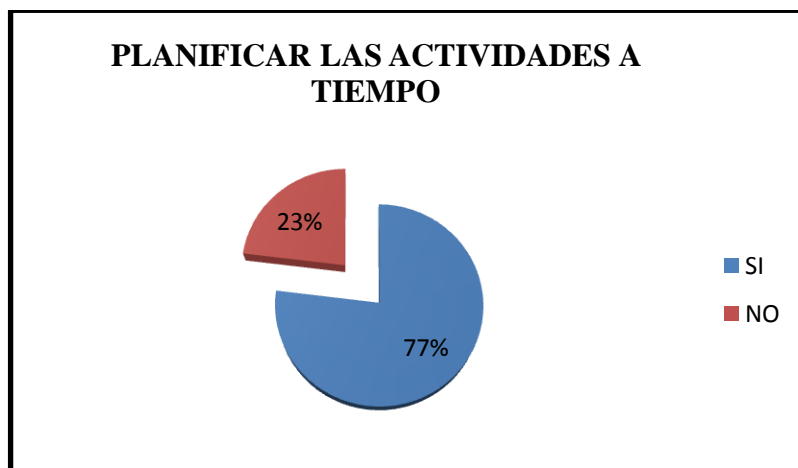
**TABLA N° 5: PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES A TIEMPO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77
NO	3	23
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 14: PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES A TIEMPO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### **Análisis:**

En el gráfico se observa que el 77% de los empleados planifican su actividad antes de iniciar las labores mientras el 29% no planifican las actividades.

### **Interpretación:**

La empresa tiene una fortaleza debida ya que con la planificación de las actividades no existe tiempos ociosos o perdidos los cuales generen un óptimo aprovechamiento en tiempos.

**3. ¿Existe coordinación en los procesos que realizan diariamente?**

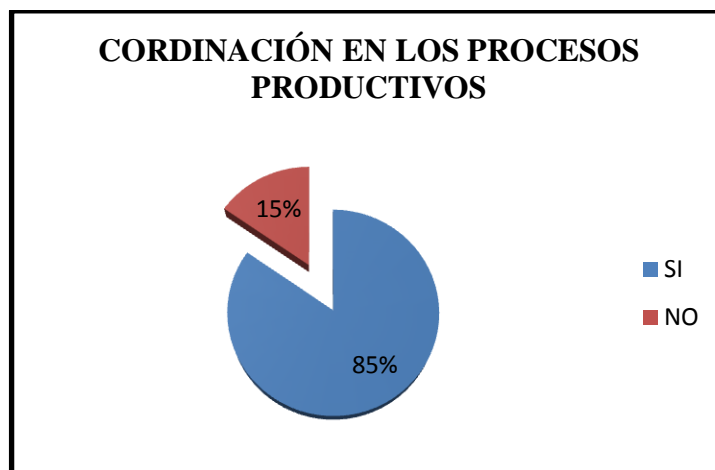
**TABLA N° 6: COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	85
NO	2	15
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 15: COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Análisis:**

En un 85% de los procesos son coordinados/ordenados mientras que en un 15% los procesos no son ordenados.

**Interpretación:**

Debido a que los procesos de producción son artesanales se considera que es una debilidad para la producción ya que los procesos son lentos y demorosos, mismos que hacen que la empresa pierda la capacidad de producir en grandes cantidades y sea más productiva.

#### 4. ¿Conoce la misión y visión de la Corporación?

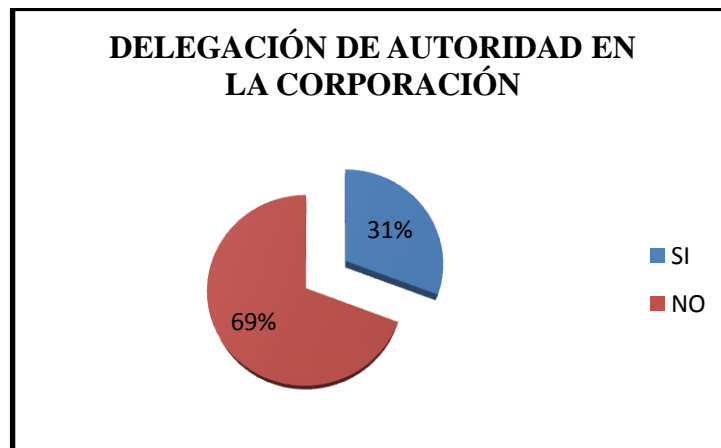
**TABLA N° 7: CONOCE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE LA CORPORACIÓN**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	23
NO	10	77
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 16: CONOCE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE LA CORPORACIÓN**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **Análisis:**

De la población encuestada el 77% de los empleados no tienen conocimiento de la misión y visión de la que posee la empresa, mientras que el 23% manifiesta que si tiene conocimiento la razón social de la empresa.

#### **Interpretación:**

Los empleados de la Corporación no tienen conocimiento de la imagen corporativa representando una debilidad, provocando que no tengamos empleados eficientes, comprometidos y leales con la empresa.

**5. ¿Existe delegación de autoridades dentro de la Corporación?**

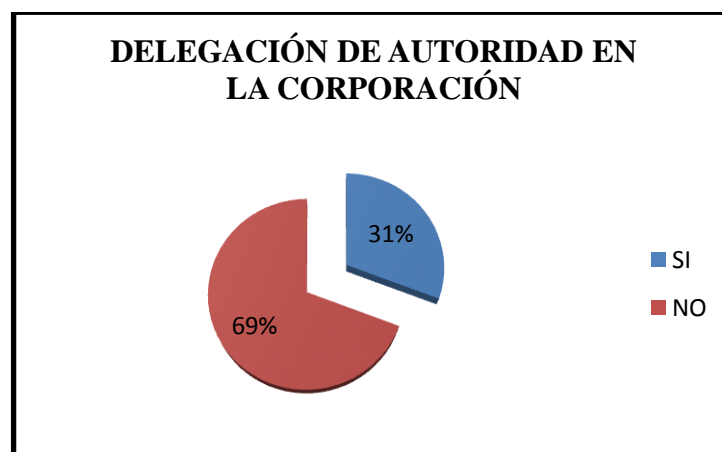
**TABLA N° 8: DELEGACIÓN DE AUTORIDAD EN LA CORPORACIÓN**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	4	31
NO	9	69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 17: DELEGACIÓN DE AUTORIDAD EN LA CORPORACIÓN**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Análisis:**

En un 69% indican que no existe delegación de autoridades mientras que el 31% indica lo contrario.

**Interpretación:**

Cabe mencionar que delegar autoridades no es simplemente asignar tareas a un trabajador, por lo contrario es necesario para la toma rápida de decisiones, razón por la cual las empresas tienen una debilidad porque al momento de no delegar hace que la producción sea lenta y demorosa existiendo cuellos de botellas y conflictos en el ambiente laboral.

**6. ¿Los procesos de transformación del chocho son coordinados?**

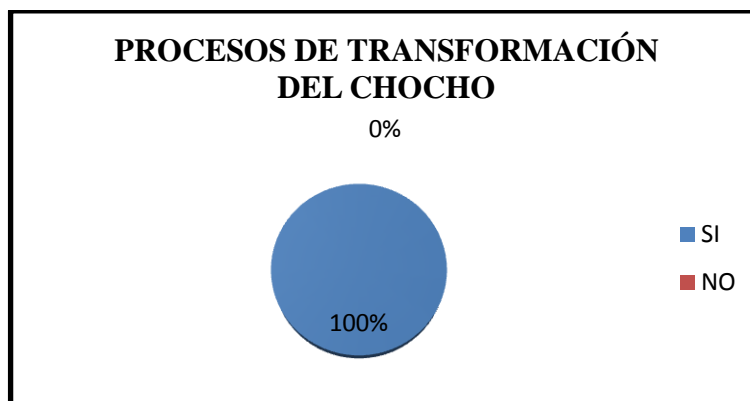
**TABLA N° 9: PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DEL CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 18: PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DEL CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Análisis:**

En el gráfico se observa que el 100% de los procesos transformación del chocho van en secuencia.

**Interpretación:**

El procesamiento del desamargado de chocho son coordinados es decir que no se debe saltar ningún paso por los cual cada proceso debe estar ordenado y sincronizado sistematizados.

**7. ¿La maquinaria que utiliza para la transformación es eficiente?**

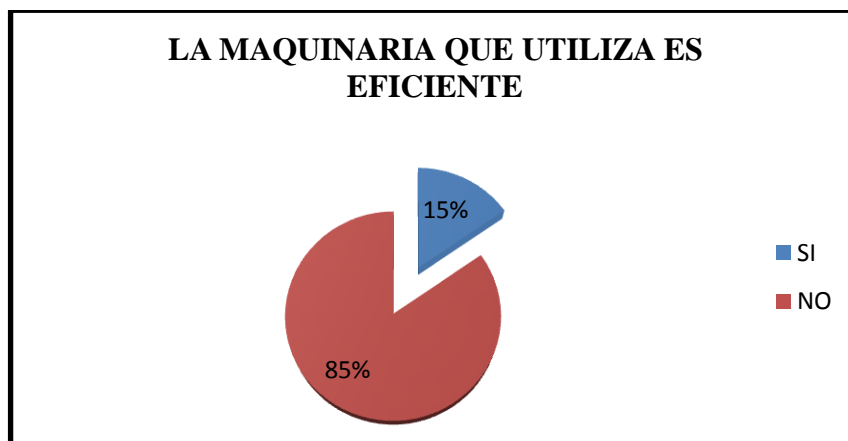
**TABLA N° 10: LA MAQUINARIA QUE UTILIZA ES EFICIENTE**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	15
NO	11	85
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 19: LA MAQUINARIA QUE UTILIZA ES EFICIENTE**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Análisis:**

El 85% indica que la empresa no cuenta con maquinaria eficiente para la transformación del producto, mientras que el 15% indica que la maquinaria si es eficiente.

**Interpretación:**

La maquinaria es un factor de vital importancia es por ello que la Corporación posee una debilidad al no contar con maquinaria de alta tecnología ya que la empresas puede minimizar en 80% tiempo, costos y recursos al momento del procesamiento del chocho.

8. ¿Cómo considera el ambiente laboral de la Corporación Chochitos de Casa?

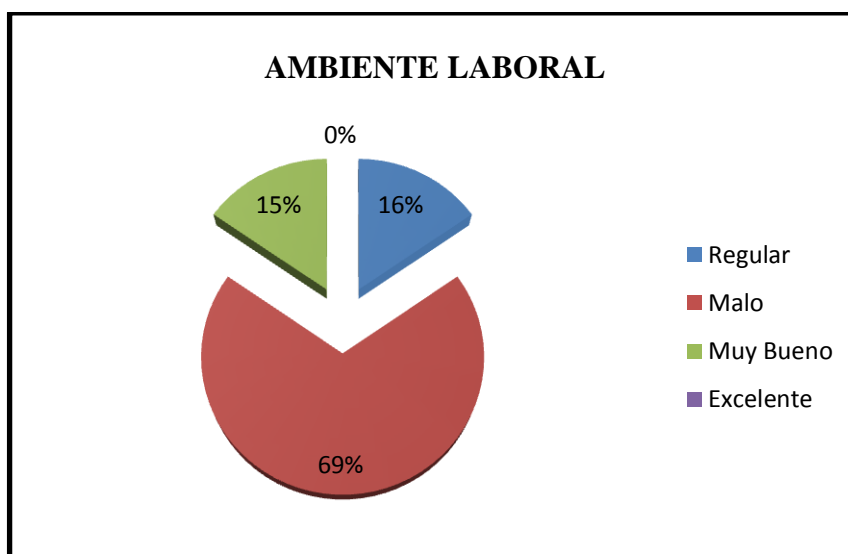
**TABLA N° 11: AMBIENTE LABORAL**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regular	2	15
Malo	9	69
Muy Bueno	2	15
Excelente	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 20: AMBIENTE LABORAL**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**Análisis:**

El gráfico nos demuestra que el 69% el ambiente es malo, mientras que el 15% es muy bueno y el 16% es regular.

**Interpretación:**

La calidad del ambiente laboral influye directamente con la productividad de la empresa, es por ello que la Corporación posee una debilidad en cuanto al clima laboral, provocando que existan constantes conflictos y no exista trabajo en equipo.

**9. ¿La empresa realiza cursos de capacitación y motivación?**

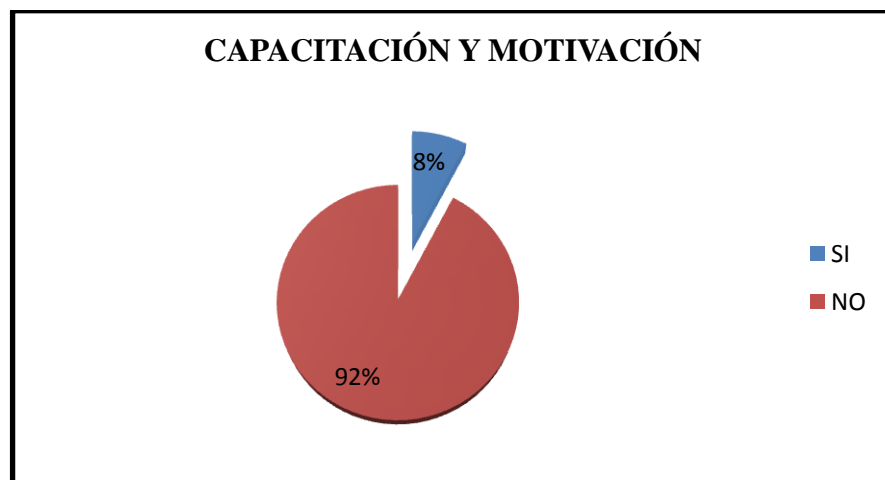
**TABLA N° 12: CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	8
NO	12	92
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 21: CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**Análisis:**

El gráfico indica que el 92% no capacita ni motiva a los empleados mientras que el 8% nos manifiesta que si capacita y motivan.

**Interpretación:**

Un plan de capacitación es necesario para la empresa la cual no cuenta con los programas de capacitar y motivar para el personal ya que es de vital importancia, es por ello que la empresa posee una debilidad al no educar y especializar a cada uno de los empleado.

**10. ¿Cuáles son los principales problema que se presentan en la empresa?**

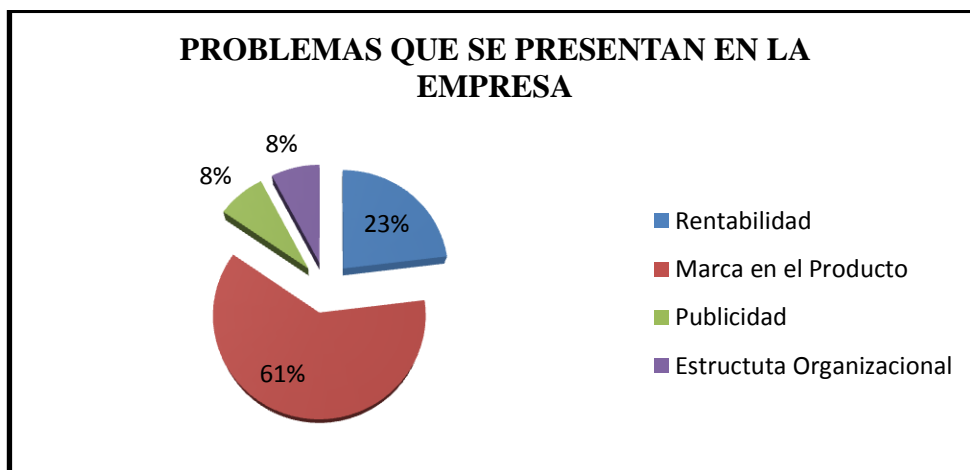
**TABLA N° 13: PROBLEMAS QUE PRESENTA LA EMPRESA**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Rentabilidad	3	23
Marca en el Producto	8	62
Publicidad	1	8
Estructura Organizacional	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 22: PROBLEMAS QUE PRESENTA LA EMPRESA**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**Análisis:**

El 61% nos indica que el mayor problema es que la marca, mientras que el 23% nos indica que la rentabilidad es baja es otro de los problemas, con un 8% es la publicidad y la estructura organizacional.

**Interpretación:**

Las empresas poseen una debilidad al no contar con publicidad para difundir la marca, debido a que es fundamental que la Corporación difunda su imagen corporativa en los nichos de mercado para que así sea reconocida.

### *Análisis General*

La Corporación Chochitos de Casa es una empresa que se dedica al procesamiento y comercialización de chochos razón por la cual en la encuesta realizada a todos los empleadas de la Corporación afirman que no tienen conocimiento de la misión y la visión siendo dos factores importantes para saber quiénes son, a dónde están encaminados para el cumplimiento de los objetivos, otros de los factores que se ha toma en cuenta es el ambiente laboral llegando a la conclusión que existe un ambiente conflictivo provocando que no se cumpla a cabalidad todas las actividades con éxito. Otra de las debilidades que presenta la Corporación al no contar con maquinaria adecuada para el procesamiento del desamargado del chocho haciendo que no exista producción a grandes escalas para la corporación. Para que la organización sea eficiente debe contar con maquinaria avanzada y así pueda minimizar tiempo, costos y recursos para que el producto sigan siendo de calidad, además otro aspecto que se tomó en cuenta que la empresa cuenta con una fortaleza al estar ubicada cerca de los productores de chocho y cerca del cliente, otro fortaleza para la empresa es que cuenta con una propiedad propia y que se puede ampliar a la planta de producción.

## ENCUESTA CLIENTES

### 1. ¿Consume chocho?

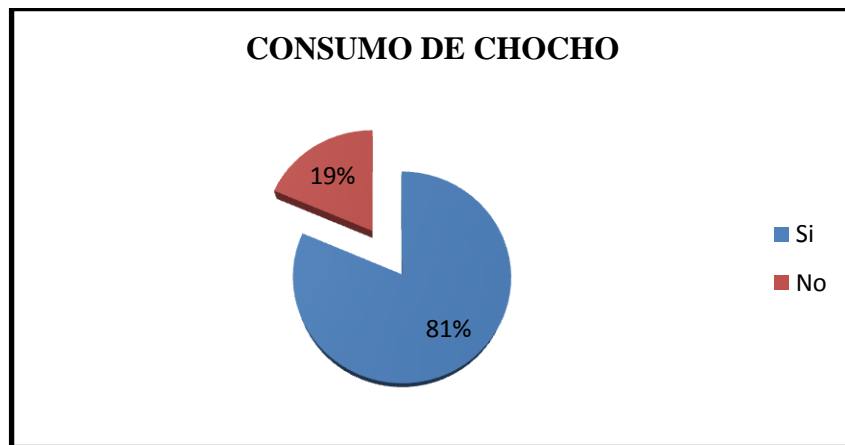
**TABLA N° 14: CONSUME CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	324	81
No	74	19
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 23: CONSUME CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **Análisis:**

El gráfico nos demuestra que el 81% si consume chocho, mientras que el 19% no lo consumen.

#### **Interpretación:**

Casi la totalidad de la muestra aplicada a la ciudad de Latacunga indicaron que consumen la leguminosa de alto valor nutritivo, es por ello que representa una oportunidad para la Corporación para captar nuevos clientes incrementado el nivel de ventas

## 2. ¿Cuál son los beneficios por la que consume chocho?

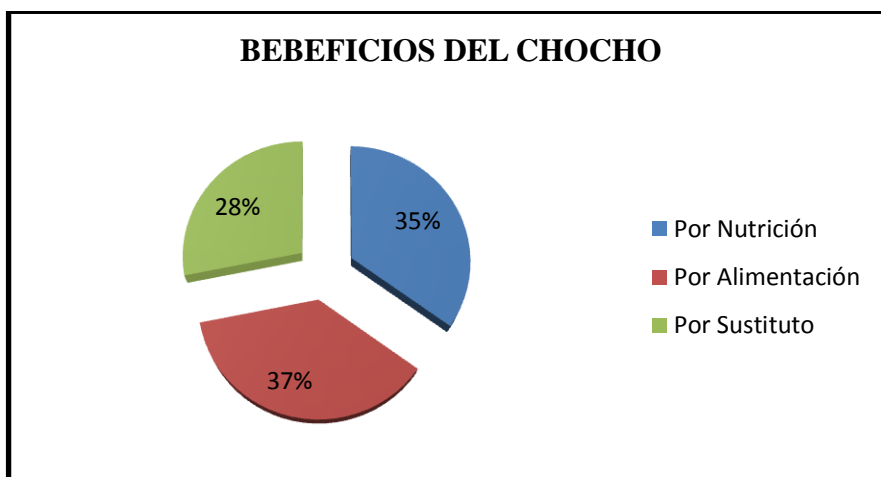
**TABLA N° 15: BENEFICIOS DEL CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por Nutrición	139	35
Por Alimentación	147	37
Por Sustituto	112	28
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 24: BENEFICIOS DEL CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### **Análisis:**

En las encuestas realizadas nos demuestra que el 37% consume el chocho por alimentación, mientras que el 37% por nutrición y el 28% por sustituto.

### **Interpretación:**

El chocho es una proteína nutricional por ello es que las personas la consumen, además de ello es muy rico para la alimentación diaria, otras personas lo consumen porque es un sustituto de la carne, pollo y leche gracias a estos beneficios es que la Corporación puede incrementar la cartera de clientes.

### 3. ¿Cree que el producto que consume es de calidad?

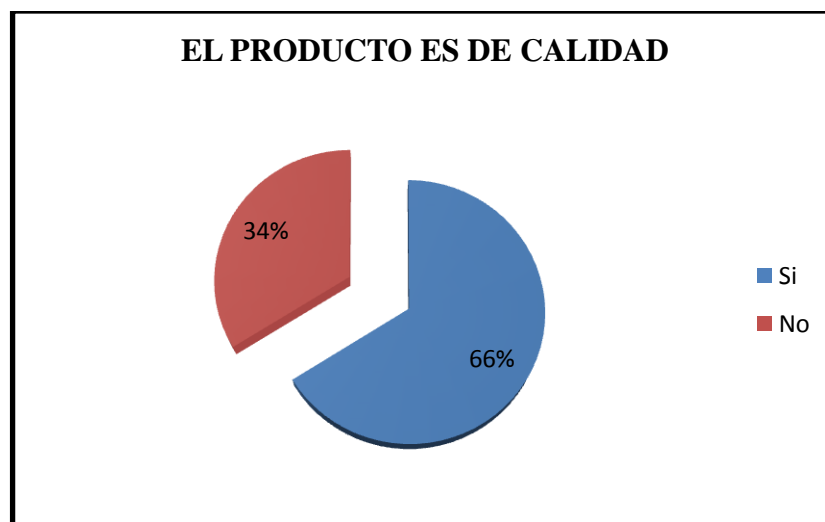
**TABLA N° 16: EL PRODUCTO ES DE CALIDAD**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	263	66
No	135	34
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 25: EL PRODUCTO ES DE CALIDAD**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **Análisis:**

Mediante las encuestas aplicadas a los ciudadanos de la ciudad de Latacunga podemos observar que el 66% el chocho es de calidad mientras que el 34% nos indica todo lo contrario.

#### **Interpretación:**

La Corporación posee productos de calidad que satisfacen las necesidades del cliente ya que indica una oportunidad para la misma, razón por la cual la empresa debe cumpliendo con estrictas normas de calidad e higiene en el procesamiento del chocho.

#### 4. ¿Con qué frecuencia consume chocho?

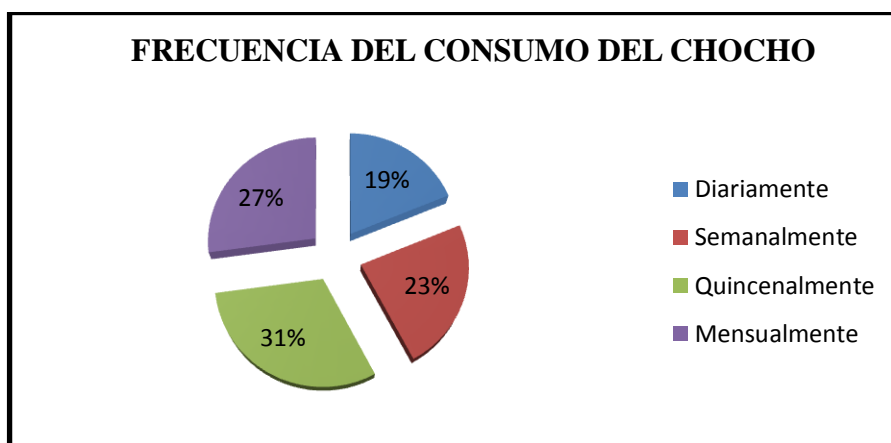
**TABLA N° 17: FRECUENCIA DEL CONSUMO DEL CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	75	19
Semanalmente	93	23
Quincenalmente	122	31
Mensualmente	108	27
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 26: FRECUENCIA DEL CONSUMO DEL CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

#### **Análisis:**

El 31% demuestra que consume quincenalmente el chocho, mientras que el 27% mensualmente y el 23% semanalmente y el 19% diariamente.

#### **Interpretación:**

Las personas con frecuencia consumen el producto quincenalmente y semanalmente es así que la Corporación genera una oportunidad incrementando el nivel de ventas, debido a que este producto contiene proteínas, hierro y calcio.

## 5. ¿En qué lugar adquiere chocho?

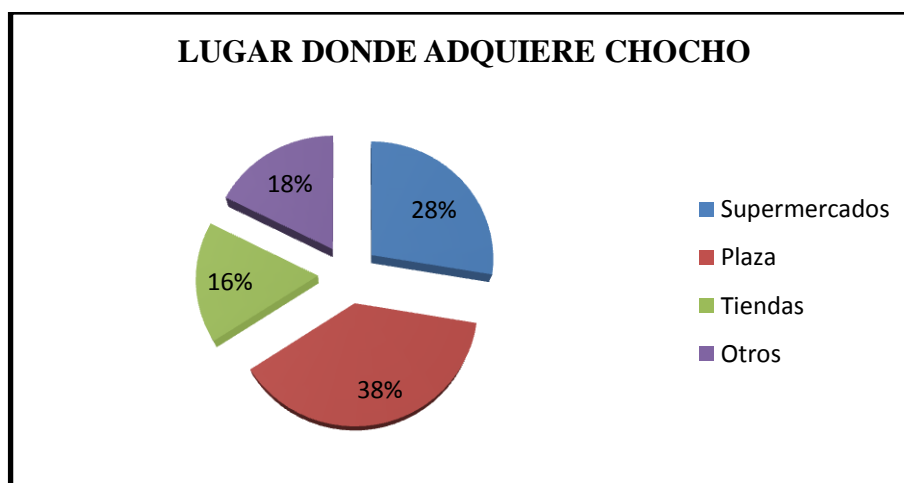
**TABLA N° 18: LUGAR DONDE ADQUIERE EL CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	110	28
Plazas	152	38
Tiendas	66	17
Otros	70	18
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 27: LUGAR DONDE ADQUIERE EL CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### **Análisis:**

En base a la gráfica podemos observar que el 38% adquieren el producto en la plaza, mientras que el 28% en los supermercados y el 18% adquieren el otro lugar y por último el 16% adquieren en lo que son tiendas

### **Interpretación:**

La Corporación tiene una amenaza en los canales de distribución ya que los clientes adquieren el producto en mercado al granel, además otras personas obtienen la leguminosa en supermercado y en menor proporción en tiendas generando así que la marca no sea reconocida por los clientes.

