

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Gestión Empresarial

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**“Plan estratégico de la Empresa Sixma Compañía Agrícola
S.A.”, del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, periodo
2012-2016.**

AUTOR:

Egda. Diana Mercedes Aguirre Miranda

DIRECTORA:

Ing. Elsy Cobo Litardo

QUEVEDO - LOS RÍOS - ECUADOR

2012

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SIXMA COMPAÑÍA AGRÍCOLA
S.A.”, DEL CANTÓN QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS, PERIODO
2012-2016.**

APROBADO

PRESIDENTE _____

MIEMBRO _____

MIEMBRO _____

MIEMBRO _____

La responsabilidad de la investigación, resultados, conclusiones, recomendaciones y propuestas del proyecto de investigación es exclusivamente de la autora.

DIANA MERCEDES AGUIRRE MIRANDA

DEDICATORIA

Primeramente dedico este proyecto a Dios y a Jesús que supieron orientarme, guiarme con sabiduría e inteligencia, quienes a lo largo de mi vida han velado por mí y han estado siempre en los buenos y malos momentos de mi vida y carrera profesional.

A mis padres por ser mi sustento, amor condicional, apoyo moral, abnegación me han apoyado sin escatimar sacrificio alguno, me motivaron a superar todas las barreras, obstáculos, alegrías, sueños que como profesional se presentan en la vida para el logro de mis objetivos.

A la razón más importante de mi vida, mi hija Alejandra Velásquez quien es el angelito que me dirige para hacer las cosas con esmero, aquella que tiene todo mi amor por quien debo luchar y seguir superándome para darle ejemplo y enseñarle que las cosas se las obtiene con esfuerzo y entrega.

Gracias Dios por bendecirme.....

AGRADECIMIENTO

El proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial fue posible gracias a la aportación muy valiosa de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A que con paciencia colaboraron para el desarrollo del trabajo.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, de manera muy especial a todos los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, y en especial a la Escuela de Gestión Empresarial que impartieron sus conocimientos, su habilidades y destrezas, apoyo moral, científico para el cumplimiento de las metas propuestas como estudiante obtener el título profesional.

A mi tutora Ing. Elsy Cobo que con entereza, conocimientos avanzados, dedicó tiempo para el desarrollo del proyecto investigativo, para lograr la anhelada graduación.

Y a todos mis compañeros, amigos que me brindaron apoyo en las diferentes salas de estudio.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
APROBACIÓN	ii
RESPONSABLE	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE CUADROS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
SUMMARY	xvi
I.INTRODUCCIÓN	1
1.1.PROBLEMATIZACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido. 2
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. General	5
1.3.2. Específicos.....	5
II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. ADMINISTRACIÓN.....	6
2.1.1. Conceptos.....	6
2.1.2. FINES DE LA ADMINISTRACIÓN.....	6
2.1.3. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.....	7
2.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	7
2.1.5. ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	8
2.1.6. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.....	9
2.1.7. ROLES ADMINISTRATIVOS.....	9
2.1.8. HABILIDADES ADMINISTRATIVAS.....	9
2.1.9. MÉTODO CUANTITATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	10
2.1.10. MÉTODO SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	10
2.1.11. MÉTODO DE LAS CONTINGENCIAS.....	10

2.2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	10
2.2.1. ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD.....	10
2.2.2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?	11
2.2.3. ADMINISTRACIÓN POR VALORES	11
2.2.4. OBJETIVOS DE LOS VALORES COMPARTIDOS DE LA ORGANIZACIÓN.	11
2.2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL.	12
2.2.6. TEMAS ACTUALES DE LA CULTURA DE ORGANIZACIÓN QUE ENFRENTAN LOS GRENTES.....	12
2.3. PLANIFICACIÓN.....	12
2.3.1. Definición.	12
2.3.2. Concepto.	13
2.3.3. Importancia.	13
2.3.4. LOS PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN.....	13
2.3.5. COMPETENCIA PARA LA PLANEACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN.	14
2.3.6. LA ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL.....	15
2.3.7. PROCESO DE CONTROL DE CALIDAD.	15
2.4. ORGANIZACIÓN	16
2.4.1. Concepto.	16
2.4.2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.	16
2.4.3. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.	17
2.4.4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	17
2.5. DIRECCIÓN.....	18
2.5.1. Concepto.	18
2.5.2. IMPORTANCIA EN RELACIÓN CON LOS DEMÁS ELEMENTOS. ...	18
2.5.3. FASES O ETAPAS.	18
2.5.4. PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN.	19
2.6. CONTROL.....	20
2.6.1. Definición.	20
2.6.2. Importancia.	20
2.6.3. PRINCIPIOS DEL CONTROL.....	20
2.6.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MEDIOS DE CONTROL.	21
2.7. PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA.	21
2.7.1 Las estrategias.....	21

2.7.2. ESTRATEGIAS PARA LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES.	21
2.7.3 MISIÓN.	23
2.7.4. VISIÓN.	23
2.7.5. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.	23
2.8. COMUNICACIÓN.	24
2.8.1. Concepto.	24
2.8.2. Definición.	24
2.8.3. Importancia.	25
2.8.4. QUIÉNES SON LOS EMPRENDEDORES.	25
2.8.5. DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR.	25
2.9. HIPÓTESIS.	26
2.9.1 .General.	26
2.9.2. Específicos.	26
III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	27
3.1. MÉTODOS.	27
3.1.1. MÉTODO DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE.	27
3.1.2. MÉTODO DEDUCTIVO.	27
3.1.3. MÉTODO ANALÍTICO.	27
3.1.4. MÉTODO SINTÉTICO.	27
3.1.5. MÉTODO DESCRIPTIVO.	28
3.2. TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA RECOPIACIÓN DE DATOS.	28
3.2.1. FUENTES PRIMARIAS.	28
3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS.	28
3.3. UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN.	28
3.4. ASPECTOS TÉCNICOS EN LA ENCUESTA PARA LA INVESTIGACIÓN.	29
IV. RESULTADOS.	30
4.1. Encuesta realizada al Personal Administrativo de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.	30
4.2. Cuestionario realizado al Personal Operativo (Campo) de la Hacienda Felicidad # 2 empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.	45
4.3. CONCLUSIONES.	58
4.4. RECOMENDACIONES.	59
V. PROPUESTA.	60

5.1. Horizonte del Tiempo.....	60
5.2. Diagnóstico Estratégico.....	60
5.2.1. Análisis de FODA.....	60
5.3 Opciones Estratégicas.	68
5.4. Objetivos Corporativos.....	68
5.5. Direccionamiento Estratégico.....	74
5.5.1. Matriz Axiológica.....	74
5.5.1.2. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES	75
5.5.1.3. VALORES ORGANIZACIONALES	76
5.6. VISIÓN.....	77
5.6.1. MISIÓN.	77
5.6.2.OBJETIVOS CORPORATIVOS.	78
5.6.2.1. General.	78
5.6.2.2. Específicos.....	78
5.7 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.	79
5.7.1. PROGRAMA DE FOMENTO.....	79
5.8. PROYECTOS ESTRATÉGICOS.....	88
5.8.1. PROPUESTAS.	88
5.8.1.1. PROPUESTA BASADA EN EL MARCO LÓGICO.....	88
5.8.1.1.1. Caso Uno.....	88
5.8.1.2 PROPUESTA PARA EL MANEJO DE LA OPERATIVIDAD DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS UTILIZANDO LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES.....	95
VI. BIBLIOGRAFÍA	97
VII. ANEXOS	98

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Hoja de trabajo de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.....	61
Cuadro 2. FODA Ponderado de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A....	62
Cuadro 3. Factores claves de éxito Foda ponderado de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.....	64
Cuadro 4. Análisis con las estrategias de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.....	66
Cuadro 5. Grupo de Interés.....	74
Cuadro 6. Matriz Axiológica.....	74
Cuadro 7. Programa de Fomento: Gestión Económica.....	79
Cuadro 8. Programa de Fomento: Gestión de Producción.....	80
Cuadro 9. Programa de Fomento; Gestión Financiera.....	80
Cuadro 10. Programa de Fomento: Gestión de Competitividad.....	81
Cuadro 11. Programa de Fomento: Gestión Productividad Laboral.....	81
Cuadro 12. Programa de Fomento: Gestión de Actividades.....	82
Cuadro 13. Matriz de Correlación-Objetivos.....	83
Cuadro 14. Matriz de Correlación-Áreas Funcionales.....	85
Cuadro 15. Matriz del Marco Lógico.....	89
Cuadro 16. Ficha del Proyecto 1.....	90
Cuadro 17. Ficha del Componente 1.....	91
Cuadro 18. Plan de Acción.....	91
Cuadro 19. Ficha del Componente 2.....	92
Cuadro 20. Plan de Acción.....	92
Cuadro 21. Ficha del Componente 3.....	93
Cuadro 22. Plan de Acción.....	93
Cuadro 23. Ficha del Componente 4.....	94
Cuadro 24. Plan de Acción.....	94
Cuadro 25. Presupuesto del proyecto en dólares.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Gestión Económica.....	69
Gráfico 2. Gestión de Producción.....	70
Gráfico 3. Gestión Financiera.....	70
Gráfico 4. Gestión de Competitividad.....	71
Gráfico 5. Gestión de Productividad Laboral.....	71
Gráfico 6. Gestión de Actividades.....	72
Gráfico 6. Árbol de Objetivos.....	73
Gráfico 8. Plan Operativo Anual.....	95

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista dirigida al Gerente Sixto Manobanda Álvarez.....	98
Anexo 2. Encuesta realizada al Personal Administrativo de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.....	101
Anexo 3. Encuesta realizada al Personal Operativo (campo) de la Hacienda Felicidad # 2.....	103

(DUBLIN CORE) ESQUEMA DE CODIFICACIÓN		
Titulo /Title	M	Plan estratégico de la empresa "Sixma Compañía Agrícola S.A" del Cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos, periodo 2012-2016
Creador / Creator	M	Aguirre D; Universidad Técnica Estatal de Quevedo
Materia /Subject	M	Ciencias Empresariales; Gestión Empresarial; Plan Estratégico; Sector Quevedo
Descripción /Description	M	La presente investigación se realizó en el Cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos, el objetivo principal es laborar el plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, con el fin de ejecutar una propuesta que contribuya a la consecución de objetivos productivos, mejorando su situación administrativa y operativa. Se concluye que Mediante la elaboración del análisis administrativo del FODA de esta empresa, no ha desarrollado un plan estratégico en el que involucre al personal el compromiso que se debe llevar para su ejecución, sin embargo está cuenta con la certificación de calidad de banano, otorgada por GLOBAL-GAP, y que reúne las condiciones necesarias para contrarrestar el impacto ambiental.
Editor /Publisher	M	FCE; Carrera de Gestión Empresarial; Aguirre D.
Colaborador /Contributor	O	Ninguno
Fecha /Date	M	28-09-2012

Tipo /Type	M	Proyecto de Investigación; Artículo
Formato /Format	R	.doc MS Word 2010
Identificador /Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
Fuente /Source	O	Investigación Empresarial. Plan Estratégico; (2012)
Lenguaje /Lenguaje	M	Español

13.	Relación /Relation	O	Ninguno
14.	Cobertura /Coverage	O	Localización Ámbito Empresarial
15.	Derechos /Rights	M	Ninguno
16.	Audiencia /Audience	O	Proyecto de Investigación (Research Project)

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realizó con la participación de los directivos, personal administrativo y operativo, con la finalidad de realizar el plan estratégico para la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, periodo 2012-2016.

A través de este proyecto se realizó el diagnóstico situacional administrativo, se establecieron objetivos alcanzables a corto y largo plazo, se diseñaron estrategias que permitirán alcanzar sus metas, excelente productividad, compitiendo con calidad y servicio. Se estructuró el direccionamiento estratégico, se procedió a la preparación de gestiones, programas, proyectos y planes operativos.

El trabajo de investigación se lo ejecutó en la Hacienda Felicidad # 2, contando con una población de cuarenta y seis (46) trabajadores de campo y cuatro (4) administrativos que están conformados por: El administrador, jefe de campo secretaria de la Hacienda Felicidad # 2 y la contadora de Sixma Compañía Agrícola S.A, en la cual se obtuvo información importante de las fortalezas y debilidades que se encuentran en el área operativa y administrativa mediante el desarrollo de una encuesta formada con preguntas cerradas y la elaboración de entrevista hacia el Gerente el Sr. Sixto Manobanda Álvarez.

Los resultados permitieron conocer los problemas más relevantes, el personal no cuenta con todos los beneficios de ley. El 100% del personal administrativo tienen contrato de trabajo a plazo fijo, afiliación en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S), reciben décima tercera y cuarta remuneración, sin embargo no perciben vacaciones, utilidades, seguro de salud, seguro de accidente y jubilación. El 100% del personal de campo tiene contrato de trabajo a plazo fijo, el 83% perciben el sueldo básico mientras que el 17% cuentan con la afiliación en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S) el resto de los colaboradores no reciben ningún beneficio que la ley ampara.

Limitado seminarios de capacitación ya que el 25% del personal administrativo ha recibido en el área contable, sin embargo el personal operativo no recibe ningún tipo de capacitación para fortalecer su cargo y las precauciones que se deben tomar en los procesos de producción y de impacto ambiental.

No cuenta con un programa de plan de pago para los socios comerciales por el inadecuado uso de los recursos económicos, no tienen diseñado el presupuesto anual para las diferentes áreas administrativas, se presentó la propuesta de elaborar presupuestos a fin de determinar lo que se espera gastar y lo que se obtendrá de las ventas.

No poseen un direccionamiento estratégico por eso se han establecido objetivos estratégicos, gestiones, estrategias, programas, proyectos para que contribuyan a la ejecución del plan por tal motivo se realizó la visión, misión, principios y valores organizacionales a fin de que conozcan cada uno de los miembros lo que la empresa desea obtener y mantener.

Se requiere de obtener nuevas tecnologías que contribuyan para el control de inventario en los procesos productivos, administrativos a fin de competir con excelencia. Como fortaleza mantener la certificación de calidad de banano por Global-Gap cumpliendo con los procedimientos y normas que requieren, conservando el medio ambiente.

Mediante la preparación de este ideal se determinó las siguientes conclusiones:

La empresa Sixma Compañía Agrícola S.A a través de este plan se diseñó un análisis FODA en el que consiste aprovechar sus fortalezas, disminuyendo sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades para anticiparse ante las amenazas de un mercado competitivo.

Se establecieron objetivos estratégicos para que la organización cuente con las herramientas administrativas, se diseñó programas, proyectos, gestiones con el propósito de que se cuenta con visión, misión principios, valores organizacionales para mejorar dirección de la misma.

Se desarrollaron estrategias que permitirán ser más competitivos en el mercado, dejando en ventaja a competidores potenciales que cubrirán la demanda insatisfecha nacional e internacional.

Este proyecto permitió manifestar las siguientes recomendaciones:

Es fundamental que la empresa trabaje continuamente en sus fortalezas, ejecute planes de acción para reducir sus debilidades, invierta en las oportunidades que ofrece el mercado logrando ser más competitivos, satisfaciendo la demanda mundial anticipándose a las amenazas cubriendo las expectativas de los clientes.

Se propague la planificación estratégica mediante charlas, seminarios a fin de obtener identidad donde desempeñan sus labores en el mismo que se ejecutarán objetivos estratégicos, visión, misión, principios y valores organizacionales.

Ejecutar las estrategias que se han obtenido mediante el análisis administrativo y operacional para llevar a cabo los presupuestos en las distintas áreas administrativas, obteniendo tecnología de punta logrando superávit.

SUMMARY

The present investigation project was carried out with the participation of the directive, administrative and operative personnel, with the purpose of carrying out the Strategic plan for the company Sixma Agricultural Company S.A., canton country Quevedo of The Ríos', for the period 2012-2016.

