INFORME FINAL

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA.

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

MODALIDAD DE TITULACIÓN:

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:

"ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017"

AUTORAS:

GARCÍA SECAIRA ZOILA MAYBETH

MOREJÓN BARRAGÁN RUTH AVIGAIL

DIRECTOR:

ING. JORGE GOYES NOBOA

PARES ACADÉMICOS:

ING. GINA ALARCÓN

ING. DIEGO PARRA

GUARANDA- ECUADOR

AÑO 2018

A quien interese:

ING. JORGE GOYES NOBOA MBA, DOCENTE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN,

CERTIFICA:

Que el presente proyecto de investigación titulado: **"ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017"** de las autoras, GARCÍA SECAIRA ZOILA MAYBETH, MOREJÓN BARRAGÁN RUTH AVIGAIL, estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial reúne los requisitos correspondientes a las normas establecidas en el reglamento de titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, por lo tanto faculto a sus autoras, para que continúe con los trámites legales pertinentes.

Guaranda 24 de mayo del 2018

Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

DIRECTOR

AUTORÍA NOTARIADA

Nosotras estudiantes Zoila Maybeth García Secaira C.I. 0202006821 y Ruth Avigail Morejón Barragán C.I. 0202303475, afirmamos que el presente proyecto de investigación es de nuestra autoría; y los derechos de propiedad intelectual sedemos a la Universidad Estatal de Bolívar, sobre el tema de investigación dominado: **ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017.**

Maybeth García

Zoila Maybeth García Secaira

Ruth Avigail Morejón Barragán

NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA

DRA. MSc. GINA CLAVIJO CARRION
Notaria Cuarta del Cantón Guaranda.

ESCRITURA Nº 20180201004P01013

DECLARACIÓN JURAMENTADA
OTORGA:
ZOILA MAYBETH GARCÍA SECAIRA y
RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN.
CUANTÍA: INDETERMINADA
Di 2 COPIA

En el Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, República del Ecuador, a cinco días del mes de junio del año dos mil dieciocho, ante mí Doctora MSC. GINA LUCIA CLAVIJO CARRIÓN, **NOTARIA CUARTA CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR,** comparecen con plena capacidad, libertad y conocimiento a la celebración de la presente declaración juramentada, las señoritas, **ZOILA MAYBETH GARCÍA SECAIRA y RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN**, por sus propios y personales derechos, quienes declaran ser de nacionalidad ecuatorianas, mayores de edad, de estado civil soltera y soltera respectivamente de ocupación estudiantes, domiciliados en Guaranda respectivamente, celular número cero nueve ocho seis ocho cero m cinco nueve siete seis, correo electrónico: avigailbarragan@hotmail.com, hábiles en derecho para contratar y contraer obligaciones, a quienes de conocer doy fe, en base de lo cual procedo a obtener sus certificados electrónicos de datos de identidad de ciudadanía del Registro Civil mismos que agrego a esta declaración juramentada como documentos habilitantes, hábiles en derechos.- instruidos por mí de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud y advertidos sobre la gravedad del juramento y de las penas del perjurio, en forma juramentada declaran Nosotros, **ZOILA MAYBETH GARCÍA SECAIRA y RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN,** declaramos bajo juramento que el presente proyecto de investigación es de nuestra autoría; y los derechos de propiedad intelectual sedemos a la Universidad Estatal de Bolívar, sobre el tema de Investigación denominado: **ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017.** En el proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Comerciales, Otorgado por la Universidad Estatal de Bolívar a través de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática.- Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad, Para la celebración y otorgamiento de la presente declaración juramentada se observaron los preceptos legales que el caso requiere; y leída que le fue por mí la Notaria, a las comparecientes, quienes se ratifican en la aceptación de su contenido y firman conmigo en unidad de acto; Se incorpora al protocolo de esta Notaría la presente escritura de declaración juramentada, de todo lo cual doy fe.----------

SRTA. ZOILA MAYBETH GARCÍA SECAIRA.
C.C. 0202006821

SRTA. RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN.
C.C. 0202303475

DRA. MSC. GINA LUCIA CLAVIJO CARRION.
NOTARIA CUARTA DEL CANTÓN GUARANDA.

AUTORÍA DE TRABAJO

Nosotras, Zoila Maybeth García Secaira y Ruth Avigail Morejón Barragán en calidad de autoras del trabajo de investigación: **"ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017"**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autoras nos corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: Maybeth García

Zoila Maybeth García Secaira
Cd. N° 0202006821

Firma:

Ruth Avigail Morejón Barragán
Cd. N° 0202303475

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL	FIRMA	FECHA
Ing. Danilo Barreno **PRESIDENTE**	.....	24-05-2018
Ing. Jorge Goyes Noboa MBA. **DIRECTOR**	.....	24-05-2018
Ing. Gina Alarcón **PAR ACADÉMICO 1**	.....	24-05-2018
Ing. Diego Parra **PAR ACADÉMICO 2**	.....	24-05-2018

Guaranda 24 de abril del 2018

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Yo, Ing. Jorge Goyes Noboa MBA., director del proyecto de Investigación, certifica que las señoritas **GARCÍA SECAIRA ZOILA MAYBETH Y MOREJÓN BARRAGÁN RUTH AVIGAIL,** estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial, dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de Investigación) ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 23 de abril del 2018, del Informe Final de proyecto de Investigación denominado **"ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017",** dando como resultado un 2% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo cuanto puedo certificar,

Ing. Jorge Goyes Noboa MBA.
DIRECTOR

DEDICATORIA

El presente Proyecto de Investigación lo dedico principalmente a Dios por darme salud y guiarme durante todos los años de estudio.

A mis padres y hermano por apoyarme durante mi preparación profesional, depositando en mí su confianza y el esfuerzo mantenido, por mostrarme el camino hacia la superación.

A mi hija Charlotte quien es mi mayor inspiración y fortaleza, por quien lograré todo lo que me proponga.

A mi esposo por ser mi guía que con sus consejos siempre me alentó para seguir adelante y así poder concluir con esta fase académica, gracias por el apoyo incondicional.

Con todo amor y esfuerzo este logro es para Uds.

Ruth Morejón

Dedico este presente trabajo de investigación a mis padres por haberme formado con valores lo cual me ayudo a salir adelante para culminar mi carrera universitaria.

A mis hermanos que siempre han estado apoyándome moralmente y económicamente.

A mi hija Karla quien es mi mayor motivación e inspiración para superarme diariamente

A mi familia lo más valioso que Dios me ha dado.

Zoila García

AGRADECIMIENTO

Es un honor para nosotras agradecer de manera muy especial a la Universidad Estatal de Bolívar que durante estos últimos años se convirtió en nuestra casa educativa.

Al Ing. Jorge Goyes Noboa, quien con su apoyo incondicional se convirtió en nuestro asesor y participe durante el proyecto de investigación y fase académica.

A la Ing. Gina Alarcón e Ing. Diego Parra, quienes con sus valiosos conocimientos y consejos aportaron positivamente en nuestro proceso de Investigación logrando así que todo lo aprendido sea para lograr nuestra meta propuesta.

A todos los excelentes docentes quienes nos supieron brindar sus conocimientos y experiencias.

Al Gerente de la empresa CORPOPRALINA William Montero y a sus colaboradores por brindarnos todas las facilidades para poder realizar nuestro trabajo investigativo, para lograr así resolver los problemas que de seguro se convertirá en logros llenos de satisfacción.

Zoila García

Ruth Morejón

ÍNDICE GENERAL

PORTADA I

CERTIFICADO DEL DIRECTOR II

AUTORÍA NOTARIADA III

AUTORÍA DE TRABAJO IV

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO V

CERTIFICADO ANTIPLAGIO VI

DEDICATORIA VII

AGRADECIMIENTO VIII

ÍNDICE GENERAL IX

ÍNDICE DE CUADROS XI

ÍNDICE DE TABLAS XII

ÍNDICE DE APENDICE XIII

RESUMEN XIV

ABSTRACT (SUMMARY) XV

INTRODUCCIÓN 1

REVISIÓN DE LITERATURA 2

MARCO CONCEPTUAL 7

MÉTODOS 18

RESULTADOS 20

Análisis Interno y Externo de las funciones Estratégicas de la empresa CORPOPRALINA ..... ……..20

Matriz Valorada de la Empresa CORPOPRALINA 24

Matriz de Estrategias 32

Plan de Acción para el Área de Producción 34

Plan de Acción para el Área de Comercialización 35

Plan de Acción para el Área Financiera 36

Plan de Acción para el Área de Recursos Humanos 37

Plan de Acción para el Área Administrativa 38
DISCUSIÓN 40
CONCLUSIONES 41
RECOMENDACIONES 42
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 43
APÉNDICES 48

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. *Canales de comercialización* 7
Cuadro 2. *Análisis FODA del Área de producción* 20
Cuadro 3. *Análisis FODA del Área de Comercialización* 21
Cuadro 4. *Análisis FODA del Área de Finanzas* 21
Cuadro 5. *Análisis FODA del Área de Recursos Humanos* 22
Cuadro 6. *Análisis FODA del Área Administrativa* 23
Cuadro 7 *Matriz de Estrategias* 32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Clasificación de las empresas* 24
Tabla 2 *Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Producción* 24
Tabla 3 *Matriz de Evaluación de Factores Internos Área de Producción* 25
Tabla 4 *Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Financiera* 26
Tabla 5 *Matriz de Evaluación de Factores Internos Área Financiera* 26
Tabla 6 *Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Recursos Humanos* 27
Tabla 7 *Matriz de Evaluación de Factores Internos Área RRHH* 27
Tabla 8 *Matriz de Evaluación de Factores Externos Área de Comercialización* 28
Tabla 9 *Matriz de Evaluación de Factores Internos Área de Comercialización* 29
Tabla 10 *Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Administrativa* 30
Tabla 11 *Matriz de Evaluación de Factores Internos Área Administrativa* 31
Tabla 12 *Plan de Acción para el Área de Producción* 34
Tabla 13 *Plan de Acción para el Área de Comercialización* 35
Tabla 14 *Plan de Acción para el Área Financiera* 36
Tabla 15 *Plan de Acción para el Área de Recursos Humanos* 37
Tabla 16 *Plan de Acción para el Área Administrativa* 38

ÍNDICE DE APÉNDICE

Apéndice 1 *Entrevista* 48
Apéndice 2 *Encuesta* 52
Apéndice 3 *Guía de Observación* 56
Apéndice 4 *Certificado de la empresa CORPOPRALINA*..... 61

RESUMEN

El análisis que se va a realizar es con la finalidad de dar solución a los problemas que surgen en las funciones estratégicas de la empresa Corporación Productora de Alimentos Nacionales (CORPOPRALINA Cía. Ltda.) en las áreas de Producción, Comercialización, Finanzas, Recursos Humanos y Administración, es decir; no cuenta con un sistema de aprovisionamiento de la materia prima e insumos, la inadecuada utilización de los canales de comercialización, no realizan indicadores financieros, deficiente selección y contratación del personal, la toma de decisiones lo realiza en base a la experiencia del giro del negocio.