6. ¿Cómo le gustaría que le llegue el producto a su domicilio?

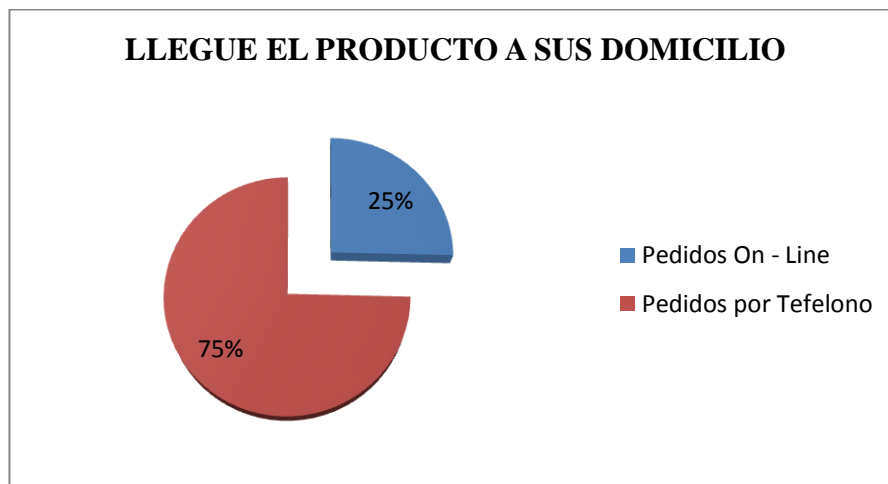
**TABLA N° 19: LLEGAR EL PRODUCTO A SU DOMICILIO**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Pedidos On - Line	101	25
Pedidos por Teléfono	297	75
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 28: LLEGAR EL PRODUCTO A SU DOMICILIO**



FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**Análisis:**

Como se puede observar en la gráfica el 75% desea realizar llamadas telefónicas para que sus productos lleguen a su domicilio pero el 25% desea por vía On - Line

**Interpretación:**

La Corporación posee una oportunidad ya que las nuevas tecnologías hacen que la empresa tenga contacto directo con el cliente debido a que la mayor parte de la población encuestada desea que entrega del producto sea bajo pedidos por llamadas telefónicas.

**7. ¿Cómo le gustaría que sea la presentación del producto?**

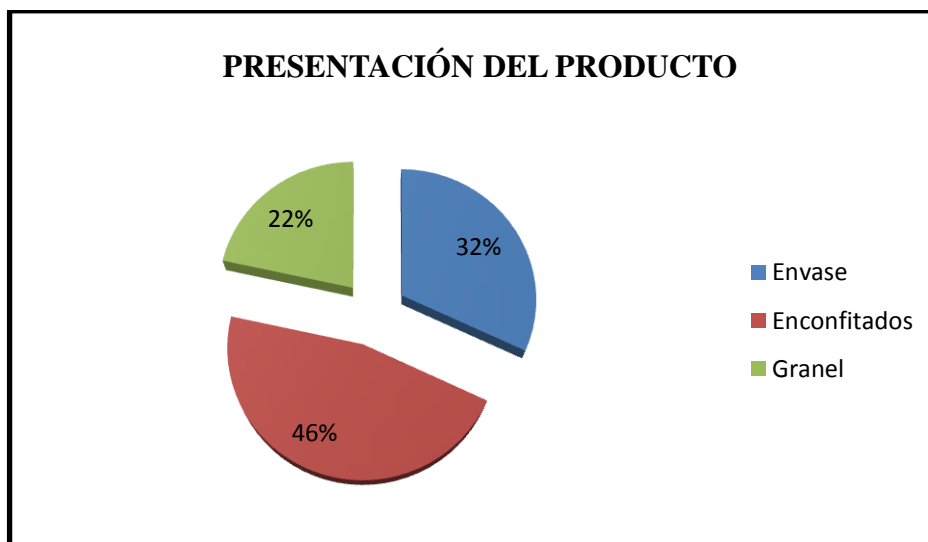
**TABLA N° 20: PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Envase	127	32
Enconfitados	185	46
Granel	86	22
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>78</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 29: PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Análisis:**

El 32% desean pagar lo que es 1,50 el 25% desea de 2,00 el 23% más de 2,00 y por ultimo 20% de 0.50

**Interpretación:**

El cliente al monto de adquirir productos busca diferenciación para la satisfacción de gustos y preferencias por ello que el producto debería ser en presentaciones en empaques y enconfitados ya que el producto es considerado comida rápida por su fácil acceso y consumo.

## 8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por adquirir el producto?

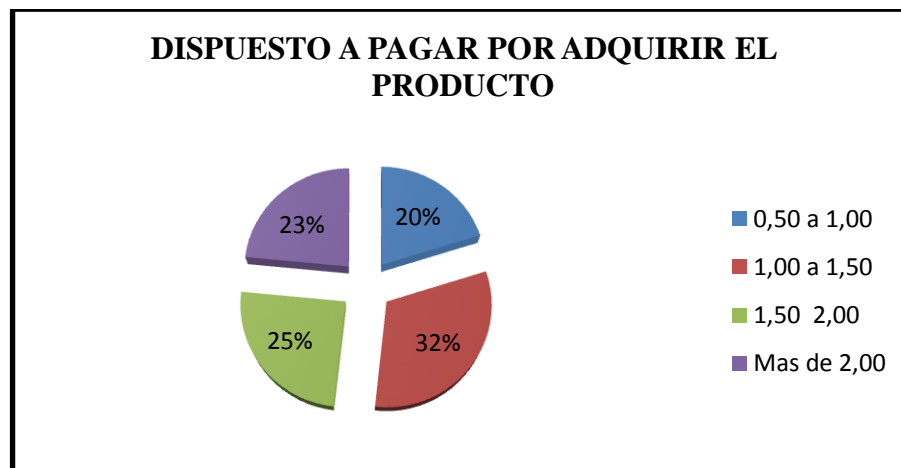
**TABLA N° 21: DISPUESTO A PAGAR POR ADQUIRIR EL PRODUCTO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0,50 a 1,00	80	20
1,00 a 1,50	125	32
1,50 2,00	98	25
Más de 2,00	93	23
<b>TOTAL</b>	<b>396</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 30: DISPUESTO A PAGAR POR ADQUIRIR EL PRODUCTO**



FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

### **Análisis:**

El 32% desean pagar lo que es 1,50 el 25% desea de 2,00 el 23% más de 2,00 y por ultimo 20% de 0.50

### **Interpretación:**

El precio es fundamental para todas las empresas pero la Corporación tiene una amenaza al no fijar un precio o no encontrar el punto de equilibrio, es así que cuando los costos de producción sube el precio sube y si el costos de producción baja el precio baja provocado que la empresa no obtenga rentabilidad.

## 9. ¿Qué factores considera al monto de adquirir el producto?

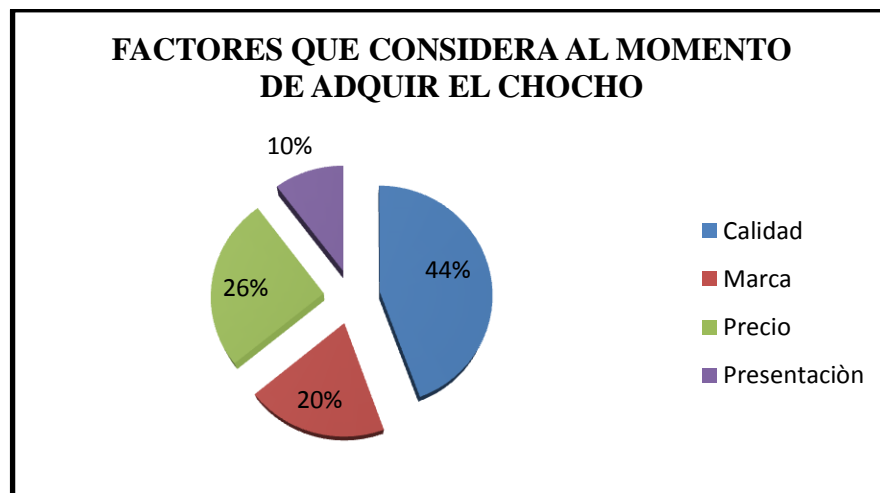
**TABLA N° 22: FACTORES QUE CONSIDERA AL MOMENTO DE ADQUIRIR EL CHOCHO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	177	44
Marca	78	20
Precio	102	26
Presentación	41	10
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 31: FACTORES QUE CONSIDERA AL MOMENTO DE ADQUIRIR EL CHOCHO**



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

### **Análisis:**

El gráfico nos demuestra que el 44% mira lo que es la calidad en el producto, el 26% el precio, el 20% la marca y el 10% la presentación del producto.

### **Interpretación:**

Tanto la marca como la calidad es fundamental para los clientes es por ello que la Corporación tiene una amenaza debido a que no posee imagen corporativa propia y por ende la marca no es reconocida, además no cuenta con diversidad en la cartera de productos.

**10. ¿Qué tipo de publicidad desharía utilizar para dar a conocer el producto?**

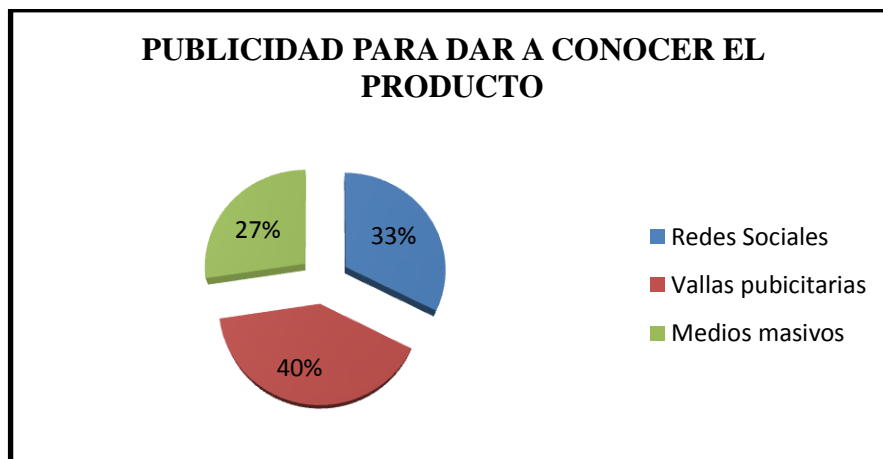
**TABLA N° 23: PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER EL PRODUCTO**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes Sociales	129	32
Vallas publicitarias	160	40
Medios masivos	109	27
<b>TOTAL</b>	<b>398</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 32: PUBLICIDAD PARA DAR A CONOCER EL PRODUCTO**



FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara Quishpe Maritza

**Análisis:**

Las encuestas realizadas nos indica que el 40% quieren que su producto se proyectado en las vallas publicitarias, el 33% en las redes sociales y el 27 en los medios masivos

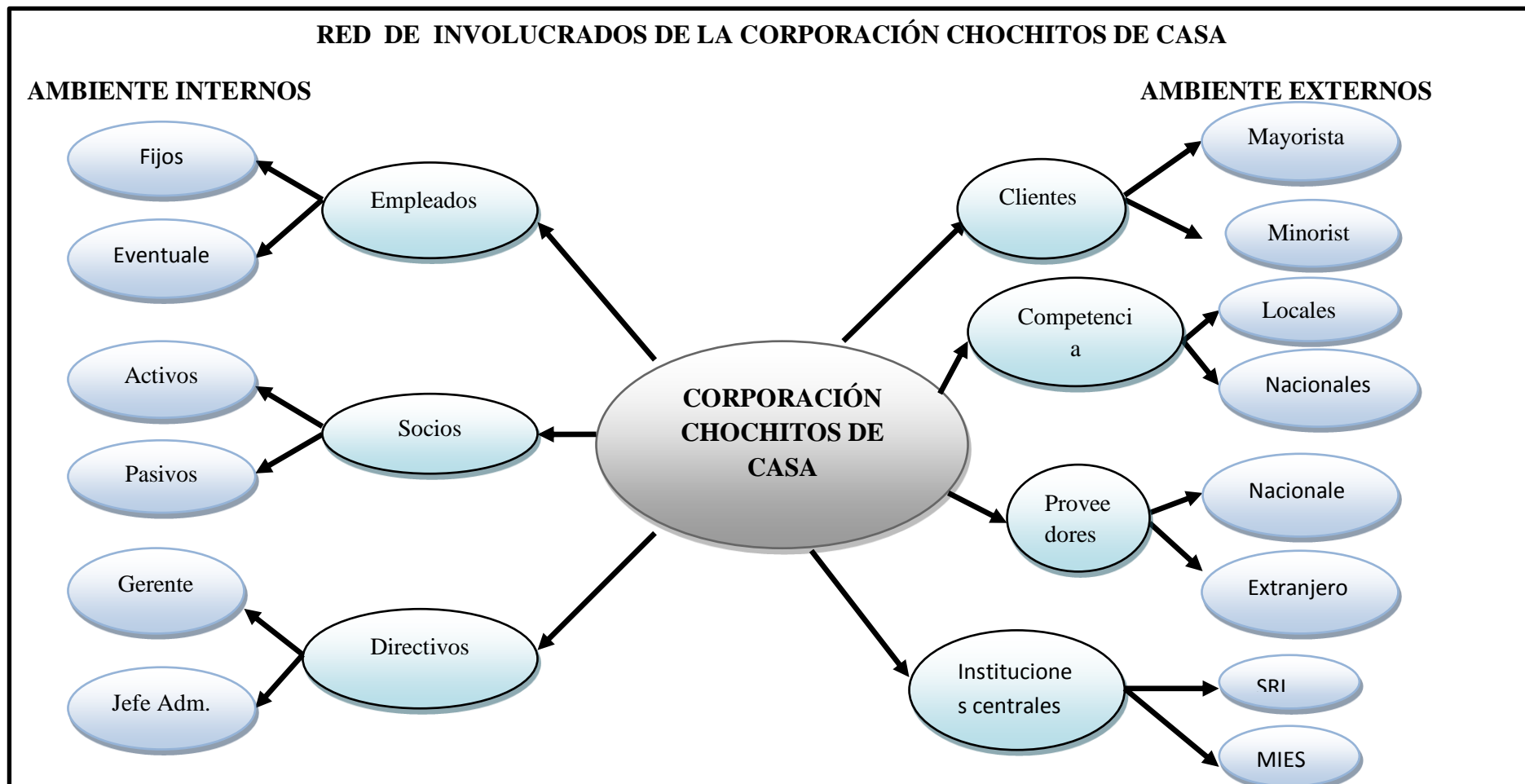
**Interpretación**

Una de los factores de éxito para Corporación es tener estrategias publicitarias para que el consumidor conozca los beneficios de la leguminosa por ello que debería incrementar la publicidad en redes sociales, vallas publicitarias y medios masivos.

### *Análisis General*

El chocho es un producto con alto contenido nutricional para todo ser humano especialmente para los niños razón por la cual es muy en rico alimentación, por ello representa una oportunidad que debe aprovechar la Corporación para diversificar su cartera de productos para satisfacer gustos y preferencias acaparando todos los nichos de mercado a nivel local y nacional. La calidad es un factor de vital importante que el cliente considera al momento de adquiere el producto, sin hacer referencia al precio. Otro de los aspectos es él precio es una de las variables de decisiones para el consumidor final al momento de adquirir los bienes o servicios Cabe mencionar que para satisfacer gustos y preferencias del cliente es necesario tener bien definidos canales de distribución es decir dónde adquiere el producto. La publicidad son factores claves para el éxito de las industrias de hoy en día ya que si realizamos estrategias de posicionamiento y reconocimiento de la marca de las empresa cada día los clientes serán fieles a mi marca y desearan adquirir mi bien o servicio más de dos veces.

**GRÁFICO N° 33: ANÁLISIS DE LA RED INVOLUCRADA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**



FUENTE: Corporación Chochitos de Casa  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### **Análisis de la Matriz de Involucrados/ STAKEHOLDERS**

En la matriz de STAKEHOLDERS se identificaron dos grupos de involucrados que son los agentes internos y externos de la Corporación, siendo así el primer grupo donde están los empleados, socios y directivos, en el factor externo tenemos a los clientes, proveedores, competidores e instituciones centrales. Una vez determinados los involucrados de la Corporación Casa se necesario hacer una matriz para identificar el grado de influencia en la Asociación para de esa forma lograr los resultados de la organización.

A continuación se muestra la matriz de involucrados que está relacionada con la Corporación Chichitos de Casa. Asimismo se detalla las diversas perspectivas, requerimientos o necesidades, aportes, aspiraciones de cada uno de ellos determinado así los aspectos más relevantes en donde la Asociación debe trabajar para realizar una mejora continua y toma decisiones que ayudara a no correr riesgos en el futuro y dar un direccionamiento estratégico a la empresa.

**GRÁFICO N° 34: MATRIZ DE INVOLUCRADOS**

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPOS</b>	<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>LO QUE REQUIEREN</b>	<b>LO QUE APORTAN</b>	<b>LO QUE ASPIRAMOS</b>
<b>CLIENTES</b>	<b>MAYORISTA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa es responsable con la entrega de los pedidos.</li> <li>• Productos higiénicamente elaborados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de productos.</li> <li>• Promociones</li> <li>• Descuentos</li> <li>• Precios razonables</li> <li>• Degustaciones</li> <li>• Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prometen satisfacer las necesidades de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser más competitivos</li> <li>• Ser más innovadores.</li> </ul>
	<b>MINORISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amistoso</li> <li>• Son cordiales</li> <li>• Tener paciencia</li> <li>• Son gentil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación de productos.</li> <li>• Promociones</li> <li>• Descuentos</li> <li>• Precios competitivos</li> <li>• Degustaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar publicidad de boca en boca.</li> <li>• Los insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelidad</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> <li>• Honestidad</li> </ul>

<b>COMPETENCIA</b>	<b>NACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la ciudad de Latacunga existe poca competencia de chocho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia leal</li> <li>• Proteger al medio ambiente.</li> <li>• Beneficio de rentabilidad.</li> <li>• Diversificación de productos</li> <li>• Identificar la marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora continua.</li> <li>• Nuevas tecnologías.</li> <li>• Calidad en el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad.</li> <li>• Eficiencia y eficacia.</li> </ul>
	<b>LOCAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe competidores desleales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia leal</li> <li>• Diferenciación de productos.</li> <li>• Identificación de la marca de la empresa</li> <li>• Diversificación de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labor físico intelectual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar el entorno</li> <li>• Pagos de rentas e impuestos</li> </ul>

<b>INSTITUCIONES CENTRALES</b>	<b>MIES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedora</li> <li>• Cumple con sus normas y leyes establecidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige renovar las normas y políticas de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las políticas sociales.</li> <li>• Crear estrategias de innovación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportan con el pago a patentes.</li> <li>• Cumplir con el reglamento establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvencia económica.</li> <li>• Rentabilidad</li> </ul>
	<b>SRI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables con las declaraciones.</li> <li>• Rentable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las obligaciones tributarias.</li> <li>• Transparencia.</li> <li>• Pagos puntuales a la fecha establecida.</li> <li>• Responsabilidad ambiental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportan con el valor agregado IVA</li> <li>• Contribuyen con el impuesto a la renta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidez en los trámites.</li> <li>• Procesos de declaración rápidos.</li> </ul>

<b>PROVEEDORES</b>	<b>NACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable con los pagos.</li> <li>• Transporte propio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia</li> <li>• Fidelidad</li> <li>• Pagos a tiempo</li> <li>• Convenios</li> <li>• Formas de pago.</li> <li>• Resolución rápida de problemas.</li> <li>• Garantías.</li> <li>• Precios Justos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de la producción.</li> <li>• Garantías en la producción.</li> <li>• Facilidad de pago</li> <li>• Comunicativos con los proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La compra del 100% de la producción.</li> <li>• Contribuir con los insumos</li> </ul>
	<b>EXTRANJERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materia prima de alta calidad</li> <li>• Adquisición de materia prima en gran cantidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia</li> <li>• Fidelidad</li> <li>• Pedidos a tiempo.</li> <li>• Convenios</li> <li>• Formas de pago.</li> <li>• Descuentos.</li> <li>• Garantías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener alianzas con la aduana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con los pagos de los impuestos.</li> <li>• Aceptación de materia prima defectuosa</li> </ul>

<b>EMPLEADOS</b>	<b>CONTRATO A PLAZO FIJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumple con obligaciones.</li> <li>• Su infraestructura es buena.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y motivación</li> <li>• Ambiente laboral armónico.</li> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Salud y Seguridad Laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Lealtad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser competitiva</li> <li>• Ser líder en el mercado</li> <li>• Comunicación y unión.</li> </ul>
	<b>CONTRATO A PLAZO TEMPORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedora</li> <li>• Competidora y eficiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente laboral armónico.</li> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Salud y Seguridad Laboral.</li> <li>• Facilidad de horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajos físicos e intelectuales.</li> <li>• Cumplimientos de pagos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño eficiente en procesos productivos.</li> <li>• Software de punta.</li> <li>•</li> </ul>

<b>SOCIOS</b>	<b>ACTIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder en el mercado.</li> <li>• Lucrativa.</li> <li>• Competitivos.</li> <li>• Rentable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes semanales.</li> <li>• Buena Administración de la empresa.</li> <li>• Transparencia.</li> <li>• Comunicación honesta</li> <li>• Reconocimientos individuales.</li> <li>• Rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento con las obligaciones.</li> <li>• Innovadores.</li> <li>• Creativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acaparar todo el mercado nacional.</li> <li>• Ofrecer diversidad de productos alimenticios</li> </ul>
	<b>PASIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficientes.</li> <li>• Responsables.</li> <li>• Honestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes semanales.</li> <li>• Transparencia.</li> <li>• Competitividad</li> <li>• Comunicación honesta.</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Rentabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser competitivos.</li> <li>• Ser rentable.</li> </ul>

<b>DIRECTIVOS</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficiosa</li> <li>• Eficiente y eficaz</li> <li>• Socios responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional definida</li> <li>• Base filosófica que le identifique al producto.</li> <li>• Ambiente laboral armónico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labor intelectual y administrativo</li> <li>• Planificación y dirección de la empresa.</li> <li>• Mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser líder en el mercado</li> <li>• Cumplir con los objetivos</li> </ul>
	<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa responsable.</li> <li>• Ambiente laboral conflictivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos puntuales</li> <li>• Mejorar los servicios de afiliados.</li> <li>• Contratación de personal profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y control</li> <li>• Revisión de documentos</li> <li>• Declaraciones de impuestos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisores en cada departamento</li> <li>• Cartera de productos y clientes amplia</li> </ul>

**FUENTE:** Corporación Chochitos de Casa  
**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### ***2.2.2. Nudos Críticos***

Los nudos críticos entiéndase que un nudo crítico es el problema o cuellos de botella que se produce dentro de los procesos o con las personas provocando demora para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa es así el análisis de involucrados de la Corporación Chichitos de Casa a identificado los siguiente conflictos que provoca que hace no se cumplan con las metas propuestas en el tiempo establecido por dicha Corporación.

- Ambiente laboral conflictivo y problemático.
- Inexistencia de tecnología de alta calidad.
- No existe Publicidad de la marca.
- No existe una Imagen Corporativa.
- No tiene diversificación en la cartera de productos.

### **2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

La competencia entre empresas de la misma línea de producción permite el desarrollo de nuevas estrategias competitivas razón por la cual la “CORPORACIÓN CASA” debe indagar todo lo referente con su mayor competidor con la finalidad de determinar las ventajas y las demoras con relación de la otra. Además en el mercado podemos encontrar empresas con al renombre de su marca como lo es la industria L'VERDE y CHOCHO SALADITOS ESCOBAR.

La CORPORACIÓN CASA por ser una empresa joven y con poca trayectoria en el mercado se encuentra en la etapa de crecimiento, por la cual no ha conseguido un buen posicionamiento y liderazgo en el sector alimenticio, dando así las pautas necesarias para el desarrollo de estrategias de marketing con el fin de competir en el mercado.

En el mercado de Chocho encontramos diversas empresas que elaboran el mismo productos, razón por la cual la empresa está en constante innovación y creatividad con diversas estrategias de marketing para de esa forma fidelizar a los cliente potenciales que la Corporación posee actualmente. En el mercado encontramos a la siguiente competencia como lo es:

**L'VERDE**.- Esta empresa se encuentra ubicado en la ciudad de Machachi ofrece Chochos en diversas presentaciones como; empaque, diseño y precios a cliente minoristas y mayoristas de la provincia de Pichincha. Constituyéndose en la principal competencia que tiene la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”.

**NEVALL**.-Esta industria estaba ubicada en la provincia de Tungurahua–Ambato el mismo que ofrece chochos en empaques de diversos tamaños y precios.

**LUPINUS MUTABILIS SWEET**.-Ubicada en Quito constituida en marzo del 2001 está dedicada al cultivo, producción y comercialización del chocho en el mercado nacional e internacional.