Through this project one carries out the I diagnose situational administrative, objective to reach settled down to short and I release term, strategies were designed that will allow to reach their goals, excellent productivity and competing with quality and service. The strategic direction was structured, you proceeded to the preparation of administrations, programs, projects and operative plans.

The investigation work executed it to him in the Treasury Happiness #2, having a population of forty six (46) field workers and four (4) administrative that are conformed for: The administrator, boss of field secretary of the Treasury Happiness #2 and the accountant of Sixma Agricultural Company S.A, in which was obtained important information of the strengths and weaknesses that are in the operative and administrative area by means of the development of a survey formed with closed questions and the interview elaboration toward the Manager Mr. Sixto Manobanda Álvarez.

The results allowed to know the most outstanding problems, the personnel don't have all the law benefits. The administrative personnel's 100% has work contract to fixed term, affiliation in the Ecuadorian Institute of Social security (I.E.S.S), they receive tenth third and quarter remuneration, however they don't perceive vacations, utilities, sure of health, sure of accident and jubilation. The field personnel's 100% has work contract to fixed term, 83% perceives the basic salary while 17% has the affiliation in the Ecuadorian Institute of Social security (I.E.S.S) the rest of the collaborators doesn't receive any benefit that the law aids. Limited training seminars since the administrative personnel's 25% has received in the countable area, however the operative personnel doesn't receive any training type to strengthen his position and the cautions that should take in the production processes and of environmental impact.

It doesn't have a program of payment plan for the commercial partners for the inadequate use of the economic resources, they don't have designed the annual budget for the different administrative areas, the proposal was presented of elaborating budgets in order to determine what is hoped to spend and what will be obtained of the sales.

They don't possess a strategic direction for that reason strategic objectives they have settled down, negotiate, strategies, programs, projects so that they contribute to the execution of the plan for such a reason one carries out the vision, mission, principles and organizational values so that they know each one of the members what the company wants to obtain and to maintain.

It is required of obtaining new technologies that contribute for the inventory control in the productive processes, administrative in order to compete with excellence. As strength to maintain the certification of banana tree quality for Global-Gap fulfilling the procedures and norms that require, conserving the environment.

By means of the preparation of this ideal it was determined the following conclusions:

The company Sixma Agricultural Company S.A through this plan you design an analysis FODA in which consists to take advantage of their strengths, diminishing their weaknesses, to use their opportunities on time to be early before the threats of a competitive market.

Settled down strategic objectives so that the organization has the administrative tools, it was designed programs, projects, administrations with the purpose that it is had vision, mission principles, organizational values to improve address of the same one.

Was developed strategies that will allow to be more competitive in the market, leaving in advantage to potential competitors that will cover the national and international unsatisfied demand.

This project allowed manifesting the following recommendations:

Is fundamental that the company works continually in its strengths, execute action plans to reduce its weaknesses, invest in the opportunities that he/she offers the market being able to be more competitive, satisfying the world demand being early to the threats covering the expectations of the clients.

Is disclosed the planning strategic with chats, seminars in order to obtain identity where they carry out its works in the same one that strategic objectives, vision, mission, principles and organizational values were executed.

To execute the strategies that have been obtained by means of the administrative and operational analysis to take finishes the budgets in the different administrative areas, obtaining tip technology achieving surplus.

I. INTRODUCCIÓN



Un proyecto de planificación estratégica es importante para el desarrollo y cumplimiento de la organización, define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Mediante la participación de los colaboradores y los directivos de la empresa, la información obtenida sobre sus factores claves de éxito, revisión, ajustes, logrando un modelo de gestión que forme la organización.

La empresa Sixma Compañía Agrícola S.A al no contar con una planificación requiere la elaboración y ejecución del mismo por lo consiguiente se obtuvo el apoyo del Gerente Sixto Manobanda, personal administrativo y operativo.

Contiene información necesaria para la elaboración del plan estratégico en la misma que se definen los principios básicos que tienen por objetivo determinar la misión, visión, objetivos estratégicos, actividades y gestiones que permitan el desarrollo integral, en el cual se establecen propuesta de proyectos con sus respectivas estrategias durante el periodo 2012-2016.

El proyecto investigativo se encuentra en el capítulo I la parte de Introducción como el planteamiento del problema y la justificación, objetivo general y específicos en el capítulo II, se analiza el marco teórico en el mismo se detallan conceptos, definiciones, que contribuyan al proyecto, en el capítulo III, de detalla el procedimiento metodológico que se ha desarrollado asimismo los materiales, tipos de investigación, en el capítulo IV la presentación de los resultados y análisis obtenidos a través de las encuestas, en el capítulo V se presenta la propuesta que aportará mejor funcionamiento organizacional.

Para la elaboración del proyecto participaron todos los colaboradores con el fin de cooperar con su conocimiento para el desarrollo de la empresa.

1.1. PROBLEMATIZACIÓN

Diagnóstico y planteamiento del problema.

La empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, no cuenta con un plan estratégico lo que produce el inadecuado direccionamiento, de la parte administrativa y operativa debido que impide visualizar imagen empresarial. Entre las causas podemos mencionar los problemas financieros, la inexistencia de un plan de pago a proveedores, falta de inversión en nuevas tecnologías, la inestabilidad laboral, no aplican programas de capacitación al personal, limitada afiliación del I.E.S.S. Todo esto ha ocasionado que por un lado los bancos tomen la decisión de cerrar las cuentas, de la misma manera como los proveedores han suspendido las líneas de crédito. Así mismo la empresa cuenta un personal insatisfecho porque los directivos no emplean ningún tipo de incentivo e incumplen con el pago de los beneficios sociales. La limitada capacitación e incumplimiento de los beneficios sociales hace que el personal no cumpla con sus funciones existan retraso y desconocimiento de los procesos productivos y administrativos todo esto repercute en las actividades a desempeñarse porque genera intranquilidad, inseguridad.

Formulación del problema.

¿ En qué consiste la importancia y características, con que se ha aplicado algún diseño de plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, con el fin de ejecutar una propuesta que contribuya a la consecución de objetivos productivos, mejorando su situación administrativa y operativa, a partir del quinquenio 2012-2016?

Sistematización del problema.

1. ¿Cuál es la importancia y las características del análisis situacional, al desarrollar un plan estratégico empresarial?
2. ¿De qué manera se ha aplicado un plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, que permita determinar objetivos claros, realizables y alcanzables, a corto y largo plazo?
3. ¿Cómo se formularían estrategias que contribuyan al logro eficiente de los objetivos productivos planteados a través del plan estratégico, dirigido a la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, a partir del quinquenio 2012-2016?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Porque es importante conocer inicialmente en qué consiste, cuál es la importancia y las características de los enfoques de análisis situacional de las empresas. Para poder estructurar un plan estratégico con fundamentos teórico-científicos, recogidos en el proceso de formación profesional.

Porque se pone en evidencia las condiciones de desarrollo productivo de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., en el sentido de la aplicación de un plan estratégico. Para de esta manera, encausar con conocimiento fidedigno y determinar los objetivos con precisión, efectividad en su ejecución, así como los plazos, en que se podrá confirmar esta información técnica.

Porque al formular un plan estratégico que recoja las principales necesidades y prioridades de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., se está dando paso a la aplicación eficiente, que estaría prevista para un quinquenio específico. De este modo, se estaría sustentando la importancia de la gestión empresarial, en la planificación de estrategias.

Por tal motivo es primordial la participación de todos los miembros de la empresa, la misma que fortalecerá el mercado nacional e internacional, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, reduciendo el impacto ambiental que se incita en los procesos de elaboración.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. General

Elaborar el plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, con el fin de ejecutar una propuesta que contribuya a la consecución de objetivos productivos, mejorando su situación administrativa y operativa, a partir del quinquenio 2012-2016.

1.3.2. Específicos

Interpretar la importancia y las características del análisis situacional, al desarrollo de un plan estratégico empresarial.

Establecer la manera en que se ha aplicado un plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, que permita determinar objetivos claros, realizables y alcanzables, a corto y largo plazo.

Formular estrategias que contribuyan al logro eficiente de los objetivos productivos planteados a través del plan estratégico, dirigido a la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, a partir del quinquenio 2012-2016.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ADMINISTRACIÓN.

2.1.1. Conceptos.

La administración tiene diferentes definiciones dependiendo de los enfoques y valores de cada autor a continuación algunas dediciones.

Según **Michael. Hitt (2004)**, Define la administración como una actividad o proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas. La administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional, también se emplea el término para designar áreas específicas en la organización.

Dice **Michael. Hitt (2004)**.La administración alcanza objetivos mediante el esfuerzo de un conjunto de personas, ya que cuando los gerentes actúan solos, no está administrando no serían capaces de hacerlo por si solos.

2.1.2. FINES DE LA ADMINISTRACIÓN.

Para **Michael. Hitt (2004)**.Para destacar los fines de la administración, es preciso remontarse hasta los sistemas de valores que son los resortes de la acción y del comportamiento de la gente. Los fines son los siguientes:

Dirigir y coordinar la actividad de grupos hacia un fin común.

Una mayor y más racional utilización de los recursos.

La integración del esfuerzo humano es el proceso productivo de bienes y servicios.

Asegurar la cooperación de todos los recursos humanos que participan.

2.1.3. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Bastan los siguientes hechos:

La administración se da donde quiera que exista un organismo social, aunque lógicamente sea más necesario cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente de su buena administración y solo a través de ésta de los elementos materiales, humanos etc.

Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración.

Para las empresas pequeñas y medianas su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de su administración obtener una mejor coordinación de sus elementos.

2.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Las características son las siguientes:

Universalidad: Es un fenómeno administrativo que se origina en cualquier lugar que exista una organización social porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios.

Su especialidad: Aunque va acompañada de fenómenos tiene características que no permite confundirla con otra ciencia o técnica a pesar de que se auxilie de las mismas. El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.

Su unidad temporal: Se refiere a la magnitud de colaboración de los diferentes elementos administrativos, distinguiéndose en etapas fases y

elementos del fenómeno administrativo organizativas, este es único y por lo mismo en todo momento de la vida de una empresa se están dando en mayor o menor grado todo o la mayor parte de los elementos administrativos.

Su unidad jerárquica Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social participan en distintos grados y modalidades, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo.

Valor instrumental: La administración es un medio para alcanzar en forma eficiente los objetivos establecidos por las organizaciones.

Amplitud de ejercicio: Es aplicable en todos los niveles de una organización formal. Por ejemplo, Presidentes, Gerentes, Supervisores y otros.

Interdisciplinariedad: Es el uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que estén relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

2.1.5. ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**. La administración se clasifica en seis elementos fundamentales.

Eficiencia: Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para lograr los objetivos y fines establecidos por la organización.

Eficacia: Es la capacidad que determina el alcance de los objetivos y metas en el menor tiempo posible.

Efectividad: Es la relación entre la reducción de los recursos y la minimización del tiempo para el cumplimiento de sus actividades dentro de un periodo.

Productividad: Es la relación productos e insumo de un periodo con la debida consideración de la calidad, su fórmula señala que se puede mejorar la productividad.

Grupo Social: La administración siempre se dará dentro de un ámbito de grupo social que comportan fines o perspectivas comunes.

2.1.6. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.

Según **Robbins, Coulter (2005)**. Dice que los gerentes de hoy en día realizan ciertas actividades entre ellas existen cuatro funciones como. Planear, Organizar, Dirigir y Controlar con lo finalidad de alcanzar los objetivos y cumplir metas.

2.1.7. ROLES ADMINISTRATIVOS.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. La administración se clasifica en roles administrativos de los cuales se dividen en:

Roles Interpersonales: Los papeles interpersonales se componen de conductas directamente con la formación de la organización, influye en cómo debe atender una labor de asistencia social en actividades protocolarias.

Roles de Información: Implica en recibir, almacenar y difundir la información los tres roles influyen en el supervisor, el difusor y vocero.

Roles de Decisión: Los administradores no solo toman decisiones sino que constantemente se está innovando para no perder espacio en el mercado, pero también es un solucionador de problemas.

2.1.8. HABILIDADES ADMINISTRATIVAS.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. Las habilidades que desempeñan los administradores son aquellas:

Habilidades Técnicas: Son aquellos conocimientos de competencia en un campo especializado.

Habilidades de Trato Personal: Se trata de cómo se puede trabajar en equipo e interactuar.

2.1.9. MÉTODOCUANTITATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN.

Según **Robbins, Coulter (2005)**. Consiste en aplicar técnicas para mejorar la toma de decisiones.

2.1.10. MÉTODO SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACIÓN.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. Un sistema es un conjunto de partes relacionadas e interdependientes dispuestas de tal manera que producen un todo unificado.

2.1.11. MÉTODO DE LAS CONTINGENCIAS.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. El método de contingencia enfrentan situaciones distintas necesitan métodos diversos de administración porque varían de tamaño, metas, trabajo estas reglas de la administración funcionan en cualquier situación.

2.2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

Según **Robbins, Coulter (2005)**. El proceso comienza por identificar un problema y criterios de decisión para analizar y elegir una alternativa.

2.2.1. ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD.

Dice **Robbins, Coulter (2005)**.La administración se basa en el mejoramiento continuo y de respuestas a las necesidades y expectativas de los clientes

internos y externos con el fin de crear una organización comprometida con el desarrollo y procesos de trabajo.

2.2.2. ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

Para **Robbins, Coulter (2005)**. Una organización se compone de un grupo de personas que trabajan deliberadamente para cumplir metas que se pretende alcanzar, creando una estructura en la que se pueda trabajar con normas y reglas.

2.2.3. ADMINISTRACIÓN POR VALORES.

Según **Robbins, Coulter (2005)**. La administración de valores es una dirección en la que los gerentes establecen y sostienen los valores que se comparten en la organización valores que expresan el sentido y las convicciones de la empresa, estos proceden de la cultura organizacional.

2.2.4. OBJETIVOS DE LOS VALORES COMPARTIDOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. Existen cuatro objetivos.

El primer objetivo es servir como guía para las decisiones y acciones gerenciales en sus actividades de planear, organizar, dirigir y controlar.

El segundo definen el comportamiento de los empleados lo que aportan desde sus puntos de vistas para crear un equipo fuerte de trabajo.

El tercero es influir en las actividades de marketing en la innovación, creación, diseñar con excelencia operativa.

El cuarto objetivo es fomentar el espíritu de grupo uno de los más importantes porque una organización bien estructura se preocupa por el bienestar de su equipo de trabajo con capacitaciones, interrelaciones, seminarios para que exista armonía y desarrollo.

2.2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL.

Según **Robbins, Coulter (2005)**. Describe a la cultura de una organización como la personalidad de una empresa con sus pro y contra, conjuntos, cualidades, innovadores y capaces de correr riesgos.

2.2.6. TEMAS ACTUALES DE LA CULTURA DE ORGANIZACIÓN QUE ENFRENTAN LOS GERENTES.

Para **Robbins, Coulter (2005)**. La cultura de una organización debe de ser reconocida por su atención, calidad, innovación, haciendo las cosas con ética y espiritualidad en el entorno del trabajo. A continuación las diferentes culturas de organización.

Creación de una Cultura Ética: Consiste en los valores de una compañía, una cultura en la que las ambiciones personales se valoran más que el trabajo en equipo, la juventud antes que la sabiduría y el cumplimiento de las ganancias a toda costa.

Creación de una Cultura de Innovación: Hoy en día las organizaciones están compitiendo más que nunca porque una empresa que no innova productos, diseños, empaques se aleja del posicionamiento del mercado y pierde fuerza de trabajo y de calidad.

Creación de una Cultura de Espiritualidad: Se basa en el trabajo en equipo en el cumplimiento de metas, armonía con los compañeros compartir las actividades y ejecutarlas en el tiempo menos posible.

2.3. PLANIFICACIÓN.

2.3.1. Definición.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

Es definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos, los gerentes planean por tres razones:

Fijar un rumbo general con la mira puesta en el futuro de la organización (mayores utilidades, participación en el mercado más amplia y responsabilidad social).