Los problemas que surgen en la empresa se da por la deficiente planificación que existe en todos los procesos, generando cuellos de botella, el gerente posee un estilo de liderazgo autocrático debido a esto los empleados trabajan por necesidad y no siente a la empresa como si fuera de ellos.

Consideramos que es importante realizar el análisis de las funciones estratégicas de forma técnica, lo cual permite a la empresa generar ingresos, incursionar en nuevos mercados, innovar sus productos y ser altamente competitiva.

Para lograr el objetivo de la investigación se realizará un análisis a las funciones estratégicas para determinar estrategias de solución a los problemas existentes en la empresa, aplicando los planes de acción propuestos.

Para el desarrollo de la metodología de investigación es necesario conocer la situación actual de la empresa CORPOPRALINA, utilizando encuestas a los empleados, entrevista al gerente y guía de observación a los diferentes procesos de las funciones estratégicas donde evidenciamos que se los realiza empíricamente, para obtener información relevante de los resultados; los tipos de investigación nos permitieron obtener información directa utilizando bibliografías, webgrafia, etc.

Palabras Calves: Áreas Funcionales, Liderazgo, Toma de decisiones.

ABSTRACT (SUMMARY)

The analysis that is going to be carried out is with the purpose of solving the problems that arise in the strategic functions of the Corporación Productora de Alimentos Nacionales (CORPOPRALINA Cía. Ltda.) In the areas of Production, Marketing, Finance, Human Resources and Administration, that is; does not have a supply system for raw materials and supplies, inadequate use of marketing channels, do not perform financial indicators, poor selection and hiring of personnel, making decisions based on the experience of the business.

The problems that arise in the company is due to the poor planning that exists in all processes, generating bottlenecks, the manager has an autocratic leadership style because of this the employees work out of necessity and do not feel the company as if it were from them.

We believe that it is important to perform the analysis of strategic functions in a technical manner, which allows the company to generate revenues, venture into new markets, innovate its products and be highly competitive.

To achieve the objective of the research, an analysis will be made of the strategic functions to determine strategies for solving the problems existing in the company, applying the proposed action plans.

For the development of the research methodology it is necessary to know the current situation of the company CORPOPRALINA, using surveys to the employees, interview to the manager and observation guide to the different processes of the strategic functions where we show that they are performed empirically, to obtain relevant information of the results; the types of research allowed us to obtain direct information using bibliographies, webgraphy, etc

Calves Words: Functional Areas, Leadership, Decision making.

INTRODUCCIÓN

En la época moderna al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo la inestabilidad y un ambiente cambiante. Surgió entonces la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuesta a tales cambios los gerentes comienzan a utilizar la planificación (planeación) estratégica la misma que con sus características modernas fue implementada por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950.

Medina (2009) refiere que los sucesivos cambios en la sociedad han obligado a las empresas a realizar continuas adaptaciones a los nuevos entornos, definiendo los posibles futuros escenarios estratégicos, para ello es necesario estudiar y evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), para adaptarlas a las condiciones más favorables de funcionamiento de la empresa.

CORPOPRALINA Cía. Ltda. Es una empresa que se dedica a la Producción de alimentos para aves, crianza y comercialización de pollos, durante su funcionamiento ha venido enfrentando una serie de dificultades entre ellas: contabilidad incompleta, no cuenta con un control de inventarios, incorrecto sistema de compras y ventas, falencias en la aplicación del marketing, deficiente contratación de personal, es decir una inadecuada administración.

Realizando un análisis interno y externo de la empresa se puede determinar los errores cometidos y aplicar los planes de acción propuestos para cada función estratégica de la empresa, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos y obtener mayor rentabilidad.

REVISIÓN DE LITERATURA

Teoría de las áreas funcionales de la empresa.

Según (Fayol, 1916, pág. 15) expone que todas las organizaciones sean grandes o pequeñas, públicas o privadas, manufacturera o de servicios, realizan funciones comunes o básicas entre ellas:

Producción o Área Técnica.- Esta se encarga de la formulación y del desarrollo de los métodos más adecuados para la elaboración de los productos al suministrar y coordinar la mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridos.

Mercadeo o área comercial.- Se encarga de identificar el mercado meta, analizar y evaluar su atractivo y evolución, así como los segmentos actuales al cual va a ir dirigido los productos, aplicando técnicas de ventas, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita utilizando el marketing mix.

Personal o Recursos Humanos.- Busca mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

Financiera.- Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

Administrativa.- Es todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa, es la operación del negocio en su sentido más general. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida del proceso administrativo.

Toda organización está fundamentada en diferentes áreas funcionales depende la actividad a la que se dedique, pero existen cinco áreas estratégicas las cuales son de vital importancia para alcanzar los objetivos y metas que se plantean dentro de la misma. El área administrativa es quien lleva el control de todo lo que se elabora o ejecuta, es quien lleva el timón de la empresa.

Teoría del Proceso Administrativo

"El proceso administrativo nace a partir de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar las organizaciones complejas. Afirmó que la toma de decisiones también hace parte de las funciones de la organización". (Fayol, 1916, pág. 20)

- **Planear.-** Trazar un programa de acción visualizando el futuro.
- **Organizar.-** Construir la estructura material y social de la empresa
- **Dirigir.-** Guiar y orientar al personal
- **Coordinar.-** Ajustar los esfuerzos colectivos
- **Controlar.-** Verificar el cumplimiento de las tareas establecidas

El proceso administrativo es quien le da forma a la empresa permitiendo dar seguimiento a los objetivos establecidos a través de la planeación donde se establecen dichos objetivos y los medios que se van a utilizar para en un futuro lograr alcanzarlos, la organización ayuda a establecer las relaciones humanas dando forma a la estructura de la empresa trabajando en equipo, dirigiendo, motivando y orientando al personal para llegar a la máxima productividad, controlando que el desempeño sea eficiente con esto se alcanzarán los objetivos propuestos.

Teoría Logística

La logística se refiere a la forma de organización que adoptan las empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, producción, almacén y distribución de productos. Todas estas tareas han pasado de tratarse separadamente a considerarse bajo una visión conjunta, para realizarlas con la máxima eficacia y de la forma más económica posible. La logística tiene una relación directa con la calidad y con el coste de los productos finales de la empresa, estos dos elementos determinan su posición en el mercado. (Gómez Aparicio, 2014, pág. 8)

La función logística empresarial habla acerca del aprovisionamiento de la materia prima e insumos, el producto terminado debe ser entregado al cliente en buenas condiciones y en el tiempo establecido con un menor costo. Si se cumple a cabalidad con este proceso la empresa logra competitividad en el mercado satisfacción y generando mayor expectativa al cliente y por ende se obtendrá una lata rentabilidad.

Teoría del Proceso de Toma de decisiones

Según (Artículos blog CICAP, 2016) explican que los gerentes de todos los niveles y de todas las áreas de las organizaciones toman decisiones o, en otras palabras, hacen elecciones:

Paso 1 Identificación del problema: Es importante reconocer el obstáculo, porque hay que afrontarlo y cuál es el origen de la presión o urgencia que conlleva.

Paso 2 Determinación de los criterios de decisión: Cuando un gerente ha identificado un problema debe determinar los criterios de decisión que son importantes o relevantes para resolverlo. Todo aquel que se ve obligado a tomar una decisión elige como guía ciertos criterios, aun cuando estos no sean definidos en términos explícitos.

Paso 3 Ponderación de los criterios: Si no todos los criterios relevantes tienen la misma importancia, el tomador de decisión deberá ponderarlos para asignar a cada cual su peso correcto en la ponderación.

Paso 4 Desarrollo de las alternativas: Exige que el responsable liste las alternativas viables para resolver el problema, el tomador de decisiones debe ser creativo y que se limite a listar las opciones sin evaluarlas todavía.

Paso 5 Análisis de las alternativas: El responsable de la toma de decisiones en la empresa debe estudiar minuciosamente las alternativas que se han propuesto. Las fortalezas y las debilidades de cada una deberían ponerse de manifiesto de forma clara una vez comparadas con los criterios seleccionados.

Paso 6 Selección de una alternativa: Consiste en elegir la mejor alternativa o aquella que haya obtenido el total más alto en el paso 5.

Paso 7 Implementación de la alternativa: Lo primero que hay que hacer para llevar a cabo la decisión es comunicarla a las personas afectadas y conseguir que se comprometan con ella. Estas decisiones se llevan a cabo desde una planificación, organización y dirección efectivas.

Paso 8 Evaluación de la eficacia de la decisión: Se evalúa el resultado conseguido a raíz de la decisión tomada y la solución adoptada y comprobar si se ha corregido el problema.

La toma de decisiones dentro de una organización es de vital importancia debido a que los empresarios o directivos de las empresas toman decisiones para la solución de problemas que surgen en cada momento.

Teoría del Liderazgo

Según (Rosales, 2013) explica que la teoría del liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas de modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta hacia el logro de las metas del grupo. Los líderes ayudan al grupo a lograr sus objetivos aprovechando al máximo sus capacidades; no se ponen detrás para empujarlos y estimular; se coloca delante, a modo de facilitar el progreso e inspirarles para lograr las metas organizacionales.

Componentes del liderazgo

Los líderes anticipan el futuro, inspiran a los miembros de la organización y trazan el curso de la empresa, deben infundir valores de calidad, honestidad, correr riesgos calculados o interesarse en los empleados y clientes.

- La capacidad de ejercer el poder de manera eficaz y razonable
- La capacidad de entender que los motivos de los seres humanos varían con el tiempo y las situaciones.
- La habilidad para inspirar.
- La capacidad de cultivar un ambiente propicio para inducir esos motivos y sus respuestas. (Rosales, 2013)

Estilos basados en el uso de la Autoridad

Líder Autocrático.- Exige y espera cumplimiento, es dogmático, positivo y dirige aprovechando sus habilidades de retener o dar recompensas y castigos.