**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**.- Ubicada en Tanicuchi- Latacunga se dedica a la comercialización de chochos al granel a los mercados y centro comercial Súper Santa María de la ciudad de Quito

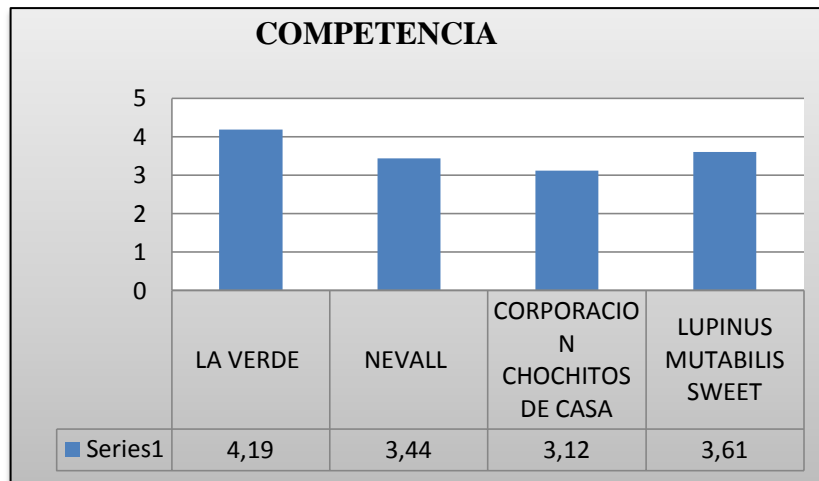
**CUADRO N° 1: MATRIZ DEL PERFIL DE COMPETENCIA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

FACTORES	EMPRESAS								
	LA VERDE			NEVALL		CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA		LUPINUS MUTABILIS SWEET	
	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Tecnología	10%	5	0,5	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Precio Competitivos	0,8%	4	0,032	2	0,016	4	0,032	3	0,024
Imagen Corporativo	0,6%	5	0,03	3	0,018	3	0,018	4	0,024
Infraestructura Física	0,5%	4	0,02	5	0,025	4	0,02	4	0,02
Presentación del Producto	10%	5	0,5	3	0,3	2	0,2	2	0,2
Reconocimiento de la marca en el mercado	15%	4	0,6	3	0,45	3	0,45	2	0,3
Portafolio de productos	0,5%	5	0,025	4	0,02	3	0,015	4	0,02
Tiempo de Entrega del Producto	12%	5	0,6	5	0,6	4	0,48	4	0,48
Calidad del Producto	0,8%	5	0,04	4	0,032	4	0,032	5	0,04
Atributos y Características del portafolio del producto	12%	4	0,48	3	0,36	3	0,36	1	0,12
Participación en el Mercado	13%	4	0,52	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Ubicación de la Empresa	12%	3	0,36	4	0,48	3	0,36	2	0,24
Publicidad y Marketing del producto	10%	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Experiencia	0,9%	3	0,027	2	0,018	3	0,027	2	0,018
Diferenciación	0,9%	3	0,027	1	0,009	2	0,018	2	0,018
Talento Humano	0,8%	4	0,032	3	0,024	2	0,016	2	0,016
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>4,19</b>	<b>52</b>	<b>3,44</b>	<b>50</b>	<b>3,12</b>	<b>47</b>	<b>2,61</b>

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 35: LA COMPETENCIA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**



FUENTE: Corporación Casa  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

El gráfico del perfil de competencia indica que la empresa **L'VERDE** es la competencia más fuerte en comparación de la demás. Esta industria cuenta con una amplia gama de productos los mismos que están en diferentes presentaciones y al alcance del consumidor, además al chocho lo podemos encontrar con un valor agregado para todo gusto y preferencia. La industria **L'VERDE** posee tecnología de punta que hace que los procesos sean más rápidos y de calidad. Todos los factores valorados indicando un participación en el mercado del 4.19% de esta empresa.

Después tenemos a la industria **NEVALL** con un 3.44% de participación en el mercado ya que esta cuenta con diversidad de productos, publicidad y marketing y un sin número de alternativas y agentes que hace que la empresa este cada día desarrollándose y ampliando su mercado no tan solo en la ciudad sino a nivel nacional.

La “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” tiene una participación de 3.12% esta empresa tiene 7 años en el mercado es decir que es joven ya que se encuentra en la etapa de crecimiento, además esta marca es conocida en un prestigioso supermercado de la ciudad de **SANGOLQUI** lo que ha hecho que vaya creciendo paulatinamente. En comparación de las otras industrias podemos evidenciar que posee falencia como falta de maquinaria tecnificada, valor

agregado, marca en la diferentes prestaciones, imagen corporativa, marketing y publicidad estas debilidades hacen que la empresas se poco competitiva provocando sea una marca anónima para el cliente. Por otro lado tenemos un Talento Humano poco competitivo y conflictivo provocando constante rotación del personal e inestabilidad laboral.

En tercer rival con menor participación en el mercado tenemos a **LUPINUS MUTABILIS SWEET** que ofrece el producto al por mayor es decir que no tiene imagen corporativa que la identifique a las demás. Cabe mencionar que esta industria está dedicada a la exportación de producto al exterior.

#### **2.2.4. ANÁLISIS DE TENDENCIAS PEST**

La globalización, el desarrollo tecnológico, la innovación y la competitividad en ser el mejor ha hecho que las organizaciones estén cada vez más mejorando y creando nuevas formas de dar un valor agregado a los productos. Es así que en el análisis del macro- ambiente de la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” tiene como finalidad investigar los factores externos que tienen un impacto espontáneo y transversal para la Asociación.

La “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” se enfrenta a diferentes factores cambiante, así se mencionan las políticas de regulación de las pequeñas empresas, la evolución de indicadores económica, el avance de nuevas tendencias tecnológicas, el impacto ambiental, nuevas códigos que adopta los actuales gobiernos y además de ello normas arancelaria para las importaciones. Además las tendencias a estudiar serán las siguientes:

##### **2.2.4.1. Tendencia Político**

Desde la globalización hace que exista un mundo más comunicado, científico, innovador e incluso el impacto ambiental considerando, así que los gobiernos de diversos estados Latinoamericanos busques alianzas comerciales con países

desarrollados dando lugar a la famosa Geopolítica. Ecuador en la actualidad realiza acuerdos geopolíticos con la Unión Europeo y China en donde busca estrechar lapsos comerciales que a la larga de un futuro incierto ayude al desarrollo del país, además el gobierno busca solventar la crisis económica ecuatoriana que se avecina. Los diversos cambios políticos a puesta en la cuerda floja la estabilidad política del país tomando en cuenta que las leyes, políticas arancelaria para las importaciones, tratados comerciales regulación a las competencias entre otros tendencias que ve en la necesidad de análisis.

### **Regulaciones Arancelarias Unión Europea**

El gobierno público en el Registro Oficial dos regulaciones que restringen a la importación de varios productos. La Regulación 42 del Comité de Comercio Exterior (COMEX) no fijara arancelares y restricciones a la importaciones del Bloque europeo existiendo una circulación libre de comercio con la misma. Esta firma de convenios comerciales generando **OPORTUNIDADES** a la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” para poder incursionar mercados internacionales.

### **Cambio de la Matriz Productiva**

Desde el año del 2012 la Senplades implemento un nueva política Pública “El Cambio de la Matriz productiva en donde el gobierno pretende genera un “valor agregado” en la producción nacional de manera que este permita remplazar el actual modelo que se maneja en el país. Dando así **OPORTUNIDADES** para emprender microempresas que tenga las siguientes características:

- Diversificación de productos que generar nuevas industrias o negocios.
- Agregar el valor agregado a los productos aprovechando la materia prima.
- Sustitución selectiva a las importaciones con el propósito de remplazar y ser generadores de producción que se importa de los demás países.

- Mejorar la oferta en la exportaciones y lograr una mayor productibilidad, el mismo se lograra con mayor eficiencia, eficacia, rapidez y cumpliendo con los estándares de calidad.

### *Normativa de Calidad (CAN)*

Ecuador desde enero del 2015 inicio con las salvaguardias en los productos importados de Perú y Colombia acordada en la Resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (Comex) donde plantea nuevas reglas de regulación para las estrategias de calidad. Esta medida provoca una **AMENAZA “CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA”** ya que Perú el principal proveedor de materia prima, además esto provocaría que los costos de producción incrementen paulatinamente provocando inestabilidad.

### *Relaciones bilaterales Ecuador – China*

Ecuador busca expandir los lazos comerciales con la República Popular China razón por la cual en el año 2015 el presidente Ecuatoriano firmo 7 convenios comerciales para las exportaciones, además buscan impulsar proyectos como la construcción de hidroeléctricas, ventas de crudo, convenios financieros entre otros acuerdos. China no descarta **OPORTUNIDADES** de invertir en el país en empresas que ayudara al desarrollo de empresas emprendedoras.

#### ***2.2.4.2. Tendencia Económico***

Desde la crisis financiera mundial que se dio en el año 2008 los países desarrollados como Estados Unidos, Unión Europea, China, Japón entre otros no han logrado la estabilidad económica provocando así que los bancos se conviertan en una burbuja financiera sin rumbo y precedentes. Además de estos factores mencionados, las constantes guerras en entre países africanos y E.E.U.U. provocando que a los estados vulnerables e inestables a una posible crisis que se avecina.

Ecuador se ve afectado con los conflictos a nivel mundial, la caída del precio del barril de petróleo provocando turbulencias en el PIB ya que el crudo presentaba el 49% de los ingresos al estado, obligando a país a crear nuevos proyectos de emprendimiento para poder estabilizar.

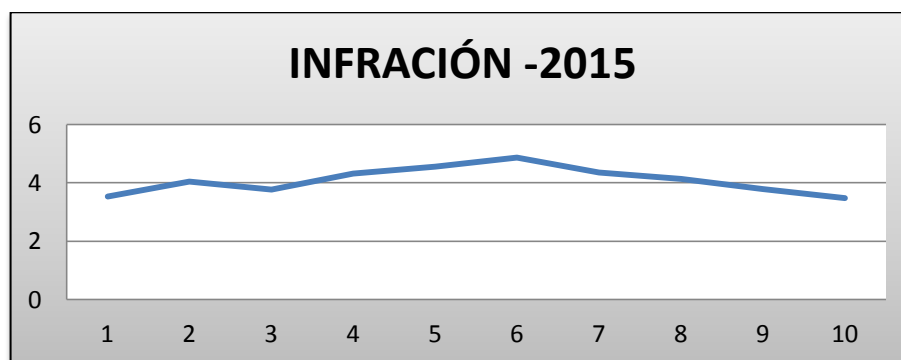
**Inflación.**- La inflación es otra tendencia a analiza el mismo que en Noviembre del 2014 fue de 3.67%, cerrando el año 2014 con 3.67%, mismo que el presídete prevé que en los próximos años la inflación se mantendrá por debajo del 4%.

**TABLA N° 24: INFLACIÓN DEL ECUADOR 2013 – 2015**

Mes Año	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
<b>2013</b>	4.10%	3.48%	3.03%	3.01%	3.03%	2.68%	2.39%	2.27%	1.71%	2.04%	2.30%	2.70%
<b>2014</b>	2.92%	2.85%	3.11%	3.23%	3.41%	3.67%	4.11%	4.15%	4.19%	3.98%	3.76%	3.67%
<b>2015</b>	3.53%	4.05%	3.76%	4.32%	4.55%	4.87%	4.36%	4.14%	3.78%	3.48%		

FUENTE: Banco Central del Ecuador  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 36: INFLACIÓN DEL ECUADOR 2013-2015**



FUENTE: Banco Central del Ecuador  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

Representando así la inflación una **OPORTUNIDAD** para la Corporación Chochitos de Casa debido a que no afectara a los costos para la adquirían de la materia prima, producción e incluso en la compra de maquinaria

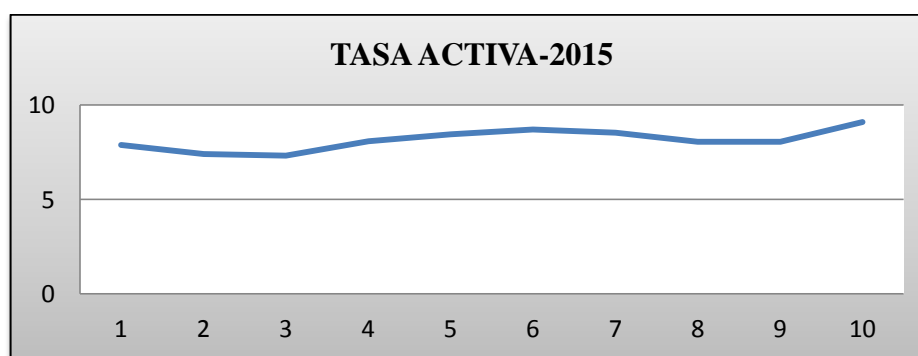
**Tasa de Interés Activa.**- Es el porcentaje que cobran por la prestación de dinero las instituciones financieras teniendo en diciembre del 2014 un 8.19% y en enero del 2015 el 7.84%, existiendo beneficios para los usuarios con montos de créditos más grandes. Debido a esta tendencia del mercado financiero la **CORPORACIÓN** se enfrenta a una oportunidad a la apertura de créditos para la adquisición de tecnología, materia prima, etc.

**TABLA N° 25: TASA ACTIVA**

Mes Año	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
2013		8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%
2014	8.17%	8.17%	8.17%	8.17%	7.64%	8.19%	8.21%	8.16%	7.86%	8.34%	8.13%	8.19%
2015	7.84%	7.41%	7.31%	8.08%	8.45%	8.70%	8.54%	8.06%	8.06%	9.11%		

FUENTE: Banco Central del Ecuador  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 37: TASA ACTIVA 2013-2015**



FUENTE: Banco Central del Ecuador  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

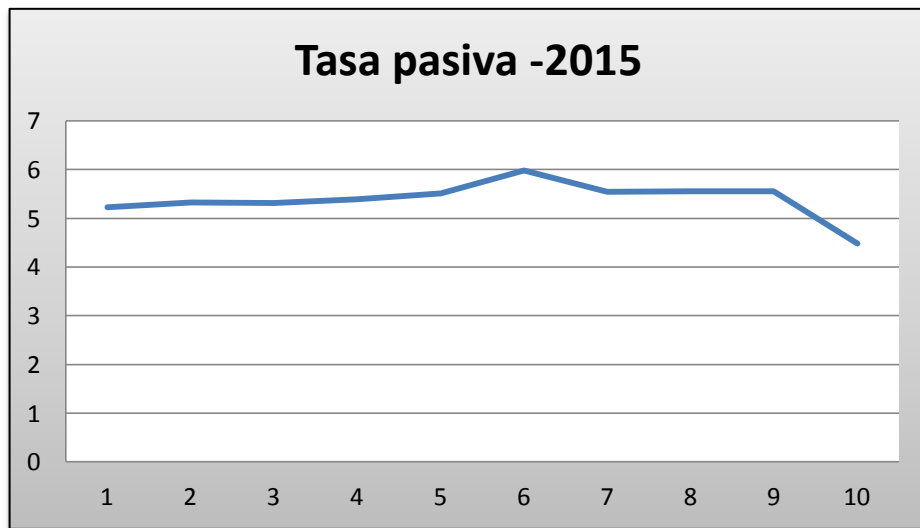
**Tasa de interés Pasiva.**-La tasa pasiva es el precio que paga las instituciones financieras por la captación de dinero por parte de los depositantes. Además de esto se cobra de acuerdo al mercado financiero y al Banco Central del Ecuador.

**TABLA N° 26: TASA PASIVA**

Mes Año	Enc.	Feb.	Mar.	Abr.	Mayo.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
2013		4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%
2014	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%	5.11%	5.19%	4.98%	5.14%	4.98%	5.08%	5.07%	5.18%
2015	5.22%	5.32%	5.31%	5.39%	5.51%	5.98%	5.54%	5.55%	5.55%	4.48%		

FUENTE: Banco Central del Ecuador  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 38: TASA PASIVA 2013-2015**



FUENTE: Banco Central del Ecuador  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Balanza Comercial** Balanza Comercial es la diferencia entre las importaciones y exportaciones en donde se analizara si existió déficit o superávit a final del periodo dentro de una nación. Un sin número de salvaguardias protegen a las exportación ecuatorianas, tipo de medidas principal mente serian aplicados a las importaciones peruanas y colombianas lo que ha provocado conflictos con el CAN

Ante una Balanza Comercial en desequilibrio donde no se realizaría exportaciones provocara pérdidas para la corporación ya que no podrá importar la misma cantidad de materia prima.

**Impuestos** Personas naturales y jurídicas esta obligadas a realizar declaraciones tributaria en el SRI ya sea estos mensuales o anuales lo mismos serán invertidos en obras públicas y cubrir gastos como educación, salud, seguridad, justicia entre otros factores que beneficia a todo el pueblo ecuatoriano.

### **Producción de Chocho en Ecuador**

La producción de chocho en el país ha crecido en los últimos años, pero todavía es insuficiente para abastecer al mercado local. La oferta se complementa con producto peruano y boliviano, pese a que se estima que Ecuador tiene potencial para producir alrededor de 70.000 hectáreas.

No existen cifras actualizadas sobre la producción y el número de hectáreas sembradas. Sin embargo, de acuerdo a estimaciones del INIAP, por el momento existirían alrededor de 8.000 hectáreas sembradas. Según un cálculo de los técnicos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap), una persona consume 8 kilogramos (17,6 libras) de chochos al año.

Otra motivación para los productores es el precio del quintal que se mantiene en USD 120 y el alto rendimiento del cultivo. En 100 metros cuadrados se pueden sembrar 50 libras y obtener 10 quintales. *En el Anexo N° 6, 5 y 6 se observa la producción de chocho por sectores de la Provincia de Cotopaxi.*

#### ***2.2.4.3. Tendencia Tecnológico***

La tecnología es la suma de distintos conocimientos, sin embargo su principal influencia es la forma de hacer el diseño, distribución y la venta de los bienes o servicio dependiendo de la organización.

El factor tecnológico es un poco más complicado de definir por lo que la tecnología es cambiante, es decir que los cambios que pueden esperarse para el periodo que está considerando en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición

de nuevos productos o nuevos materiales. Además no estamos refiriendo a uno de los factores de mayor efecto par las diferentes industrias. A continuación se presenta diferentes características del factor tecnológico.

### *Características del Factor Tecnológico*

- Disponibilidad de tecnológica.
- Tecnología requerida.
- Flexibilidad.
- Complejidad.
- Tecnologías sustitutivas

Esta máquina al vacío es diseñada para alargar la vida del producto es así que también está incluido un sistema de inyección de gas el cual permite, mantener el color y el olor del producto. Además esta máquina es de acero inoxidable con un dimensión de 65x57 tanto de largo como de ancho, además esta máquina cuenta con un cámara con un dimensión de 53x52.

Esta empacadora al vacío es construida con acero inoxidable, el cual permite la manipulación de cualquier ser humano ya que es muy fácil de utilizar. Esta empacadora al vacío cuenta con diferentes controles dirigidas para por controlar el nivel y el tiempo del producto, es así que esta empacadora puede generar 10 funda proyectadas, además cuenta con un tapa automática es segura en sacar productos de alta calidad.

La tecnología es un aspecto de vital importancia para cualquier tipo de empresa por lo que día a día la tecnología va avanzando por ello es que la corporación chochitos de poseer un gran **OPORTUNIDAD** en este factor que es la tecnología por poseer máquinas y empacadoras al vacío para poder elaborar con más facilidad el chocho y poder casar un producto del alta calidad.

#### ***2.2.4.4. Tendencia Social***

Lo social hace referencia a toda la sociedad, ósea es un conjunto de seres humanos relacionados entre sí ya sea entre la cultura, tradiciones, raza o su idioma. Es así que el factor social son aquellas cosas que impresionan a cada ser humano por ello es el conjunto o el lugar donde se encuentre el individuo. Además el factor social o cultural incluye a grupo de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad. Se presentaran algunas características del factor social.

#### ***Características del Factor Social***

- Estilos de vida
- Educación
- Desarrollos ocupacionales
- Porcentaje de población por nivel socio-económico
- Conducta de consumo.

En la región Sierra si bien es cierto no se elaboran los productos de la región Costa pero en la provincia de Cotopaxi y en la provincia de Pichincha es elabora un plato muy rico y saludable que es el ceviche de chocho, cuya preparación es la siguiente: se curte el chocho ya que es acompañado de un encebollado, tomate picado, sal y limón al gusto de los clientes. Además existe otro plato típico que son los volqueteros este palto existe en la provincia de Pichincha en la ciudad del Quinche cuya preparación es de la siguiente manera: el chocho, encebollado, atún, aguacate, chifles sin olvidar el rico ají. Estos dos platos son nutritivos y saludables especialmente para los niños también para las demás personas.

Las diferentes culturas y tradiciones son de vital importancia para la provincia de Cotopaxi y para cada uno de los seres humanos por ende la corporación chochitos de casa debe aprovechar a esta sociedad por ello es que un gran

**OPORTUNIDAD** para esta empresa es decir que los chochos es un plato típico de nuestro país ecuator. La corporación chochitos de casa elabora un producto de alta calidad es así que es consumido en la provincia de Pichincha.

**Tasa de desempleo** Es la razón del entre la población ocupada y la población económicamente activa (PEA), es así que la tasa de desempleo es la cantidad de desempleados que existen en el país.

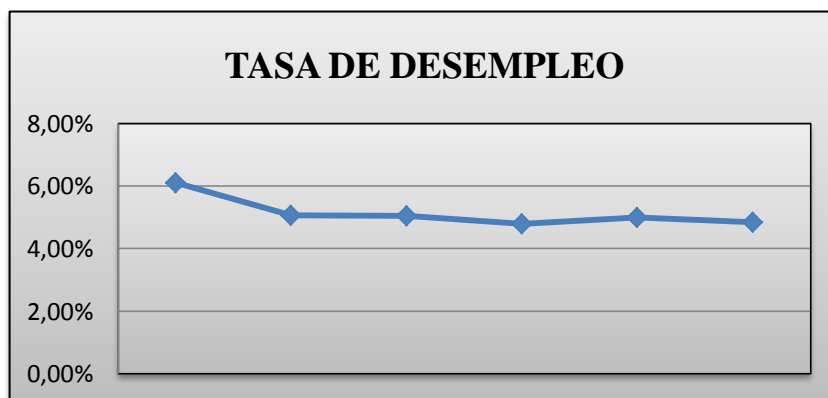
**TABLA N° 27: TASA DE DESEMPLEO 2010-2015**

FECHA	VALOR
Marzo-31-2010	6,11%
Marzo-31-2011	5,07%
Marzo-31-2012	5,04%
Marzo-31-2013	4,80%
Marzo-31-2014	5%
Marzo-31-2015	4,84%

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 39: TASA DE DESEMPLEO 2010-2015**



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

En la tabla anterior podemos observar la tasa de desempleo de los últimos cinco años, vemos que en el año 2010 tenemos un desempleo de 6.11%, mientras que en los tres años últimos como es 2011 al 2013 observamos un valor inferior que es de 5.07% al 4.80%, mientras que en el año 2014 incremento a un 5% el desempleo

esto quiere decir que incrementó un 0.20 % porque existe más trabajadores informales.

El desempleo es un gran problema en cualquier país, ya que es un indicador de pobreza, sin embargo la disminución del desempleo en estos últimos años por ende existe un mayor número de personas trabajando el cual les permite un mayor incremento a sus ingresos con la finalidad de poseer un mejor nivel de vida. Es así que la corporación chochitos de casa obtiene una **OPORTUNIDAD** en la venta de su producto ya que no existe mucho desempleo.

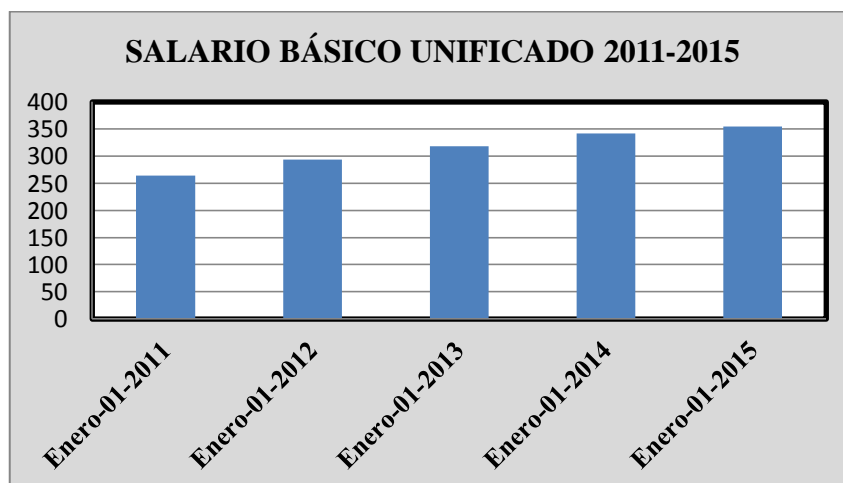
**TABLA N° 28: SALARIOS DE LOS 2011-2015**

<b>FECHA</b>	<b>SALARIO UNIFICADO</b>
Enero-01-2011	264
Enero-01-2012	293
Enero-01-2013	318
Enero-01-2014	342
Enero-01-2015	354

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**GRÁFICO N° 40: SALARIOS 2011-2015**



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

En la grafico anterior observamos que el salario unificado cada año incrementado como fue en el año 2010 de USD 240, por lo cual en el año 2011 hubo un incremento del 10.80% por lo general en el año 2014 poseen un sueldo unificado

de USD 342 en donde existe un incremento del 70%.La población que trabajan en los diferentes sectores productivos posee una remuneración o un salario unificado alta, lo cual representan una **OPORTUNIDAD** para la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS CASA**” ya que ayuda a la venta y consumo del chocho por esta población.

Además poseemos una variable de vital importancia que es la de demografía ya que son muy fáciles de medir y consistir el mercado en distintos grupos como son la edad, sexo, ocupación, tamaño entre otros factores ya que esto constituye a la base para diferentes grupos de consumidores. La población de la provincia de Cotopaxi cuenta con una totalidad de 409.205 habitantes, es así que la población de mujeres es de 210.580 y de hombres es de 198.625 por ende la proyección del próximo censo será del 15% de habitantes es así que la tasa de crecimiento será de 1.6%.