Identificar y asignar los recursos que necesita la organización para alcanzar sus metas.

Decidir qué actividades son necesarias a fin de lograrlas.

2.3.2. Concepto.

Según **Agustín Reyes Ponce (2003)**. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que a de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.

2.3.3. Importancia.

La eficiencia obra de orden no se puede realizar en base de improvisación.

En la parte dinámica lo central es dirigir, hacer planes sobre la forma esa acción habrá de coordinarse.

El objetivo señalado en la previsión sería infecundo si los planes no lo detallaran para que pueda ser realizado íntegra y eficazmente.

La planeación permite enfrentarse a las contingencias que se presenten con las mayores posibilidades de éxito eliminando la improvisación.

2.3.4. LOS PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**.

Principio de la precisión. Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas sino con la mayor precisión posible, porque van a regir

acciones concretas. Cuando se carece de planes cualquier negocio no es propiamente tal, sino un juego de azar.

Principio de la flexibilidad. Dentro de la precisión establecida en el principio anterior todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste ya en razón de la parte imprevisible las circunstancias que hayan variado después de la previsión.

Principio de la unidad de dirección. Los planes deben ser tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función y todos los que aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinados e integrados. Es evidente que mientras haya planes inconexos para cada función habrá contraindicaciones dudas etc.

Principio de consistencia. Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades.

Principio de rentabilidad. Deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

Principio de participación. El plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento. La elaboración en grupo asegura un resultado más objetivamente eficiente.

2.3.5. COMPETENCIA PARA LA PLANEACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002).**

Comprende decidir qué tareas hay que realizar, determinar la manera de efectuarlas asignar los recursos que permitan llevarlas a cabo y luego supervisarlas. Esta competencia comprende entre otros puntos:

Recopilar y analizar información para resolver problemas.

Planear y organizar proyectos.

Administrar el tiempo.

Presupuestar y administrar las finanzas.

2.3.6. LA ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

La administración por calidad total (TQM) por sus siglas en inglés es el proceso continuo para asegurar que cada aspecto de la producción incorpore calidad al producto.

La capacitación, la planeación estratégica el diseño de productos, los sistemas de información administrativa, el marketing y otras actividades claves intervienen en la consecución de los objetivos de calidad.

2.3.7. PROCESO DE CONTROL DE CALIDAD.

Según **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

El proceso de control de calidad suele concentrarse en la mediación de los insumos (Expectativas y Necesidades de los clientes.), las operaciones de transformación y los productos.

Insumos. El control de calidad inicia con los insumos de materias primas y las partes utilizadas en el proceso de transformación. En lo que respecta a los servicios se basan en la información que proporciona al cliente.

2.4. ORGANIZACIÓN

2.4.1. Concepto.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

La organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen los planes de la gerencia y cumplan las metas.

Mediante una organización eficaz los gerentes coordinan mejor los recursos humanos, materiales y de información el éxito depende en gran medida de la habilidad gerencial para utilizar con eficiencia y eficacia esos recursos.

2.4.2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Los objetivos de la organización pueden clasificarse en:

Suplir las limitaciones. Es evidente que ningún hombre puede bastarse por sí mismo, sino que para satisfacer sus necesidades requiere coordinarse con otros lo que hace necesariamente dentro de varias organizaciones.

Permitir la comunicación de los valores. No solo se asocian con los demás en razón a las debilidades y limitaciones sino que también se los hace para comunicar a los demás los pensamientos, afectos, amistad, muchas organizaciones responden a estos fines.

Logra la eficacia de la acción con la mayor eficiencia posible. La eficacia consiste en lograr las metas u objetivos propuestos pero es evidente que mientras mejor sea la organización se lograrán metas en mejores niveles y condiciones y con menor esfuerzo.

2.4.3. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

Los cuatro elementos básicos de la función de organización son la especialización, la estandarización, la coordinación y la autoridad.

Especialización. Es el proceso de identificar determinadas tareas y asignarlas a individuos, equipos, departamentos y divisiones.

Estandarización. Es un proceso que consiste en crear prácticas uniformes que los empleados deben seguir cuando realizan su labor. Tales prácticas tienen por objetivo generar conformidad y se expresan mediante procedimientos por escrito, descripciones de puesto y reglas relacionadas con las funciones en la organización.

Coordinación. Comprende los procesos y mecanismos utilizados para integrar las tareas y actividades de los empleados y las unidades organizacionales en cierta medida recurren a reglas, procedimientos, objetivos e instrucciones formales para alcanzar el nivel de coordinación deseado.

Autoridad. Es el derecho de tomar decisiones de importancia diversa.

2.4.4. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Los principios de la organización son esencialmente los siguientes:

Principio de la unidad de mando. Establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas, esto es esencial para el orden y la eficiencia.

Principio del equilibrio de autoridad–responsabilidad. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo, la responsabilidad va en la misma línea pero de abajo hacia arriba.

Como elemento esencial en la jerarquía de una empresa cada nivel jerárquico debe tener señalado de manera perfecta el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe.

Principio del equilibrio de dirección-control. La administración no puede existir sin alguna delegación ya que aquella consiste en hacer a través de otros.

Principio de la definición de puestos. Deben definirse por escrito las actividades y responsabilidades que corresponden a cada puesto, entendiendo por éste la unidad de trabajo impersonal específico.

2.5. DIRECCIÓN.

2.5.1. Concepto.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**. La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones ya sean tomadas directamente o delegando autoridad.

2.5.2. IMPORTANCIA EN RELACIÓN CON LOS DEMÁS ELEMENTOS.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**. La dirección es la parte esencial y central de la administración la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos, en efecto si se prevé, planea, organiza, integra y controla estos elementos deben ejecutarse de inmediatez dentro de una organización.

2.5.3. FASES O ETAPAS.

La dirección de una empresa supone:

Que se delegue autoridad.

Que se ejerza esa autoridad.

Que se establezcan canales de comunicación.

Que se supervise el ejercicio de la autoridad.

2.5.4. PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Los principios de la dirección son:

Principio de la coordinación de intereses. El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logren los intereses de grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel. La subordinación de cada departamento, sección y personal al fin general no puede significar en forma alguna la supresión o pérdida de los legítimos intereses de cada persona.

Principio de la impersonalidad del mando. La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda. La fuente inmediata de una orden en la empresa surge de la situación que la exige o reclama y de la autoridad del jefe.

Principio de la vía jerárquica. Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante. Cuando ocurre esto último se produce una lesión en el prestigio y la moral de los jefes intermedios pérdida o debilitamiento de su autoridad, desconcierto en los empleados y sobre todo se da lugar a la duplicidad del mando.

Principio de la resolución de los conflictos. Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto posible y de modo que sin lesionar la disciplina produzcan al menor disgusto a las partes.

Principio del aprovechamiento del conflicto. Aprovechar el conflicto para forzar encuentro de soluciones.

2.6. CONTROL.

2.6.1. Definición.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

2.6.2. Importancia.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**.

Cierra el ciclo de la administración, de hecho los controles son a la vez medios de previsión.

Se da en todas las demás funciones administrativas, hay control de la organización, de la dirección, la integración etc. Es por ello un medio para manejarlas o administrarlas.

2.6.3. PRINCIPIOS DEL CONTROL.

Para **Agustín Reyes Ponce (2003)**.

Del carácter administrativo del control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de la delegación ésta no se podría dar sin el control como ya se hizo notar.

De los estándares. El control es imposible si no existen estándares de alguna manera prefijados y será tanto mejor cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares.

Del carácter medial del control. De este principio se deduce una regla, un control sólo deberá usarse si el trabajo, gasto que impone se justifican ante los beneficios que de él se esperan.

Del principio de excepción. El control administrativo es mucho más eficaz cuando se concentran en los casos en que no se logró lo previsto

2.6.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MEDIOS DE CONTROL.

Dice **Agustín Reyes Ponce (2003)**. Las operaciones de control son técnicas especializadas éstas se estudian en las áreas de. Contabilidad, Administración de personal, Ingeniería industrial, Producción y Ventas. A continuación las más usadas.

Controles de ventas.

Controles de producción.

Controles financieros y contables.

Control de la calidad de la administración

Controles generales.

2.7. PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA.

2.7.1 Las estrategias.

Dice **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**. Las estrategias son los principales cursos de acción que se eligen e instrumentan para conseguir uno o más objetivos.

2.7.2. ESTRATEGIAS PARA LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Dice **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

Para realizar negocios internacionales las organizaciones suelen elegir seis estrategias que van de menor a mayor complejidad y compromiso de recursos las siguientes son:

Estrategia de exportación. Consiste en mantener instalaciones en el país de origen y transferir bienes y servicios al exterior para su venta en mercados extranjeros. La exportación es un medio práctico para organizaciones pequeñas o medianas con pocos recursos financieros para invertir pero que enfrentan una creciente competencia en sus mercados locales.

Estrategia de licencias. Consiste en que la empresa de un país otorga a otras empresas nacionales o extranjeras el derecho usar una patente, marca registrada, tecnología, proceso de producción o producto a cambio del pago de regalías o cuotas.

Estrategias de franquicias. Es cuando una organización (el franquiciante) concede a otras compañías o individuos (franquiciatarios) los derechos para usar su marca registrada producir y vender sus bienes o servicios, también proporcionar la mayor parte del programa de marketing.

Estrategia de alianzas. Consiste en establecer un acuerdo con otras compañías para sumar recursos materiales, financieros y humanos para alcanzar así metas comunes. Las alianzas estratégicas globales son negocios en participación que comprenden acciones tomadas internacionalmente por dos o más empresas.

Estrategia multinacional. Ajusta productos, servicios y prácticas a países o regiones específicas. Esta modalidad es resultado de presiones que obligan a adaptarse al lugar en respuesta a diferencias en la demanda de los clientes, canales de distribución, exigencias del gobierno anfitrión o necesidades de los empleados.

Estrategia global. Hace relevancia en la congruencia mundial en materia de operaciones estandarización y bajos costos relativos. Las subsidiarias de diversos países son independientes en término de metas, prácticas y operaciones. Los clientes de las empresas globales tienen necesidades que

son básicamente similares en muchos países, las principales estrategias son el marketing, comercialización.

2.7.3 MISIÓN.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

Es el propósito o razón de ser de una empresa su planteamiento suele responder preguntas básicas como.

¿En qué negocio participamos?

¿Quiénes somos?

¿Cuál es nuestra intención?

Puede describir la organización en términos de las necesidades de los clientes que desea satisfacer, los bienes o servicios que ofrece a los mercados a los que atiende en la actualidad o que pretende servir a futuro.

2.7.4. VISIÓN.

Para **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

La visión expresa las aspiraciones y los propósitos fundamentales de una organización y apela por lo común al corazón y razón de sus integrantes.

2.7.5. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Dice **Hellriegel, Jackson, Slocum (2002)**.

Los objetivos organizacionales son los resultados que gerentes y otros participantes han elegido y que están comprometidos a lograr en función de la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de la empresa. Los mismos que se

pueden expresar cualitativa y cuantitativamente (qué hay que lograr, cuánto hay que hacer y cuánto debe conseguirse). Ejemplos.

Objetivos Cuantitativos:

Alcanzar un crecimiento de dos dígitos (10 por ciento o más) en los ingresos al año.

Invertir en investigación y desarrollo en mayor de grado hasta 11 por ciento de las ventas.

Objetivos Cualitativos:

Mantener la mejor calidad de su clase.

Mejorar las ventas y reducir los gastos generales y administrativos y la estructura de costos del negocio.

2.8. COMUNICACIÓN.

2.8.1. Concepto.

Según **Lerma, Granados, Valdés (2007)**. La comunicación eficaz de liderazgo fuerte es difícil y casi siempre resulta imposible, la mayoría de las funciones de la gerencia de ventas implica comunicación, fijar metas, objetivos, etc.

2.8.2. Definición.

Para **Berta Madrigal (2002)**. La comunicación incluye una serie de pasos que van desde el emisor hasta el receptor y el entendimiento del significado de las cuales podemos apreciar lo siguiente:

Contexto. Lugar o ambiente donde se da la comunicación y sus características.

Participantes. Personas que se comunican como transmisores y receptores de la comunicación.

Mensaje. Sus elementos son el significado como ideas, sentimientos etc.

Canales. Utilizan la probabilidad del éxito en la comunicación a través de los sentidos.

2.8.3. Importancia.

Dice **Berta Madrigal (2002)**. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación es imposible que el personal sepa que hacen sus compañeros, que la dirección reciba información y que supervisores y jefes den instrucciones.

2.8.4. QUIÉNES SON LOS EMPRENDEDORES.

Para **Lerma, Granados, Valdés (2007)**. Los emprendedores son mujeres y hombres que se encuentran en el proceso de creación de una micro, pequeña o mediana empresa a partir de una idea o proyecto de negocio.

2.8.5. DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR.

Según **Lerma, Granados, Valdés (2007)**. Son un producto social en el que confluye la sociedad en general por medio de la familia, el sistema educativo y el gobierno, la misma que deberá poseer lo siguiente:

Capacidad de emprendimiento.

Un buen proyecto emprendedor.

Un medio fértil para la generación del emprendimiento.

Incentivos y apoyos adecuados.

Ausencia de obstáculos.

2.9. HIPÓTESIS

2.9.1. General

La existencia de un adecuado plan estratégico para la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, contribuirá a la consecución de objetivos productivos, mejoramiento en la administración, toma de decisiones adecuadas y operativas, en cumplimiento de su gestión, a partir del quinquenio 2012-2016.

2.9.2. Específicos

El adecuado análisis e interpretación de la situación administrativa de una empresa, faculta el desarrollo efectivo de un plan estratégico institucional.

Inexistencia de aplicación de un plan estratégico en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, que permita determinar objetivos claros, realizables y alcanzables, a corto y largo plazo.

La aplicación de estrategias contribuirá al logro eficiente de los objetivos productivos de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, a partir del quinquenio 2012-2016.

III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODOS.

Los métodos aplicados en este trabajo de investigación para la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A son los consecutivos:

3.1.1. MÉTODO DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE.

La aplicación de este método permitió intervenir en conjunto con cada uno de los miembros involucrados al momento de resolver el cuestionario, en el mismo que manifestaron sus inquietudes, sugerencias, opiniones e ideas.

3.1.2. MÉTODO DEDUCTIVO.

Este método parte de un principio general, para inferir en él consecuencias particulares expresado de una forma más sencilla, la deducción consiste en partir de una teoría general para explicar hechos o fenómenos particulares.

3.1.3. MÉTODO ANALÍTICO.

Es una operación intelectual para llegar al conocimiento detallado y profundo de las partes de un objeto o fenómeno para identificar las relaciones comunes y particulares de los componentes de un todo.

3.1.4. MÉTODO SINTÉTICO.

Es un proceso en el cual se relacionan hechos, fenómenos, ideas, casos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

A través de este método se pudo esquematizar las ideas aportadas por cada uno de los integrantes de la Hacienda y personal administrativo que giran en torno al problema central, para buscar un beneficio.

3.1.5. MÉTODO DESCRIPTIVO.

Describe el estado actual de casos, hechos, fenómenos personas o cosas, explicando sus distintas partes, cualidades, propiedades o circunstancias, no solo por sus atributos, sino más bien aportando con una idea completa interpretando lo que se investiga.

3.2. TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA RECOPIACIÓN DE DATOS.

Para la recopilación de la información que permite el desarrollo del Plan Estratégico se utilizaron las siguientes fuentes.

3.2.1. FUENTES PRIMARIAS.

Para los fines pertinentes se trabajó con encuestas.

La encuesta consiste en la aplicación de un cuestionario para el personal administrativo y de campo que refleja la situación actual de la empresa.

3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS

Se utiliza para datos estadísticos e información de la Hacienda y de la parte administrativa de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, con investigaciones, bibliografías, consultas en internet.