Líder Democrático o Participativo.- Consulta con sus subordinados ciertas mediadas y decisiones propuestas y los motiva a participar.

Líder Liberal.- Usa muy poco el poder, si es que realmente lo usa alguna vez, y da a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. (Rosales, 2013)

Son habilidades que posee una persona para dirigir a un equipo de trabajo u organización donde se debe tomar decisiones para cumplir con los objetivos que se han propuesto.

MARCO CONCEPTUAL

Administración

"Proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados" (Chiavenato, 2014, pág. 54).

Aprovisionamiento

"Es el proceso que, de forma eficiente, lleva a cabo una empresa para garantizarse la disponibilidad de los productos y servicios externos precisos para el desarrollo de su actividad y, por tanto, para el logro de sus objetivos estratégicos" (Lobato & Villagrá, 2013, pág. 7).

Canales de Distribución

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal. (Pérez, 2013, pág. 157)

La estructuración de los diferentes canales será la siguiente:

Cuadro 1

Canales de comercialización

Canal	Recorrido				
Directo	Fabricante				Consumidor
Corto	Fabricante			Detallista	Consumidor
Largo	Fabricante		Mayorista	Detallista	Consumidor
Doble	Fabricante	Agente Exclusivo	Mayorista	Detallista	Consumidor

Fuente: Planificación e Iniciativa emprendedora en pequeños negocios o microempresa
Elaborado por: García Zoila y Morejón Ruth

Cambio Organizacional

"Proceso por medio del cual las organizaciones rediseñan sus estructuras y culturas para pasar de su estado actual a un futuro estado deseado para aumentar su efectividad" (Jones G. R., 2006, pág. 15).

Control

Proceso que consiste en evaluar y retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que le indica cómo es su desempeño y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008, pág. 49).

Competitividad

"Es la capacidad de una persona para ofrecer un producto de mejor manera que sus competidores" (Gutiérrez, 2014, pág. 16).

Comunicación Integral (Promoción)

Son las diferentes actividades que se deben desarrollar en la empresa para informar a un público objetivo sobre el conocimiento del producto, motivarlo a la compra y recompra del mismo. Se puede realizar a través de la publicidad en los medios, marketing directo, promociones en los puntos de ventas, relaciones públicas y venta personal. (Mesa Holguín, 2012, pág. 5).

Cultura Organizacional

"Es el conjunto de valores tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, influyen en la manera de que estos actúan y distinguen a la organización entre todas las demás" (Robbins & Coulter, 2014, pág. 51).

Clientes

Es el grupo de interesados externos más grande de una organización. Se induce a los clientes a seleccionar un producto (y por ende una empresa) de entre otros productos alternativos por su estimación de lo que obtienen en relación por lo que tienen que pagar. (Jones G. R., 2006, pág. 22)

Departamento Administrativo

"Se encarga de llevar a cabo cuantas tareas administrativas se produzcan en la empresa" (Morueco, 2009, pág. 15).

Departamento Comercial

Se encarga de gestionar las compras, ventas de productos o servicios y control del almacén. Trata de localizar aquellos proveedores que proporcionen a la empresa el mayor grado de satisfacción a la hora de efectuar sus compras, tratara de aumentar la cartera de clientes, establecer promociones y descuentos. (Morueco, 2009, pág. 12)

Departamento Financiero

"Tiene un papel capital dentro de cualquier empresa ya que se encargara de gestionar todo aquello relacionado con los recursos financieros de la misma" (Morueco, 2009, pág. 13).

Departamento de Recursos Humanos

"Se encargara de captar y seleccionar a personas más idóneas que cubran las expectativas del puesto de trabajo" (Morueco, 2009, pág. 15).

Departamento de Producción

"Se encargara de gestionar y controlar toda la producción de la empresa" (Morueco, 2009, pág. 16).

Desarrollo organizacional

"Es el proceso mediante el cual la organización diagnostica y evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con esto, puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional" (Hernandez, Rodriguez, & Pulido Martinez, 2011) (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011, pág. 9).

Diagnóstico

"Es la fase donde se establecen los hechos que se presentan en la organización para obtener una imagen de la situación" (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011, pág. 54).

Dirección racional

"Es el proceso donde se desarrollan conceptos y técnicas para la resolución de problema, toma de decisiones y la planeación del futuro, es decir, hacer pleno uso de la capacidad del razonamiento de todos los integrantes de la organización" (Robbins & Coulter, 2014, pág. 191).

Diseño Organizacional

"La teoría del diseño organizacional explica el proceso mediante el cual los gerentes seleccionan y administran los aspectos de estructura y cultura para que una organización pueda controlar las actividades necesarias con las que logra sus metas" (Jones G. R., 2006, pág. 15).

Distribución Comercial (Plaza)

Es la disponibilidad del producto para que el cliente lo encuentre en el momento y el lugar deseado. Incluye el servicio prestado por los canales de distribución y la logística en la gestión de pedidos, transporte, almacenamiento y manejo de inventarios. (Mesa Holguín, 2012, pág. 5).

Dirección

Proceso que tiene relación con la motivación y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en compañía, la estrategia de comunicación, la resolución de conflictos, el manejo del cambio, etc. Con el propósito de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008, pág. 49)

División de trabajo

"Se refiere a las diversas formas de repartir las tareas y el trabajo para lograr las metas. Entre menos tareas desempeñe una persona, mejor se puede esperar que las realice" (Hellriegel & Slocum, 2004, pág. 357).

Eficacia

"Capacidad de alcanzar los objetivos propuestos" (Benjamín & Fincowsky, 2014, pág. 385).

Eficiencia

"Uso adecuado de los medios disponibles para alcanzar un objetivo" (Benjamín & Fincowsky, 2014, pág. 385).

Efectividad

"La efectividad es la habilidad gerencial de lograr la eficiencia y la eficacia en relación con los recursos y objetivos" (Hernández & Rodriguez, 2011, pág. 5)

Empresa

"Una organización social, por ser una asociación de personas, para la explotación de un negocio, que tiene un determinado objetivo como el lucro o la atención de una necesidad social" (Martínez, s.f., pág. 127).

Empleado

Persona con relación de dependencia que recibe una contraprestación económica del Estado o de una empresa particular (empleador) por los servicios intelectuales y/o de orden administrativo que presta. (Martínez, s.f., pág. 127)

Empleador

Persona o entidad de cualquier clase que tiene a su servicio a uno a más empleados como asalariados u obreros (Martínez, s.f., pág. 127).

Estructura

"Es el conjunto de niveles, normas y reglas, así como la intensidad de supervisión directa de la dirección" (Arbaiza Fermini, 2014, pág. 14).

Estructura simple.

"Es aquella donde el dueño- administrador toma todas las decisiones importantes y vigila todas las actividades, mientras que el staff funciona como una extensión de la autoridad del administrador para la supervisión" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 337).

Estructura organizacional.

"Especifica las relaciones formales de dependencia, los procedimientos, los controles, y la autoridad y los procesos para la toma de decisiones" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 332).

Factor de dirección

"Son factores que controlan la efectividad de los equipos de trabajo, para tener mejores resultados que se propone la organización" (Franco, 2001).

Finanzas

"Actividad en las operaciones que le permiten a una empresa su desarrollo y crecimiento equilibrado" (Greco & Godoy, 1999)

Filosofía corporativa

"La filosofía corporativa ilustra a los clientes y empleados de la empresa sobre la intención de la organización, ayudando a construir relaciones más significativas" (Johnson, s.f.).

Función de ventas

"La función de ventas es de singular importancia para cualquier empresa. Sin los ingresos generados por las ventas, no hay necesidad de otras actividades y de otros empleados no puede existir una empresa" (Hartley, 2007, pág. 21).

Fuerza laboral

"Es la fuerza de trabajo que tiene una organización es decir el talento humano lo que le permiten lograr los objetivos y metas" (Gaither & Frazier , pág. 30)

Gestión logística

"Son todas aquellas acciones o conocimientos que posee una empresa para captar, acceder o hacer uso de los recursos necesarios que hacen posible el desarrollo de su actividad empresarial" (Lobato & Villagrá, 2013, pág. 25).

Gobierno Corporativo

"Se refiere al conjunto de mecanismos que se utilizan para administrar las relaciones entre los Stakeholders y para determinar y controlar el rumbo estratégico y el desempeño que seguirán las organizaciones" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 296).

Intervenciones/ Acciones

"Se refiere a las actividades planeadas en las que intervienen el agente y los miembros asignados al proceso de implantación del desarrollo organizacional" (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011, pág. 47).

Liderazgo

"Influencia que ejerce una persona en otras para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el logro de las metas propuestas" (Benjamín & Fincowsky, 2014, pág. 362)

Liderazgo estratégico

"Se refiere a la capacidad para anticipar, tener una visión, mantener la flexibilidad y atribuir facultades a otros con el propósito de crear cambios estratégicos conforme se necesiten" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 371).

Marketing Mix

Conjunto de instrumentos tácticos y controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos. Este sinfín de posibilidades se puede agrupar en torno a las "cuatro P": producto, precio, plaza y promoción. (Kotler, Armstrong, Cámara Ibáñez, & Cruz Roche, 2004, pág. 60)

Marketing Directo

Cuesta, 1997 como se citó en (Mesa Holguín, 2012, pág. 152) "explica que el Marketing Directo es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta medible y una transacción de un determinado lugar".

Metas

"Son parámetros del control del avance de los indicadores establecidos. Son los inductores de la actuación, las mismas que señalan el nivel de desempeño o la tasa de mejora necesaria" (Arbaiza Fermini, 2014, pág. 279).

Mercado Actual o Presente

Es el mercado total de clientes/ usuarios (de los cuales se considera su pertenencia a cierto segmento económico, social, de edad religioso, etc.) de determinado producto o servicio, atendido por un conjunto de empresas competidoras, nacionales o extranjeras, en un territorio definido, reflejado en unidades monetarias, piezas y calidad del servicio vendido. (Hernandez Rodriguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 307)

Mercado potencial

Es el conjunto de clientes/ usuarios no atendidos que tienen y tendrán capacidad de compra en un determinado tiempo, valuado en términos económicos. Para medir correctamente el mercado potencial se requiere sumar el mercado potencial al mercado actual, y así determinar el mercado meta estratégico de las empresas a mediano y largo plazos. (Hernandez Rodriguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 307)

Mercado- meta

"El mercado-meta está compuesto por los segmentos de mercado total que la empresa desea atender y donde considera debe orientar sus estrategias, con el fin de lograr el mejor desempeño de sus productos y servicios" (Hernandez Rodriguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 307).