**CUADRO N° 2: ANÁLISIS DE LOS FACTORES P.E.S.T.**

<b>FACTOR POLÍTICO</b>			
<b>¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE SE PREVÉN EN EL ÁMBITO POLÍTICOS?</b>	<b>RETOS QUE SE VISUALIZA</b>	<b>ACCIONES/ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LOS RETOS.</b>	<b>TENDENCIAS</b>
Suscripción de tratados de libre comercio con el bloque europeo y con países asiáticos.	Apertura mercados internacionales para productos agroindustriales (chocho)	Mejorar los índices de competitividad Innovar productos Cumplir con los estándares de calidad Obtener certificación INEN	<b>OPORTUNIDAD</b>
Salvaguardias en los productos importados de Perú y Colombia (CAN)	Creación de nuevas normas que restringen las importaciones de productos agrícolas (chocho).	Buscar nuevas alternativas para la adquirían de materia prima nacional. Firmar convenios comerciales.	<b>AMENAZA</b>
Implementación de nuevas modelos al Cambio de la Matriz Productiva	Apertura de nuevos emprendimientos con modelos competitivos dentro del mercado agroindustrial (chochos)	Mejorar la calidad de productos Diversificar la cartera de productos Cambio de la cultura institucional.	<b>OPORTUNIDAD</b>

<b>FACTOR ECONÓMICO</b>			
<b>¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE SE PREVEN EN EL ÁMBITO ECONÓMICO?</b>	<b>RETOS QUE SE VISUALIZA</b>	<b>ACCIONES/ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LOS RETOS</b>	<b>TENDENCIAS</b>
Incremento de la cultura tributaria para las microempresas.	Iniciativas a nuevas normas tributarias como SRI,ICE,IVA, en el sector agrícola (chochos)	Realizar las declaraciones a tiempo. Tener transparencias en las declaraciones. Cumplir con todas la nomas.	<b>AMENAZA</b>
Estabilidad económica en el país	La Tendencias inflacionaria del país por debajo del 4%	Comprar de maquinaria Ampliar la planta de producción Invertir en nuevas innovaciones	<b>OPORTUNIDAD</b>
Constantes cambios climáticos y perdida de la producción agrícola	Alza de precios Especulación de precios en productos agrícolas (chocho) Perdida de la producción agroindustrial (chocho)	Abastecer la materia prima Contratación de proveedores nacionales Producción materia prima propia	<b>AMENAZA</b>

<b>FACTOR SOCIAL</b>			
<b>¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE SE PREVEN EN EL ÁMBITO SOCIAL?</b>	<b>RETOS QUE SE VISUALIZA</b>	<b>ACCIONES/ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LOS RETOS</b>	
Incremento del mercado de chocho	Diversificar el producto. Producir a grandes escalas Incursionar nuevos mercado	Mejor la maquinaria Innovar los productos Generar valor agregado.	<b>OPORTUNIDAD</b>
Índices elevados de una sociedad insatisfecha y consumista.	Nuevas de normas del consumidor en el sector agroindustrial (Chocho)	Descuentos y promociones. Publicidad y propaganda en medios de comunicación. Empaques creativos e innovadores	<b>AMENAZA</b>
Apertura de un mercado laboral amplio y especializado.	Personas con poca experiencia laboral. Creación de nuevos emprendimientos vanguardistas e innovadores.	Implementar modelos de reclutamiento de personal. Capacitar y motivar contantemente al personal. Educar a los empleados a cambios tecnológicos.	<b>AMENAZA</b>

<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>			
<b>¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS QUE SE PREVÉN EN EL ÁMBITO TECNOLÓGICO?</b>	<b>RETOS QUE SE VISUALIZA</b>	<b>ACCIONES/ESTRATEGIAS PARA APROVECHAR LOS RETOS</b>	
Apertura de la Globalización	Competencia con monopolios Barreras de comunicación sin fronteras.	Investigación de nuevos mercado Crear un pal estratégico de marketing Especializar al Talento humano para el manejo de la maquinaria.	<b>OPORTUNIDAD</b>
Un índice alto del mercado tecnológico	Ciclo de vida limitada de la maquinaria. Altas inversiones para la adquirían de la tecnología Crear nuevos procesos	Adquirir la máquina de empackado al básico. Remplazar el talento humano por la maquinaria.	<b>OPORTUNIDAD</b>
Apertura de tecnología medioambiental	Nuevas normas que regulan la contaminación ambiental en el Ecuador	Obtener la certificación de Ministerio de Medio Ambiente (cello verde)	<b>OPORTUNIDAD</b>






FUENTE: Cuarto de Involucrados

ELABORADO POR: Muñoz Barbará, Quishpe Maritza




### 2.2.4.1. Perfil Estratégico Externo

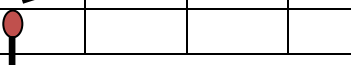
En la matriz del perfil externo se determinan las tendencias de mayor y menor impacto para la **CORPORACIÓN CASA**, el mismo que estableciera los riesgos más próximos que puede poner en peligro a la empresa. A continuación se presenta el cuadro donde se identifican los factores más representativos para la industria.

**CUADRO N° 3: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

ESCALA	CALIFICACIÓN
Gran Amenaza	
Amenaza	
Punto de Equilibrio	
Oportunidad	
Gran Oportunidad	

**CUADRO N° 4: MATRIZ DEL PERFIL EXTERNO**

CÓDIGO	FACTOR	CALIFICACIÓN DE IMPACTO					TOTAL
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	PUNTO DE EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD	
TP01	Apertura de tratados comerciales con el bloque europeo para el sector agroindustrial (chocho)						
TP02	Cambio de la matriz productiva para la producción agrícola (chocho)						
TP03	Normas Ambientales						



TP04	Regulación Laborales rigurosas						
TP05	Estabilidad del Gobierno						
TP06	Nuevas de Normas de Calidad para la CAN						
TP07	Implementación de Normas de Salvaguardia para la importación del sector agroindustrial						
TE01	Tenencia Inflacionaria en equilibrio						
TE02	Balanza Comercial en Déficit						
TE03	Impuestos en crecientes						
TE04	Tasa de interés en decrecimiento						
TE05	Producto Interno Bruto creciente						
TE06	Capacidad Adquisitiva						
TS01	Crecimiento de la población						
TS02	Nivel de Empleo						
TS03	Hábitos de Consumo						
TS04	Incremento Salarial						
TS05	Disminución de la tasa de desempleo						
TT01	Nuevas tecnología en el mercado						
TT02	Costo Elevados de la Maquinaria						
TT03	Extensa disponibilidad tecnología en el mercado						
TT04	Nuevas Innovaciones tecnológicas						
<b>TOTAL</b>		2	6	4	5	5	<b>22</b>
<b>VALOR PORCENTUAL</b>		9%	27%	18%	23%	23%	<b>100%</b>

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

En la matriz del perfil externo podemos observar que la CORPORACIÓN CASA posee un 27% son de amenazas como son: las regulaciones laborales rigurosas, la balanza comercial en déficit, la implementación de nuevas normas y los altos costos de nuevas maquinarias y con un 9% de grandes amenazas. Mientas que con

un 23% la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA cuneta con los que son las oportunidades y las grandes oportunidades como son: las aperturas a nuevos mercados, hábitos del consumidor, tasa de interés en decrecimiento, nivel de empleo estas tendencias son las que la empresa debe seguir aprovechando con la finalidad de seguir creciendo en el mercado. También en un 18% que la CORPORACIÓN CASA se encuentra en equilibrio como son incremento del salario, la disminución de la tasa de desempleo, el crecimiento de la población es así que todos estos factores la industria deber convertirles en grandes oportunidades y no en amenazas.

### 2.2.5. ANÁLISIS INTERNO

El siguiente análisis del ambiente interno de la “CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA” se lo realizara con la finalidad de evaluar las **FORTALEZAS** y **DEBILIDADES** de cada uno de los departamentos como: producción, marketing, financiero y talento humano de la industria. Esta valoración que se dará a la empresa posteriormente será de vital utilidad conoceremos las falencias que posee la CORPORACIÓN para posteriormente generar estrategias competitivas.

Para evaluación las fortalezas (**F**) y debilidades (**D**) del análisis interno de la **CORPORACIÓN CASA** se calificaran de acuerdo a la siguiente escala:

**CUADRO N° 5: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

CALIFICACIÓN	ESCALA
1	Gran Debilidad
2	Debilidad
3	Punto de Equilibrio
4	Fortaleza
5	Gran Fortaleza

FUENTE: Investigativa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Área de Producción.**- Área de Producción es vital dentro de la organización razón por la cual se realizara la siguiente matriz para la evaluación y análisis de las debilidades y factores fuertes de la empresa a continuación se detallan los siguientes agentes: En el Anexo N° 26 versa la distribución de la planta

**CUADRO N° 6: FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN			CALIFICACIÓN				
CÓD.	FACTOR	COMPORTAMIENTO	1	2	3	4	5
FAP01	Tecnología	Solo cuenta con una maquinaria.					GF
FAP02	Distribución de la Planta	La distribución física esta adecuada					GF
FAP03	Procesos de Producción	Procesos manuales		D			
FAP04	Empaque	Excelente maquinaria de empacado al vacío.					GF
FAP05	Etiquetado	No tiene etiqueta	GD				
FAP06	Capacidad de Producción	Capacidad de la planta para producir 250QT semanales					GF
FAP007	Control de la Producción	Control de calidad manual				F	
FAP08	Capacidad del Capital Humano	No cuenta con el número adecuado de personal			PE		
FAP09	Desperdicios	Existe una cantidad del 0.15% de desperdicios al día.		D			
FAP10	Almacenamiento de la Materia Prima	Tiene cuarto frio para el almacenamiento de la materia prima y producto final.		D			

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

Área de Marketing.- Marketing deben ser los fuertes más importante de la empresas por la misma razón es necesario implementara, demás es donde se implementa cada una de la políticas de promociones, ofertas, descuentos etc. Razón por la cual es necesario analizas los siguientes factores.

**CUADRO N° 7: FUNCIONES DEL ÁREA DE MARKETING DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

FUNCIONES DEL ÁREA DE MARKETING			CALIFICACIÓN				
CÓD.	FACTOR	COMPORTAMIENTO	1	2	3	4	5
FAM01	Ventas	Las ventas son estables ya que tienes clientes fijos					GF
FAM02	Promociones	No realizan promociones	GD				
FAM04	Publicidad	No efectúan campañas publicidad	GD				
FAM05	Puntos de Distribución	Puntos de venta bien estructurados (Mayorista y Minoristas)			PE		
FAM06	Investigación de mercado	No investigan gustos y preferencias del consumidor	GD				
FAM07	Marca	No tiene marca los productos	GD				
FAM08	Información del productos	Desconocimiento de los beneficios del chocho		D			
FAM09	Políticas de precios	No cuentas con una política de precios	GD				
FAM10	Penetración de Nuevos Productos	No realizan ninguna otro producto.	GD				
FAM11	Descuentos	Solo realizan descuentos a las socias					

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Área de Financiera.**- Los recursos financieros es la fuente de existencia para la **CORPORACIÓN CASA**, es donde se mide la capacidad del cumplimiento de las obligaciones. En el análisis se evalúa cada uno de los factores para poder determinar debilidades y oportunidad. A continuación se describe la siguiente matriz.

**CUADRO N° 8: FUNCIONES DE ÁREA FINANCIERA DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

FUNCIONES DE ÁREA FINANCIERA			CALIFICACIÓN				
CÓD.	FACTOR	COMPORTAMIENTO	1	2	3	4	5
FAF01	Presupuestos	No realizan presupuestos debido a la inestabilidad del mercado.		D			
FAF02	Sistema Financiero	Estados financieros claro y transparente cada mes.			PE		
FAF03	Liquidez	Capacidad de cumplir con sus obligaciones					GF
FAF04	Índice de Endeudamiento	No posee deudas con ninguna entidad financiera				F	
FAF05	Inversiones	Realizan inversiones en la compra de maquinaria					GF
FAF06	Rotación de Inventarios	No existe un nivel alto de movimientos de la materia prima.			PE		
FAF07	Rentabilidad	El negocio es muy rentable debido a que existe una ganancia del doble.					GF
FAF08	Proyecciones	Efectúan proyecciones cada 3 meses					GF

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**Área de Talento Humano.**-Capital Humano dentro de una organización es hablar de todo aquello que esta inmiscuido con las personas y todos aquellos métodos que utilizan para la satisfacción y motivación de cada uno de los empleados de la industria. En el siguiente cuadro se detalla cada uno de los factores a determinar en la **CORPORACIÓN CASA**

**CUADRO N° 9: FUNCIONES DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**

FUNCIONES DELA ÁREA DE TALENTO HUMANO			CALIFICACIÓN				
CÓD.	FACTOR	COMPORTAMIENTO	1	2	3	4	5
FATH01	Reclutamiento	No se realiza reclutamiento		D			
FATH02	Entrenamiento	No realizan preparación previa		D			
FATH03	Ambiente Laboral	Clima laboral conflictivo	GD				
FATH04	Remuneración	Pago de salarios de acuerdo a la ley.					GF
FATH05	Estabilidad Laboral	Ofrece una estabilidad laboral buena.				F	
FATH06	Seguridad Laboral	No tiene medidas de seguridad ante un accidente trabajo	GD				
FATH07	Incentivos	Tiene incentivos monetarios					GF
FATH08	Normas de Seguridad	No tiene normas y política que salvaguarda al personal	GD				
FATH09	Evaluación del desempeño	No evalúan el desempeño laboral		D			
FATH10	Capacitaciones	Realizan capacitaciones regulares de higiene				F	






**FUENTE:** Corporación Chochitos de Casa

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 2.2.5.1. Perfil Estratégico Interno

En la matriz interno se evaluar cada uno de los departamentos de la **CORPORACIÓN CASA**, en donde observamos lo que son las grandes fortalezas, fortaleza es la parte positiva o los puntos fuertes que la corporación domina, además se conoce las grandes debilidades y las debilidades limitando a la empresa alcanzar complejidad en el mercado, también el saber si la corporación se encuentra en equilibrio.








**CUADRO N° 10: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

ESCALA	CALIFICACIÓN
Gran Debilidad	
Debilidad	
Punto de Equilibrio	
Fortaleza	
Gran Fortaleza	

FUENTE: Investigación

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**CUADRO N° 11: MATRIZ DEL PERFIL INTERNO**

CÓDIGO	FACTOR	CALIFICACIÓN DE IMPACTO					TOTAL
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	PUNTO DE EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA	
FAP01	Inexistencia de Maquinaria						
FAP02	Excelente distribución de la planta						
FAP03	Procesos productivos en línea						
FAP04	Buen Empaque						
FAP05	Falencia en el Etiquetado						

FAP06	Capacidad de producción es buena						
FAP07	Adecuado Control de Calidad						
FAP08	Gran número de Desperdicios						
FAP09	Adecuado Almacenamiento						
FAM01	Ventas Estables						
FAM02	Falta de promociones y Descuentos						
FAM03	Claro Puntos de Distribución						
FAM04	Investigación de Mercado						
FAM05	Inexistencia de políticas de Preciso						
FAM06	Penetración de nuevos productos						
FAF01	Falencia en el Presupuesto						
FAF02	Cuenta con un Sistema Financiero						
FAF03	Cumple con las obligaciones Financieras como la liquidez						
FAF04	No posee deudas Financieras (Índice de Endeudamiento)						
FAF05	Cuentan con inversiones al monto de cualquier comprar						
FAF06	Realización de la Rotación de Inventarios						
FAF07	Negocio rentable por sus ganancias						
FAF08	Cuentan con Proyecciones cada tres meses						
FATH001	Falencia en el Reclutamiento del personal						
FATH002	Falta de Entrenamiento al personal						
FATH003	Ambiente Laboral Conflictivo						
FATH004	Buena Estabilidad Laboral						
FATH005	No cuentan con Normas de Seguridad Laboral						
FATH006	No Evaluación del Desempeño						
FATH007	Excelencia en las Capacitación y motivación						
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>30</b>
<b>VALOR PORCENTUAL</b>		<b>26%</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>23%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

La “CORPORACIÓNCHOCHITOS DE CASA” procesadora de chochos, en la elaboración de la matriz del perfil interno podemos observar que la empresa posee un 26% de grandes debilidades como es: no cuenta con etiquetado, empaque, marca, reclutamiento, entrenamiento es donde la empresa debe preocuparse para

que estas debilidades se conviertan en fortalezas. Mientras que la corporación casa también un 23% de grandes fortalezas como son: un sistema financiero no cuenta con endeudamiento, sus liquidaciones son muy rígidas por con la finalidad de seguir creciendo en el mercado de chochos. También la **CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” tiene un 17% mismo que representa una debilidad, punto de equilibrio y la fortaleza y esta pueden ser la capacidad de producción, las ventas determina buena estabilidad laboral cuenta con capacitaciones y motivaciones al personal y con debilidad no cuenta con seguridad laboral no cuenta con tecnología de punta es así que como empresa debemos reducir estas debilidades con la finalidad de obtener un producto de alta calidad.

#### **2.2.5.2. Matriz Cruzada (FODA)**

La matriz FODA CRUZADO es un método correcto para determinar los componentes internos y externos, la finalidad de generar diversas opciones estratégicas y alcanzar la misión, propósitos de la industria.

La matriz FODA cruzado es una herramienta sencilla, eficiente para el respectivo análisis de la **CORPORACIÓN CASA**, la misma que permite identificar las **FORMALEZAS Y DEBILIDADES** internas, así también conoceremos las **AMENAZAS Y OPORTUNIDADES** externas que tiene la empresas

A continuación se enlistara los factores internos (formalezas y debilidades) y (amenazas y oportunidades) de la **CORPORACIÓN CASA** y posteriormente se determinara acciones o estrategias para cada uno de ellos los mismo que servirán para crear tácticas y aprovechar los mismos.

**CUADRO N° 12: MATRIZ CRUZADA DE LA CORPORACIÓN CASA**

<p align="center"><b>FACTOR INTERNO</b></p> <p align="center"><b>TENDENCIA EXTERNAS</b></p>	<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p>	<p align="center"><b>DEBILIDADES</b></p>
	<p>F1.Capacidad de producción apropiada                      F2.Distribución de la planta adecuada                      F4.Empresa Familiar.                      F5.Maquinaria de punta para empacar                      F6.Seguridad e higiene en los productos.                      F12.Ssuscripcion de un tratado comercial con Bolivia                      F8.Ubicación de la planta estratégica.</p>	<p>D1.Inexistencia de la imagen corporativa                      D2.Ambiente laboral conflictivo                      D3.Inexistencia de tecnología                      D4.Producción manual                      D5.Carencia de Marca                      D6.Nivel alto de desperdicios                      D7.Inexistencia de políticas de precios.                      D8.Venta a granel                      D9. Falta de procesos de reclutamiento</p>
<p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p align="center"><b>ACCIONES FO</b></p>	<p align="center"><b>ACCIONES DO</b></p>
<p>O1.Las de inflación en equilibrio                      O2.Nuevos tratados comerciales con el bloque europeo                      O3.Crecimiento de la tasa poblacional                      O4.Apertura de nuevos mercados agroindustriales                      O5.Mercado tecnológico amplio                      O6.Nuevas tecnologías de calidad                      O7.Tasa de interés en descendencia                      O8.Incremento del mercado laboral</p>	<p>1,Obtener las Normas INEN (F6;O8)                      2.Expandir el Mercado Nacional (F1;O10)                      3.Apertura de nuevos Productos                      4. Diversidad de productos (O3;F11)                      5.Diseñar un envase para los productos (F5;O5)                      6. Acuerdos de exportar el producto (F1;O4;O4)                      7. Expandir la planta (O4;F4;F3)</p>	<p>1. Contratación de personal capacitado (D11;O9)                      2. Adquirir de maquinaria para el proceso productivo (O5;F5)                      3.Compra de maquinaria para el proceso productivo (D3;O6)                      4. Suscribir a tratados con proveedores europeos de tecnología (O2;D3)                      5. Adquirían de solfeare contable (O5;D3)                      6. Apertura a créditos (O7;D10)                      7.Diversificar las políticas de precios (O10;D8)</p>

O10.Capacidad adquisitiva mediana		
AMENAZAS	ACCIONES FA	ACCIONES DA
A1.Impuestos tributarios rígidos	1. Introducir nuevo productos al mercado (F11;A10)	1. Diseñar la marca (A4;D5)
A2.Precios competitivos	2. Obtener sello medio Ambientales (F8;A7)	2. Contratar personal con experiencia (A8;D2)
A3.Normas de salvaguardia arancelaria	3. Firmar contratos con la CAN (A3;F12)	3. Diversificar el producto (D13:A3)
A4.Promociones y publicidad con un nivel alto	4. Adquisición de materia prima nacionales (A3)	4.Capacitar al personal (A8;D2)
A5.Preferencias del consumidor alta	5. Abastecimiento de materia prima (A10;F2)	5. Incrementar descuentos y promociones (D15;A4)
A6.Ingreso de nuevos competencias		6. Desarrollo de nuevos productos (D1;D14;D15)
A7. Nuevas normas medio ambientales		7. Realizar campaña publicitaria de los beneficios del chocho
A8.Código laboral		
A9.Cambios climáticos		

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### ***2.2.5.3. Resultados Generales del Diagnóstico de la Corporación Casa***

Después del análisis de la MATRIZ DAFO se detallan las ventajas competitivas y desventajas o nudos críticos de la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”

#### ***Nudos Críticos***

- Ambiente laboral conflictivo y problemático.
- Inexistencia de tecnología de alta calidad.
- Publicidad y divulgación de la marca.
- No existe una Imagen Corporativa.
- No tiene diversificación de productos.
- Inexistencia de diversificación en el producto
- No cuenta con software eficaz para la parte contable y financiera.

#### ***Ventajas Competitivas***

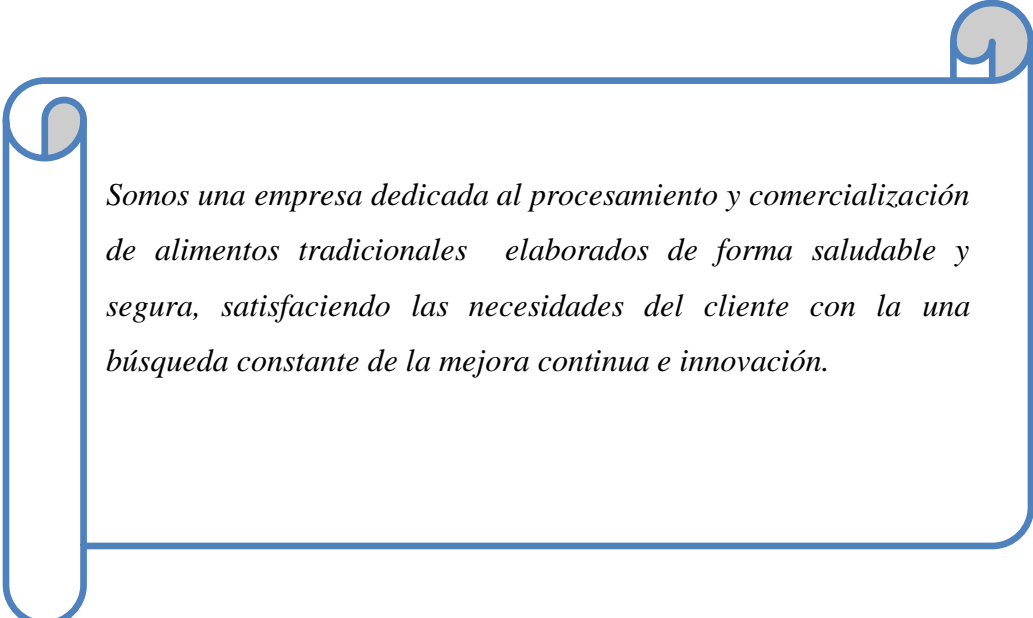
- Contratos comerciales con Bolivia
- Capacidad de la planta para producir.
- Empresa Familiar
- Mercado creciente de (chocho)
- Socios comprometidos con la empresa.
- Negocio rentable
- Máquina de vapor para la obtención del agua purificada.

## CAPÍTULO III

### 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 3.1. Formulación de la Misión

Determinar la misión de la CORPORACIÓN CASA representa identificar el conjunto de razones primordiales de la existencia de la **CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA** .La misión es:



*Somos una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de alimentos tradicionales elaborados de forma saludable y segura, satisfaciendo las necesidades del cliente con la una búsqueda constante de la mejora continua e innovación.*

A continuación se detallara los factores claves e indicadores de la misión de la “CORPORACIÓN CHOCHITOS DECASA” mismos que servirán para identificar los KPI’s o ADN de la empresa.

### 3.2.1. ADN Indicadores Claves de Desempeño (KPI’s) de la Misión

CUADRO N° 13: ADN DE LA MISIÓN

<b>MISIÓN</b>			
<i>Somos una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de alimentos tradicionales elaborados de forma saludable y segura, satisfaciendo las necesidades del cliente con la una búsqueda constante de la mejora continua e innovación.</i>			
<b>ELEMENTO CLAVE</b>	<b>DIRECTRICES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR IDEAL %</b>
Productos tradicionales.	Son los que están vinculados con nuestro territorio, con un valor histórico.	N° de productos tradicionales	100% empresa tradicional.
Saludable	Es aquella que aporta con todos los nutrientes esenciales y la energía que cada persona necesita para mantenerse sana.	% proteínas % fibra % hierro % vitaminas	100% productos saludables.

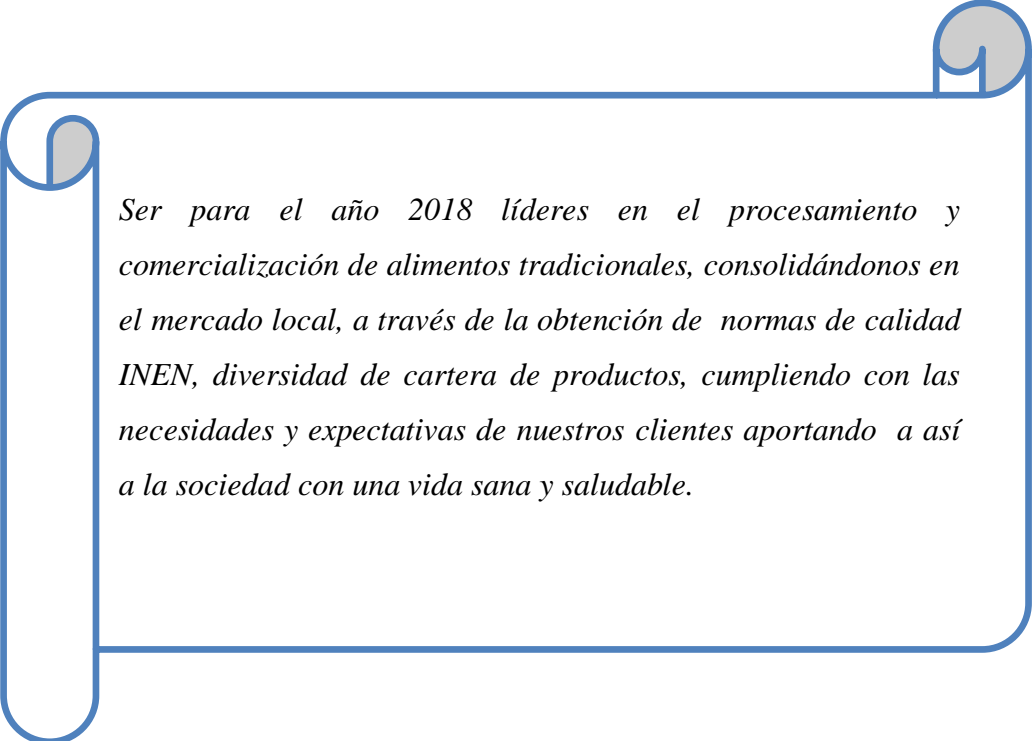
Mejora continua	Mejorar constantemente todos los procesos productivos para la obtención de productos de calidad.	Número de proyectos cumplidos anualmente.	Cumplimiento de las estrategias de mejora continua en 90%
Innovación	Tener la capacidad de crear nuevos productos con valor agregado.	Nº de nuevos productos.	>= a 3 nuevos productos

**FUENTE:** Corporación Chochitos de Casa

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 3.2. Formulación de la Visión

Establecer la visión de la empresa es dar una perspectiva de cómo será a futuro la “**CORPORACIÓN CASA**” permitiendo tener una enlace entre el presente y los próximos 5 años.