3.3. UNIVERSO DE LA INVESTIGACIÓN.

En la investigación colaboraron 50 personas de las cuales 46 son trabajadores de campo de la Hacienda Felicidad #2 y 4 personal administrativo.

3.4. ASPECTOS TÉCNICOS EN LA ENCUESTA PARA LA INVESTIGACIÓN.

Matriz axiológica. Sirve de base para la formulación de principios corporativos, la cual contiene los principios, valores y los grupos de referencia, cuya matriz ayudará a identificar los valores que a cada uno le corresponde.

Hoja de trabajo. Permite ordenar, detallar todas las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas que se obtiene de la encuesta.

Matriz de impacto ponderado. Permite calificar todos los elementos que contiene la hoja de trabajo.

Matriz de factores claves de éxito. Ayuda a la selección de todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con ponderación alta que ayudarán al éxito o fracaso de la empresa.

Análisis Dofa con las estrategias. Se realiza con todos los factores claves del éxito que permiten la formulación de estrategias.

Opciones estratégicas. Sirve para examinar diferentes caminos de cómo lograr los objetivos de la organización.

Programas de fomentos. Constituyen un conjunto de proyectos estratégicos que se ejecutarán tomando en cuenta diferentes líneas de actuación o políticas.

Matriz de marco lógico y planes de acción. Sirve para la utilización del presupuesto estratégico utilizado en la matriz de marco lógico y en los planes de acción por componentes que permite la elaboración de presupuesto por proyecto estratégico y el presupuesto estratégico total del plan.

Planes operativos anuales (P.O.A). Es el detalle de los proyectos estratégicos con sus actividades, costos, responsabilidades y tiempo de inicio y final de ejecución.

IV. RESULTADOS

Mediante la elaboración de esta encuesta nos permitirá conocer la situación actual administrativa de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A con ayuda del personal administrativo.

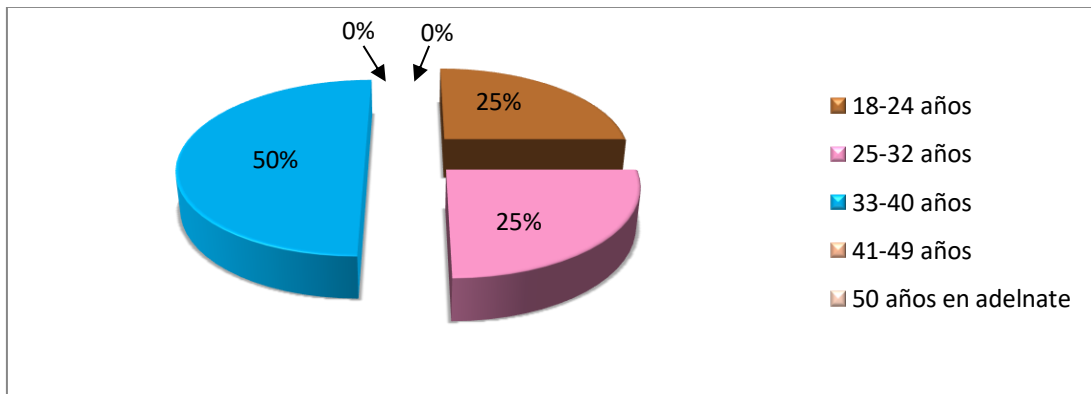
4.1. Encuesta realizada al Personal Administrativo de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.

1. ¿Cuál es su edad?

CUADRO 1.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
18-24 años	1	25
25-32 años	1	25
33-40 años	2	50
41-49 años	0	0
50 años en adelante	0	0
Total	4	100

GRÁFICO 1.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

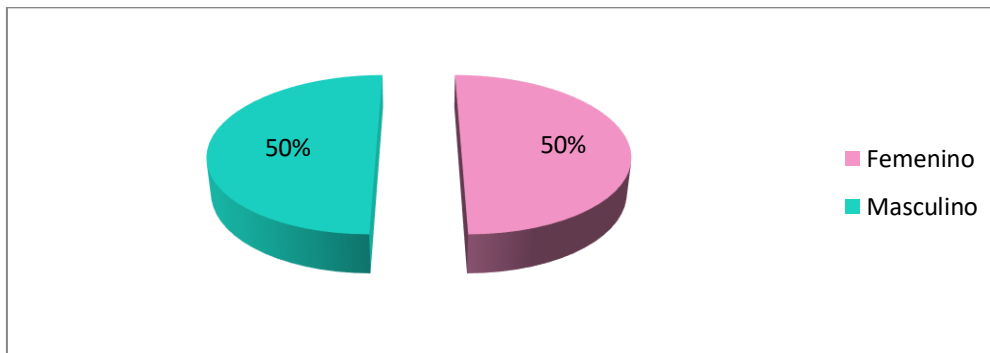
Comentario: El diagrama circular demuestra que de los cuatro encuestados el 50% del personal administrativo se encuentra entre los 33-40 años, el 25% está entre los 25-32 años y el restante se encuentra entre los 18-24 años de edad.

2. ¿Su género es?

CUADRO 2.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Femenino	2	50
Masculino	2	50
Total	4	100

GRAFICO 2.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

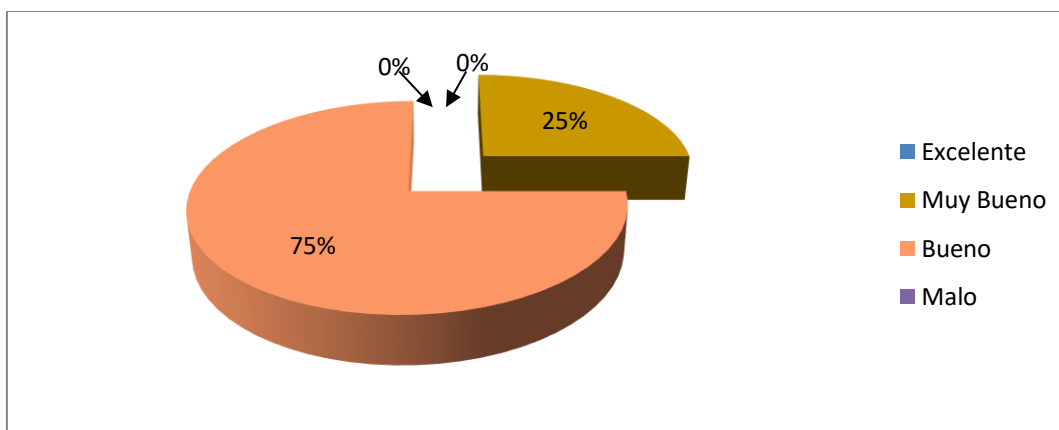
Comentario: En la siguiente gráfica circular este se puede considerar que el 50% del personal administrativo es del sexo femenino mientras que el 50% del personal es del sexo masculino.

3. ¿De qué manera evalúa usted la dirección de la empresa?

CUADRO 3.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Excelente	0	0
Muy Bueno	1	25
Bueno	3	75
Malo	0	0
Total	4	100

GRÁFICO 3.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

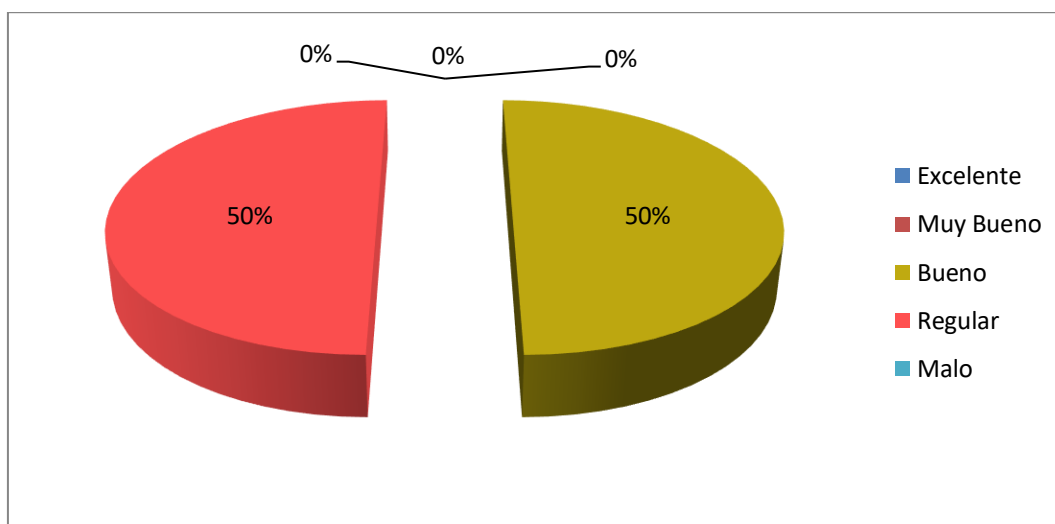
Comentario: En la circular se presenta que personal administrativo considera que el trato que el jefe les transmite es bueno eso equivale al 75%, mientras que el 25% piensa que es muy bueno, por lo tanto se debe de mejorar la comunicación entre empleador y empleado.

4. ¿Cómo considera usted la comunicación en el ambiente laboral?

CUADRO 4.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	2	50
Regular	2	50
Malo	0	0
Total	4	100

GRAFICO 4.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En la circular que se presenta el 50% del personal administrativo dice que la comunicación en el trabajo es buena, mientras que el otro 50% manifiestan que la comunicación es regular por lo que sugieren cambios para mejorar el dialogo entre colaboradores y directivos logrando trabajar en equipo.

5. ¿Cuál de los siguientes beneficios de ley, la empresa le ofrece?

CUADRO 5.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Contrato Laboral	4	100
Sueldo Básico	4	100
Afiliación al I.E.S.S	4	100
Décimo Tercer Sueldo	4	100
Décimo Cuarto Sueldo	4	100
Vacaciones	0	0
Utilidades	0	0
Seguro de Salud	0	0
Seguro de Accidente	0	0
Jubilación	0	0

GRÁFICO 5.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el diagrama circular los encuestados confirman que el 100% cuenta con Contrato de Trabajo a Plazo Fijo anual.

GRÁFICO 5.1



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el diagrama circular el 100% de los encuestados confirman que reciben un sueldo superior al valor del sueldo básico, según lo que dicta la ley para beneficio de los trabajadores.

GRÁFICO 5.2

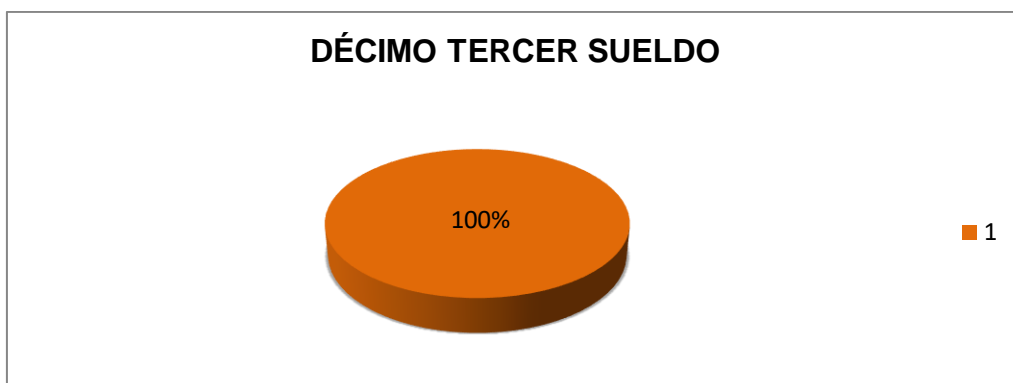


Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: El 100% del personal administrativo manifiestan que reciben la afiliación en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

GRÁFICO 5.3



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el gráfico de pastel el 100% del personal administrativo ostentan que acogen el décimo tercer sueldo como la ley lo indica.

GRÁFICO 5.4

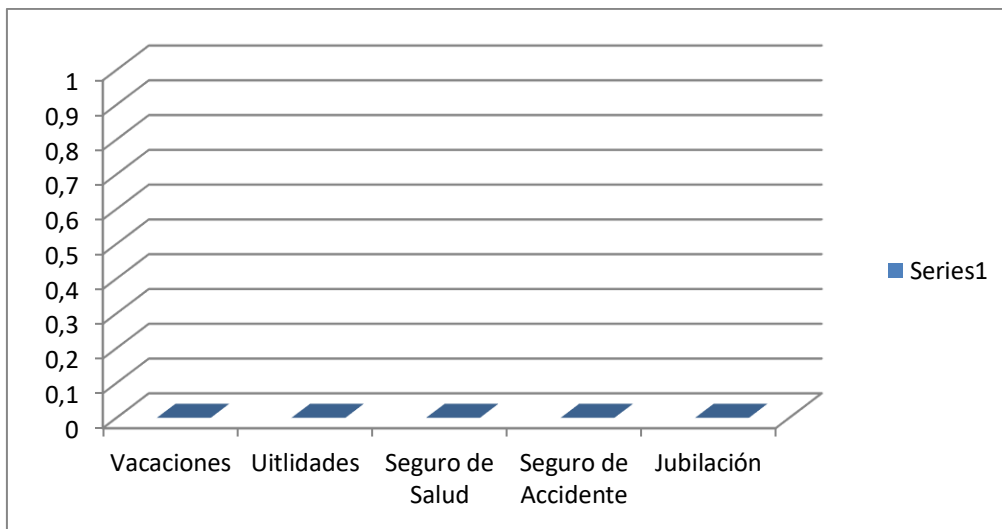


Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el gráfico de pastel el 100% del personal administrativo afirman que reciben la décima tercera remuneración cumpliendo con uno de los beneficios del empleado.

GRÁFICO 5.5



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

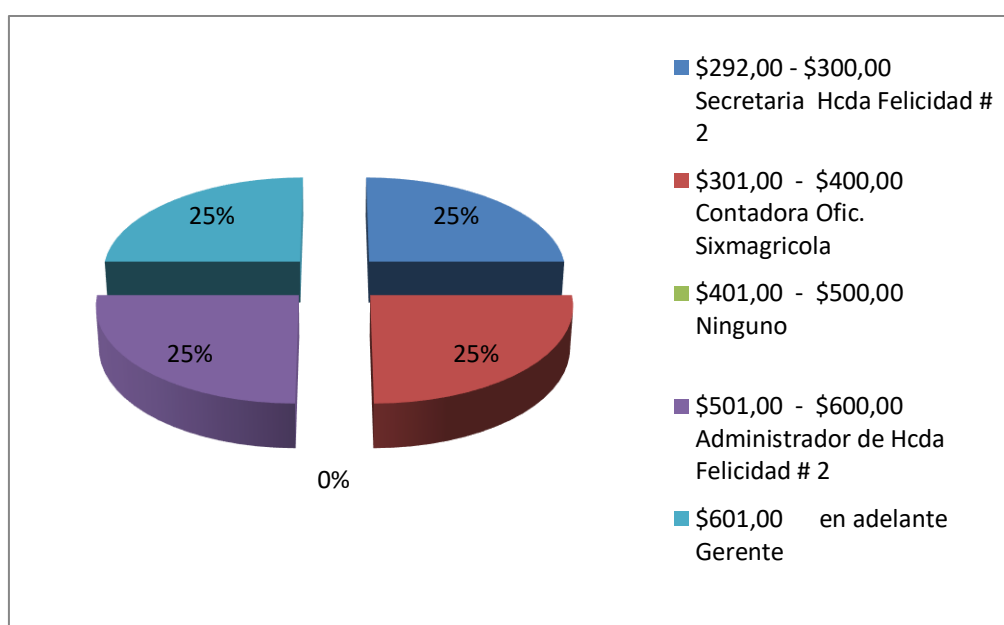
Comentario: En el gráfico de barras se puede demostrar que el personal administrativo no recibe vacaciones, utilidades, seguro de salud, seguro de accidente y jubilación equivalente al 0%, siendo este dato perjudicial para la empresa porque no se está cumpliendo con los beneficios sociales que al empleado le corresponde.