Microempresa

Unidad de producción de mercancías o servicios de carácter familiar que se caracteriza por su pequeña dimensión, relativa sencillez de tecnología que utiliza, escasa organización y división del trabajo, baja productividad, ausencia de crédito y por la forma artesanal con que realiza el proceso productivo, su crecimiento es lento, y sus utilidades se destinan principalmente a satisfacer las necesidades básicas de sus propietarios. (Martínez, s.f., pág. 2015)

Organización

Proceso que consiste en determinar las tareas que se requieren realizar para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar tareas, crear la estructura de la organización (quien rinde cuentas a quien y donde se toman las decisiones), establecer procedimientos y asignar recursos. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008, pág. 49)

Pensamiento directivo

"El pensamiento directivo significa desaprender rutinas y a olvidar razonamientos paralizantes, con el fin de plantearse retos de mejora continua como persona y como directivo, ayudando al desarrollo de la organización" (Fiedler, 2002, pág. 125).

Precio

"Es la asignación de valor o la cantidad expresada en dinero que el consumidor debe intercambiar para recibir el producto" (Mesa Holguín, 2012, pág. 5).

Pequeña empresa

Unidad productiva que utiliza cierto nivel de tecnología y una limitada dimensión de trabajo que lo dirige una sola persona, quien aporta el capital necesario para su funcionamiento. Debe reunir determinados parámetros como un cierto número de empleados y un señalado monto de facturación. (Martínez, s.f., pág. 242)

Producto

Es un bien, servicio, idea, información, lugar, persona, experiencia, organización, es decir, cualquier "cosa" que se ofrezca en venta para el intercambio. Incluye diseño, empaque, marca, etiqueta, y demás características tangibles e intangibles junto con el servicio adicional proporcionado y relacionado con el producto. (Mesa Holguín, 2012, pág. 4)

Programas adecuados de reclutamiento del personal

"Existen cuatro pasos básicos sobre los programas de reclutamiento del personal: análisis de las necesidades de la empresa, reclutamiento y selección e incorporación a la organización" (Rodriguez, 2006, pág. 22).

Producción

"Criterio de eficacia que se refiere a la capacidad de una organización para suministrar los bienes demandados por su entorno" (Rosenberg, 1983, pág. 330)

Productividad

"Hacer más con menor esfuerzo y de manera más inteligente, es decir, optimizar los recursos. Esto implica utilizar tecnologías más adecuadas en todos los ámbitos" (Munch, 2014, pág. 295).

Programa de Acción

Es el proyecto de empresa ideal (deseada), y en el que participan todas las áreas: desde sus planes generales de crecimiento y superación de problemas hasta su control. Este documento es el rector de la acción directiva en un periodo determinado, e incluye tanto la amplitud (cuanto de mercado quiere y puede abarcar) como la profundidad (el detalle de las operaciones). (Hernández & Rodriguez, 2011, pág. 51)

Proveedores

"Es aquella empresa que garantiza y efectúa el suministro de bienes, servicios y/o recursos a otras empresas bajo las condiciones legales de la contratación mercantil" (Lobato & Villagrá, 2013, pág. 93).

Planeación

"Función administrativa que involucra la definición de objetivos, el establecimiento de estrategias para logro y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades" (Robbins & Coulter, 2014, pág. 221).

Plan de Marketing

"Es un documento escrito que sirve de guía a todas las empresas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr" (Mesa Holguín, 2012, pág. 72).

Planes Estratégicos

"Son aquellos planes que abarcan a toda la organización y determinan los objetivos generales de la misma" (Robbins & Coulter, 2014, pág. 223).

Recursos

"Son los insumos que forman parte del proceso de producción de una compañía, como los bienes de capital, las habilidades de los empleados, las patentes, las finanzas y los administradores talentosos" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 17).

Segmentación del Mercado

Es el proceso de dividir por grupos homogéneos (segmentos) el mercado de un producto o servicio, a fin de determinar el mercado meta en términos de valor económico. Los segmentos permiten a la empresa definir los productos o servicios que ofrecerá en términos de calidad, precio y canales de distribución. (Hernandez Rodriguez & Palafox de Anda, 2012, pág. 307)

Sistema

"Es un conjunto de partes relacionadas e interdependientes que procesan y transforman insumos en productos funcionando como un todo unificado" (Benjamín & Fincowsky, 2014, pág. 389).

Suministro del capital

Consiste en una actividad que se desarrolla con el propósito de satisfacer las necesidades de consumo en una estructura económica en una empresa para la producción de bienes de consumo que consiste en maquinarias, inmuebles u otro tipo de instalaciones lo que permite el logro de los objetivos. (Benjamín & Fincowsky, 2014, pág. 69)

Ventaja Competitiva

Es aquello que distingue a una organización respecto de todas las demás; su sello distintivo. Ese rasgo definitorio puede derivar de las competencias fundamentales de la organización, las cuales permiten hacer algo que el resto no puede o hacerlo mejor que todas las demás. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 248)

MÉTODOS

Para realizar nuestra investigación será necesario recolectar información sobre la incidencia de las funciones estratégicas en el desarrollo de la empresa avícola Corporación Productora de Alimentos Nacionales, parroquia San Lorenzo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar.

Métodos de Investigación

En el presente trabajo de investigación se utilizarán los métodos de conocimiento teórico como: Histórico, Inductivo, deductivo y analítico. El método histórico se aplicará para saber la evolución que ha tenido la empresa en los años que lleva funcionando, el método inductivo se aplicará para determinar los resultados de la investigación, que nos permitan llegar a una visión general sobre las funciones estratégicas de la empresa avícola Corporación Productora de Alimentos Nacionales, parroquia San Lorenzo, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar. El deductivo se utilizará para revisar los elementos teóricos logrando exponer los resultados obtenidos del trabajo de investigación directa. El análisis se aplicará luego de haber recolectado toda la información a través de las encuestas, entrevistas y observación se procede al análisis de cada respuesta en forma individual para conocer cuál es la incidencia que tienen las funciones estratégicas en el funcionamiento de la empresa.

Tipos de Investigación

El tipo de investigación que se va aplicar en el presente trabajo, será la metodología descriptiva ya que se utilizará para exponer el lugar de los hechos, observando las falencias que existen en el desarrollo de las áreas funcionales de la empresa.

- **Investigación de campo.** La investigación se realizará en el medio donde se desarrolla el problema y nos facilitará identificar como inciden las funciones estratégicas en el desarrollo de la organización, para lo cual será necesario realizar encuestas, entrevistas y observación al gerente propietario y empleados, a fin de hacer una identificación de las áreas críticas y desarrollar posibles soluciones.

- **Investigación bibliográfica.** Se aplicará para obtener información sobre las teorías existentes que se involucre con las funciones estratégicas de la empresa, las mismas que sustentarán nuestra investigación. La cual se realizará a través de libros, páginas web, revistas, etc.

Técnicas e Instrumentos

Técnicas

Para la realización del presente trabajo de investigación se aplicará las siguientes técnicas:

- **La encuesta** se utilizará para obtener y recolectar información directa, pues se aplicará a los empleados de la empresa CORPOPRALINA, con el fin de obtener información sobre el desarrollo de las funciones estratégicas.
- **La entrevista** se aplicará al Gerente Propietario de la empresa CORPOPRALINA para determinar si se cumple con las perspectivas establecidas.
- **La observación** se logrará evidenciar de manera directa como incide las funciones estratégicas y los procesos productivos, administrativos, financieros y de comercialización dentro del desarrollo organizacional de la empresa.

Instrumentos:

Los instrumentos que utilizaremos para el desarrollo de esta investigación será cuestionarios para las encuestas, guía de entrevista y guías de observación cada una tratando de encontrar información que sea necesario para esta investigación.

RESULTADOS

Análisis Interno y Externo de las funciones Estratégicas de la empresa CORPOPRALINA

Cuadro 2

Análisis FODA del Área de producción

Fortalezas	**Oportunidades**
Experiencia en la producción avícola.	Producto de consumo diario con creciente participación en el mercado.
Maquinaria en buen estado	Equipos actualizados para mejorar los procesos
Fórmulas para balanceado hechas por la empresa	Acceso para adquirir maquinaria con tecnología de punta
Infraestructura productiva en buenas condiciones.	
Pollos de calidad.	
Debilidades	**Amenazas**
Deficiente planificación de jornadas de trabajo	Inestabilidad de precios de la materia prima.
Desconocimiento de los costos reales de producción.	Existencia de productos similares en el mercado.
Ausencia de seguridad industrial	Epidemias y enfermedades que afecten al desarrollo normal de los pollos.

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Cuadro 3

Análisis FODA del Área de Comercialización

Fortalezas	**Oportunidades**
Empresa líder a nivel local.	Existencia de materia prima en el mercado
Precios accesibles	Aporta al desarrollo del mercado
	Tendencias favorables en el mercado
Debilidades	**Amenazas**
Deficiente programación del aprovisionamiento de la materia prima e insumos.	Competencia desleal de diferentes sectores del país.
Escases de estrategias de venta y promoción del producto.	Diversidad de competidores
Deficiente negociación con los proveedores	Creación de nuevas empresas avícolas**.**
Deficientes canales de comercialización.	Incremento de la competencia (oferta) ocasiona reducción de precios.