*Ser para el año 2018 líderes en el procesamiento y comercialización de alimentos tradicionales, consolidándonos en el mercado local, a través de la obtención de normas de calidad INEN, diversidad de cartera de productos, cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes aportando a así a la sociedad con una vida sana y saludable.*

A continuación se determinará las KPI's o ADN de la visión de la empresa, permitiendo tener un futuro claro de la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”

### 3.2.1. ADN Indicadores Claves de Desempeño (KPI's) de la Misión

**CUADRO N° 14: ADN DE LA VISIÓN**

<b>VISIÓN</b>			
<i>Ser para el año 2018 líderes en el procesamiento y comercialización de alimentos tradicionales, consolidándonos en el mercado local, a través de la obtención de normas de calidad INEN, diversidad de cartera de productos, cumpliendo con las necesidades y expectativas de nuestros clientes aportando a así a la sociedad con una vida sana y saludable.</i>			
<b>ELEMENTOS CLAVES</b>	<b>DIRECTRIZ</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR IDEAL (%)</b>
Ser una empresa líder a nivel local	Generar una imagen corporativa excelente y reconocida en la ciudad de Latacunga.	% Posicionamiento en mercado. Nivel de satisfacción del cliente.	30% Reconocimiento de la empresa. 60% clientes satisfechos.
Calidad	Son características del producto que satisfacen las necesidades del cliente	% desperdicios	0% errores 0% defectos

Personal competente	Un ambiente ideal que genere satisfacción y competitividad con todos los empleados	% de empleados con título de tercer nivel. % de empleados con instrucción básica. .	3% Empleados con título de Administrador. 2% Empleados con títulos de técnicos. 45% Empleados con instrucción básica														
Normas de calidad	Tecnificar y Normalizar la producción permite producir con calidad.	Numero de producción.	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1727 564 1901 647">COMPONENTE</th> <th data-bbox="1901 564 2074 647">CHOCHO DESAMARGADO %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1727 647 1901 715">Proteínas</td> <td data-bbox="1901 647 2074 715">54%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 715 1901 782">Grasa</td> <td data-bbox="1901 715 2074 782">21%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 782 1901 849">Fibra</td> <td data-bbox="1901 782 2074 849">10%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 849 1901 916">Potasio (K)</td> <td data-bbox="1901 849 2074 916">0.02%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 916 1901 983">Hierro(Fe)</td> <td data-bbox="1901 916 2074 983">74%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 983 1901 1048">Magnesio (Mg)</td> <td data-bbox="1901 983 2074 1048">0.07%</td> </tr> </tbody> </table>	COMPONENTE	CHOCHO DESAMARGADO %	Proteínas	54%	Grasa	21%	Fibra	10%	Potasio (K)	0.02%	Hierro(Fe)	74%	Magnesio (Mg)	0.07%
COMPONENTE	CHOCHO DESAMARGADO %																
Proteínas	54%																
Grasa	21%																
Fibra	10%																
Potasio (K)	0.02%																
Hierro(Fe)	74%																
Magnesio (Mg)	0.07%																

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

Una vez elaborado la misión y visión de la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**”, se estipulara los valores corporativos consolidando mismos que estarán estrechamente relacionados con la propuesto en la imagen corporativa.

### **3.4. Valores Corporativos**

Los valores corporativos de la **CORPORACIÓN CASA** son normas que guían la conducta de nuestro capital humano, los mismos que contribuirán para la industria y los empleados se desarrollen en un ambiente ideal. A continuación se detallan los siguientes valores corporativos;

#### ***Respeto***

Nuestros empleados admiten los pensamientos e ideologías cada uno los clientes interno y externos creando un ambiente armónico.

#### ***Puntualidad***

Todos nuestros empleados están a tiempo para el cumplimiento de cada una de las obligaciones, con el cliente, proveedor y sobre todo con la empresa.

#### ***Responsabilidad***

La “**CORPORACIÓN CHOCHITOS CASA**” tiene un compromiso con todos los miembros que conforman la empresa, además de esto cumpliendo con todas las obligaciones sociales y ambientales.

#### ***Innovación y creatividad***

Nuestra empresa está en un constante cambio con las nuevas exigencias del mercado, para así estar un paso más que la competencia y poder llegar al éxito.

### ***Crecimiento***

El compromiso de nuestra Corporación y nuestros empleados es crecer día a día empresarialmente para que así nuestra marca sea reconocida en el mercado y sobre todo por los clientes potenciales.

### ***Trabajo en Equipo***

La empresa está enfocada en trabajar en conjunto coordinando todas las actividades para así llegar al cumplimiento los objetivos de la empresa.

### ***Calidad***

Satisfacer las necesidades de los clientes es un de las prioridades de la empresa, brindando un buen producto oportunamente justo a tiempo y cumpliendo así los requerimientos de los clientes

### ***Liderazgo***

Creamos líderes capaces de influir, comandar, y conducir a un grupo de personas para la rápida solución de problemas, además la tomar decisiones e iniciativas certeras para la organización.

### ***Compromiso con la salud***

La empresa está encaminada a producir chochos desamargados que cumplan con las normas exigentes de higiene y salud

### ***Compromiso***

Comprometernos a realiza productos de calidad con mayor rapidez y eficiencia según los estándares de la empresa.

### 3.5. Propuesta de Valor

En la propuesta de valor se identificara todas aquellas estrategias consideradas el corazón de la corporación, las mismas que servirán para el cumplimiento de los logros que se determinaran más adelante.

#### 1.5.1. Perspectiva

Para alcanzar la competitividad en la Corporación Casa es necesario establecer ciertos correctivos en las perspectivas o líneas de acción para dar un giro estratégico a la empresa.

En donde se determinan cuatro perspectivas las mismas que son las siguientes., Perspectiva Financiera, Perspectiva del Cliente, Perspectiva Interna, Perspectiva Intangible

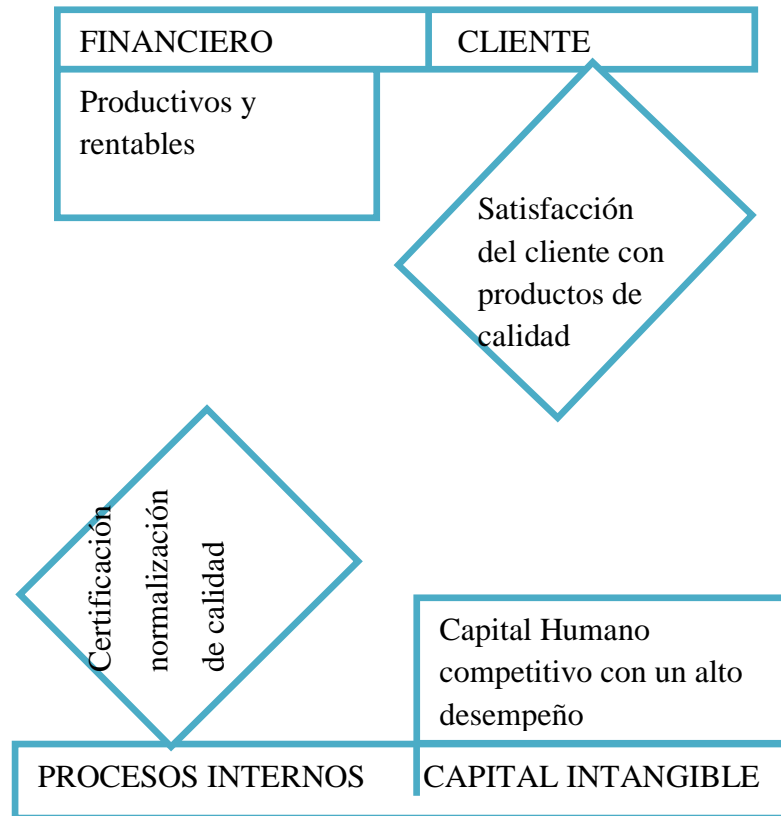
**Perspectiva Financiera.-** La finalidad de esta perspectiva es mantener a la empresa en constante crecimiento y productividad en cuanto se refiere a la razón del negocio.

**Perspectiva del Cliente.-**Esta perspectiva está dirigida al cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente, la misma que se verá reflejada en la propuesta de valor que la empresa presenta.

**Perspectiva de los Procesos Internos.-** Aquí se refleja todos aquellos factores/ procesos que llevan al éxito a la empresa, la misma depende de la satisfacción total de los clientes.

**Perspectiva del Capital Intangible.-** El capital humano en la actualidad es considerado uno de los factores de vital importancia, debido a que es considerado la materia gris de toda organización razón por la cual tener un talento humano capacitado, motivado e incentivado para la rápida solución de problemas.

**GRÁFICO N° 41: PERSPECTIVAS ESTRATEGIAS DE LA CORPORACIÓN CASA**

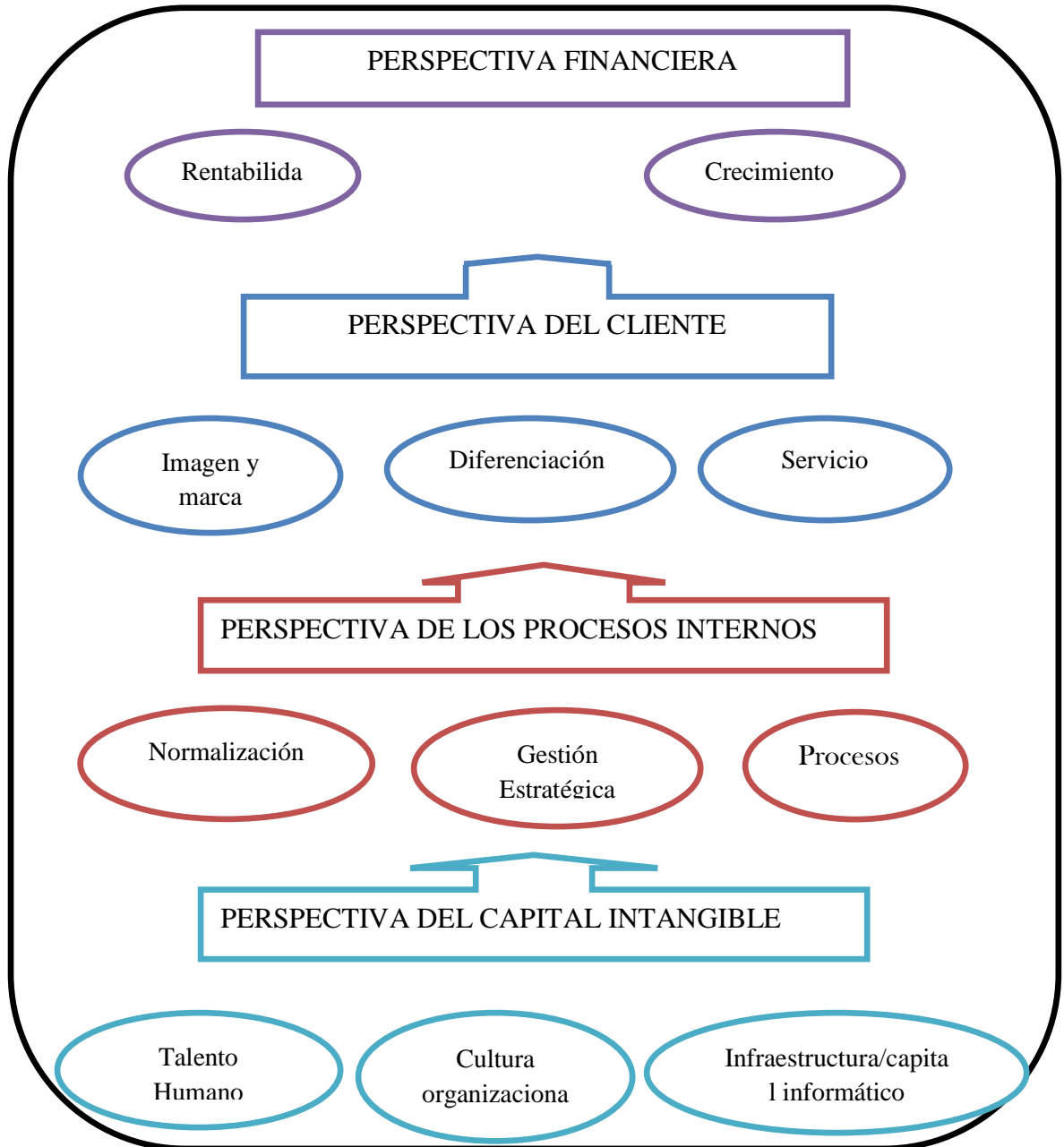


FUENTE: Corporación Chochitos de Casa  
 ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### **1.5.1.1. Impulsores**

Los impulsores estratégicos de la corporación que se establecerá en el siguiente cuadro conjuntamente con los objetivos estratégicos son aquellos que servirán como método, herramienta que ayuda a la empresa para poder dar un direccionamiento estratégico, permitiendo alinear la gestión, operaciones y la administración de la empresa, obteniendo excelentes resultados.

**GRÁFICO N° 42: IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO DE LA CORPORACIÓN CASA**

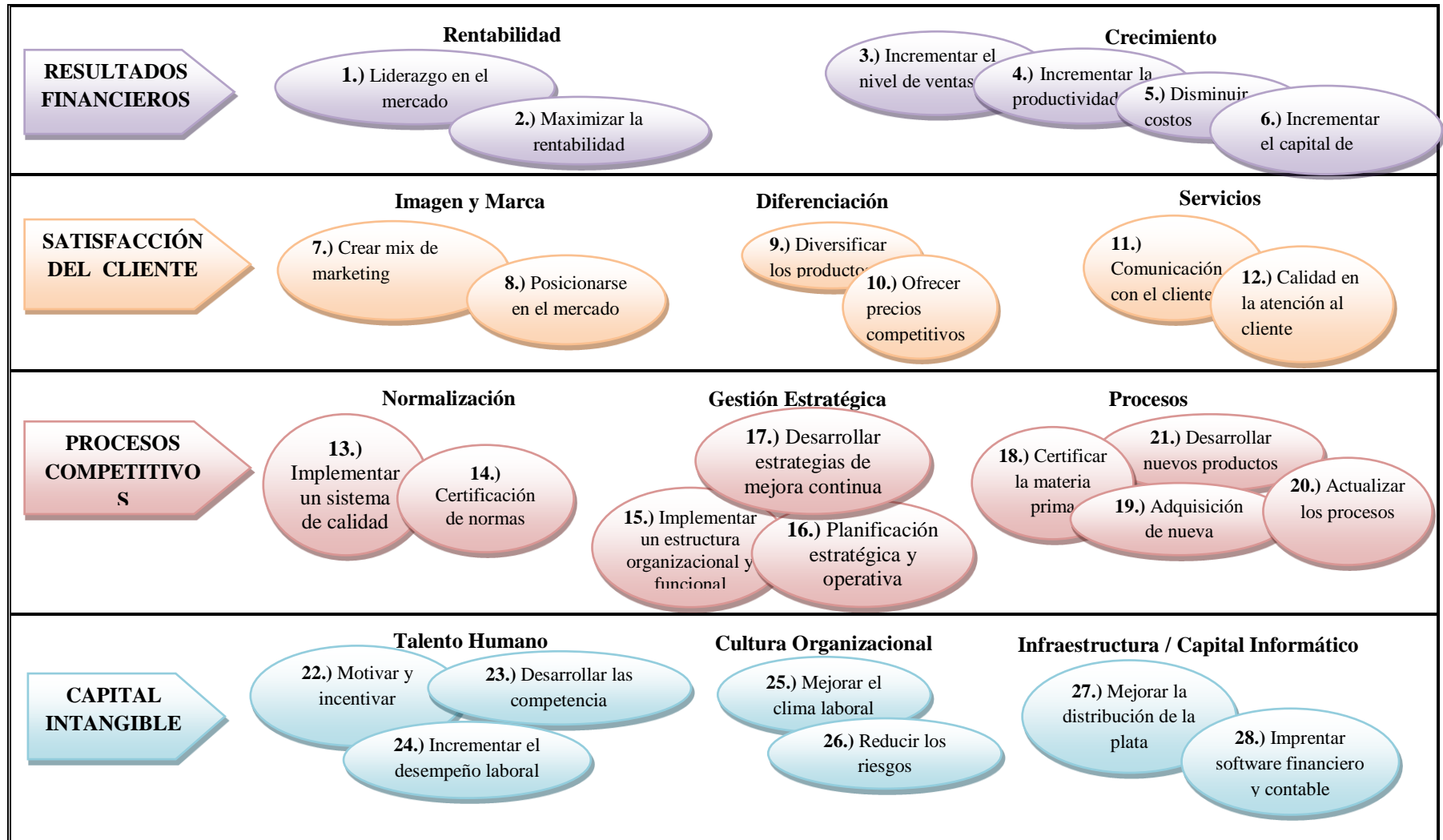


FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

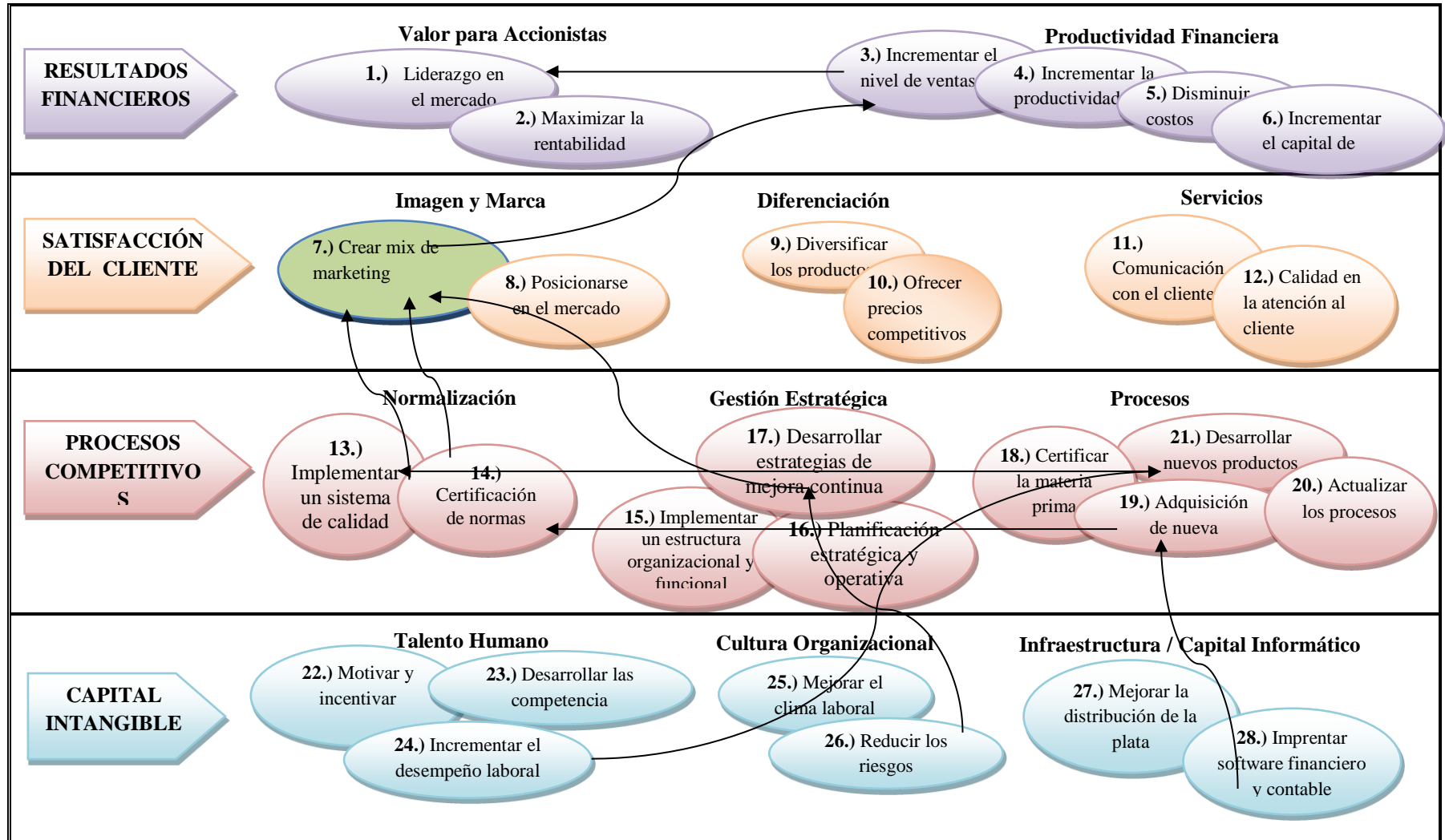
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

Los impulsores claves de desempeño anteriormente establecidos sirven como una guía para la implementación de las estrategias o Tablero de Comando, permitiendo así la elaboración del mapa estratégico/ causa-efecto relacionado cada perspectiva para el cumplimiento de los objetivos.

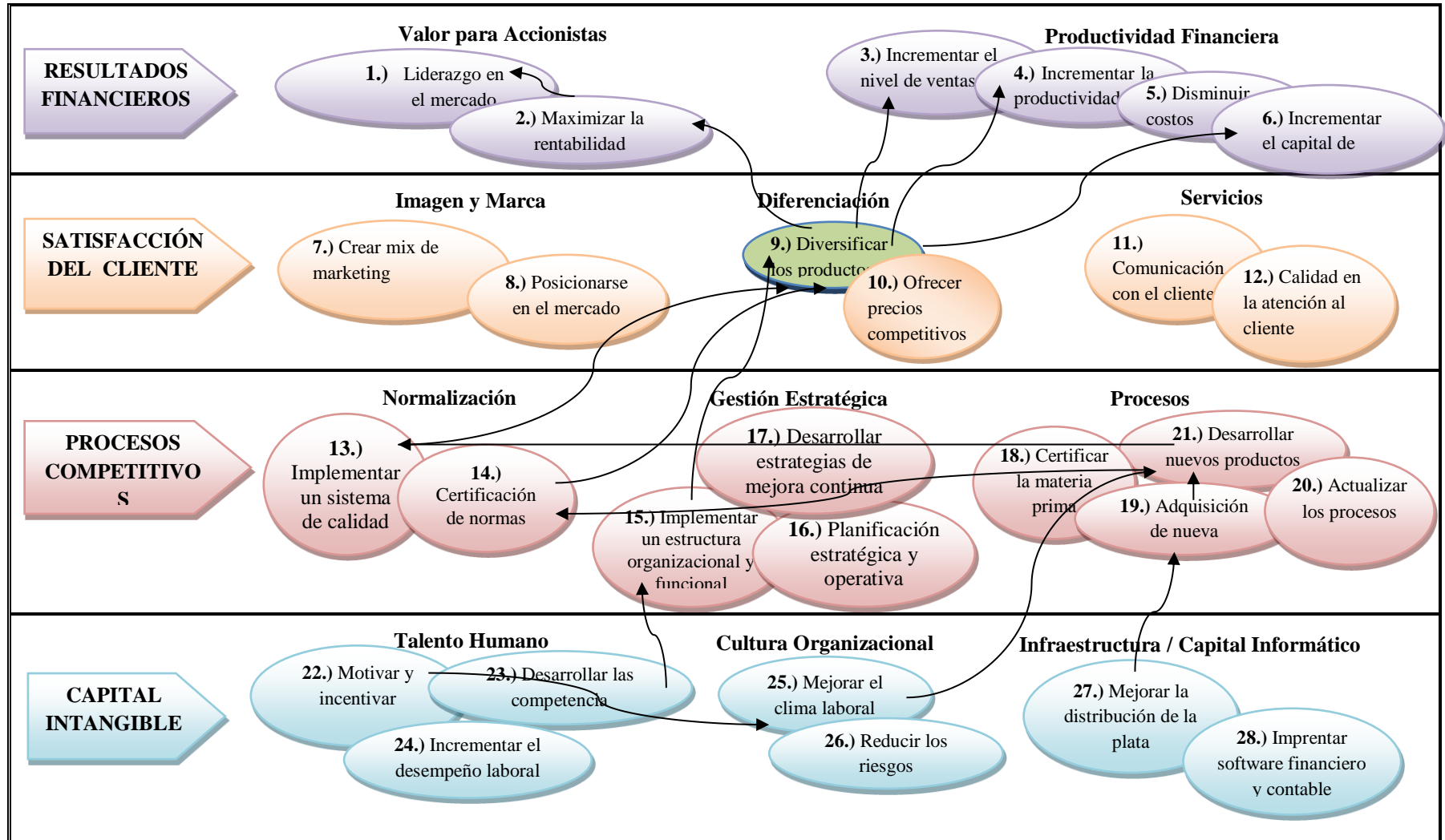
**GRÁFICO N° 43: CORPORACIÓN CASA PROPUESTA DE VALOR**