6. ¿En qué rango se encuentra su remuneración?

CUADRO 6.

ALTERNATIVAS		NÚMERO	PORCENTAJE %
\$292,00 - \$300,00	Secretaria Hcda. Felicidad # 2	1	25
\$301,00 - \$400,00	Contadora Ofic. Sixmagricola	1	25
\$401,00 - \$500,00	Ninguno	0	0
\$501,00 - \$600,00	Administrador de Hcda Felicidad # 2	1	25
\$601,00 en adelante	Gerente	1	25
Total		4	100

GRÁFICO 6.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

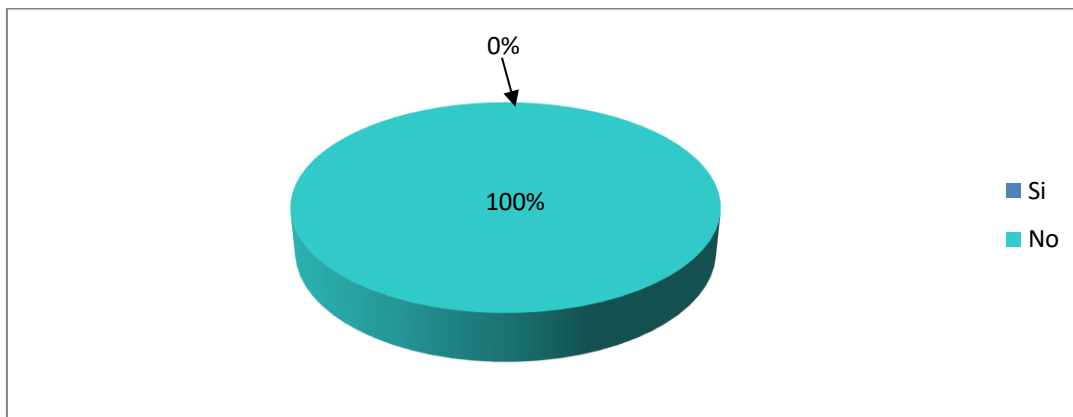
Comentario: Como se puede apreciar, el gráfico demuestra que la asignación del salario se ha establecido de acuerdo al cargo que desempeña el personal administrativo. Por ejemplo, la secretaria percibe un sueldo básico, la contadora de Sixma Compañía Agrícola S.A percibe un sueldo de entre \$301.00-400.00, mientras que el administrador debido a su responsabilidad percibe un sueldo que se encuentra entre \$501.00-600.00 y el gerente recibe un sueldo de \$601.00 en adelante.

7. ¿La empresa otorga incentivos económicos al personal que realiza sus actividades de manera eficiente?

CUADRO 7.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Si	0	0
No	4	100
Total	4	100

GRÁFICO 7.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

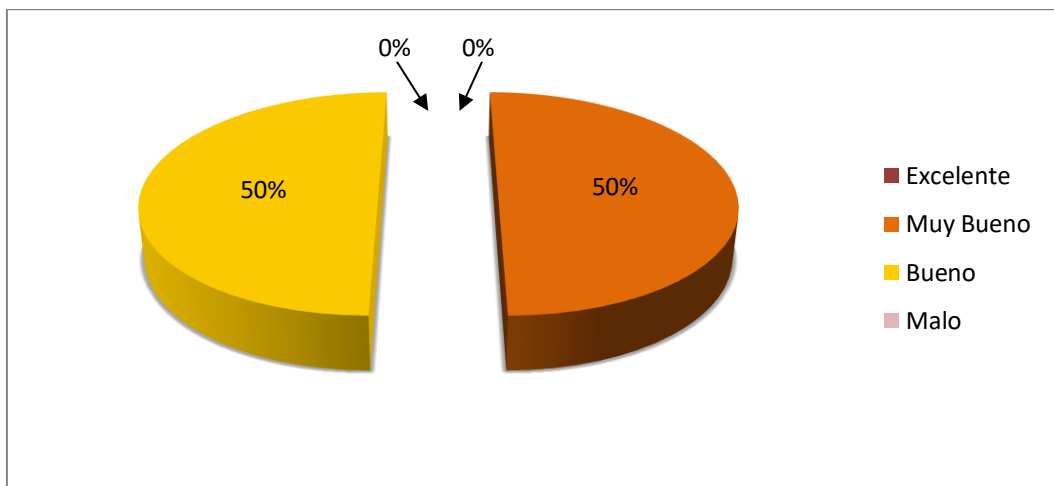
Comentario: En el diagrama circular se demuestra que el 100% del personal administrativo aseguran que la empresa no incentiva al personal cuando ha cumplido eficientemente sus funciones.

8. ¿De qué manera evalúa usted el sistema de control administrativo y operativo que la empresa aplica para el buen funcionamiento de sus actividades?

CUADRO 8.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Excelente	0	0
Muy Bueno	2	50
Bueno	2	50
Regular	0	0
Total	4	100

GRÁFICO 8.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

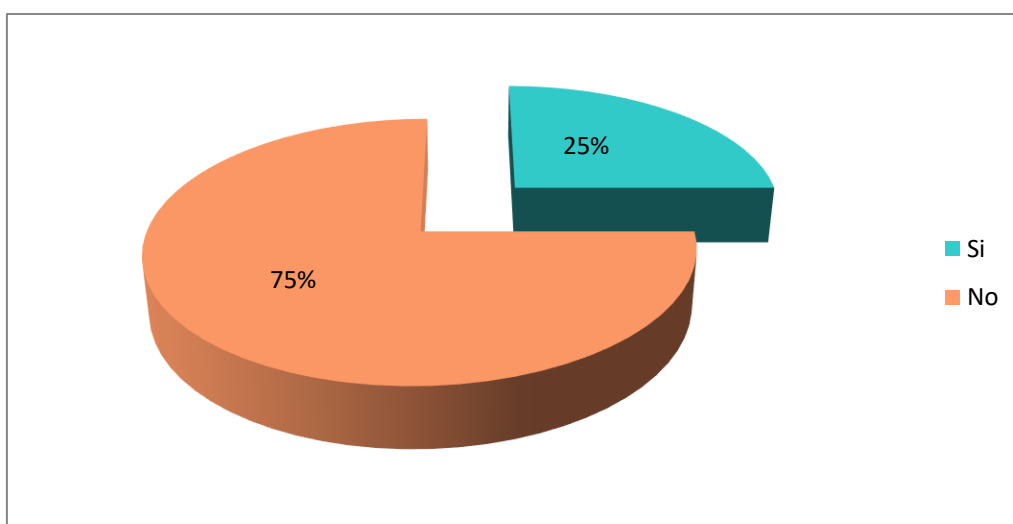
Comentario: De los 4 encuestados comentaron que el sistema de control de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, es muy bueno dando como resultado el 50%, sin embargo el 50% de los colaboradores consideran que sistema de control es bueno.

9. ¿Recibe usted seminarios de capacitación para fortalecer el cargo que desempeña?

CUADRO 9.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Si	1	25
No	3	75
Total	4	100

GRÁFICO 9.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

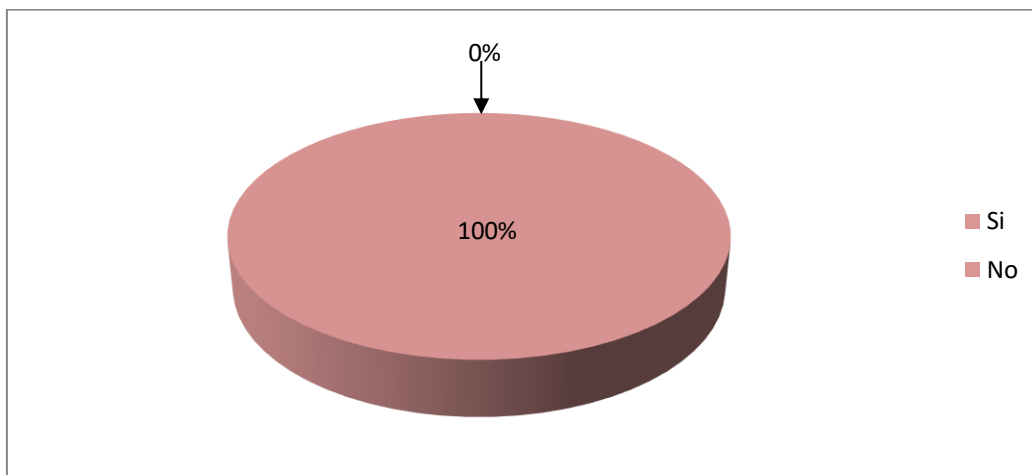
Comentario: En la siguiente gráfica circular el personal administrativo ha recibido capacitaciones en el área contable dando como porcentaje el 25%, mientras que el 75% siendo el mayor porcentaje no ha recibido, ni reciben capacitaciones para mejorar su desempeño laboral.

10. ¿La Hacienda Felicidad #2 cuenta con alguna certificación nacional o internacional de producción de banano?

CUADRO 10.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Si	4	100
No	0	0
Total	4	100

GRÁFICO 10.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

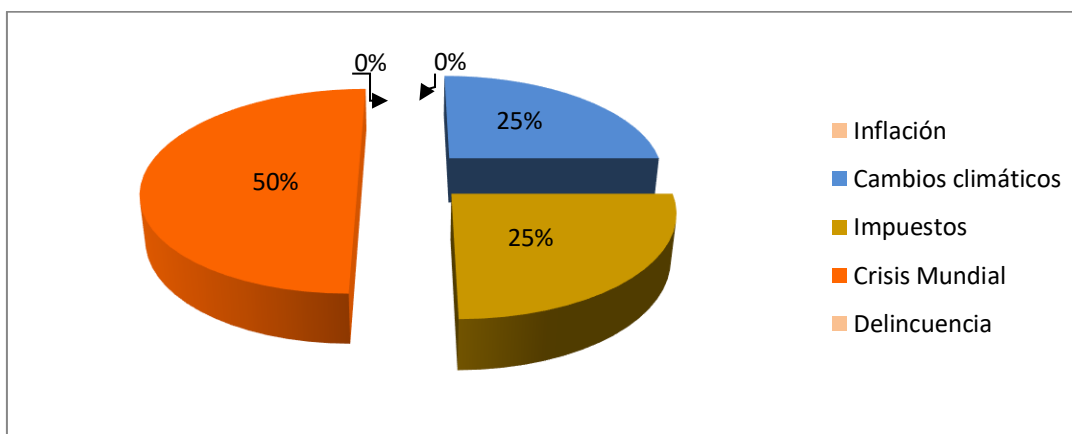
Comentario: En el diagrama circular se demuestra que el 100% del personal administrativo manifiestan que la Hacienda Felicidad # 2 cuenta con la certificación de calidad de banano por GLOBAL GAP (GoodAgriculturalPractice).

11. ¿Cuál de los siguientes factores afectan la economía de la empresa?

CUADRO 11.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Inflación	0	0
Cambios climáticos	1	25
Impuestos	1	25
Crisis Mundial	2	50
Delincuencia	0	0
Total	4	100

GRÁFICO 11.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

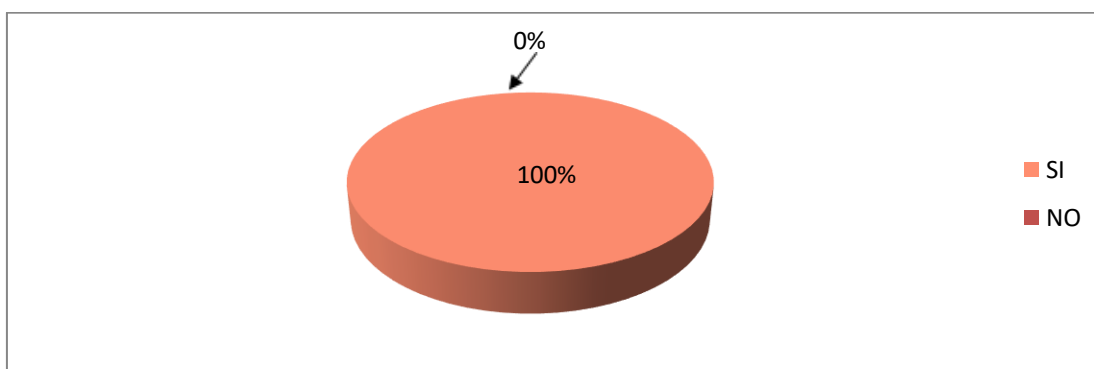
Comentario: En el gráfico observamos que el 50% del personal administrativo manifiesta que la crisis mundial es uno de los factores más relevantes que afectan a la economía mundial, exportaciones, productores de banano, pro la baja de precios en el mercado internacional. También el 25% afirman que los cambios climáticos generan problemas graves en la producción y en la economía de la empresa sin embargo la diferencia del 25% piensan que los impuestos arancelarios afecta a los productores.

12. ¿La empresa cuenta con un programa ambiental?

CUADRO 12.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
SI	4	100
NO	0	0
TOTAL	4	100

GRÁFICO 12.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En la gráfica circular el 100% del personal administrativo confirman que la empresa cuenta con un programa ambiental, en el cual se lleva un control de los materiales utilizados en los procesos de producción, en las áreas administrativas contrarrestando impacto ambiental.

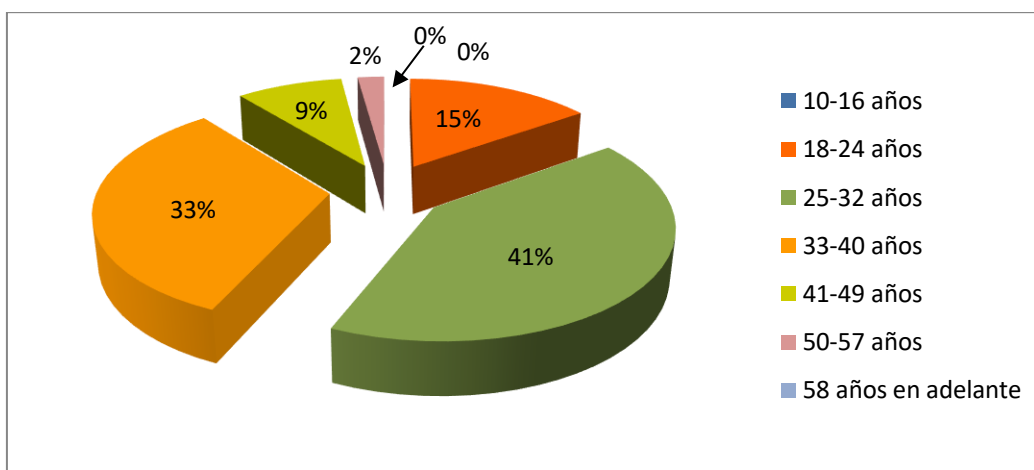
4.2. Cuestionario realizado al Personal Operativo (Campo) de la Hacienda Felicidad # 2 empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.

1. ¿Cuál es su edad?