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Cuadro 4

Análisis FODA del Área de Finanzas

Fortalezas	**Oportunidades**
Ciclo de producción corto, permitiendo un flujo de caja continuo.	Acceso a créditos con Instituciones financieras.
Diversidad en los pagos por clientes	Apoyo por el Estado a los emprendimientos
Capital propio de los accionistas	
Debilidades	**Amenazas**
No posee un plan de cuentas estructurado	Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno.
Bajo análisis financiero para toma de decisiones	Carteras vencidas
Altos costos de insumos en almacén	

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Cuadro 5

Análisis FODA del Área de Recursos Humanos

Fortalezas	**Oportunidades**
Capacitación constante a sus colaboradores. Generación de empleo en el sector Herramientas necesarias para un buen desempeño laboral	Empleados nuevos que se adaptan al cambio Reclutar personal con experiencia en el área
Debilidades	**Amenazas**
Ineficiente sistema de reclutamiento y selección del personal. Escasa formación profesional del personal. Desmotivación laboral. Desorganización en la distribución del personal. Alta rotación del personal. Deficiente sistema de evaluación a los trabajadores. Escasa remuneración	Denuncias por parte de los colaboradores por el no cumplimiento de la Ley. Brindar información interna de la empresa a la competencia. Escases de competencia laboral

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Cuadro 6

Análisis FODA del Área Administrativa

Fortalezas	Oportunidades
Registro de patentes actualizadas	Capacitación y asesoramiento por parte de organismos públicos y privados
Ganas de crecer en el negocio	Interacción con las diferentes áreas de la empresa
Innovación y mejora continua del producto.	Apoyo brindado por las comunidades en relación a las actividades emprendedoras.
Debilidades	**Amenazas**
Dirección de liderazgo autocrático.	Endurecimiento de normativa productiva y ambiental relacionada al negocio.
Escases de compromiso empresarial.	Exigencias Gubernamentales por permisos sanitarios
Estructura organizacional deficiente	Falta de compromiso con la empresa
No implementación de la mejora continua.	

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Matriz Valorada de la Empresa CORPOPRALINA

Ponderación

Es de 1 a 4 puntos

Peso

Es la probabilidad estadística dando la sumatoria 1

Cuadro 7

Clasificación de las empresas

1-2	**BAJO**
3	MEDIANO
4	ALTO

Valor ponderado de la respuesta

Tabla 1

Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Producción

Oportunidades	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Producto de consumo diario con creciente participación en el mercado	0,25	4	1
Equipos actualizados para mejorar los procesos	0,12	3	0,36
Acceso para adquirir maquinaria con tecnología de punta	0,14	2	0,28
Amenazas			
Inestabilidad de precios de la materia prima.	0,18	4	0,72
Existencia de productos similares en el mercado.	0,15	3	0,45
Epidemias y enfermedades que afecten al desarrollo normal de los pollos.	0,16	3	0,48
TOTAL	**1**	**19**	**3**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Factores Internos Área de Producción

Fortalezas	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Experiencia en la producción avícola	0,19	4	0,76
Maquinaria en buen estado	0,1	2	0,2
Fórmulas para balanceado hechas por la empresa	0,09	4	0,36
Infraestructura productiva en buenas condiciones	0,15	3	0,45
Pollos de calidad	0,13	3	0,39
Debilidades			
Deficiente planificación de jornadas de trabajo	0,14	4	0,56
Desconocimiento de los costos reales de producción.	0,13	3	0,39
Ausencia de seguridad industrial	0,07	2	0,14
TOTAL	**1**	**25**	**3,25**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 3

Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Financiera

Oportunidades	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Acceso a créditos con Instituciones financieras.	0,4	4	1,6
Apoyo por el Estado a los emprendimientos	0,15	3	0,45
Amenazas			
Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno.	0,3	4	1,2
Carteras vencidas	0,15	3	0,45
TOTAL	**1**	**14**	**3,7**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 4

Matriz de Evaluación de Factores Internos Área Financiera

Fortalezas	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Ciclo de producción corto, permitiendo un flujo de caja continuo.	0,2	4	0,8
Diversidad en los pagos por clientes	0,14	3	0,42
Capital propio de los accionistas	0,16	3	0,48
Debilidades			
No posee un plan de cuentas estructurado	0,16	3	0,48
Bajo análisis financiero para toma de decisiones	0,18	4	0,72
Altos costos de insumos en almacén	0,16	3	0,48
TOTAL	**1**	**20**	**3,38**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 5

Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Recursos Humanos

Oportunidades	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Empleados nuevos que se adaptan al cambio	0,15	3	0,45
Existencia de personal con experiencia en el área	0,35	4	1,4
Amenazas			
Denuncias por parte de los colaboradores por el no cumplimiento de la Ley.	0,16	3	0,48
Brindar información interna de la empresa a la competencia.	0,2	4	0,8
Escases de competencia laboral	0,14	3	0,42
TOTAL	**1**	**17**	**3,55**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 6

Matriz de Evaluación de Factores Internos Área RRHH

Fortalezas	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Capacitación constante a sus colaboradores.	0,14	4	0,56
Generación de empleo en el sector	0,1	4	0,4
Herramientas necesarias para un buen desempeño laboral.	0,07	3	0,21
Debilidades			
Ineficiente sistema de reclutamiento y selección del personal.	0,16	4	0,64
Desmotivación laboral.	0,13	3	0,39
Escasa formación profesional del personal	0,08	2	0,16
Desorganización en la distribución del personal	0,06	2	0,12
Deficiente sistema de evaluación a los trabajadores	0,14	3	0,42
Escasa remuneración	0,05	2	0,1
Alta rotación del personal.	0,07	2	0,14
TOTAL	**1**	**29**	**3,14**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 7

Matriz de Evaluación de Factores Externos Área de Comercialización

Oportunidades	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Existencia de materia prima en el mercado	0,15	4	0,6
Aporta al desarrollo del mercado	0,13	3	0,39
Tendencias favorables en el mercado	0,1	3	0,3
Amenazas			
Competencia desleal de diferentes sectores del país.	0,15	3	0,45
Creación de nuevas empresas avícolas.	0,15	3	0,45
Diversidad de competidores.	0,13	3	0,39
Incremento de la competencia (oferta) ocasiona reducción de precios.	0,19	4	0,76
TOTAL	**1**	**23**	**3,34**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 8

Matriz de Evaluación de Factores Internos Área de Comercialización

Fortalezas	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Empresa líder a nivel local.	0,19	4	0,76
Precios accesibles	0,11	3	0,33
Debilidades			
Escases de estrategias de venta y promoción del producto.	0,15	3	0,45
Deficiente negociación con los proveedores	0,16	3	0,48
Deficiente programación del aprovisionamiento de la materia prima	0,23	4	0,92
Deficientes canales de comercialización.	0,16	3	0,48
TOTAL	**1**	**20**	**3,42**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 9

Matriz de Evaluación de Factores Externos Área Administrativa

Oportunidades	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Capacitación y asesoramiento por parte de organismos públicos y privados	0,22	4	0,88
Interacción con las diferentes áreas de la empresa	0,16	3	0,48
Apoyo brindado por las comunidades en relación a las actividades emprendedoras.	0,15	3	0,45
Amenazas			
Endurecimiento de normativa productiva y ambiental relacionada al negocio.	0,16	4	0,64
Exigencias Gubernamentales por permisos sanitarios	0,16	3	0,48
Falta de compromiso con la empresa	0,15	3	0,45
TOTAL	**1**	**20**	**3,38**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 10

Matriz de Evaluación de Factores Internos Área Administrativa

Fortalezas	**Peso**	**Calificación**	**Valor Ponderado**
Patentes actualizadas	0,15	3	0,45
Ganas de crecer en el negocio	0,14	3	0,42
Innovación y mejora continua del producto.	0,2	4	0,8
Debilidades			
Dirección de liderazgo autocrático.	0,18	4	0,72
Escases de compromiso empresarial.	0,12	3	0,36
Estructura organizacional deficiente	0,1	2	0,2
No implementación de la mejora continua.	0,11	3	0,33
TOTAL	**1**	**22**	**3,28**

Fuente: Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Cuadro 8

Matriz de Estrategias

Matriz FODA CRUZADO	**Fortalezas**	**Debilidades**
	1. Experiencia en la producción avícola	6. Deficiente planificación de jornadas de trabajo
	2. Ciclo de producción corto, permitiendo un flujo de caja continuo.	7. Bajo análisis financiero para toma de decisiones
	3. Capacitación constante a sus colaboradores.	8. Ineficiente sistema de reclutamiento y selección del personal.
	4. Innovación y mejora continua del producto.	9. Deficiente programación del aprovisionamiento de la materia prima
	5. Empresa líder a nivel local.	10. Dirección de liderazgo autocrático.
Oportunidades	**Estrategia FO**	**Estrategia DO**
A. Producto de consumo diario con creciente participación en el mercado	1.4.5.A.E. Estudio de los procesos de producción para innovar nuevas líneas de productos.	6.C.Planificación efectiva de actividades
B. Acceso a créditos con Instituciones financieras.	2. B.D. Fortalecimiento de la capacidad productiva mediante la consecución de créditos (Instituciones Financieras).	7.A. Análisis de los costos de producción y ventas
C. Existencia de personal con experiencia en el área	3.C.E. Plan de capacitación y fortalecimiento de competencias	8.E. Análisis de un modelo de selección y contratación del Talento Humano
D. Existencia de materia prima en el mercado	5. E. Incremento de nuevos segmentos de mercado mediante canales de	9.10. D. Selección efectiva ´de proveedores para la adquisición de la materia prima.