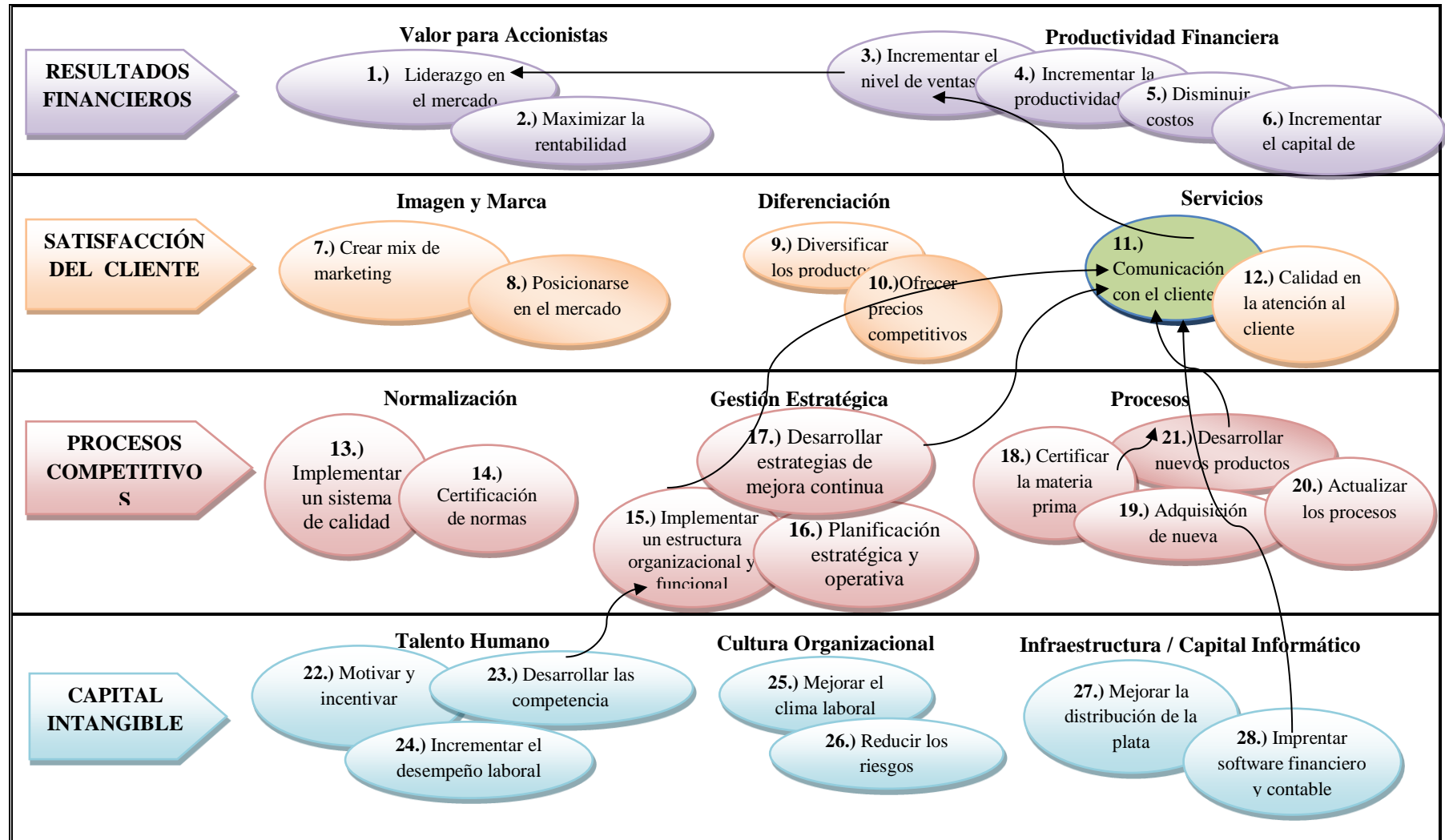
**GRÁFICO N° 44: CREAR MIX DE MARKETING**



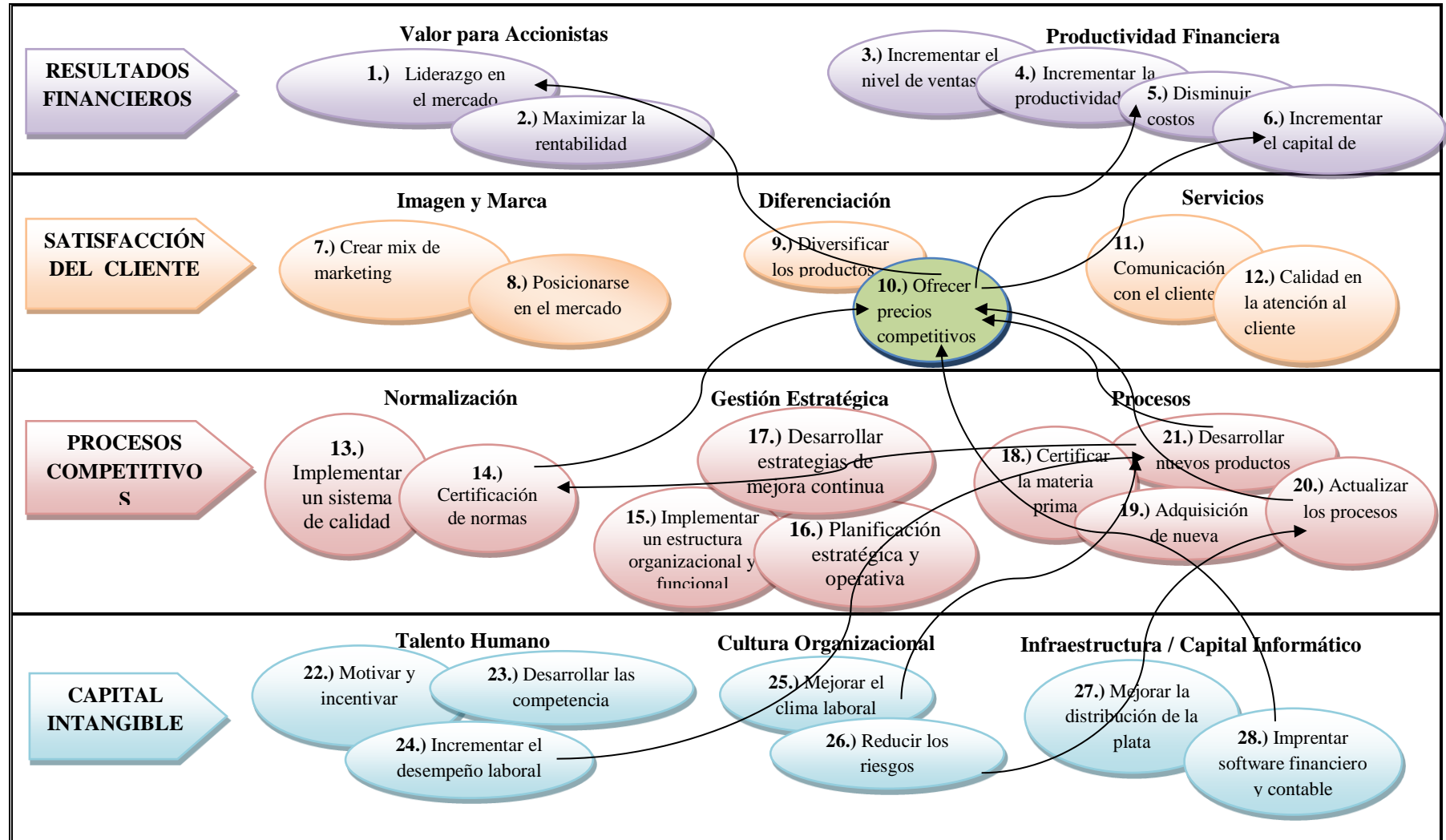
**GRÁFICO N° 45: DIVERSIFICAR LOS PRODUCTOS**



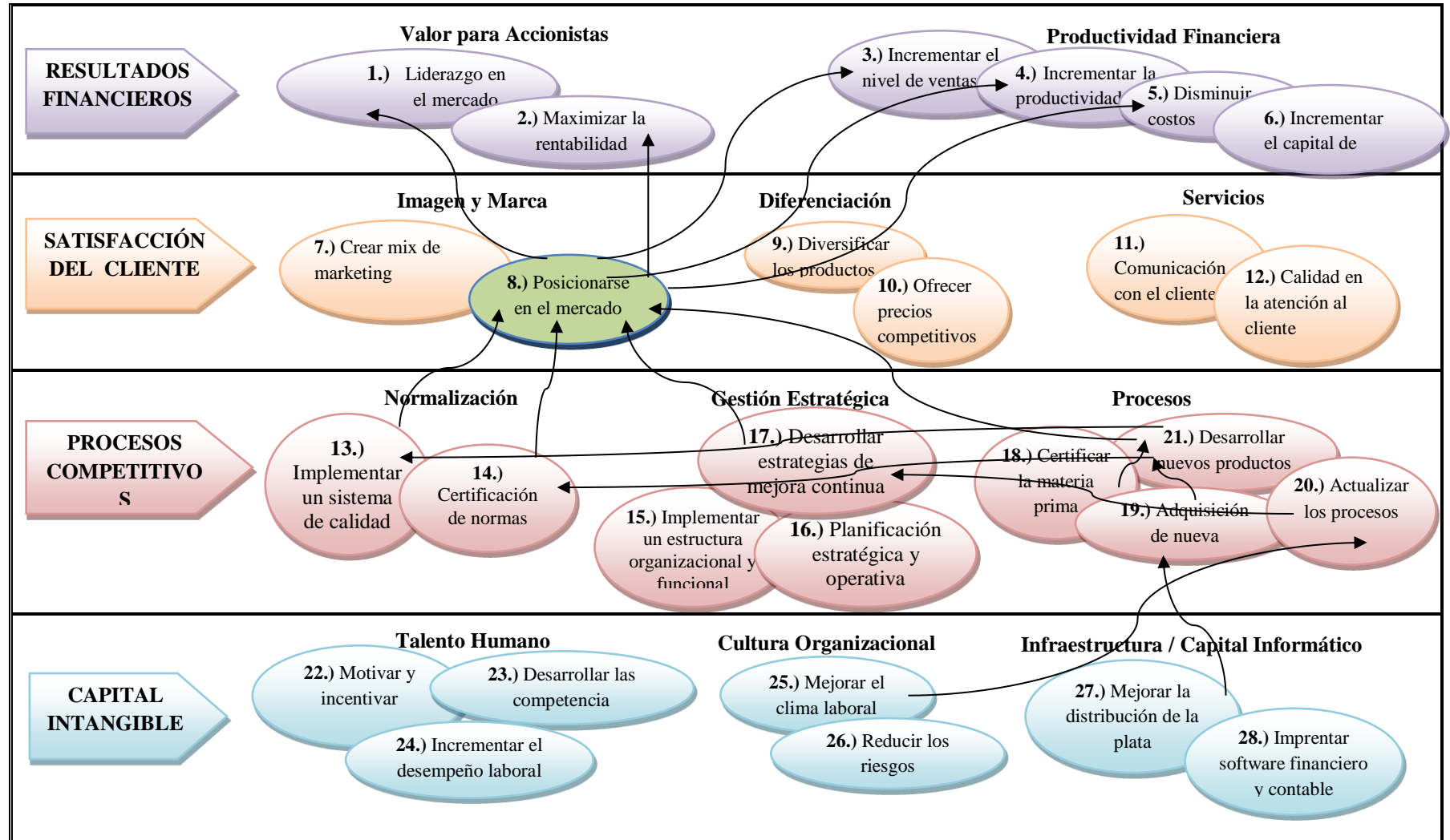
**GRÁFICO N° 46: COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**



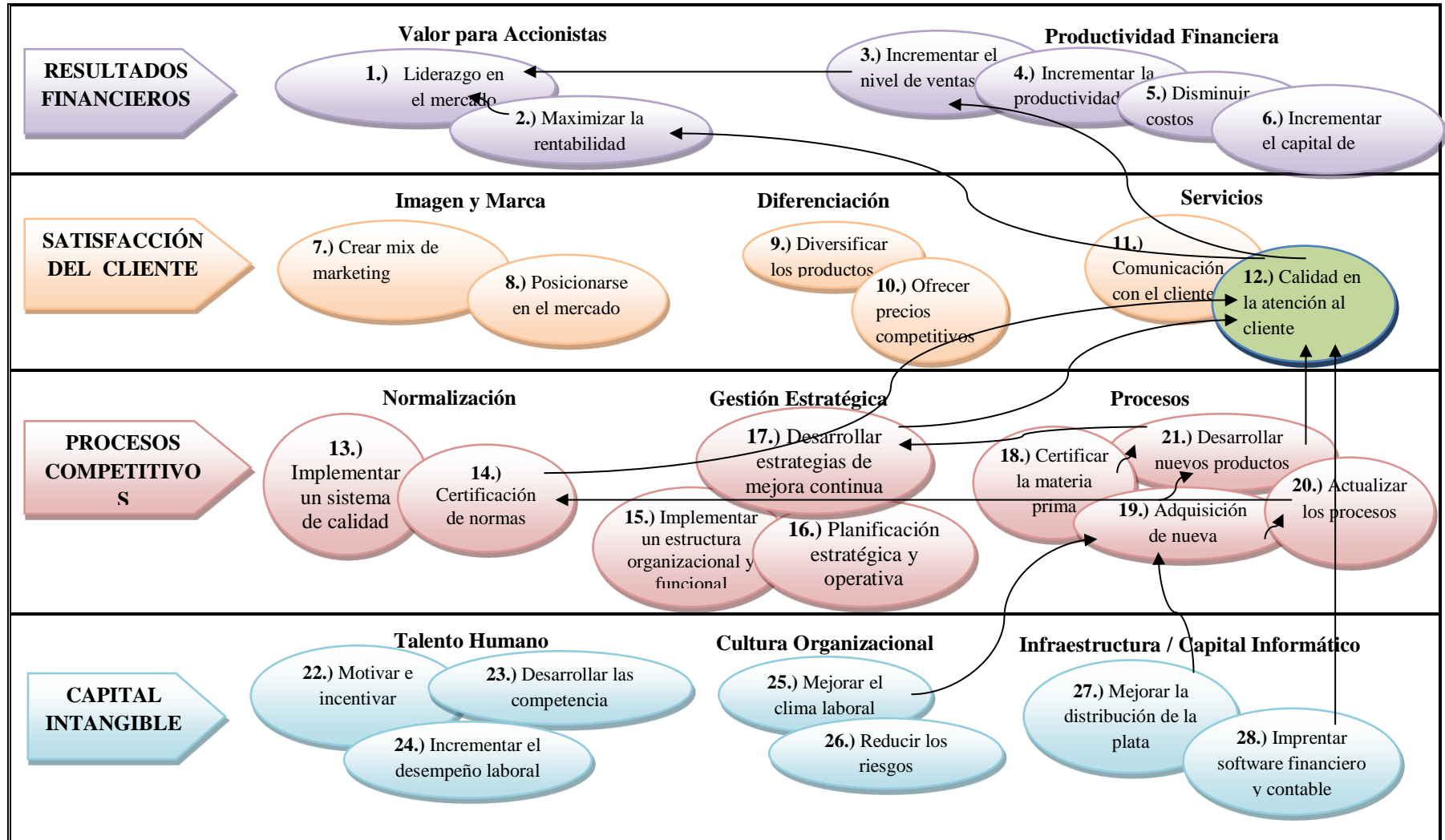
**GRÁFICO N° 47: OFRECER PRECIOS COMPETITIVOS**



**GRÁFICO N° 48: POSICIONARSE EN EL MERCADO**



**GRÁFICO N° 49: CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**



### **3.5.3. Objetivos Estratégicos**

En el siguiente cuadro se determina los objetivos estratégicos de la “**CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA**” dando como resultado, cómo se integran y se relación los logros con las estrategias y sus respectivos valores.

#### **Perspectiva del Capital Humano**

##### *Talento Humano*

- Disponer de talento humano motivado e incentivado, que aporte al desarrollo de la empresa.
- Desarrollar las competencias del Talento Humano, para la contribución del crecimiento de la empresa.
- Mejorar el desempeño laboral para incrementar la productividad de empleados.

##### *Cultura organizacional*

- Fortalecer la cultura organizacional, para tener un equipo más productivo y comprometido con la empresa.
- Disminuir los riesgos laborales, para lograr el nivel de calidad y productividad en los procesos.

##### *Infraestructura física/capital informático*

- Sistematizar la contabilidad, para producir información de calidad en beneficio de los clientes.
- Mejorar la distribución de planta, para incrementar la productividad.

## **Perspectiva de Procesos Internos**

### ***Procesos***

- Certificar la materia prima, para obtener un producto de calidad y así satisfaciendo las necesidades de los clientes.
- Actualizar la maquinaria y equipo, para mejorar los procesos productivos y optimizar recursos de la empresa.
- Desarrollar nuevos productos, para captar nuevos mercados.
- Actualizar los procesos tradicionales a procesos sistemáticos, para incrementar la productividad.

### ***Gestión Estratégica***

- Mejorar la estructura organizacional y funcional, para especializar y delegar autoridades.
- Implementar estrategias operativas, para disminuir el nivel de inventarios y generar ventas rápidas
- Implementar estrategias de mejora continua, para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa.

### ***Normalización***

- Implementar un sistema de gestión control de calidad, para mejorar el desempeño global de la empresa.
- Certificar las normas de calidad, para mejorar la eficacia interna de la empresa.

## **Perspectiva del Cliente**

### ***Imagen y Marca***

- Posicionar la marca en el mercado, para captar y fidelizar nuevos nichos de mercado.
- Fidelizar a los clientes para incrementar las ventas de la empresa.

### ***Diferenciación***

- Mejorar la cartera de productos, para incrementar la cartera de clientes.
- Cumplir con los requerimientos de los clientes, ofreciendo precios competitivos

### ***Servicios***

- Mejorar la calidad de la atención al cliente, para fidelizar a los clientes.
- Mejorar la comunicación con el cliente, para disminuir el nivel de quejas

## **Perspectiva Financiera**

### ***Crecimiento***

- Aumentar el capital de trabajo, para mejorar el índice de la productividad de la corporación
- Reducir los costos de producción, para incrementar las utilidades de la empresa.
- Incrementar la productividad, para obtener mayor ganancia en la rentabilidad.
- Maximizar el nivel de venta.

### *Rentabilidad*

- Incrementar la rentabilidad.
- Llegar a ser líderes en el mercado local.

#### **3.5.4. Medidas (Escala de Indicadores)**

El direccionamiento de la gestión de CORPORACIÓN CASA necesita de varios lineamientos que generen resultados mediables y alcanzables para la mismas y para la cumplimiento de los objetivos y con ello ser un negocio rentable en constante crecimiento.

**CUADRO N° 15: ESCALA DE INDICADORES**

<b>PERSPECTIVA DEL CAPITAL HUMANO</b>			
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR IDEAL</b>
Tener un talento humano motivado e incentivado	Nivel de satisfacción de los empleados.	Este indicador mide el nivel de satisfacción de cada uno de los empleados.	90% de empleados satisfechos
Desarrollar las competencias del talento humano	Porcentaje de empleados capacitados	Este indicador mide el número de empleados que certifiquen sus competencias a través de la participación de eventos de capacitaciones al año.	El 80% de empleados capacitados
	Número de horas de capacitación	Número de horas de capacitación recibidas por los empleados en eventos relacionados con sus funciones.	Al menos 100 horas de capacitación anuales por empleado

Mejorar el desempeño laboral	Número de quintales producidos por empleados.	Este indicador mide la capacidad que tiene cada empleado para producir al día.	4 quintales producidos al día por hombre
Fortalecer la cultura organizacional	% de conflictos	Este indicador mide la disminución el número de problemas que se generan en la organización	Disminuir 70% de conflictos dentro de la empresa
Disminuir los riesgos laborales	Porcentaje de empleados accidentados	Este indicador mide el porcentaje el de empleados accidentados dentro de la organización anualmente.	> a 0.2% de empleados accidentados
Sistematizar la contabilidad	Tiempo de entrega de los registros contables	Este indicador mide las horas que se demora para generar un registro contable de la empresa.	>= a 25 días para entregar los registros contables
Mejorar la distribución de planta	% Costo por metro cuadros	Este indicador mide el costo por cada metro cuadrado ocupado.	Reducir el 0.6cm% del costo de la planta.
<b>PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS</b>			
Certificar la materia prima	Porcentaje de proveedores con materia prima certificada	Este indicar permite medir la calidad de materia prima en cada uno de los proveedores	90% de materia prima certificada

Adquirir maquinaria de alta tecnología	Número de maquinarias con tecnología de punta	Mide el número de maquinarias para que el proceso sea más rápido con un mínimo porcentaje de inversión de recursos humano	4 máquinas tecnificadas
Crear nuevos productos	Número de nuevos productos en la cartera	En este indicador cuantifica las necesidades del cliente para la elaboración de un nuevo producto	Incrementar al menos 3 nuevos productos en la cartera
Actualizar los procesos tradicionales a procesos sistemáticos	Índice de demoras en los procesos productivos	Permite medir el tiempo de demora en los procesos para la actualización de los mismos.	Disminuir 2% de demora en los procesos
Mejorar la estructura organizacional y funcional	Índice de rotación de los puestos de trabajo de los empleados	Es indicador mide la movilidad del trabajador a otros puestos de trabajo	Disminuir 80% la rotación de puestos
Implementar estrategias de mejora continua	Número de acciones de mejora continua	Este indicador mide todas y aquellas estrategias que serán implementadas semestralmente para la mejora continua	Al menos 5 acciones de mejora continua por semestre
Certificar las normas de calidad	Porcentaje de productos certificados.	Este indicador mide todo aquellos productos que están certificados con normas de calidad <b>INEN</b> .	90% de productos certificados con las normas <b>INEN</b> .

PERSPECTIVA DEL CLIENTE			
Posicionar la marca en el mercado	Porcentaje que conocen mi marca	Este indicador mide cuantas personas reconoce mi marca en el mercado entre varias marcas en los supermercados de Quito.	80% de reconocimiento de la marca en los supermercados de Latacunga.
Fidelizar a los clientes	Porcentaje de clientes que compran más de 2 veces el producto.	Este indicador mide a los clientes que compran más de dos veces nuestro producto	50% de clientes fieles
Mejorar la cartera de productos	Números de nuevos productos desarrollados.	Mide el número de productos que se desarrollan cada año de acuerdo a las necesidades de los clientes.	Desarrollar 2 nuevos productos
Ofertar precios competitivos	Variación del porcentaje del ciclo de ventas	Mide el precio de variación > o < del precio de los productos frente a la competencia en el mercado	Ofrecer una variación <= 0.40\$ frente a la competencia.
Mejorar la calidad atención al cliente	% de satisfacción de los cliente	Este indicador mide el número de clientes satisfechos con la calidad de nuestra atención.	Incrementar del 40% al 90% el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
Mejorar la comunicación con el cliente	Porcentaje de quejas	Este indicador mide el nivel de quejas que recibe la empresa mensualmente.	Disminuir en 90% las quejas de los clientes.

	Porcentaje de llamadas no contestadas.	Este indicador mide el porcentaje de llamas no contestadas de clientes potenciales al día.	Disminuir en 80% las llamadas no contestadas.
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>			
Aumentar el capital de trabajo	% de los activos corrientes	Este indicador mide la rapidez de convertirse en líquido los activos corrientes dentro de un año.	Incrementar en un 10% los activos corriente a líquidos
Reducir los costos de producción	Porcentaje de insumos utilizados	Este indicador mide el nivel real y esperado de la capacidad que tiene la empresa para producir	Reducir en un 10% en nivel de insumos por unidad.
Incrementar la productividad	Unidad hora/hombre empleados	Este indicador mide la eficiencia y eficacia de la productividad de cada emplead.	Incrementar el 20% la capacidad de producción.
Maximizar el nivel de venta	Nivel de ventas netas	Este indicador mide en nivel de ventas netas que tiene la empresa al finalizar al año	Incrementar en un 20% ventas anual
Incrementar la rentabilidad	Porcentaje de utilidades netas	Este indicador mide el nivel de incremento de los ingresos en las ventas anual.	Incrementar el 5% de las utilidades anual

Ser líderes	Ranking de empresas líderes.	Este indicador mide la posición de la empresa entre varias empresas en los supermercados de la ciudad de Quito.	Ranking 3 de las mejores empresas productoras de chochos
-------------	------------------------------	---	--

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

### 3.5.5. Formulación de Estrategias

Las estrategias son el conjunto de acciones que alinean al proceso administrativo en los diferentes niveles organizacionales, para así poder alcanzar los objetivos a los que se desea llegar, permitiendo así situar a la Corporación Casa en una perspectiva competitiva frente a la competencia.

#### CUADRO N° 16: ESTRATEGIAS

<b>ESTRATEGIAS PARA EL CAPITAL INTANGIBLE</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Tener Talento Humano motivado e incentivo, que aporte al desarrollo de la empresa.	Realizar programas de incentivación y motivación
Desarrollar las competencias del Talento Humano, para la contribución del crecimiento de la empresa.	Ejecutar programas de capacitación. Desarrollar programas de coaching
Mejorar el desempeño laboral para incrementar la productividad de empleados	Determinar un programa de evaluación individual
Fortalecer la cultura organizacional, para tener un equipo más productivo y comprometido con la empresa	Crear una cultura de confianza ente los empleados Desarrollar estrategias políticas
Disminuir los riesgos laborales, para	Implementar un manual de riesgos y

lograr el nivel de calidad y productividad en los procesos.	seguridad industrial
Sistematizar la contabilidad, para producir información de calidad en beneficio de los clientes.	Implementar un software contable y financiero.
Mejorar la distribución de planta, para incrementar la productividad	Implementar un software para la distribución de planta (Operations Layout)
<b>ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO INTERNO</b>	
Certificar la materia prima, para obtener un producto de calidad y así satisfaciendo las necesidades de los clientes.	Alianzas comerciales con países productores
Actualizar los procesos tradicionales a procesos sistemáticos, para incrementar la productividad	Diseñar un sistema de control de calidad interno Tecnificar la planta
Mejorar la estructura organizacional y funcional, para especializar y delegar autoridades.	Un estructura orgánica y funcional de la empresa Realizar un Empowermen de la organización
Adquirir maquinaria de alta tecnología	Un sistema de aprovisamiento para la adquisición de maquinaria
Certificar las normas de calidad, para mejorar la eficacia interna de la empresa.	Manual de calidad INEN
<b>ESTRATEGIAS PARA EL CLIENTE</b>	
Posicionar la marca en el mercado, para captar y fidelizar nuevos nichos de mercado.	Plan de marketing mix. Imagen corporativa de la empresa Punto de ventas en Quito
Fidelizar a los clientes para incrementar las ventas de la empresa	Descuentos y promociones para los clientes.