CUADRO 1.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
10-16 años	0	0
18-24 años	7	15
25-32 años	19	41
33-40 años	15	33
41-49 años	4	9
50-57 años	1	2
58 años en adelante	0	0
Total	46	100

GRÁFICO 1.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

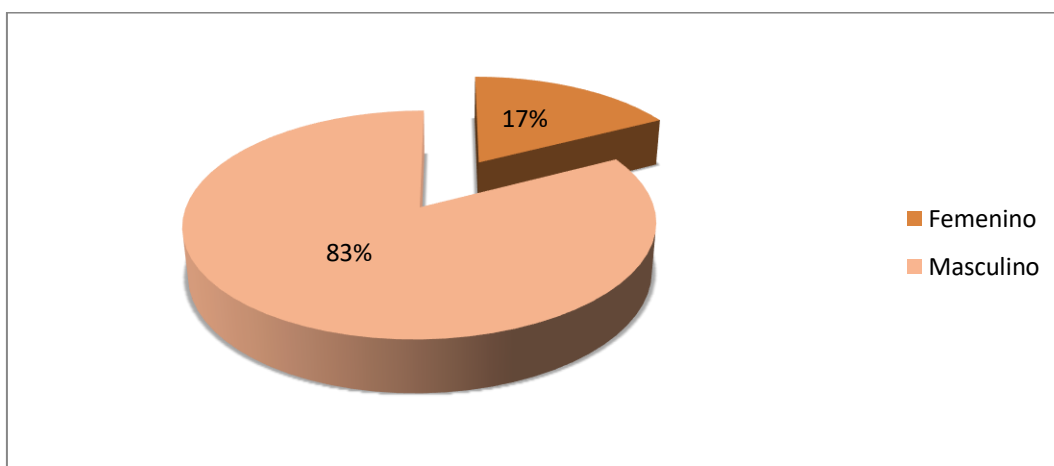
Comentario: De los 46 encuestados el 41% de los trabajadores se encuentra entre la edad de 25-32 años, el 33% está entre 33-40 años, el 15% está entre 18-24 años, el 9% está entre 41-49 años, y el restante que es el 2% está entre 50-57 años. Cabe recalcar que la Hacienda Felicidad # 2 no tiene menores de edad trabajando.

2. ¿Cuál es su género?

CUADRO 2.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Femenino	8	17
Masculino	38	83
Total	46	100

GRÁFICO 2.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

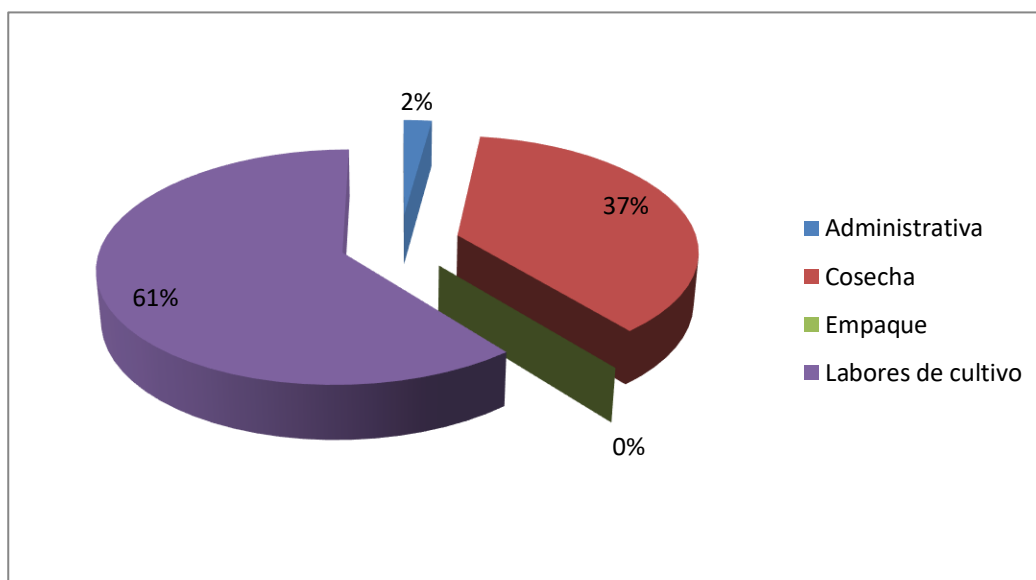
Comentario: En el diagrama se aprecia que en la Hacienda Felicidad # 2 el 83% tiene como personal al sexo masculino, mientras que el 17% pertenece al sexo femenino.

3. ¿Establezca en qué área de trabajo se desempeña?

CUADRO 3.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Administrativa	1	0
Cosecha	17	37
Empaque	0	0
Labores de cultivo	28	63
Total	46	100

GRÁFICO 3.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

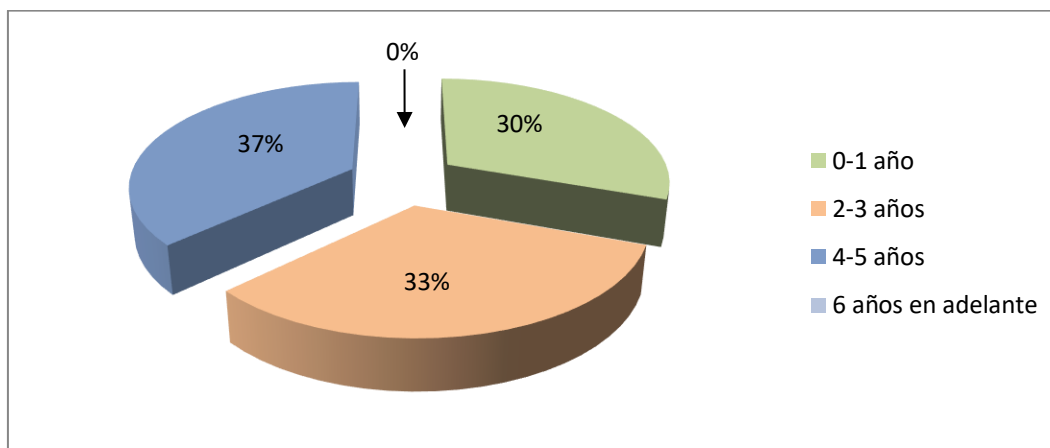
Comentario: De los 46 encuestados el 61% pertenecen al área de labores de cultivo, el 37% se encuentran en el área de cosecha y el 2% en el área administrativa, en el área de empaque no hay personal porque se contrata una cuadrilla en los días de proceso y esta se encarga de dicha labor.

4. ¿Indique usted que tiempo lleva laborando en la Hacienda Felicidad # 2

CUADRO 4.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
0-1 año	14	30
2-3 años	15	33
4-5 años	17	37
6 años en adelante	0	0
Total	46	100

GRÁFICO 4.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el diagrama circular de los 46 encuestados se puede evaluar que el 37% de los trabajadores tienen trabajando entre 4-5 años, el 33% está entre 2-3 años y el 30% llevan 0-1 año laborando en la Hacienda Felicidad # 2.

5. ¿Cuál de los siguientes beneficios de ley recibe?

CUADRO 5.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Contrato Laboral	46	100
Sueldo Básico	38	83
Afiliación al I.E.S.S	8	17
Décimo Tercer Sueldo	0	0
Décimo Cuarto Sueldo	0	0
Vacaciones	0	0
Utilidades	0	0
Seguro de Salud	0	0
Seguro de Accidente	0	0
Jubilación	0	0

GRÁFICO 5.

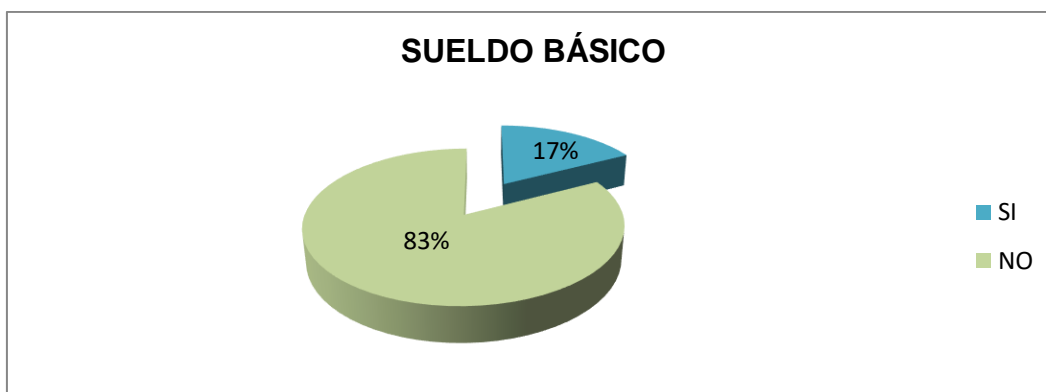


Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: De los 46 encuestados el 100% de los colaboradores de Hacienda Felicidad # 2 tienen Contrato Laboral.

GRÁFICO 5.1

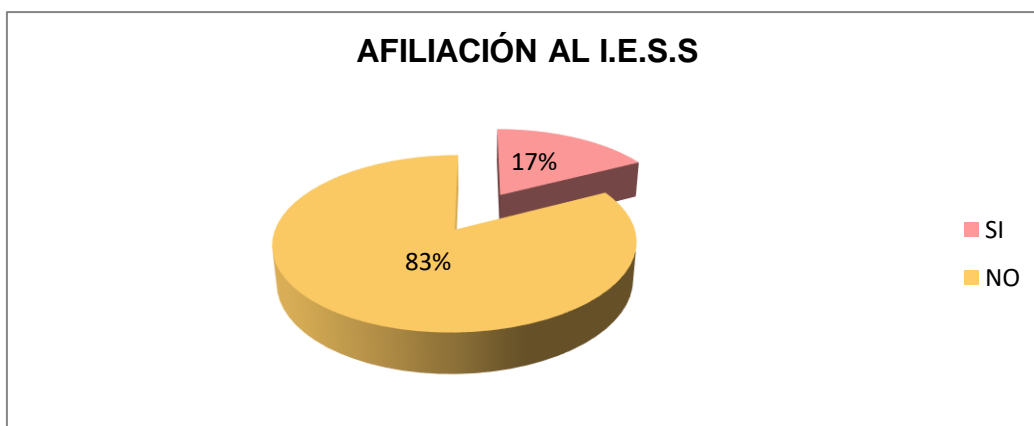


Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: De los 46 encuestados el 83% de los colaboradores de Hacienda Felicidad # 2 perciben sueldo básico, mientras que el 17% de los encuestados manifestaron que el valor a recibir no llegaba al sueldo básico que corresponde a \$292.00

GRÁFICO 5.2

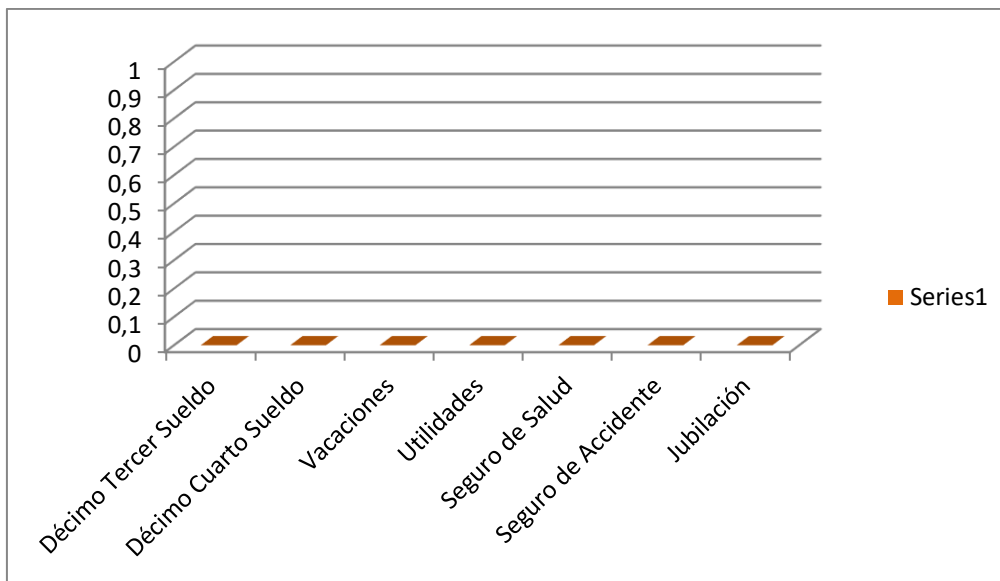


Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Comentario: En el diagrama circular de los 46 encuestados del personal operativo de la Hacienda Felicidad # 2. Los 38 colaboradores equivalente al 83% no está asegurado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, sin embargo 8 personas que equivalen al 17% cuentan con el seguro.

GRÁFICO 5.3



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

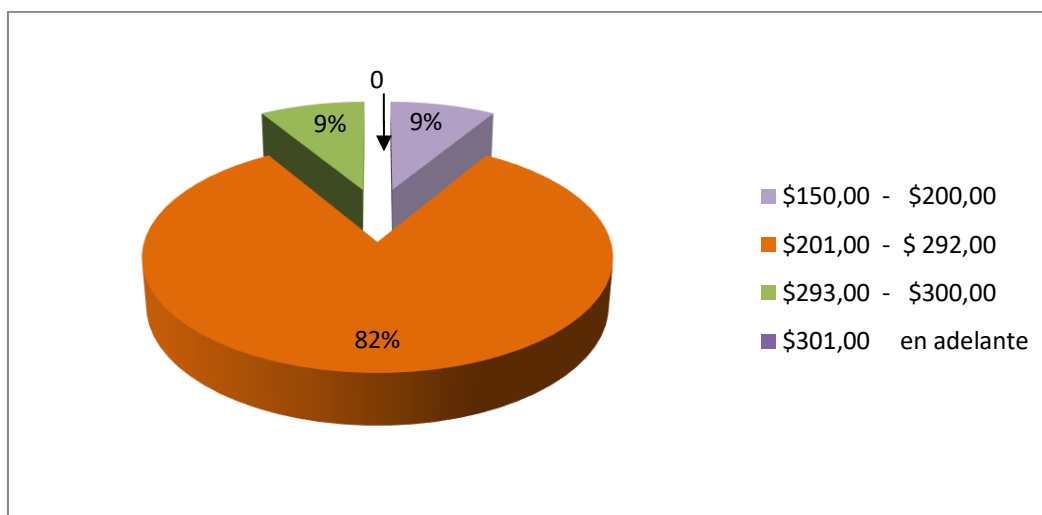
Comentario: En el gráfico de barras de los 46 encuestados del personal operativo de la Hacienda Felicidad # 2, no reciben ninguno de estos beneficios sociales que por ley les corresponden recibir: décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones, utilidades, seguro de salud, seguro de accidente y jubilación como resultado proporciona el 0%.

6. ¿En qué rango se encuentra su remuneración?

CUADRO 6.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
\$150,00 - \$200,00	4	9
\$201,00 - \$292,00	38	82
\$265,00 - \$300,00	4	9
\$301,00 en adelante	0	0
Total	46	100

GRÁFICO 6.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

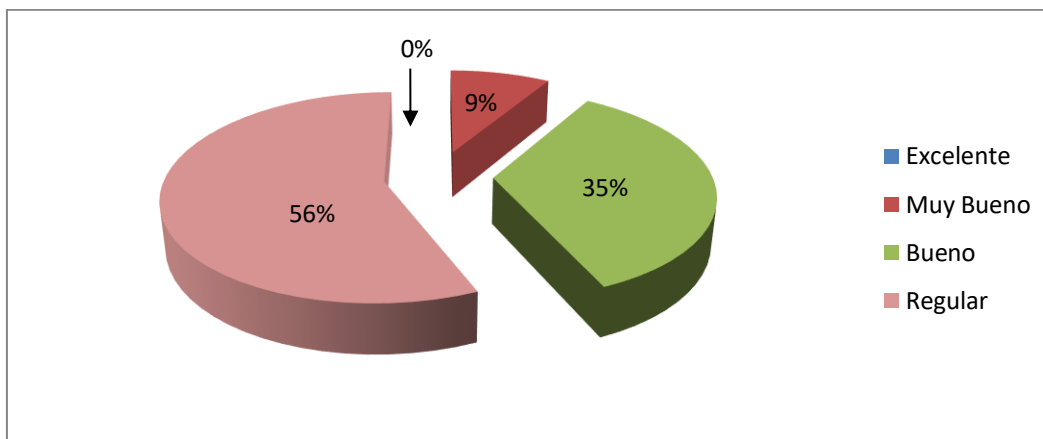
Comentario: Para los 46 encuestados consideran que el 82% de los trabajadores el sueldo que perciben está entre los \$201.00-292.00, el 9% aseguran que perciben entre \$150.00-200.00, mientras que el restante consideran que su sueldo está entre los \$293.00-300.00 en adelante.