E. Capacitación y asesoramiento por parte de organismos públicos y privados	comercialización.	
Amenazas	**Estrategia FA**	**Estrategia DA**
F. Inestabilidad de precios de la materia prima.	1.F. Implementación de un sistema efectivo de gestión de materia prima (Justo a Tiempo)	7.9.G. Plan de mantenimiento de infraestructura
G. Epidemias y enfermedades que afecten al desarrollo normal de los pollos.	3.G. Programa de prevención de enfermedades y control de epidemias	
H. Brindar información interna de la empresa a la competencia.	3. H. Implementación del código de ética y fidelización a los empleados.	9.I. Fortalecimiento de un canal directo de comercialización (Punto de Venta)
I. Incremento de la competencia (oferta) ocasiona reducción de precios.	4. I. Estudio de Mercado para innovación de nuevos productos en el área avícola	
J. Endurecimiento de normativa productiva y ambiental relacionada al negocio.	5. J. Considerar un proyecto de innovación tecnológico para producción, ventas y finanzas.	6.8.10.J Implementación de un proceso administrativo para la toma de decisiones

Fuente: Matriz FODA Valorada Empresa CORPOPRALINA
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 11

Plan de Acción para el Área de Producción

Objetivo: Incrementar la producción mediante la innovación o mejoramiento de los procesos de producción y gestión de materia prima

Estrategia	Meta	Actividades	Fecha inicio	Fecha de término	Presupuesto	Responsable
Estudio de los procesos de producción para innovar nuevas líneas de productos.	Innovar los procesos en 3 meses	Análisis de los procesos existentes Rediseñar los procesos existentes Estudio de factibilidad de aplicación para producción de nueva variedad Evaluar los procesos implementados	01-may-18	30-sep-18	$ 5.000,00	Gerente
Implementación de un sistema efectivo de gestión de materia prima (Justo a Tiempo)	Sistema de gestión de materia prima aplicado en 6 meses	Realizar una base de datos de los proveedores Análisis de los procesos de adquisición de M.P Identificación de nudos críticos en procesos de adquisición de materia prima Aplicación de metodología de adquisición M.P.	01-jul-18	Permanente	$ 1.000,00	Gerente
Análisis de un programa de prevención de enfermedades y control de epidemias	1 programa implementado en 6 meses	Elaboración de un programa de prevención Aplicación del programa Seguimiento y evaluación del programa Mejora continua del programa	01-may-18	Permanente	$ 3.000,00	Gerente
		TOTAL			**$ 9.000,00**	

Fuente: Matriz de Estrategias
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 12

Plan de Acción para el Área de Comercialización

Objetivo: Incrementar la participación de nuestros productos en el Mercado, fortaleciendo canales de distribución, publicidad y promoción de productos

Estrategia	Meta	Actividades	Fecha inicio	Fecha de término	Presupuesto	Responsable
Levantamiento de investigaciones de Mercado	02 investigaciones hasta diciembre del 2018	Contratación de una consultora para investigación de mercado Realización de la investigación y obtención de resultados Informe de resultados y conclusiones Toma de decisiones y/o aplicación de estrategias	01-may-18	30-oct-18	$ 3.000,00	Responsable de Comercialización
Fortalecimiento de un canal directo de comercialización (Punto de Venta)	1 punto de venta en funcionamiento en seis meses	Identificación del lugar y especificaciones del punto de venta Arrendamiento y adecuación del local Apertura de gestión del punto de venta Lanzamiento de campañas de publicidad y promoción conforme cronogramas por medio de los canales de comunicación masivos.	15-ago-18	Permanente	$ 4.000,00	Responsable de Comercialización
		TOTAL			**$ 7.000,00**	

Fuente: Matriz de Estrategias
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 13

Plan de Acción para el Área Financiera

Objetivo: Incrementar la rentabilidad del negocio mediante el incremento de las ventas, reducción de costos de producción y ventas

Estrategia	Meta	Actividades	Fecha inicio	Fecha de término	Presupuesto	Responsable
Análisis de los costos de producción y ventas	Disminuir el 10% de los costos hasta diciembre del 2018	Identificación de desperdicios, mermas y tiempos muertos Optimización en uso de recursos financieros, humanos y materiales. Análisis de resultados de actividades de optimización de recursos Mejora continua de todos los procesos explicados anteriormente.	01-jun-18	permanente	$ 1.000,00	Responsable de Producción
Fortalecimiento de la capacidad productiva mediante la consecución de créditos (Instituciones Financieras).	Gestión de créditos hasta 40% de los activos	Elaboración del proyecto para financiamiento ($30.000) Gestión del proceso en instituciones financieras Inversión de recursos en proyectos del plan operativo Seguimiento al proceso de recuperación de la inversión	01-jul-18	2 años	$ -	Gerente
		TOTAL			**$ 1.000,00**	

Fuente: Matriz de Estrategias
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 14

Plan de Acción para el Área de Recursos Humanos

Objetivo: Incrementar la competitividad de la empresa mediante el fortalecimiento de competencias y destrezas del Talento Humano

Estrategia	Meta	Actividades	Fecha inicio	Fecha de término	Presupuesto	Responsable
Plan de capacitación y fortalecimiento de competencias	Ejecución de tres eventos por año	Identificación de nudos críticos de gestión y necesidades de capacitación Elaboración del plan de capacitación Ejecución de eventos de capacitación Implementación de conocimientos y evaluación de resultados	01-jun-18	30-nov-18	$ 2.000,00	Gerente
Análisis de un modelo de selección y contratación del Talento Humano	1 nuevo de gestión de TH implementado	Asesoría para selección de un modelo de gestión de TH Aplicación de nuevo modelo de gestión Evaluación de resultados del nuevo modelo Mejora continua	01-oct-18	permanente	$ -	Gerente
		TOTAL			**$ 2.000,00**	

Fuente: Matriz de Estrategias
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Tabla 15

Plan de Acción para el Área Administrativa

Objetivo: Incremento del liderazgo organizacional mediante el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica de la empresa

Estrategia	Meta	Actividades	Fecha inicio	Fecha de término	Presupuesto	Responsable
Implementación de un proceso administrativo para la toma de decisiones	1 plan estratégico implementado hasta diciembre del 2018	Diagnóstico situacional de la organización Establecimiento de objetivos, estrategias e indicadores Aplicación de estrategias Evaluación de resultados de planes, programas y proyectos	01-may-18	30-ago-18	$ 2.000,00	Gerente
Estudio de un proyecto de innovación tecnológico para producción, ventas y finanzas.	Aplicación de un plan de innovación tecnológica hasta diciembre del 2018	Elaboración del proyecto de innovación tecnológica Aplicación del proyecto Evaluación de resultados e impacto del proyecto Aplicación de estrategias de mejora continua	01-oct-18	30-nov-18	$ 5.000,00	Gerente
Plan de mantenimiento de infraestructura	Aplicación de un plan de mejoramiento de infraestructura	Elaboración del proyecto de mejoramiento de infraestructura Aplicación del proyecto Evaluación de resultados e impacto del	01-jul-18	31-dic-18	$ 10.000,00	Gerente

	hasta diciembre del 2018	proyecto Aplicación de estrategias de mejora continua		
		TOTAL	**$**	**17.000,00**

Fuente: Matriz de Estrategias
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

TOTAL DEL PLAN OPERATIVO	$	36.000,00
Recursos propios	$	12.000,00
Financiamiento	$	24.000,00

Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

DISCUSIÓN

Hallazgos

- Se realizó un diagnóstico de cada función estratégica utilizando flujo gramas donde se identificó actividades realizadas empíricamente y por la experiencia que lleva el negocio. Las áreas funcionales producción ineficiente sistema de aprovisionamiento de la materia prima para la elaboración de balanceado provocando que se corte el proceso de producción, desconocen los costos reales de producción para establecer el precio de venta, no realiza el punto de equilibrio para determinar cuántas unidades deben producir de acuerdo a la demanda de los clientes.
- En la comercialización de la empresa no se aplica el análisis del estudio de mercado para identificar las oportunidades y las fortalezas ante la competencia actual y potencial para definir estrategias de precios y ventas, no utiliza un adecuado canal de comercialización origina la búsqueda de mercados ocasionales.
- En el área financiera no posee un plan de cuentas estructurado, no elabora estados financieros mensuales por ende no se calcula los índices financieros obstaculiza la toma de decisiones debido a que desconocen el estado real de la empresa si se ha obtenido ganancias o pérdidas.
- En el área de recursos humanos desconocen las provisiones de ingreso y salida del personal, no realizan el análisis y descripción de los puestos, donde se detallen las funciones, responsabilidades y habilidades del personan haciendo al personal desmotivación inseguridad.
- En el área administrativa el liderazgo es autocrático el gerente no realiza un análisis interno y externo para la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Después de realizar la presente investigación hemos llegado a las siguientes conclusiones :

- Se encontró que la empresa CORPOPRALINA Cía. Ltda. Posee falencias en las áreas funcionales afectando al desarrollo y crecimiento de la empresa, obstaculizando el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Se realizó un diagnostico interno y externo a la empresa utilizando encuestas al personal, entrevista al gerente y la observación a los procesos de cada área funcional donde se identificó debilidades y fortalezas que nos permitió conocer la situación actual de la empresa.

- A partir del análisis realizado en las áreas funcionales de la empresa se evidenció que la administración actual no le permite el logro de los objetivos, por lo tanto se planteó la necesidad de proponer un cambio de estilo de liderazgo en la gerencia.

- Los planes de acción propuestos en este proyecto de investigación proporcionan a la empresa CORPOPRALINA las estrategias necesarias para que la organización amplié la línea de productos ingresando en nuevos mercados.

- La inexistencia de un plan de contingencia para las funciones estratégicas de la empresa CORPOPRALINA para anticiparse a situaciones de riesgos empresariales.

RECOMENDACIONES

Después de realizar la presente investigación podemos hacer las siguientes recomendaciones:

- La empresa CORPOPRALINA Cía. Ltda. Se encuentra en una etapa de crecimiento posesionada a nivel local como empresa líder en el mercado, permitiéndole generar ingresos para implementar esta propuesta de investigación.

- Se recomienda la adaptación de un sistema de liderazgo reunidos con un plan estratégico y plan de acción que le permita a la empresa ser más eficiente.

- Se recomienda la intervención de un consultor externo.

- Se recomienda la aplicación del plan de acción como un documento integral con la formulación del plan estratégico y un estudio de mercado que sirva como documento guías para la toma de decisiones.

- Se recomienda implementar un plan de contingencia para las funciones estratégicas como un instrumento de gestión que definen los objetivos y estrategias para pronosticar y reducir los riesgos que se pueden presentar en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adell, R. (2007). *Aprender marketing.* Grupo Planeta (GBS).

AGROCALIDAD. (16 de Abril de 2004). Obtenido de http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/Agrocalidad/Contenido/Tramites-ciudadano/Documentos/boletin/lotaip/ARCHIVOS/InfoLegal/BASELEGALLOTAIPAGROCALIDAD.pdf

Anduaga, I. (2012). *cambio planeado*. Obtenido de http://myuvmcollege.com/uploads/lectura2012-06/Cambio%20planeado%20clase-5684.pdf

Arbaiza Fermini, L. (2014). *Administración y organización Un enfoque contemporáneo* . México: CENGAGE Learning.

Artículos blog CICAP, B. C. (12 de Diciembre de 2016). *UNIVERSIDAD DE COSTA RICA* . Obtenido de http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/8-etapas-la-toma-decisiones/

Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador de 2008. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de www.inocar.mil.ec/...a/.../A._Constitucion_republica_ecuador_2008constitucion.pdf

Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas.* México: Mc-GRAW-HILL/INTERAMENRICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Bernal Torres, C., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI.* México: Pearson Educacion de México S.A. DE C.V.