	Un sistema de Feedback para los clientes
Mejorar el portafolio de productos, para incrementar la cartera de clientes	Nuevos productos. Benchmarking de productos
Ofrecer precios competitivos para incrementar la cartera de clientes	Realizar inteligencia de mercado
Mejorar la atención al cliente, para fidelizar a los clientes	Contratación de personal profesional
Mejorar la comunicación con el cliente, para disminuir el nivel de quejas	Buzón de quejas Contratar servicio telefónico
<b>ESTRATEGIAS PARA LOS RESULTADOS FINANCIERAS</b>	
Aumentar el capital de trabajo, para mejorar el índice de la productividad de la corporación	Realizar inversión de activos líquidos Reducir el riesgo financiero
Reducir los costos de producción, para incrementar las utilidades de la empresa.	Implementar de un sistema de costeo
Incrementar la productividad, para obtener mayor ganancia en la rentabilidad.	Investigación de mercado
Maximizar el nivel de venta.	Crear un punto de vetas Realizar publicidad, ofertas y descuento.
Incrementar la rentabilidad.	Tener y ejecutar un sistema presupuestario
Llegar a ser líderes en el mercado local.	Implementar un plan de marketing

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## **3.5. OPERACIONALIZACIÓN ESTRATÉGICA**

### **3.5.1. Tablero de Comando**

El Tablero de Comandos es un instrumento estratégico que recopila información de las operaciones de la Corporación Casa de forma ordenada, continua e integrada para proporcionar un direccionamiento futuro de la empresa, en donde la visión se convierte en una acción a ejecutar a través de un conjunto de logros, metas y estrategias medibles agrupadas en cuatro perspectivas, relacionada conjuntamente con la planificación y asignación de responsabilidades para su cumplimiento. *El plan de acción de las estrategias utilizadas versa en los ANEXOS N°8 hasta N°33*


PERSPECTIVA FINANCIERA

DIRECCION - OBJETIVOS			MEDIDAS					METAS					MEDIOS				
Per spec tiva	Impulsores Claves de Desempeño	Objetivos Estratégicas	KPI's (INDICADORES)	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Frecuenci a de Actuación	Fuente de Captura de Datos	Niveles 2015	Meta Dic 2016	Meta Dic 2017	Meta Dic 2018	Variaciones 	Responsab le de Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Impleme ntación	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos (US\$)
FINANCIERO	Rentabilidad	1. Maximizar la rentabilidad	1. Porcentaje de utilidades netas	Incremento de los ingresos de ventas	Por Producto	Estados financieros	5% De rentabilidad	8% de rentabilidad	10% de rentabilidad	12% de rentabilidad	8% /10%	Gerente	Tener y ejecutar un sistema presupuestario	Gerente	abr-15	abr-18	\$ 200
		2. Líder en el mercado	2. Posicionamiento	Ingresos de publicación que reconocen la marca entre varias empresas	Anuales	Encuestas de reconocimiento	0% de reconocimiento	10% reconocimiento de la marca	30% reconocimiento de la marca	50% reconocimiento de la marca	35%/45%	Gerente	Implementar un plan de marketing	Gerente	abr-15	abr-17	\$2000
	Crecimiento	3. Maximizar el nivel de venta	3. Nivel de ventas netas	Niveles de ingresos provenientes de ventas en US\$ del mercado y de productos actuales	Anuales	Estados financieros	5% de ventas netas	8% de ventas netas	10% de ventas netas	12% de ventas netas	8%/10%	Contadora	Crear un punto de ventas Realizar publicidad, ofertas y descuento.	Contadora	abr-15	abr-18	\$ 200
		4. Incrementar la productividad	5. Producción de quintales/maquinaria	Número de quintales producidos /maquina	Diarios	Estados financieros	30 quintales /máquina	50 quintas / máquina	60 quintales/máquina	80 quintales/máquina	65qq/75qq	Contadora	Adquirir maquinaria	Gerente y Asistente de gerencia	abr-15	abr-16	\$ 50000
		5. Reducir los costos de producción	6. Porcentaje de insumos utilizados	Nivel real y esperado de la capacidad de producir	Anual	Estados financieros	20% en insumos	15% en insumos	10% en insumos	5% en insumos	8%/6%	Asistente de gerencia	Implementar de un sistema de costeo Asociatividad con pequeños productores	Asistente de gerencia	abr-15	abr-16	\$ 300
		6. Incrementar el capital de trabajo	7. % de los activos corrientes	Porcentaje de incremento en los activos corrientes	Anual	Estados financieros	5% en activos corrientes	8% en activos corriente	10% en activos corriente	12% en activos corriente	8%/10%	Asistente de gerencia	Realizar inversión de activos líquidos Reducir el riesgo financiero	Asistente de gerencia	abr-15	abr-17	\$ 10.000

PERSPECTIVA CLIENTES

DIRECCION - OBJETIVOS			MEDIDAS				METAS					MEDIOS					
Per spec tiva	Impulsores Claves de Desempeño	Objetivos Estratégicas	KPI's (INDICADORES)	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Frecuenci a de Actuación	Fuente de Captura de Datos	Niveles 2015	Meta Dic 2016	Meta Dic 2017	Meta Dic 2018	Variaciones	Responsab le de Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Impleme ntación	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos (US\$)
CLIENTES	Imagen y Marca	7. Posicionar la marca en el mercado	9. Porcentaje que conocen mi marca	% que conocen mi marca frente a la competencia	Anual	Entrevistas y Encuestas	0%	10% reconocimie nto	30% reconocimie nto	50% reconocimie nto	35%/45%	Gerente	Plan de marketing mix. imagen corporativa de la empresa Punto de ventas en Quito	Gerente	abr-15	abr-16	\$ 2.000
		8. Fidelizar a los clientes	10. Porcentaje de clientes que compran más de 2 veces el producto.	Niveles de percepción del cliente de acuerdo a grupos foco	Trimestral	Encuestas de satisfacción por una empresa externa	50% cliente fieles	50% clientes fieles	80% clientes fieles	90% clientes fieles	85%/89%	Asistente y Gerente	Descuentos y promociones para los clientes. Un sistema de Feedback para los clientes	Asistente y Gerente	abr-15	jun-15	\$ 300
	Diferenciación	9. Mejorar el portafolio de productos	11. Números de nuevos productos desarrollados.	% de productos desarrollados	Anual	Encuestas y Entrevista	1%	1 producto	3 productos	5 productos	3/4 productos	Gerente	Nuevos productos. Benchmarking de productos	Asistente y Gerente	abr-15	abr-16	\$300
		10. Ofertar precios competitivos	12. Variación del porcentaje del ciclo de ventas	Variación < 0 > de los precios frente a las competencia	Semestral	Entrevistas	>=0,2	> 0 < 0,4	> 0 < 0,6	> 0 < 0,10	0,6/0,8	Asistente de gerencia	Realizar inteligencia de mercado	Asistente de gerencia	jul-15	dic-15	\$ 300
	Servicio	11. Mejorar la comunicación con el cliente	13. Porcentaje de quejas	% de quejas recibidas mensuales	Mensual	Número de quejas	10% quejas	5% quejas	3% quejas	1% quejas	3%/2% quejas	Gerente	Buzón de quejas	Gerente	abr-15	jun-15	\$ 100
			14. Porcentaje de llamadas no contestadas.	% de pérdida de clientes potenciales	Mensual	Número de llamadas perdidas	40% llamadas	10% llamadas	5% llamadas	2% llamadas	4/3%	Asistente de gerencia	Contratar servicio telefonico	Asistente de gerencia	abr-15	jun-15	\$50
		12. Mejorar la calidad de la atención al	13. Porcentajes de cliente fieles	Incrementar la satisfacción	Mensual	Reportes de calidad	50% de satisfacción	70% de satisfacción	80% de satisfacción	95% de satisfacción	85%/93%	Asistente de gerencia	Contratación de personal profesional	Asistente de gerencia	abr-15	may-15	\$ 400

## PERSPECTIVA PROCESOS

DIRECCION - OBJETIVOS			MEDIDAS					METAS					MEDIOS				
Per spec tiva	Impulsores Claves de Desempeño	Objetivos Estratégicas	KPI's (INDICADORES)	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Frecuenci a de Actuación	Fuente de Captura de Datos	Niveles 2015	Meta Dic 2016	Meta Dic 2017	Meta Dic 2018	Variaciones 	Responsab le de Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Impleme ntación	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recurso (US\$)
PROCESOS	Normalización	13. Certificar las normas de calidad	14. Porcentaje de productos certificados.	Implementar normas INEN	Anual	Reportes de calidad	0%	0%	50% certificación de la planta	80% certificación en la planta	55%/76%	Asistente de gerencia	Manual de calidad INEN	Asistente de gerencia	abr-15	abr-16	\$ 2.000
	Gestón Estratégica	14. Actualizar los procesos tradicionales a procesos sistemáticos	15. Índice de demoras en los procesos productivos	% de procesos tecnificados anuales	Anual	Reporte de tiempos promedio	0%	10%	60% tecnificar procesos	80% tecnificar procesos	65%/75%	Gerente	Diseñar un sistema de control de calidad interno Tecnificar la planta	Gerente	jul-15	dic-15	\$ 100
		15. Mejorar la estructura organizacional y funcional	16. Índice de rotación de los puestos de trabajo de los empleados	Número de trabajadores que están en constante rotación anual	Aual	Nomina de trabajadores	> = al 80% de rotacion	> = al 70% de rotacion	> = al 50% de rotacion	>=30% de rotacion	40%/35%	Jefe de Talento Humano	Un estructura organica y funcional de la empresa Realizar un Empowermen de la organización	Jefe de Talento Humano	jul-15	dic-15	
	Processo	16. Certificar la materia prima	18. Porcentaje de proveedores con materia prima certificada	Cantidad de nuevos productos (productos mejorados) lanzadas	Semestral	Reporte sanitario de laboratorio	0%	20%	50%	60%	55%/58%	Gerente	Alinzas comerciales con países productores	Gerente	jul-15	dic-15	\$ 500
		17. Adquirir maquinaria de alta tecnología	19. Número de maquinarias con tecnología de punta	Número de maquinarias con tecnología de punta	Anual	Observacion Directa	1 maquina	2 maquina	3 maquina	4 maquina	3	Tegnico	Un sistema de aprovisamiento para la adquisicion de maquiarnria	Tegnico	abr-15	abr-16	\$ 114.0

PERSPECTIVA CAPITAL INTANGIBLE

DIRECCION - OBJETIVOS			MEDIDAS					METAS					MEDIOS				
Perspectivas	Impulsores Claves de Desempeño	Objetivos Estratégicos	KPI's (INDICADORES)	DEFINICION OPERACIONAL	Frecuencia de Actuación	Fuente de Captura de Datos	Niveles 2015	Meta Dic 2016	Meta Dic 2017	Meta Dic 2018	Variaciones	Responsable de Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos (US\$)
CAPITAL INTANGIBLE	Capital Humano	20. Talento humano motivado e incentivado	22. Nivel de satisfacción de los empleados.	Numero de satisfaccion de los empleados motivados e incentivados	Mensual	Reportes de produccion	60% de empleados satisfechos	70% de empleados satisfecho	80% de empleados satisfecho	90% de empleados satisfecho	82%/88%	Asistentes del gerente	Realizar programas de incentivacion y motivacion	Asistentes del gerente	abr-15	abr-16	\$ 354
		21. Desarrollar las competencias del talento humano	23. Porcentaje de empleados capacitados	% de nivel de dominio de capacidades y conocimientos de las personas para desempeñar su cargo	Mensual	Horas de capacitacion	40% de empleados capacitados	60% de empleados capacitados	80% de empleados capacitados	90% de empleados capacitados	82%/88%	Asistentes del gerente	Ejecutar programas de capacitacion Desarrollar programas de coaching	Asistentes del gerente	abr-15	abr-16	\$200
		22. Mejorar el desempeño laboral	24. Número de quintales producidos por empleados.	Numero de quintales producidos por el trabajador	Diarios	Reportes de Producción y Planillas	5 quintales/hombre	7 quintales/hombre	9 quintales/hombre	10 quintales/hombre	8qq/9qq	Asistentes del gerente	Determiar un programa de evaluacion individual	Asistentes del gerente	abr-15	nov-15	\$200
	Cultura organizacional	23. Fortalecer la cultura organizacional	25. % de conflictos	Numero de conflictos que exite entre los empleados	Anual	Manual de riesgos	90% de conflictos	80% de conflictos	70% de conflictos	50% de conflictos	65%/55%	Asistentes del gerente	Crear una cultura de confianza ente los empleados Desarrollar estrategias politicas	Asistentes del gerente	abr-15	nov-15	\$100
		24. Disminuir los riesgos laborales	26. Porcentaje de accidentes laborales	Numero de accidentes sucedidos	Mensual	Memorandums	0,09% de empleados accidentados	0,07% de empleados accidentados	0,05% de empleados accidentados	> de 0,2% de empleados accidentados	0,3% de empleados accidentados	Gerente	Impementar un manual de riegos y seguridad industrial	Gerente	abr-15	abr-16	\$ 1.000
	Capital Informático	25. Mejorar la distribucion de la planta	27. Porcentaje de costo por metro cuadrado	El costo de por metro que ocupa cada empleado	Mensual	Inventarios de proyectos	12cm% de costo de la planta	10cm% de costo de la planta	0,8cm% de costo de la planta	0,6cm% de costo de la planta	0,7cm%	Gerente	Implentar un software para la distribicion de planta (Operations Layout)	Gerente	abr-16	abr-17	\$ 500
		26. Sistematizar la contabilidad	28. Tiempo de entrega de los registros contables	Mide la hora de demora en los registros contables	Mensual	Reportes de ventas	< = a 30 dias en la entrega de los registros contables	< = a 28 dias en la entrega de los registros contables	> = a 25 dias en la entrega de los registros contales	> = a 20 dias en la entrega de los registros contales	23 dias	Contadora	Implementar un software contable y financiero	Contadora	abr-17	abr-18	\$500
	<b>TOTAL</b>																<b>\$ 1.854</b>

## CONCLUSIONES

- Para concluir se detallaran varios puntos destacados durante el desarrollo del direccionamiento estratégico de la empresa en donde el factor primordial es incremento las ventajas competitivas de la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA logrando así una retroalimentación en todos y cada uno de los departamentos
- La CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA tiene como objetivo llegar a ser líderes en los supermercados de la ciudad de Latacunga con un ranking de 1 en de las mejores empresas productoras de chochos, a través de la elaboración de un plan de marketing.
- Mediante el análisis **FODA** se determinó la principal fortaleza que es Suscripción de un tratado comercial con Bolivia para la adquisición de la materia prima, lo cual permite obtener un producto terminado de calidad siendo un oportunidad para que exista clientes satisfechos y el posicionamiento rápido en los supermercados en la ciudad de Quito, la debilidad de la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA es que la marca no es reconocida y la amenaza es la falta o carencia de fidelización de clientes para la empresa.
- Mediante el desarrollo de objetivos en el plan estratégico, se determinaran estrategias para cada perspectiva, principalmente en la perspectiva del cliente el cual se enfoca el plan para cumplir con el objetivo propuesto entre estas estrategias están las estrategias de diversificación, como también podemos incrementar medios de publicidad, establecer precios competitivos.

## RECOMENDACIONES

- Desarrollar estrategias alternativas diferentes que permita a la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA mantenerse y mejorar la participación en el mercado, con la elaboración y ejecución de un plan de marketing el cual ayudara a posicionar la marca en la mente del consumidor.
- La falta de estrategias para el aprovisionamiento de la materia prima en épocas de escasas del chocho han provocado que la empresa este al borde de la liquidación de la corporación. Por lo cual es recomendable realizar alianzas comerciales con proveedores potenciales que provean la materia prima, además es necesario realizar proyecciones permitiendo la toma de decisiones rápidas ante los problemas.
- Es necesario que la CORPORACIÓN CHOCHITOS DE CASA debe establecer una base filosófica es decir, que tenga clara su misión y visión y al mismo tiempo conocer cuáles son los valores corporativos es decir a donde está encaminada, logrando así tener un talento humano comprometido y competitivo con un ambiente laboral armónico.
- Tomar en cuenta las estrategias propuestas ya que es esencial a lo que se refiere a la publicidad y propaganda es así que se genera reconocimiento en el mercado y un excelente posicionamiento

# BIBLIOGRAFÍA

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

**AMORES, Eduardo. 2004.***Comportamiento Organizacional*. Perú : s.n., 2004.

**CHIAVENATO Idalberto., 2003.***Formacion en Administracion*. Venezuela : s.n., 2003.

**SUÁREZ Manuel, 2007.***El Kaizen ( La filosofía de la mejora continua e innovacion detrás de la Administracion total de calidad*. Mexico : s.n., 2007.

**FREND David. 2008.***Administacion Estrategica* . Mexico : Norena , 2008.

**GERRY Jahnsn, KEVAN Scholes y RICHARA Whittington. 2005.***Administracion Estrategica en un Enfoque Integral*. Mexico : Sexta, 2005.

**DIAZ Josep. 2010.***Introducción al Business Intelligence*. 2010.

**SHAKER Steven y GEMHICK Mart. 2010.***La Guerra de la hahitacion a la inteligencia competitiva* . 2010.

**ORTIZ Sara y PEDRAZO Àlvaro. 2007.***Cuarto de guerra para la innovacion tecnologica*. 2007.

**RAJANDELL Manel. 2003.***Creacion de Empresas*. España : UPC, 2003.

**KAPLAN Robert, NORTON David. 2005.***The Balanced Scorecar*. Vlencia : s.n., 2005.

**SAINEZ, Jose Maria. 2012.***Plan Estrategico*. Mexico : Sexta, 2012.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- CHIABENATO, Idalberto. 2004. Administración. México: tercera, 2004.
- FAYOL, Henny. 2001. Administración. México: Sexta, 2001.
- GABETHR, Jones. 2005. Administración Estratégica en un Enfoque Integral. México: Sexta, 2005.
- NUÑEZ, Miguel. 2007. Productividad. S.l.: Cuarta, 2007

- SAINEZ, José María. 20012. Plan estratégico en la práctica. México: Sexta, 20012

## **BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA**

<http://colegiodeeconomistas.org.ec/noticias/>

<http://elecuadoriano.net/2014/11/10/el-presupuesto-general-del-estado-2015-nuevo-reves-del-correismo-en-ecuador/>

<https://www.comunicacion.gob.ec/ecuador-transforma-su-matriz-productiva-para-lograr-mayor-competitividad-video/>

<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201501.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos61/proceso-administrativo/proceso-administrativo.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos76/balanced-scorecard/balanced-scorecard.shtml>

[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.3/53Tipos\\_estrategias.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.3/53Tipos_estrategias.htm)

<http://zumodemarketing.com/que-es-el-key-performance-indicator-kpi/>

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0CDwQFjAG&url=http%3A%2F%2Fmap.upb.edu.co%2Frid%3D1HQVXBCZ4-WKMTZP->

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0CDwQFjAG&url=http%3A%2F%2Fmap.upb.edu.co%2Frid%3D1HQVXBCZ4-WKMTZP-10J6%2FBalancedscorecard.pps&ei=dBdpVJKFA9SIsQTTroLgBA&usg=AFQjCNFC3QSzTjuxrnfRZJCq7WApVcEQQA&bvm=bv.79142246,d.cWc>

<http://cmap.upb.edu.co/rid=1HQVXBCZ4-WKMTZP->

<http://cmap.upb.edu.co/rid=1HQVXBCZ4-WKMTZP-10J6/Balancedscorecard.pps>

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1107/1/tad963.pdf>

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/san%20martin\\_ac/Cap2.PDF](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/san%20martin_ac/Cap2.PDF)

F

<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf>

[http://www.uca.es/recursos/doc/Unidades/consejo\\_social/590987125\\_1032010104118.pdf](http://www.uca.es/recursos/doc/Unidades/consejo_social/590987125_1032010104118.pdf)

<http://www.monografias.com/trabajos90/sistema-indicadores-gestion-programa-deporte-rendimiento/sistema-indicadores-gestion-programa-deporte-rendimiento2.shtml>

<http://planeacionestrategic.galeon.com/enlaces2146340.html>

<http://www.encolombia.com/economia/internacional/glosariodenegociosinternacionales>

<http://aladino.webcindario.com/temas/tema17.pdf>

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1: FICHA DE OBSERVACIÓN

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

#### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICA

#### FICHA DE OBSERVACIÓN

#### DATOS INFAMATIVOS

**Provincia:** Cotopaxi

**Ciudad:** Latacunga

**Parroquia:** Tanicuchi

**Lugar:** Corporación Chochitos de Casa

**Fecha:** Diciembre del 2014

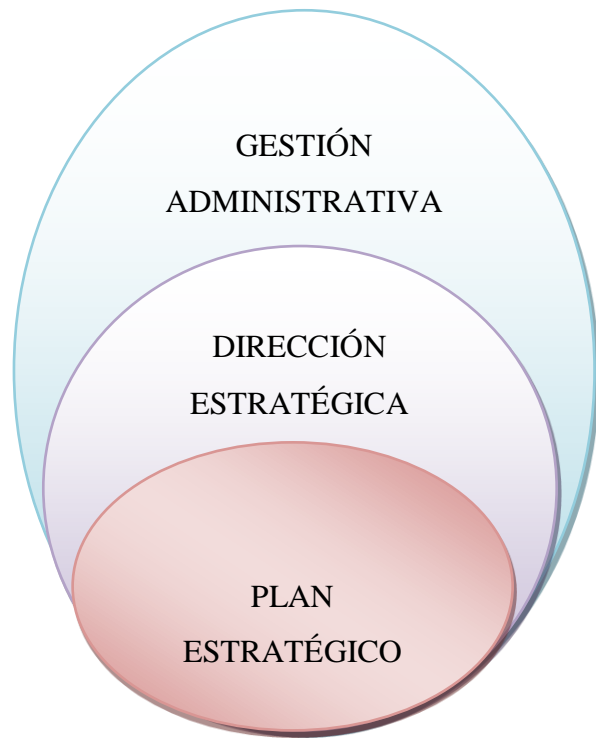
**Examinado por:** Muñoz Barbará, Quishpe Maritza

N°	FACTOR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Ubicación estratégica de la Corporación			
2	Infraestructura física adecuado			
3	Imagen corporativa reconocida			
4	Existe competencia cercana al lugar			
5	Procesos adecuados y sistemáticos			
6	Clientes satisfechos			
7	Clima laboral armónico			
8	Atención al cliente			
9	Personal profesional y capacitado			
10	Declaración tributarias al día y a tiempo			
11	Convenios con instituciones publicas			
12	Proveedores completivos			
13	Planificación eficiente y estratégica			
14	El producto tiene su propia marca			
15	Maquinaria de punta			
16	Existe una amplia cartera de productos			
17	Es regulada por la Superintendencia de compañías			
18	Misión y visión clara y bien definida			

FUENTE: Corporación Chochitos de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 2: CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**



VARIABLE INDEPENDIENTE



VARIABLE DEPENDIENTE

ANEXO N° 3: ENTREVISTA EMPLEADOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICA**

**ENTREVISTA**

**Objetivos:** La presente entrevista tiene como finalidad obtener información negativa y positiva, para determinar el grado de pertenencia y conocimiento del cliente interno (empleados) de la empresa

**Instrucciones:** Leer detenidamente cada una de las preguntas y responder con la mayor sinceridad del caso.

1. ¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?

.....  
.....

2. ¿A qué se dedica la empresa en la que trabaja?

.....  
.....

3. ¿A quiénes ofrece los productos la empresa?

.....  
.....

4. ¿Cómo se siente en la empresa?

.....  
.....

5. ¿La empresa le brinda seguridad industrial?

.....  
.....

6. ¿Qué espera de la empresa en un futuro?

.....  
.....

7. ¿Qué tipo de incentivos recibe por las labores cumplidas?

.....  
.....

8. ¿Cómo es el trato que recibe por parte del gerente?

.....  
.....

9. ¿Qué quisiera que cambie en la empresa?

.....  
.....

10. ¿Cuáles son los factores fuertes de la empresa?

.....  
.....

11. ¿Cuáles son los factores débiles de la empresa?

.....  
.....

12. ¿Con que frecuencia la empresa les brinda capacitaciones?

.....  
.....

13. ¿Cree que la maquinaria que posee la empresa se suficiente para la producción de productos de calidad? ¿Por qué?

.....  
.....

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**



## ANEXO N° 4: ENCUESTA CLIENTE

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

Latacunga – Ecuador

**Objetivo.-** Analizar la oferta y demanda de chocho en la ciudad de Latacunga, mediante la ejecución de la encuesta para así conocer el nivel de consumo del chocho.