7. ¿Evalúe usted el ambiente laboral de la empresa?

CUADRO 7.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Excelente	0	0
Muy Bueno	4	13
Bueno	16	61
Regular	26	26
Total	46	100

GRÁFICO 7.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

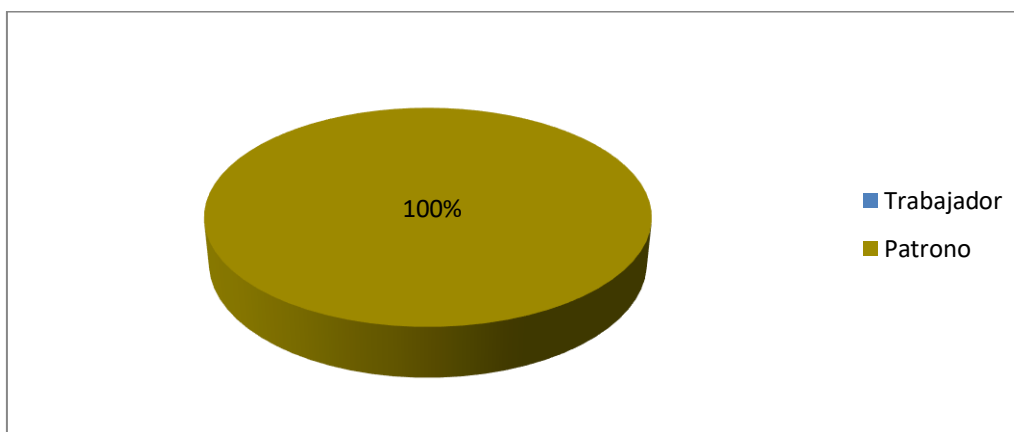
Comentario: En el diagrama circular se demuestra que el 9% del personal operativo opina que el ambiente laboral es muy bueno, el 35% de los encuestados afirman que el ambiente laboral es bueno y el 56% asegura que el ambiente es regular por ende es necesario que se realicen actividades, charlas para que el personal interactúe y trabajen en equipo.

8. ¿Quién cancela la alimentación al personal de la Hacienda?

CUADRO 8.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Trabajador	0	0
Patrono	46	100
Total	46	100

GRÁFICO 8.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

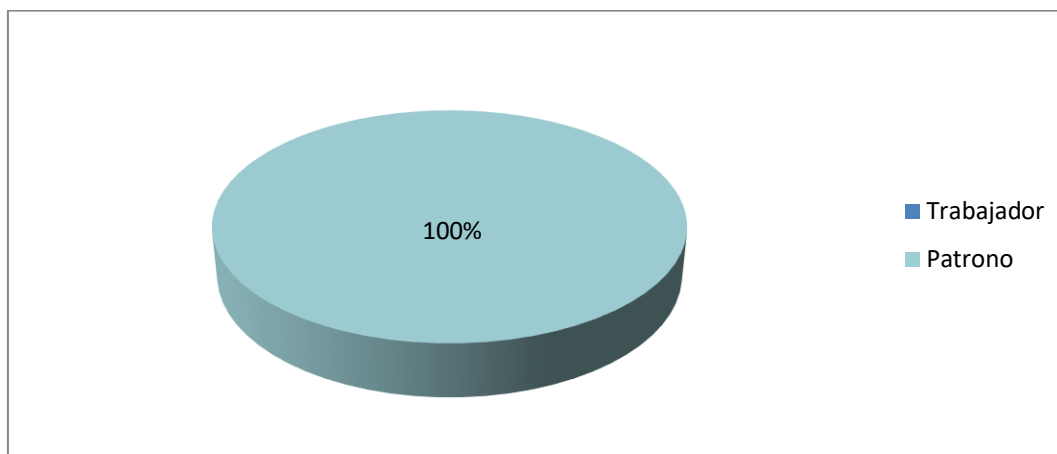
Comentario: En este diagrama circular se puede apreciar que el 100% del personal operativo de la Hacienda Felicidad # 2, afirman que el dueño cancela la alimentación.

9. ¿En caso de accidente laboral quien cubre los gastos?

CUADRO 9.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Trabajador	0	0
Patrono	46	100
Total	46	100

GRÁFICO 9.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

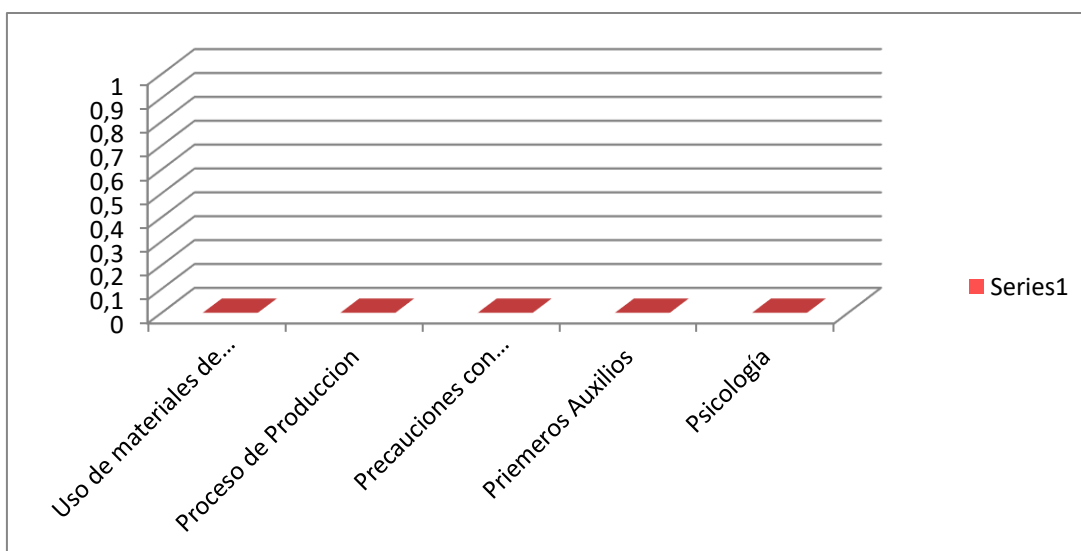
Comentario: Los 46 trabajadores encuestados aseguran que la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A., cubre con todos los gastos médicos del personal operativo cuando se trata de accidente laboral, correspondiente al 100%.

10. ¿Recibe seminarios de capacitación a continuación los siguientes?

CUADRO 10.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Uso de materiales de Protección	0	0
Proceso de Producción	0	0
Precauciones con Fumigación Aérea	0	0
Primeros Auxilios	0	0
Psicología	0	0
Total	0	0

GRÁFICO 10.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

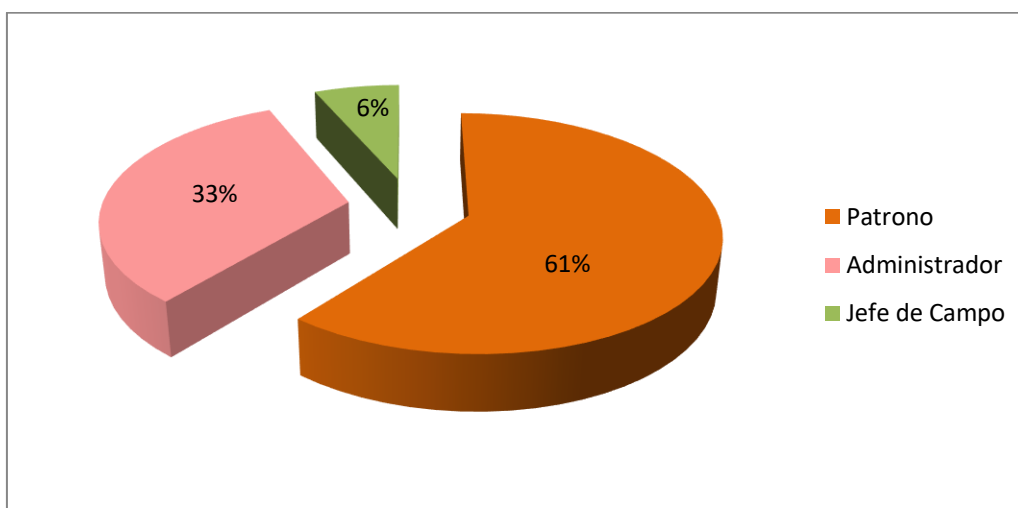
Comentario: En el gráfico circular el personal operativo demuestra que no reciben seminarios, capacitaciones acerca de las precauciones en el uso de materiales de protección de banano, proceso de producción de banano, cuidados con la fumigación aérea y psicología lo que proporciona como porcentaje el 0%.

11. ¿Quiénes toman las decisiones importantes de la Hacienda?

CUADRO 11.

ALTERNATIVAS	NÚMERO	PORCENTAJE %
Patrono	28	61
Administrador	15	33
Jefe de Campo	3	7
Total	46	100

GRÁFICO 11.



Fuente: Encuesta

Elaborado: La autora

Comentario: Para los trabajadores el dueño es quien toma las decisiones más relevantes de la Hacienda para un mejor control de la producción con un 61%, el 33% piensa que es el administrador y un 7% consideran que es el jefe de campo.

4.3. CONCLUSIONES

La preparación de este proyecto permitió que de una u otra manera se desarrollaran los lineamientos estratégicos que conllevarán a direccionar, controlar las actividades y determinar las siguientes conclusiones.

Mediante la elaboración del análisis administrativo de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, la misma no ha desarrollado un plan estratégico en el que involucre al personal el compromiso que se debe llevar para su ejecución, sin embargo se divisó que cuenta con la certificación de calidad de banano, otorgada por GLOBAL-GAP, también la empresa reúne las condiciones necesarias sobre la protección del medio ambiente y contrarrestar el impacto ambiental, administrativos, sin embargo los colaboradores no cuentan con todos los beneficios de ley actualmente el 24% se encuentra afiliado al I.E.S.S, existe inestabilidad laboral debido a los problemas financieros, falta de incentivos, programas de capacitación, incumplimiento de pago a los proveedores.

La carencia de los objetivos claros y realizables a coroto y largo plazo impiden que la organización cuente con las herramientas administrativas, por tal motivo se diseñó programas, proyectos, gestiones con el propósito de que se cuenta con visión, misión principios, valores organizacionales para mejorar dirección de la misma.

La omisión de estrategias conllevarán a la ineficiencia de objetivos productivos, al no ser más competitivos en el mercado, dejando en ventaja a competidores potenciales que cubrirán la demanda insatisfecha nacional e internacional, por ello es necesario delinear técnicas para alcanzar las metas y las propuestas planteadas en esta aspiración.

4.4. RECOMENDACIONES

Posteriormente de considerar las conclusiones se recomienda los siguientes análisis que repercutirán al desarrollo organizacional.

Es primordial que la empresa trabaje asiduamente en sus fortalezas, ejecute planes de acción para reducir sus debilidades, invierta en las oportunidades que ofrece el mercado logrando ser más competitivos, satisfaciendo la demanda mundial anticipándose a las amenazas que se encuentra en el medio mediante cubriendo las necesidades y expectativas que mercado lo exige. El análisis e interpretación de la situación administrativa de una empresa, faculta el desarrollo efectivo de un plan estratégico institucional.

Se propague a cada uno de los miembros de la empresa para que conozcan el proyecto de planificación estratégica en el mismo que se ejecutaran objetivos que permita determinar objetivos claros, realizables y alcanzables, a corto y largo con el propósito de que identifiquen las acciones, gestiones que deben desarrollar para incrementar la productividad y el crecimiento como empresa.

La aplicación de estrategias que se han elaborado mediante el análisis administrativo y operacional contribuirá al logro de objetivos productivos para llevar a cabo los presupuestos en las distintas áreas administrativas y operativas, obteniendo tecnología de punta logrando superávit.

V. PROPUESTA

5.1. Horizonte del Tiempo.

El presente trabajo de investigación tiene por objeto establecerse dentro de un periodo de cuatro años para lograr alcanzar todas las propuestas establecidas en la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.

5.2. Diagnóstico Estratégico.

Mediante la elaboración del diagnóstico estratégico la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, podrá equiparar sus fortalezas y oportunidades en concordancia con sus debilidades y amenazas.

5.2.1. Análisis de FODA.

El presente análisis FODA se realizará con la información obtenida de la entrevista al Gerente Sr. Sixto Manobanda y las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo de la Hacienda Felicidad # 2, con el propósito de alcanzar un acoplamiento de inquietudes del medio.

A. Análisis FODA

Cuadro 1. Hoja de Trabajo de la empresa Sixma Compañía Agrícola

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O.1. Implementar proyecto de planificación estratégica.</p> <p>O.2. Tecnología de punta.</p> <p>O.3. Demanda mundial insatisfecha.</p> <p>O.4. Posicionamiento e innovación en el mercado.</p> <p>O.5. Créditos oportunos para invertir en el desarrollo intelectual y productivo.</p> <p>O.6. Programas de capacitación.</p> <p>O.7. Ubicación Geográfica en el país.</p> <p>O.8. Ventajas comparativas del Ecuador.</p> <p>O.9. Disminución de la producción en otros países debido a fenómenos naturales (Costa Rica).</p>	<p>A.1. Desarrollo de la producción bananera en países competitivos.</p> <p>A.2. Cambios climáticos severos.</p> <p>A.3. Aumento de los costos de producción.</p> <p>A.4. Aplicación de los impuestos arancelarios.</p> <p>A.5. Competidores con mayor experiencia y tecnología de punta.</p> <p>A.6. Política Fiscal en desacuerdos.</p> <p>A.7. Ubicación de productores de bananeros por la zona de la Parroquia El Vergel.</p> <p>A.8. No renovación de los acuerdos internacionales.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F.1. La empresa posee Certificación de calidad de banano por GLOBAL-GAP.</p> <p>F.2. Pertenece al Grupo Manobanda.</p> <p>F.3. Experiencia adquirida a través del Grupo Manobanda.</p> <p>F.4. Participación del producto en el mercado mundial.</p> <p>F.5. Programa Ambiental.</p> <p>F.6. Fruta de excelente calidad.</p> <p>F.7. Mantiene convenio con la Exportadora Manobanda (Precios predeterminados.)</p>	<p>D.1. Limitado plan estratégico.</p> <p>D.2. Problemas Financieros.</p> <p>D.3. Incumplimiento de pagos a los proveedores.</p> <p>D.4. Inestabilidad Laboral.</p> <p>D.5. Afiliación al I.E.S.S.</p> <p>D.6. Escasez de capacitación al personal.</p> <p>D.7. Insuficiente estrategias de ventas.</p> <p>D.8. Recursos Económicos.</p> <p>D.9. Deficiente comunicación en el ambiente laboral.</p> <p>D.10. Incumplimiento de los beneficios sociales.</p>

Fuente: Entrevista y Encuestas

Elaboración: La autora

B. MATRIZ DE IMPACTO

Cuadro 2. FODA PONDERADO DE LA EMPRESA SIXMA COMPAÑÍA AGRÍCOLA S.A

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
F.1.La empresa posee Certificación de calidad de banano por GLOBAL-GAP.	X			O.1. Implementar proyecto de planificación estratégica.	X		
F.2.Pertenece al Grupo Manobanda.	X			O.2. Tecnología de punta.	X		
F.3.Experiencia adquirida a través del Grupo Manobanda.	X			O.3.Demanda mundial insatisfecha.	X		
F.4. Participación del producto en el mercado mundial.	X			O.4. Posicionamiento e innovación en el mercado.	X		
F.5.Poseen programa ambiental.	X			O.5.Créditos oportunos para invertir en el desarrollo intelectual y productivo.	X		
F.6.Fruta de excelente calidad.	X			O.6.Programas de capacitación	X		
F.7. Mantiene convenio con la Exportadora Manobanda (precio predeterminado).	X			O.7. Ubicación geográfica en el País.	X		
				O.8. Ventajas comparativas del Ecuador.	X		
				O.9.Disminución de la producción en otros países debido a fenómenos naturales (Costa Rica).	X		

Fuente: Entrevista y Encuestas.