Bertalonffy, L. V. (1968). *Teoría General de los Sistemas.* México.

Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la Teoria General de la Administración.* México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración* . México: McGRAW-HLL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

Chiavenato, I. (2014). *Introduccion a la teoria general de la adnministracion* . México: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (12 de Agosto de 2013). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf

Condigo de la produccion . (2013). quito.

Estupiñan. (2006). Obtenido de http://190.11.245.244/bitstream/47000/1022/1/UISRAEL%20-%20EC%20ADME%20-%20378.242%20-%20255.pdf

Fayol, H. (1916). *Teoria Clasica de la Administración.* Francia.

Fayol, H. (1916). *Teorica Clasica de la Adminstracion.* Francia.

Fernández, R. L. (2010). *Logística Comercial* . España : Perninfo, SA.

Fiedler, F. E. (2002). *Modelos de la contingencia del liderazgo.* Mexico.

Franco, C. (2001). Factores para la Direccion y Efectividad de los Equipos de Trabajo. *Scielo* , 81.

Gaither, N., & Frazier , G. (s.f.). *Administración de producción y operaciones* . mexico : Thomson Editores .

Ganga, F., & Vera, J. (16 de Enero de 2008). El gobierno corporativo: consideraciones y ciminetos teoricos. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 96-110.

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda. (s.f.). Recuperado el 15 de Diciembre de 2017, de http://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/san-lorenzo/

Gómez Aparicio, J. M. (2014). *Gestión Logística y Comercial*. España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.

Greco, O., & Godoy, A. (1999). *Diccionario Contable y Comercial.* Argentina: Valletta Ediciones S.R.L.

Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional.* México: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y Productividad.* México: Mc-GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hartley, R. F. (2007). *Administración de Ventas* . México : Patria, S.A. DE C.V .

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional.* México: Thomson Editores.

Hernandes, Z. T. (2013). *Teoria General de la Administración* . México: Patria, S.A. de C.V.

Hernandez Rodriguez, S. J., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración: Teoria, proceso, areas funcionales y estrategias para la competitividad.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. d. (2011). *Desarrollo Organizacional.* Mèxico: Pearson.

Hernández, S., & Rodriguez. (2011). *Introducción a la Administración.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, S., Rodriguez, & Pulido Martinez, A. (2011). *Funadamentos de Gestiòn Empresarial, Enfoque basado en competencias.* Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). *Administracion Estrategica competitividad y globalizacion: conceptos y casos.* México: CENGAGE Learning.

Jeas, C. (13 de 2014). *Administración de Empresas y Organización de la Producción* . Obtenido de Administración de Empresas y Organización de la Producción : http://www4.ujaen.es/~cruiz/tema5.pdf

Joaquin, R. V. (1999). *Introdoccion a la Adminstracion con enfoque de Sistemas.* México.

Johnson, R. (s.f.). *La Voz de HOUSTON*. Obtenido de https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-filosofa-corporativa-6371.html

Jones, G. R. (2006). *Toería Organizacional.* México: Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V.

Jones, G. R., & George, J. M. (2006). *Administración contemporánea.* México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Kotler, P., Armstrong, G., Cámara Ibáñez, D., & Cruz Roche, I. (2004). *Marketing.* Madrid (España): PEARSON EDUCACIÓN, S.A.

Leòn, C. (s.f.). *Area RH.COM*. Obtenido de http://www.arearh.com/psicologia/rol_psicologo.htm

LEY ORGÁNICA DE LA SALUD. (24 de enero de 2012). Obtenido de www.todaunavida.gob.ec/wp-content/.../SALUD-LEY_ORGANICA_DE_SALUD.pdf

Lobato, F., & Villagrá, F. L. (2013). *Gestión Logística y Comercial.* Madrid: MACMILLAN IBERIA, S.A.

Martínez, P. (s.f.). *Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros.* Quito: Grafitext Cía. Ltda.

Maslow, A. (07 de septiembre de 2017). *Universia Venezuela.* Obtenido de http://noticias.universia.edu.ve/educacion/noticia/2017/09/07/1155577/teoria-necesidades-humanas-abraham-maslow.html

Mesa Holguín, M. (2012). *Fundamentos de marketing.* Colombia: Ecoe Ediciones.

Mondy, W. (2010). *Administracion de Recursos Humanos* . México : Pearson .

Morueco, R. (2009). *Manual Práctico de Administración.* Madrid: RA-MA Editorial.

Munch, L. (2014). *Administracion gestion organizacional, enfoques y proceso administrativo.* México: Pearson Educación de México, S.A. DE C.V.

Pérez, F. (2013). *Planificación e Iniciativa emprendedora en pequeños negocios o microempresa.* Madrid: Editorial CEP S.L.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración.* México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rodriguez, J. (2006). *Direccion moderna de organizaciones.* México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.

Rosales, M. (2013). *Universidad Mariano Galvez de Guatemala* . Obtenido de https://creaciondementes.files.wordpress.com/2013/05/liderazgo.pdf

Rosenberg, J. (1983). *Diccionario de Administración y Finanzas.* España: OCEANO Grupon Editorial.

Serna. (2007). Obtenido de http://190.11.245.244/bitstream/47000/1022/1/UISRAEL%20-%20EC%20ADME%20-%20378.242%20-%20255.pdf

Snell, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos* . México: Cengage Learning.

Storner, J. (1990). *Administracion* . Mèxico: Prentice Hall.

Suárez, S. J. (2012). *Marketing Empresarial, Dirección como estrategia competitiva.* Bogotá Colombia: Ediciones de la U.

Superintendencia de Compañías, V. y. (Junio de 2017). *Cámara de Comercio de Quito.* Obtenido de http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/06/Consulta_Societaria_Junio_2017.pdf

Superintendencia de Compañías, V. y. (s.f.). *Cámara de Comercio de Quiy.*

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

WIMSERVICES. (s.f.). Obtenido de https://es.scribd.com/doc/102367756/Simbologia-ANSI-para-Diagramas-de-Flujo

APÉNDICES

Apéndice 1 *Entrevista*

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES (CORPOPRALINA)

Objetivo: Recopilar información para determinar la incidencia que tiene las funciones estratégicas en el desarrollo de la empresa.

Nombres_____

Edad_____ **Profesión**_____

1. **¿Qué tiempo lleva la empresa en funcionamiento?**

   _____

2. **¿Ud. constituyó su empresa solo o con accionistas y cuál fue el aporte inicial de cada uno de ellos?**

   _____

   _____

3. **¿Cuál fue el capital inicial de su empresa?**

   _____

4. **¿Cuáles fueron los Bienes que tenía la empresa inicialmente?**

   _____

5. **¿Cuáles fueron los objetivos por los cuales se fundó la empresa?**

   _____

   _____

6. **¿Los objetivos con los cuales fue creada la empresa se mantienen hasta la presente fecha?**

   _____

   _____

7. **¿Cuántas oficinas tiene la empresa actualmente?**

   _____

8. **¿Cómo se toman las decisiones en su Empresa?**

   _____

   _____

9. **¿Ud. Planifica continuamente las actividades a realizar dentro de la empresa?**

   _____

   _____

10. **¿Cómo es la planificación:**

    Diaria____ Semanal_____ Quincenal_____ Mensual_____ Anual____

11. **¿Su empresa cuenta con un plan estratégico?**

    _____

12. **¿Cómo elaboró el plan estratégico?**

    _____

    _____

13. **¿Quiénes intervinieron en la elaboración del plan estratégico?**

    _____

    _____

14. **¿El plan estratégico fue sociabilizado a sus colaboradores?**

    _____

15. **¿El plan estratégico es aplicado a través de un plan operativo anual?**

    _____

    _____

16. **¿Mide Ud. el avance del plan estratégico?**

    _____

17. **¿Cómo mide el avance del plan estratégico?**

    _____

    _____

18. **¿El plan estratégico y operativo es monitoreado y evaluado de manera periódica?**

    _____

    _____

19. ¿Cuántos indicadores del plan estratégico se han cumplido?

_____

_____

20. ¿Cuál es la forma de contratación del personal?

_____

_____

21. ¿Contrata a sus trabajadores bajo un perfil profesional?

_____

_____

22. ¿Existe un plan de capacitación permanente para el personal?

_____

23. ¿Ud. a sus empleados les otorga los beneficios impuestos por la Ley?

_____

24. ¿El control financiero se realiza a través de un sistema informático?

_____

25. ¿Cómo registra los ingresos y egresos que tiene la empresa?

_____

26. ¿Cuál es el capital actual de la empresa?

_____

27. ¿Cuál es el monto de endeudamiento que tiene la empresa en la actualidad?

_____

28. ¿Cuántos clientes fijos y eventuales tiene actualmente?

_____

29. ¿Tiene problemas de cobranza con sus clientes?

_____

30. ¿Tiene un plan de financiamiento a corto y largo plazo para su producción?

_____

31. ¿Cuál es la cobertura de la empresa en el mercado?

_____

_____

32. ¿Cómo distribuye sus productos?

_____

_____

33. ¿Cuáles son los puntos de venta que tiene la empresa?

_____

_____

34. ¿Cómo es el proceso de producción?

_____

_____

35. ¿Los planes de producción responden a una investigación de mercados?

_____

_____

36. ¿La empresa aplica estrategias de ventas, promoción y publicidad?

_____

_____

37. ¿Cuál es su participación en el mercado?

_____

_____

38. ¿Cómo selecciona a sus proveedores?

_____

_____

39. ¿Cuenta con un aprovisionamiento de la materia prima?

_____

_____

40. ¿Cuáles son los planes de expansión que tiene la empresa?

_____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Apéndice 2 *Encuesta*

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES (CORPOPRALINA)

Objetivo: Recopilar información para determinar la incidencia que tiene las funciones estratégicas en el desarrollo de la empresa.