**Instrucciones.-** Marca con un X la respuesta que sea conveniente

**1. ¿Consumes chocho?**

SI

NO

**2. ¿Cuál son los beneficios por la que consumes chocho?**

Por nutrición

Por alimentación

Por sustituto

**3. ¿Cree que el producto que consumes es de calidad?**

SI

NO

**4. ¿Con qué frecuencia consumes chocho?**

Diariamente

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

**5. ¿En qué lugar adquiere el chocho?**

Supermercados

Plazas

Tiendas

Otros

**6. ¿Cómo le gustaría que le llegue el producto a su domicilio?**

Pedidos por vía On- Line

Pedidos por llamadas telefónicas

**7. ¿Cómo le gustaría que se la presentación del producto?**

Envases

Enconfitados (tostado o chulpi)

Granel

**8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por adquirí chocho?**

0,50 a 1,00

1,00 a 1,50

1,50 a 2,00

Más de 2,00

**9. ¿Qué factores considera al momento de adquirí el producto?**

Calidad

Marca

Precio

Presentación

**10. ¿Qué tipo de publicidad desharía utilizar para dar a conocer el producto?**

Redes sociales

Vallas publicitaria

Medios masivos

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO N° 5: LUGARES DONDE SE CULTIVA EL CHOCHO EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI**

PARROQUIA	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	LOCALIDAD	HECTÁREAS	QUINTALES	SEMILLAS CERTIFICADAS	PRODUCCIÓN TRADICIONAL	EQUIV. LIBRA	SEMILLAS%	AUTO CONSUMO %	MERCADO %	RDT
Ignacio Flores	Santan Chico	Latacunga	20	Común	NO	200,00	100,00	10%	10%	80%	9,09
Juan Montalvo	San Marco Chico	Latacunga	7	Blanco	NO	50,00	100,00	10%	30%	60%	2,27
Juan Montalvo	Pichalo	Latacunga	200	Nacional	NO	2000,00	100,00	10%	10%	80%	90,91
Poalo	San Vicente	Saquisilí	5	ANDINO	SI	25,00	100,00	25%	25%	50%	1,14
Guangaje	Tingo Pucara	Guangaje	2		NO	10,00	100,00	10%	10%	80%	0,45
La Matriz	Guanto Grande	Latacunga	10	Nacional	NO	600,00		30%	5%	65%	0,00
Chantilin	Barrio central Narvaez	Saquisilí	6		NO	60,00	100,00	10%	10%	80%	2,73
Chugchilan	Guayama San Pedro	Zumbahua	5	Chaucha	SI	50,00	110,00	3%	5%	92%	2,50
Chugchilan	Pilapuchin	Zumbahua	50	Tardío	NO	2250,00	110,00	3%	0%	97%	112,50
Chugchilan	Chinalo Bajo	Sigchos	10		NO	50,00	110,00	1%	1%	98%	2,50
Chugchilan	Moreta	Zumbahua	30		NO	300,00	110,00	1%	1%	98%	15,00
Chugchilan	Chaupi	Zumbahua	10	Chaucha	NO	150,00	110,00	15%	5%	80%	7,50
Chugchilan	Guayama Grande	Zumbahua	40	Andino	SI	320,00	110,00	1%	5%	94%	16,00
La Matriz	Guasumini Bajo	Sigchos	15		NO	150,00	110,00	10%	10%	80%	7,50
Isinlivi	Tunguiche	Guantualo	10	Chaucha	NO	40,00	110,00	4%	5%	91%	2,00
Chugchilan	Chasoalo	Sigchos	25	Común	NO	20,00	110,00	2%	5%	93%	1,00

FUENTE: MAGAP

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

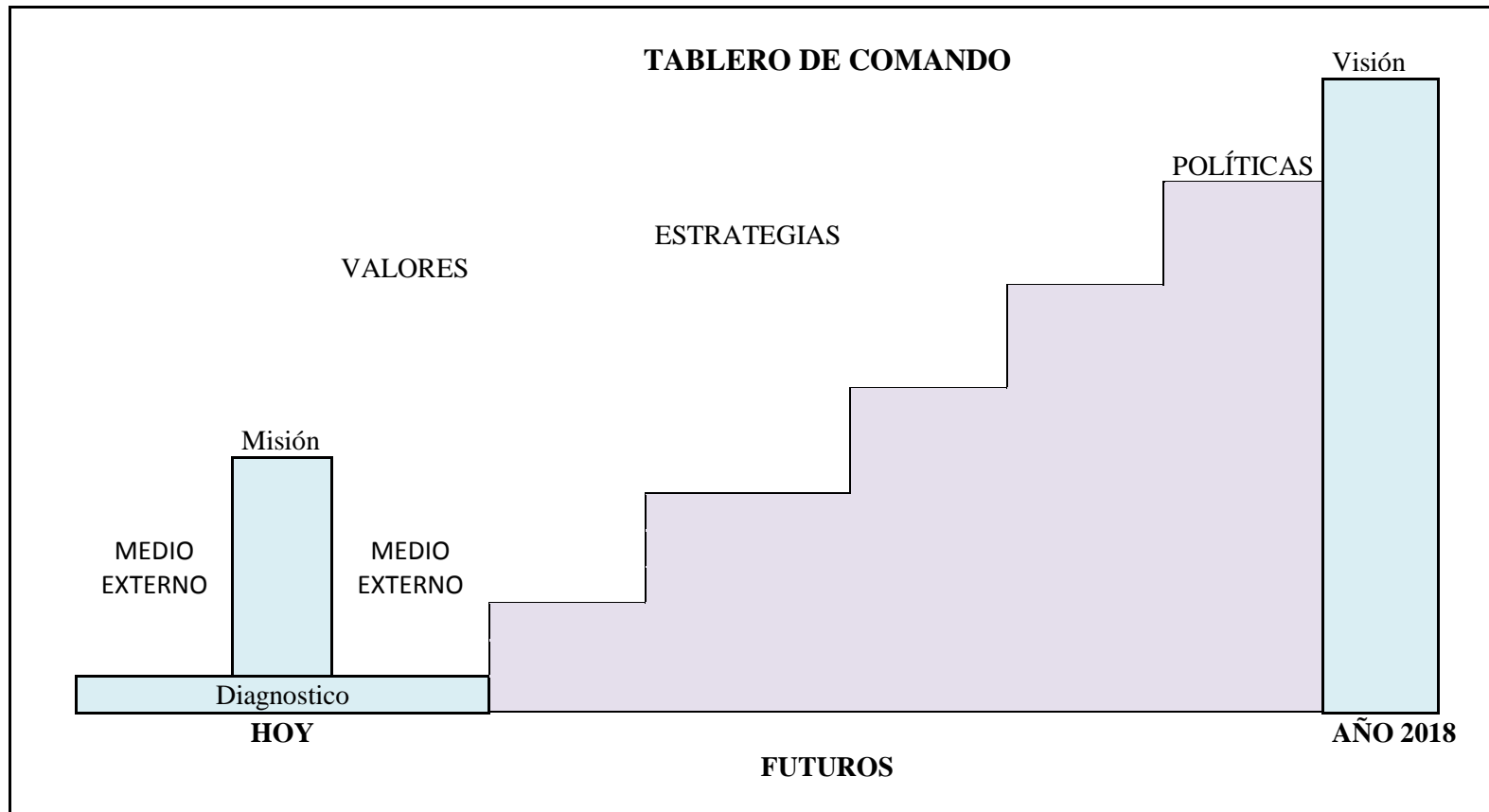
**ANEXO N° 6: COSTOS REFERENCIALES DE LA CORPORACIÓN CASA**

			<b>PRODUCCIÓN</b>		<b>KILOS</b>		<b>DESPERDICIOS</b>	
	<b>DIFERENCIACIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANULAS</b>	<b>MENSUALES</b>	<b>ANUALES</b>	<b>MENSUALES</b>	<b>ANUALES</b>
<b>NACIONALES</b>	GRUESO	\$100	100qq	1200qq	15000	180000	333	3996
<b>IMPORTADOS</b>	FINO	\$120	200qq	2400qq	30000	360000	9667	116004
				<b>TOTAL</b>	<b>45000</b>	<b>540000</b>	<b>10000</b>	<b>120000</b>

**FUENTE:** Corporación Chochitos de Casa

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 7: MODELO ESTRATÉGICO**  
**MODELO DE DISEÑO ESTRATÉGICO**



FUENTE: Investigación  
ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## Plan de Acción

El siguiente plan de acción permite implementar cada una de las estrategias, conjuntamente con el plan estratégico de la empresa.

### ANEXO N° 8: SISTEMA PRESUPUESTAL

#### CUADRO N° 17: SISTEMA PRESUPUESTAL

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Sistema Presupuestario.  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Tecno. Juan Casa (Gerente).  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 1 con una inversión de \$150 aproximadamente la elaboración del sistema presupuestario.  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2018

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Jun.				Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Tiempo (días)	Presupuesto (\$)					
1	Planificación del Calendario Presupuestario	Gerente	■																																								El tiempo de ejecución y control del presupuesto	30	30,00								
2	Organizar del Presupuesto						■																																								Conectar las atribuciones y responsabilidades	30	10,00				



**ANEXO N° 9: PLAN DE MARKETING**

**CUADRO N° 18: PLAN DE MARKETING**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Plan de Marketing

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Tecno. Juan Casa (Gerente)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 6 meses y un monto de 2480 dólares aproximadamente la

elaboración del plan de marketing

**PERIODO DE EJECUCIÓN:2016**

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Analizar de la Corporación	Gerente	■																								Análisis de la empresa	15	200,00
2	Diagnosticar de la empresa			■	■	■	■	■	■	■																	Análisis FODA de la Empresa	8	50,00
2.1	Analizar los Involucrados				■	■																			Red y Matriz de Involucrados	15	50,00		
2.2.	Analizar de la Competencia					■	■																		Reconocer y Evaluar las Competencias	15	50,00		
2.3.	Analizar de Tendencias							■	■																		Análisis Externo	15	50,00
2.4	Analizar Interno								■	■	■	■													Fortalezas y Debilidades	15	50,00		
3	Dirección Estratégica										■	■	■	■													Realización de Objetivos y Estrategias	8	30,00



**ANEXO N° 10: PUNTO DE VENTA**

**CUADRO N° 19: PUNTO DE VENTA**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Puntos de ventas.

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema (Asistente de Gerencia)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 4 meses y un monto de 3200 dólares aproximadamente la

implementación del punto de venta

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Jun.				Jul.				Ago.				Sep.				Entregables	Recurso		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)	
1	Ubicar el Local	Asistente de Gerencia	■	■	■														Localización del Local	21	100,00	
2	Determinar las Instalaciones de Local				■	■														Infraestructura del local	15	0,00
3	Llegar a un acuerdo con la renta						■													El pago de la renta	8	1000,00
4	Realizar el contrato del Local							■	■											Firmar el contrato	15	200,00
5	Incorporar el producto										■	■	■	■						Presentar el producto	31	1000,00
6	Realizar promociones														■	■	■			Ofrecer el producto	21	800,00
7	Ofrecer descuentos																	■		Realizar ofertas y descuentos	9	100,00
																			<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>3200</b>	

FUENTE: Tablero de Comando

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 11: INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**CUADRO N° 20: INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Investigación de Mercado.

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asistente de Gerente)

**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 5 meses y un monto de 210 dólares en la Investigación de Mercado.

**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Entregables	Recurso		
			Tiempo (días)		Presupuesto (\$)																					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Definir el problema	Asistente de Gerencia	■	■																			Situación problemática	15	10,00	
2	Realizar los objetivos			■	■																			Propuesta	15	10,00
3	Desarrollar el plan de la investigación					■	■																	Como se llegara cumplir los objetivos	15	10,00
4	Recopilar la información						■	■	■	■														Recopilación de los datos	30	30,00
5	Analizar la información								■	■	■													Tabulación de los datos	21	10,00
6	Analizar los resultados													■	■	■								Recolección y análisis de datos	21	10,00
7	Desarrollar el cronograma																	■	■					Actividades por cumplirse	15	10,00
8	Presentar el informe																				■			Informe estrato	9	20,00
9	Ejecutar la investigación																					■		Poner en marcha el proyecto	9	100,00
																							<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>210</b>	

**FUENTE:** Tablero de Comando

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 12: SISTEMA DE COSTOS (ABCONTING)**

**CUADRO N° 21: SISTEMA DE COSTOS (ABCONTING)**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Implementación de un sistema de costeo (ABCONTING).

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Paulina (Contadora)

**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 4 meses y un monto de 160 dólares en la adquisición de un sistema de costeo.

**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Adquirir el sistema	Contadora	■	■	■														Comprar el sistema	21	1000,00
2	Determinar el precio				■														Llegar a un acuerdo con el precio	9	0,00
3	Nombrar un responsable de sistema					■													Responsable de implementación	9	0,00
4	Capacitar a la persona que maneja el sistema						■	■	■	■									Capacitar	30	500,00
5	Realizar el presupuesto del sistema										■	■	■						Costeo del sistema	21	50,00
6	Anunciar la propuesta														■	■	■		Publicidad de la propuesta	21	30,00
7	Ejecutar el sistema																■		Puesto en marcha	9	100,00
																			<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>1680</b>

**FUENTE:** Tablero de Comando

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 13: DISMINUIR EL RIESGO FINANCIERO**

**CUADRO N° 22: DISMINUIR EL RIESGO FINANCIERO**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Disminución el riesgo financiero).  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Paulina (Contadora)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 1 año y un monto de 950 dólares en la reducción de financiera.  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Jun.				Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Recurso		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Entregables	Tiempo (días)	Presupuesto (\$)								
1	Identificar el riesgo financiero	Contadora	■																																								Identificar los riesgo	60	100,00								
2	Evaluar del riesgo						■																																								Hacer un estudio más profundo del riesgo	90	50,00				
3	Seleccionar de método										■																																								Evitar el riesgo	60	200,00
4	Seleccionar herramientas o recursos														■																																				Recursos humanos, económicos	30	300,00
5	Desarrollar la toma de decisiones																		■																																Poner en práctica la toma de decisiones	60	200,00
6	Controlar el riesgo																														■																				Puesto en marcha para ser evaluada	60	100,00
																																										<b>TOTAL</b>	<b>360</b>	<b>950</b>									

FUENTE: Tablero de Comando

**ANEXO N° 14: PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN**

**CUADRO N° 23: PROGRAMAS DE INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Ejecución programas de incentivación y motivación  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asísete de Gerencia)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 5 meses y un monto de 520 dólares en programas de innovación y motivación  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Emplear metas	Asistente de Gerencia	■	■																			Fijarse la meta	15	0,00
2	Ajustar en los puestos a los trabajadores			■	■																		Establecer de forma correcta los puestos	15	0,00
3	Desarrollar competencias						■	■	■	■													Desempeño laboral	30	0,00
4	Verificar la meta										■	■	■										Saber si la meta se está cumpliendo	23	0,00
5	Establecer las recompensas														■	■	■						Recompensas económicas	30	500,00
6	Vincular las recompensas con el desempeño																		■	■	■		Relacionar el puesto de trabajo con la recompensa	22	0,00
7	Dar la recompensa al que se merezca																				■		Entregar la recompensa	15	20,00
																							<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>520</b>

**FUENTE:** Tablero de Comando

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 15: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

**CUADRO N° 24: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Programas capacitación

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 6 meses y una inversión de \$ 750dólares en programas de

capacitación

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Jun.				Jul.				Entregables	Recurso							
			Tiempo (días)		Presupuesto (\$)																														
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4				
1	Desarrollar las competencias	Asistente de Gerencia	■																												Evaluación de conocimiento personal	9	30,00		
2	Ejecutar líneas de capacitación			■	■																										Identificación de necesidades	15	20,00		
3	Seleccionar a los empleados para capacitar				■																										Lista de empleados	9	10,00		
4	Definir eventos de capacitación					■	■																									Eventos a realizar en la capacitación	15	20,00	
5	Buscar y seleccionar a los profesionales para la capacitación						■	■																									Servicios profesionales	21	20,00
6	Realizar talles de capacitación								■	■	■																						Actividades de aprendizaje	21	20,00
7	Ejecutar el plan de capacitación												■	■	■	■																	Personal competente	60	600,00
8	Seleccionar a los empleados capacitados																				■	■	■	■									Evaluar las competencias	30	30,00
																															<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>750</b>		

FUENTE: Tablero de Comando

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 16: PROGRAMA DE EVOLUCIÓN**

**CUADRO N° 25: PROGRAMA DE EVOLUCIÓN**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Programa de evaluación individual

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 5 meses y un monto de 90 dólares en programas devaluación

individual

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Entregables	Recurso		
			Tiempo (días)		Presupuesto (\$)																					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Seleccionar el método de evaluación	Asistente de Gerencia	■	■	■																		Tipo de método a utilizar	21	10,00	
2	Preparar el procedimiento				■	■	■	■																Como vamos a evaluar	21	10,00
3	Fijar periódicamente la evaluación								■	■	■	■												Cuanto tiempo cuenta evaluación	31	10,00
4	Calculo de los rendimiento												■	■										Calculo en la hoja de Excel	15	10,00
5	Publicar el rendimiento a cada uno de los trabajadores														■	■	■							Dar a conocer el rendimiento	21	20,00
6	Presentar el informe final																	■	■	■	■			Informe final	31	30,00
																							<b>TOTAL</b>	<b>140</b>	<b>90</b>	

FUENTE: Tablero de Comando

**ANEXO N° 17: POLÍTICAS ESTRATÉGICAS**

**CUADRO N° 26: POLÍTICAS ESTRATÉGICAS**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Ejecución políticas estratégicas

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema (Asistete de Gerencia)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 5 meses y un monto de 170 dólares en desarrollar políticas de confianza.

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Entregables	Recurso			
			Tiempo (días)		Presupuesto (\$)																						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Determinar las políticas	Asistente de Gerencia	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									Desarrollo de políticas		50,00		
1.1.	Elaborar las políticas entre empleados		■	■	■																		Políticas para que no exista conflictos	31	0,00		
1.2	Elaborar las políticas en el área de producción					■	■	■													Políticas para que no exista conflictos	21	0,00				
1.2	Elaborar las políticas de confianza							■	■	■													Políticas para que no exista conflictos	21	0,00		
2	Realizar el documento final									■	■	■	■									Normalizar los procesos	31	30,00			
3	Aprobar las políticas																■	■	■	■					Inducción de las políticas	31	50,00
4	Comunicar a los empleados de las políticas																			■	■	Dar a conocer de las nuevas políticas	15	40,00			
																				<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>170</b>					

FUENTE: Tablero de Comando

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

**ANEXO N° 18: MANUAL DE RIESGO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

**CUADRO N° 27: MANUAL DE RIESGO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Manual de riegos y seguridad industrial  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 6 meses y un monto de 700 dólares para el manual de riesgos.  
**PERIODO EJECUCIÓN:** 2017

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Identificar los riesgos	Asistente de Gerencia	■	■	■																					Sistema de información sobre los riesgos	25	10,00	
2	Evaluar el riesgo					■	■	■																			Sistema de información sobre los riesgos	21	10,00
3	Controlar el riesgo								■	■	■																Sistema de información sobre los riesgos	21	10,00
4	Elaborar el flujo gramas de riesgos										■	■	■	■													Esquema gráfico del manual	31	20,00
5	Desarrollar el perfil de competencias del cargo															■	■	■									Aptitudes para el cargo	21	30,00



**ANEXO N° 19: SOFTWARE (OPERATION LAYOUT)**

**CUADRO N° 28: SOFTWARE (OPERATION LAYOUT)**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Un software para la distribución de planta (Operations Layout)  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 6 meses con un monto de 5650 dólares para implementación del software para la distribución de la planta.  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2018

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Jul.				Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Cotizar software en el mercado	Asistente de Gerencia	■																								Proformas de software	15	200,00
2	Evaluar a por proveedores			■	■	■																					Proveedores con el mejor precio	21	100,00
3	Seleccionar al proveedor adecuado						■	■																			Proveedores con el mejor precio	15	100,00
4	Adquirir equipo y materiales para la implantación								■	■	■	■															Equipos óptimos para el software	22	1000,00
5	Acquirir el software Operations Layout												■	■													Software Operations Layout	15	3000,00



**ANEXO N° 20: SOFTWARE CONTABLE DE FINANCIERO**

**CUADRO N° 29: SOFTWARE CONTABLE DE FINANCIERO**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Un software contable y financiero

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema (Asistente de Gerencia)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 6 meses y un monto de 8100 dólares en la implementación del software

contable y financiero.

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

2018

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Entregables	Recurso					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	presupuesto (\$)				
1	Cotizar software en el mercado	Asistente de Gerencia	■	■																							Proformas de software	15	200,00				
2	Evaluar a por proveedores			■	■	■																					Proveedores con el mejor precio	21	100,00				
3	Seleccionar al proveedor adecuado						■	■																			Proveedores con el mejor precio	15	100,00				
4	Adquirir equipo y materiales para la implantación								■	■	■	■															Equipos óptimos para el software	22	2000,00				
5	Adquirir el software											■	■														Software contable y financiero	15	4000,00				
6	Implementar el software														■	■	■	■									Software contable y financiero	31	800,00				
7	Contratar una personal																		■	■							Firmar contrato	15	500,00				
8	Capacitar el personal																			■	■	■					Capacitación al profesional	31	300,00				
9	Puesto en marcha																						■	■			Imprimir el sistema	15	100,00				
																															<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>8100</b>

**ANEXO N° 21: MANUAL DE CALIDAD**

**CUADRO N° 30: MANUAL DE CALIDAD**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Manual de calidad (INEN)  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 5 meses con una inversión de \$ 2900 para tener productos de calidad y normalizados con normas (INEN)  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				Mayo.				Entregables	Recurso		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)	
1	Contratar consultora Especializada para la ejecución del proyecto		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Servicios Profesionales	150	2900	
2	Ser una empresa legalmente constituida	Gerente y Empresa Consultora	■	■	■																	Análisis de la empresa	30	300		
3	Analizar al Proveedor		■	■	■																	Documentación	15	100		
4	Implementar una Gestión de Calidad					■	■	■													Servicios Profesionales	40	400			
5	Tener empleados calificados y Competente								■	■	■													Políticas y Normas	45	500
6	Contar con una infraestructura adecuada											■	■	■	■	■	■					Análisis de la Infraestructura	60	800		
7	Poseer Procesos Productivos Eficaces																	■	■					Análisis de tiempos y desperdicios	30	500
8	Implementar el Manual INEN																							Inversión del plan	30	300
																								<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>2900</b>

**FUENTE:** Tablero de Comando  
**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## ANEXO N° 22: BUZÓN DE QUEJAS

### CUADRO N° 31: BUZÓN DE QUEJAS

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:** Buzón de Quejas  
**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:** Ing. Blanca Lema (Asístete de Gerencia)  
**RECURSOS NECESARIOS:** Se requiere de 1 meses con una inversión de \$ 100 para disminuir las quejas de los clientes e incrementar la calidad de la atención al cliente.  
**PERIODO DE EJECUCIÓN:** 2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Abr.				Mayo.	Entregables	Recurso	
			1	2	3	4	1		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)
1	Analizar la calidad de la atención al cliente	Asistente del gerente						N° de quejas	1	10
2	Idéntica errores de los empleados							Análisis de las quejas	2	5
3	Contratar servicios profesionales							Servicios Profesionales	10	5
4	Crear página web para los clientes							Determinar estrategias	15	100
5	Notificar la existencia del buzón a los clientes							Enviar correos	1	5
6	Analizar la Quejas							Revisan de quejas	1	5
<b>TOTAL</b>									<b>27</b>	<b>115</b>

**FUENTE:** Tablero de Comando

**ELABORADO POR:** Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza





**ANEXO N° 24: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL**

**CUADRO N° 33: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL**

**INICIATIVA ESTRATÉGICA:**

Estructura organizacional y funcional de la Corporación Casa

**RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:**

Ing. Blanca Lema y Juan Lema (Asístete de Gerencia y Gerente)

**RECURSOS NECESARIOS:**

Se requiere de 8 meses con una inversión de \$ 1000 para que la toma de decisiones

se eficiente y rápida.

**PERIODO DE EJECUCIÓN:**

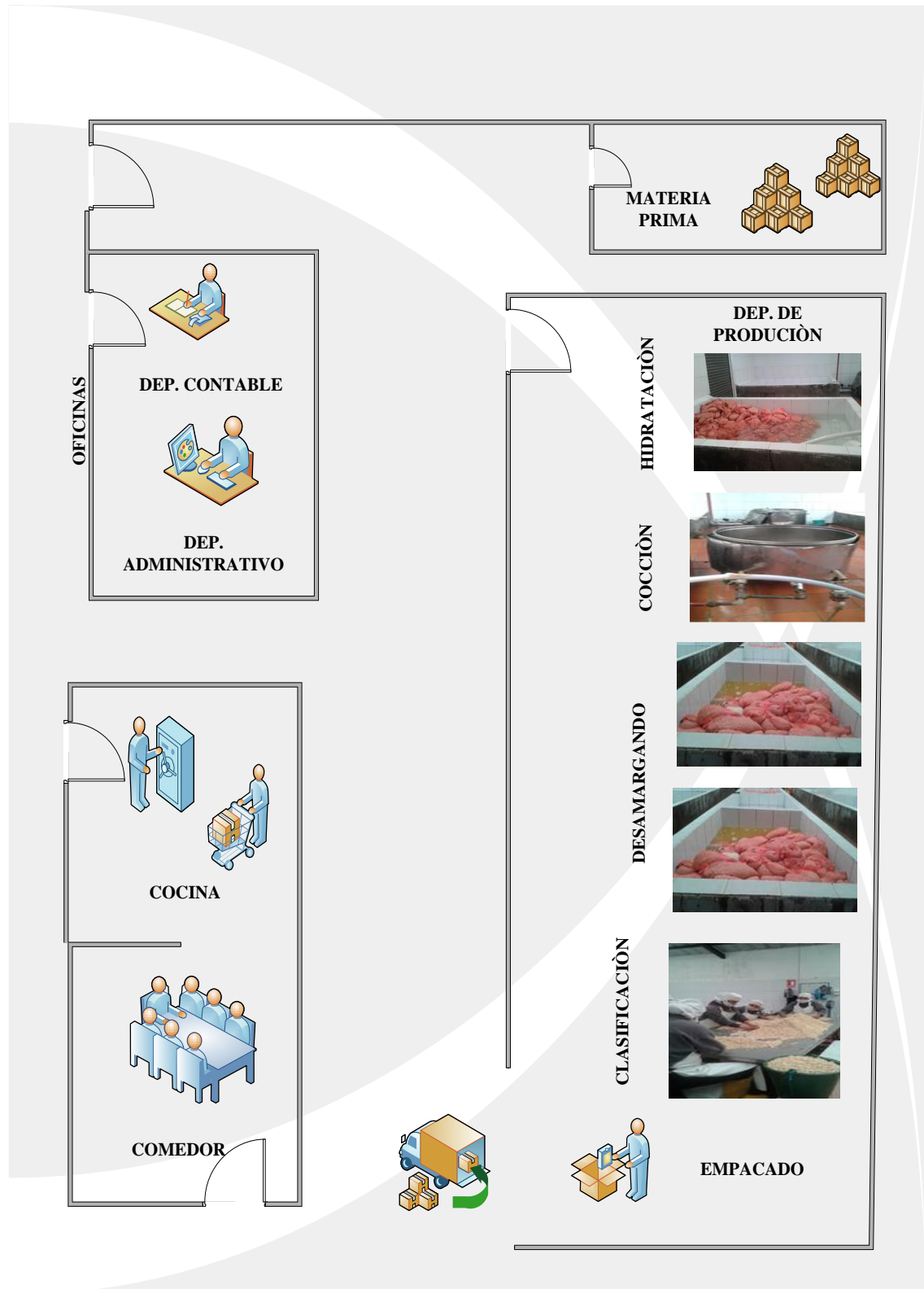
2016

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Abr.				Mayo.				Jun.				Entregables	Recurso		
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		Tiempo (días)	Presupuesto (\$)	
1	Analizar los respectivos cargos	Gerente y Empresa Consultora	■	■											Servicio Profesionales	20	2000	
2	Establecer la estructura organizacional y funcional				■	■									Informes de Reestructuración	15		
4	Terminar denominaciones y N° de cargos						■	■							Análisis de requerimientos	20		
5	Analizar cargos y puestos								■	■					Análisis de requerimientos	30		
6	Diseñar el organigramas empresarial										■	■	■	■	Informes de Reestructuración	10		
7	Delegar Cargos y puesto										■	■	■	■	Informes de Reestructuración	10		
8	Analizar perfiles profesionales de los empleados										■	■			Estipulación de cargaos	20		
10	Determinar líneas Jerárquicas												■		Estipulación de cargaos	15		
11	Ejecutar del organigrama funcional y estructural													■	informe final	10		
<b>TOTAL</b>															<b>150</b>	<b>2000</b>		

FUENTE: Tablero de Comando

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## ANEXO N° 25: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



FUENTE: Corporación Chochito de Casa

ELABORADO POR: Muñoz Bárbara, Quishpe Maritza

## ANEXO N° 26: FOTOGRAFÍAS DE LA PLANTA