INSTRUCCIONES: Marque con una X lo que Ud. Crea conveniente

1) **Género:**

   Masculino____ Femenino____ Otros ____

2) **Qué nivel de estudio posee.**

   Primaria___ Secundaria ___ Tercer nivel ___ Cuarto nivel____ Ninguna___

3) **¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa?**

   0 A 1 año _____ 1 A 2 años _____

   2 A 3 años _____ Más de 3 años _____

4) **¿Cuál es su ocupación adicional?**

   Quehaceres Domésticos_____ Agricultor_____

   Servicios Profesionales_____

5) **¿Qué cargo desempeña dentro de la empresa?**

   Galponero _____ Vendedor _____

   Veterinario _____ Secretaria contadora _____

   Mantenimiento _____

6) **¿Qué requisitos le pidieron para ser centrado por la empresa?**

Experiencia en área _____ Título Académico _____

Referencias Personales_____ No deber al Estado _____

7) **Marque con una X la respuesta correspondiente. ¿Qué funciones cumple dentro de la empresa?**

Función	**Marque una X**	**Función**	**Marque una X**
Limpieza y desinfección del galpón		Cobranzas a clientes	
Registra las compras y ventas de insumos y materiales		Solicitud de materia prima	
Mantenimiento del vehículo		Capacitar a galponeros	
Criar, alimentar y cuidar a las aves		Elaboración de balanceados	
Pago a proveedores		Comercialización de los pollos	
Elaborar fórmulas para la elaboración de balanceados.		Entrega de balanceados a los galpones	
Movilización de productos e insumos		Recibir pollos, aplicar vacunas y vitaminas.	
Otras funciones:			

8) ¿Recibe capacitaciones?

Sí _____ No _____

9) ¿En qué áreas le capacitaron?

Manejo de galpones_____ Comercialización y Ventas_____

Contabilidad y Finanzas_____ Medicina Veterinaria _____

Elaboración de balanceados_____ Ninguna _____

10) ¿Cada que tiempo recibe las capacitaciones?

Semanal____ Mensual____ Trimestral____

Semestral____ Anual____

11) ¿Qué beneficios recibe por parte de la empresa?

Sueldo básico_____ Aporte al IESS_____ Décimos_____

Utilidades_____ Horas extras pago_____

12) ¿Participa en la toma de decisiones en su área de trabajo?

Sí _____ No _____

13) ¿Sabe que la empresa cuenta con un plan estratégico y operativo?

Sí _____ No _____

14) ¿Participo en la elaboración del plan estratégico?

Sí _____ No _____

15) ¿Cómo participó en la elaboración del plan estratégico?

Determinación del F.O.D.A. _____

Formulación del plan estratégico _____

Formulación del plan operativo _____

Formulación de la misión y visión _____

16) ¿Le sociabilizaron el plan estratégico?

Sí _____ No _____

17) ¿La empresa le otorga las herramientas necesarias para que realice su trabajo?

Siempre_____ Casi siempre_____ Nunca_____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Apéndice 3 *Guía de Observación*

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

GUÍA DE OBSERVACIÓN A LA EMPRESA CORPOPRALINA

Objetivo: Observar y evaluar el desempeño de las funciones estratégicas de la empresa CORPOPRALINA

Instrucciones: Marque con una X la respuesta correspondiente

Procesos de Producción

ACTIVIDAD	**EXCELENTE**	**BUENO**	**REGULAR**	**MALO**
Estado de los galpones		**x**		
Estado de la maquinaria	**X**			
Control de calidad		**x**		
Uso de Uniformes				**X**
Aprovisionamiento de la Materia Prima			**x**	
Aseo y limpieza de la planta de balanceados y galpones		**x**		
Seguridad Industrial			**x**	
Practicas amigables con el medio ambiente			**x**	
Permisos de Funcionamiento de los galpones			**x**	
SUMA	**1**	**3**	**4**	**1**

Fuente: Guía de Observación
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Procesos de Administración

ACTIVIDAD	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Estado de la Infraestructura		**X**		
Misión, Visión y Valores visible en la empresa				**X**
Estado de las computadoras		**X**		
Atención al cliente		**X**		
Selección de proveedores	**X**			
Organigrama estructural				**X**
Plan de capacitaciones				**X**
Plan estratégico	**X**			
Monitoreo y evaluación del plan estratégico			**X**	
Manual de funciones				**x**
Ambiente laboral			**X**	
SUMA	**2**	**3**	**2**	**4**

Fuente: Guía de Observación
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Procesos de Comercialización

ACTIVIDAD	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Estado del producto	**X**			
Estudios de pronósticos de mercado			**X**	
Procesamiento de pedidos de clientes	**X**			
Retroalimentación informativa de los vendedores sobre situación del mercado		**X**		
Base de datos de los clientes			**X**	
Mantener los niveles de existencia			**X**	
Cumplimiento en la entrega del producto	**X**			
Sistema de distribución del producto		**X**		
Publicidad				**X**
Calidad de atención al cliente			**x**	
SUMA	**3**	**2**	**4**	**1**

Fuente: Guía de Observación
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Procesos del Departamento Financiero

ACTIVIDAD	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Evaluación de información financiera				**x**
Conocimiento del costo de ventas				**x**
Fuentes de financiamiento a corto		**X**		
Fuentes de financiamiento a largo plazo		**X**		
Manejo de un programa contable				**x**
Conocimiento del personal			**X**	
SUMA		**2**	**1**	**3**

Fuente: Guía de Observación
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Área de Talento Humano

ACTIVIDAD	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
Manual de funciones				**x**
Sistema de contratación			**X**	
Plan de capacitación al personal		**X**		
Remuneraciones			**X**	
Motivación del personal				**x**
Uniformes				
Perfil profesional del área financiera			**X**	
Perfil profesional del área producción				
SUMA		**1**	**3**	**2**

Fuente: Guía de Observación
Elaborado por: Zoila García y Ruth Morejón

Apéndice 4 *Certificado de la empresa CORPOPRALINA*

Guaranda, 11 de Diciembre del 2017

Tecnólogo
William Montero
GERENTE DE LA EMPRESA CORPOPRALINA CIA. LTDA
Presente.-
De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de: **ZOILA MAYBETH GARCIA SECAIRA** con C.I. N° 0202006821 y **RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN** con C.I. N° 0202303475, egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal De Bolívar, solicitamos de la manera más comedida nos permita realizar nuestro proyecto de investigación con el título: **"ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017".** El cual tendrá una duración de 4 meses.

Por la gentil atención al presente, nos suscribimos de usted.
Atentamente,

ZOILA MAYBETH GARCIA
C.I. 0202006821
SOLICITANTE

RUTH AVIGAIL MOREJÓN
C.I. 0202303475
SOLICITANTE

Recibido
12-12-2017

Pralina Cia. Ltda.
Corporación Productora de Alimentos Nacionales

NUESTRA DISTRIBUCIÓN ES DIRECTA AL POR MAYOR Y MENOR, ARROZ, MAIZ, SOYA, AZÚCAR, ACEITE Y OTROS PRODUCTOS AGRÍCOLAS, DEL CAMPO AL CONSUMIDOR.

Guaranda, 15 de Diciembre del 2017

Señoritas Estudiantes
Presente.-
De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo.

Por medio del presente AUTORIZO las Srtas.: **ZOILA MAYBETH GARCIA SECAIRA** con C.I. N° 0202006821 y **RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN** con C.I. N° 0202303475, egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal De Bolívar, para que realicen el trabajo de investigación en mi Empresa.

Atentamente,

Pralina Cia. Ltda.
Corporación Productora de Alimentos Nacionales

Tecnólogo. William Montero
GERENTE DE LA EMPRESA CORPOPRALINA CIA. LTDA

CONTAMOS CON PLANTA PROPIA
Procesadora de arroz y maiz de última tecnología.
Planta procesadora de faenamiento de carnes.
Granja Avícola, Porcina y Vacuno.

Matriz Quito: Ruiz de Castilla N27-144 y Selva Alegre
Planta: Vía Vinces Km.4 La Isla - San Juan de Vinces (a pocos metros del UPC de La Policia Nacional)
Telf.: 6041846 / 2071975 / 093949656 / 093949408
corpopralina@yahoo.com / corpopralina@hotmail.com

Pralina Cia. Ltda.
Corporación Productora de Alimentos Nacionales

NUESTRA DISTRIBUCIÓN ES DIRECTA AL POR MAYOR Y MENOR, ARROZ, MAIZ, SOYA, AZÚCAR, ACEITE Y OTROS PRODUCTOS AGRÍCOLAS, DEL CAMPO AL CONSUMIDOR.

Guaranda, 30 de marzo del 2018

Señores
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Presente.-
De mi consideración:

Reciban un atento y cordial saludo.

Certifico que las Srtas.: **ZOILA MAYBETH GARCIA SECAIRA** con C.I. N° 0202006821 y **RUTH AVIGAIL MOREJÓN BARRAGÁN** con C.I. N° 0202303475, egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal De Bolívar, han **CUMPLIDO SATISFACTORIAMENTE** con su trabajo de investigación en mi Empresa titulado: "ANÁLISIS DE LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA CORPORACIÓN PRODUCTORA DE ALIMENTOS NACIONALES, EN LA PARROQUIA SAN LORENZO, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2017".

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente,

Pralina Cia. Ltda.
Corporación Productora de Alimentos Nacionales

Tecnólogo. William Montero
GERENTE DE LA EMPRESA CORPOPRALINA CIA. LTDA

CONTAMOS CON PLANTA PROPIA
Procesadora de arroz y maíz de última tecnología.
Planta procesadora de faenamiento de carnes.
Granja Avícola, Porcina y Vacuno.

Matriz Quito: Ruiz de Castilla N27-144 y Selva Alegre
Planta: Vía Vinces Km.4 La Isla - San Juan de Vinces (a pocos metros del UPC de La Policía Nacional)
Telf.: 6041846 / 2071975 / 093949656 / 093949408
corpopralina@yahoo.com / corpopralina@hotmail.com

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	INFORME.docx (D37898402)
Submitted:	4/24/2018 4:12:00 AM
Submitted By:	avigailbarragan@hotmail.com
Significance:	2 %

Sources included in the report:

http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5621
https://www.gestiopolis.com/areas-funcionales-de-una-empresa/
https://quizlet.com/158895477/tema-6-mezcla-de-mercadotecnia-flash-cards/
https://prezi.com/seli-rbfatz3/universidad-politecnica-del-estado-de-guerrero/
http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2744/1/Estudio%20de%20las%20competencias%20individuales%20de%20los%20trabajadores%20y%20su%20efecto%20en%20la%20rotaci%C3%B3n%20del%20personal%20de%20iniap%252C%20del%20cant%C3%B3n%20yagu.pdf
https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-filosofa-corporativa-6371.html
https://creaciondementes.files.wordpress.com/2013/05/liderazgo.pdf

Instances where selected sources appear:

8

C.I. 0200834562

24-04-2018