Elaboración: La Autora.

C. MATRIZ DE IMPACTO

DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
D.1. Limitado plan estratégico.	X			A.1. Desarrollo de la producción bananera en países competitivos.	X		
D.2. Problemas financieros.	X			A.2. Cambios climáticos severos.	X		
D.3. Incumplimiento de pago a los proveedores.	X			A.3. Aumento de los costos de producción.	X		
D.4. Inestabilidad laboral.	X			A.4. Aplicación de los impuestos arancelarios.	X		
D.5. Afiliación al I.E.S.S.	X			A.5. Competidores con mayor experiencia y tecnología de punta.	X		
D.6. Escasez de capacitación al personal.	X			A.6. Política fiscal en desacuerdos.	X		
D.7. Insuficiente estrategias de ventas.	X			A.7. Ubicación de productores bananeros por la zona de la Parroquia El Vergel.	X		
D.8. Recursos económicos.	X			A.8. No renovación de los acuerdos internacionales.	X		
D.9. Deficiente comunicación en el ámbito laboral.	X						
D.10. Incumplimiento de los beneficios sociales.	X						

Fuente: Entrevista y Encuestas.

Elaboración: La autora.

Cuadro 3. FACTORES CLAVES DE ÉXITO FODA PONDERADO DE LA EMPRESA SIXMA COMPAÑÍA AGRÍCOLA S.A

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
F.1.La empresa posee Certificación de Calidad de banano por GLOBAL-GAP.	X			O.1.Implementar proyecto de planificación estratégica.	X		
F.2.Pertenece al Grupo Manobanda.	X			O.2. Tecnología de punta.	X		
F.3. Experiencia adquirida a través del Grupo Manobanda.	X			O.3. Demanda mundial insatisfecha.	X		
F.4. Participación del producto en el mercado mundial.	X			O.4. Posicionamiento e innovación en el mercado.	X		
F.5.Programa ambiental.	X			O.5. Créditos oportunos para invertir en el desarrollo intelectual y productivo.	X		
F.6.Fruta de excelente calidad.	X			O.6.Programas de capacitación	X		
F.7. Mantiene convenio con la Exportadora Manobanda (Precios predeterminados.)	X			O.7. Ubicación geográfica en el país.	X		
				O.8. Ventajas comparativas del Ecuador.	X		
				O.9.Disminución de la producción en otros países debido a fenómenos naturales (Precios predeterminados).	X		

Fuente: Entrevista y Encuestas.

Elaboración: La autora.

DEBILIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
--------------------	----------------	-----------------	----------------

	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
D.1. Limitado plan estratégico	X			A.1. Desarrollo de la producción bananera en países competitivos.	X		
D.2. Problemas financieros	X			A.2. Cambios climáticos severos.	X		
D.3. Incumplimiento de pago a los proveedores.	X			A.3. Aumento de los costos de producción.	X		
D.4. Inestabilidad laboral.	X			A.4. Aplicación de los impuestos arancelarios.	X		
D.5. Afiliación al I.E.S.S	X			A.5. Competidores con mayor experiencia y tecnología de punta.	X		
D.6. Escasez de capacitación al personal	X			A.6. Política fiscal en desacuerdos.	X		
D.7. Insuficiente estrategias de ventas.	X			A.7. Ubicación de productores bananeros por la zona de la Parroquia El Vergel.	X		
D.8. Recursos económicos.	X			A.8. No renovación de los acuerdos internacionales			
D.9. Deficiente comunicación en el ambiente laboral.	X						
D.10. Incumplimiento de los beneficios sociales.	X						

Fuente: Entrevista y Encuestas.

Elaboración: La autora.

D. ANÁLISIS FODA

Continúa el Análisis de las Fortalezas de la Empresa, Oportunidades y Amenazas de la CA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>F.1. La empresa posee Certificación de calidad de banano por GLOBAL-GAP.</p> <p>F.2. Pertenece al Grupo Manobanda.</p> <p>F.3. Experiencia adquirida a través del Grupo Manobanda.</p> <p>F.4. Participación del producto en el mercado mundial.</p> <p>F.5. Programa ambiental.</p> <p>F.6. Fruta de excelente calidad.</p> <p>F.7. Mantiene convenio con la Exportadora Manobanda (Precios predeterminados.)</p>	<p>O.1. Implementar proyecto de planificación estratégica.</p> <p>O.2. Tecnología de punta.</p> <p>O.3. Demanda mundial insatisfecha.</p> <p>O.4. Posicionamiento e innovación en el mercado.</p> <p>O.5. Créditos oportunos para invertir en el desarrollo intelectual y productivo.</p> <p>O.6. Programas de capacitación.</p> <p>O.7. Ubicación geográfica en el país.</p> <p>O.8. Ventajas comparativas del Ecuador.</p> <p>O.9. Disminución de la producción en otros países debido a fenómenos naturales (Costa Rica).</p>	<p>A.1. Desarrollo de la producción bananera en países competitivos.</p> <p>A.2. Cambios climáticos severos.</p> <p>A.3. Aumento de los costos de producción.</p> <p>A.4. Aplicación de los impuestos arancelarios.</p> <p>A.5. Competidores con mayor experiencia y tecnología de punta.</p> <p>A.6. Política fiscal en desacuerdos.</p> <p>A.7. Ubicación de productores de bananeros por la zona de la Parroquia El Vergel.</p> <p>A.8. No renovación de los acuerdos internacionales.</p>
ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener los procesos de producción con calidad permitirá conservar la Certificación de calidad de GLOBAL-GAP, estableciendo ventajas con países competidores, brindando el mejor banano del Ecuador. (F1-O8) 2. Aprovechar la experiencia que el GRUPO MANOBANDA aporta a la empresa, para establecerse en el mercado a través de la calidad del producto, innovación, gestión, diseño e imagen. (F3-O4) 3. La participación en la industria bananera permitirá satisfacer a la demanda exterior ofreciendo fruta de calidad, cumpliendo con las inquietudes, expectativas del cliente y del consumidor final. (F4-O3) 4. Mantener el convenio de precio oficial de la caja de banano con la Exportadora Delindecsa ayudará a adquirir tecnología de punta que contribuirá a trabajar con eficacia (F7-O2). 5. Capacitar al personal en temas de producción, medio ambiente, administrativos, garantizará la productividad de la empresa. (F5-O6) 6. Implementar programas de fumigación, control de plagas, fertilización, enfunde para que la producción no pierda su plus debido a los cambios climáticos y la economía no se desestabilice. (F6-O9) 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Proteger y mejorar la participación en el mercado mediante excelente precio, servicio, producto podrá hacer frente a los competidores. (F4-A1) 2. Innovar en maquinarias obsoletas por actuales para que generen productividad y rentabilidad. (F6-A5) 3. Realizar presupuesto de compras que permita controlar los costos de producción, realizando monitoreos de control de químicos para no causar impactos ambientales. (F5-A3) 4. Mediante la experiencia adquirida se puede competir con eficiencia y eficacia brindando fruta de excelencia, haciéndole frente a los productores aledaños de la zona. (F3-F6-A7)

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D.1. Limitado plan estratégico.</p> <p>D.2. Problemas financieros.</p> <p>D.3. Incumplimiento de pago a los proveedores.</p> <p>D.4. Inestabilidad laboral.</p> <p>D.5. Afiliación al I.E.S.S.</p> <p>D.6. Ausencia de capacitación.</p> <p>D.7. Insuficiente estrategias de ventas.</p> <p>D.8. Recursos económicos.</p> <p>D.9. Deficiente comunicación en el ambiente laboral.</p> <p>D.10. Incumplimiento de los beneficios sociales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer estrategias de ventas como publicidad, nacionales e internacionales fortalecerá el producto en el mercado cubriendo con las expectativas de la demanda mundial satisfaciendo sus gustos y preferencias. (D7-O3) 2. Proyectar un plan de pagos a los proveedores cumpliendo con los acuerdos de entrega evitando el cierre de líneas de crédito, utilizando tecnología idónea y compromiso. (D3-O2) 3. Realizar presupuestos, flujos de efectivo, balances para las áreas administrativas controlando los recursos económicos para innovar y explorar nuevos mercados. (D8-O4) 4. Planificar talleres, seminarios, eventos de confraternidad para interactuar y conocer las necesidades de los colaboradores trabajando en equipo con amor, transparencia frente a la organización. (D6-O5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear presupuestos en el área operativa para contrarrestar los cambios climáticos, evitando el corte de empleados asegurando excelente producción. (D4-A2) 2. Desarrollar la planificación estratégica visualizando las directrices, lineamientos estratégicos, objetivos mejorando el rendimiento de los empleados reduciendo los costos, haciéndole frente a las políticas fiscales que perjudican la economía y aumenta el desempleo. (D1-A3-A6) 3. Cumplir con los beneficios de ley de los colaboradores para que se sientan seguros de donde están e incentivarlos para ser más competitivos con otras naciones, trabajando con tecnología de punta. (D10-A1-A5)

Fuente: Entrevista y Encuestas

Elaboración: La autora

Comentario: En estos cuadros se aprecian las estrategias obtenidas de las combinaciones Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas las mismas que permitirán realizar la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

5.3 Opciones Estratégicas.

Después de haber desarrollado el análisis DOFA de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, del cantón Quevedo provincia de Los Ríos se procederá a la preparación de los objetivos con sus debidas estrategias y gestiones corporativas con sus respectivas estrategias debido a que son factores claves para la ejecución de proyectos estratégicos.

5.4. Objetivos Corporativos.

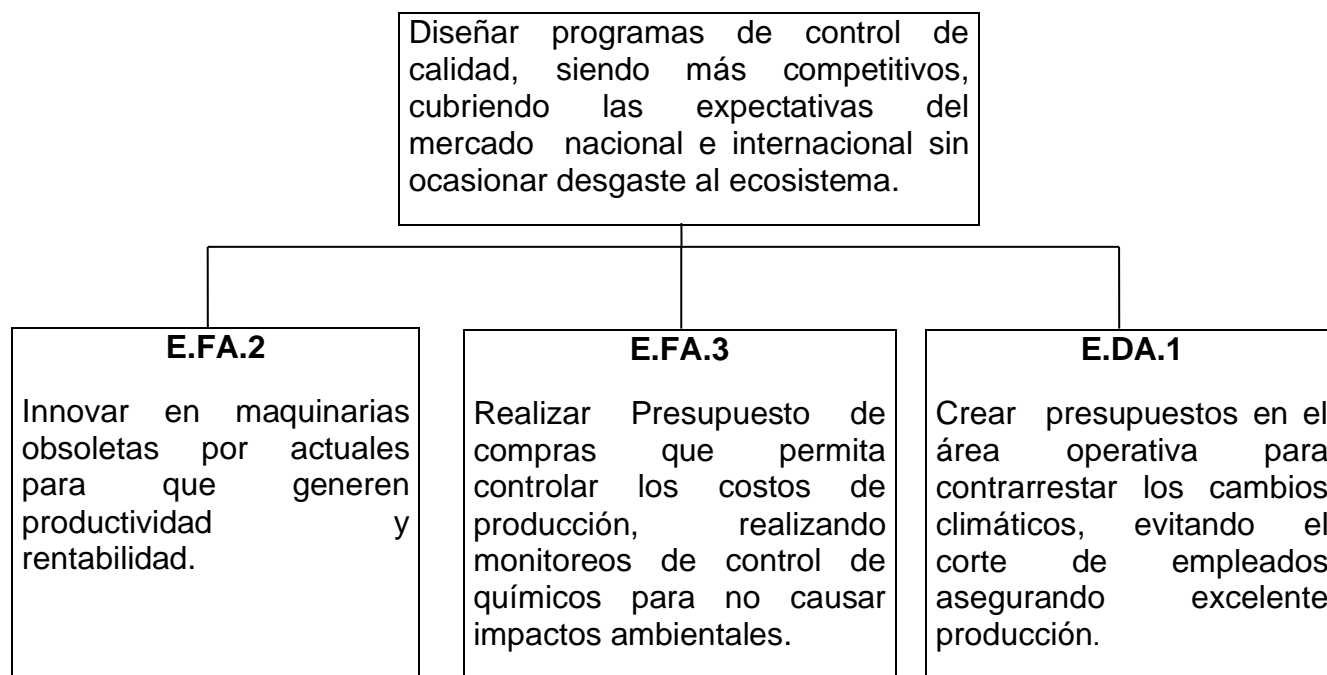
Los objetivos corporativos son los efectos que la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A pretende alcanzar en el proceso del cumplimiento de la misión y visión que se detallarán en el transcurso de las operaciones.

Gráfico 1. GESTIÓN ECONÓMICA.



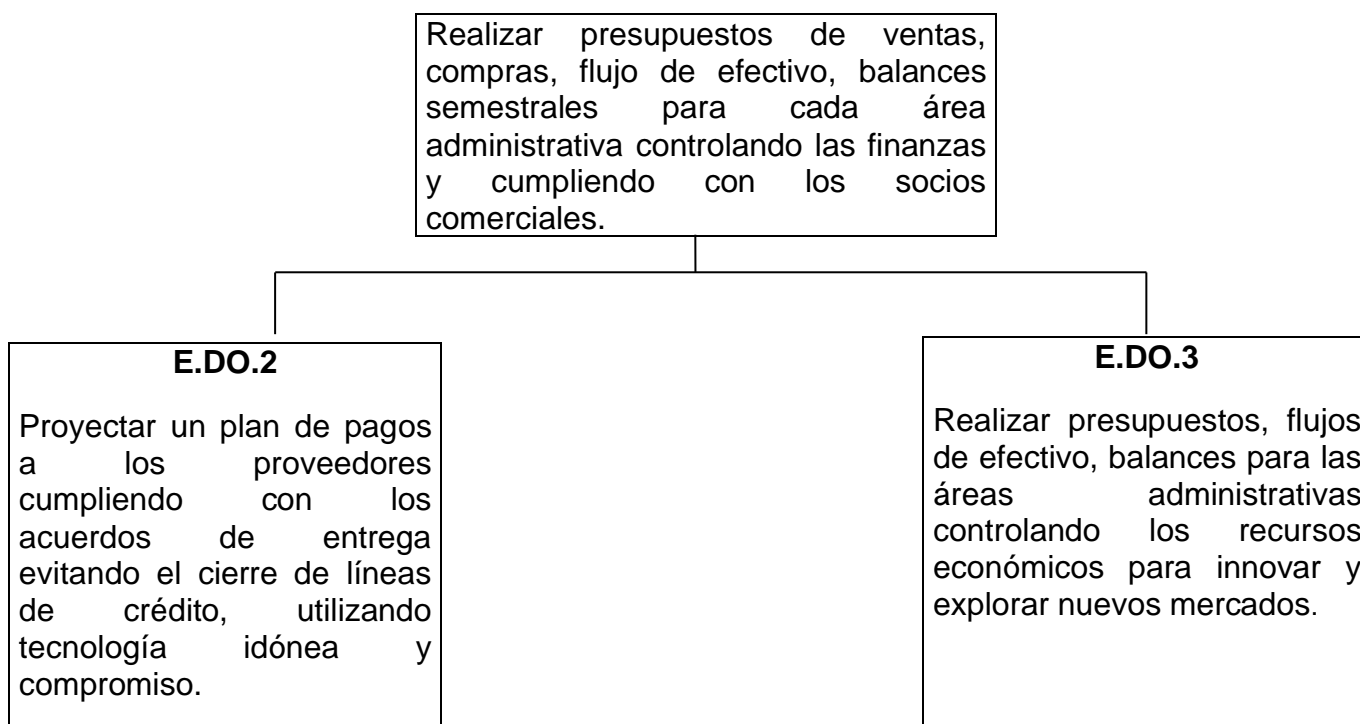
Elaboración: La autora

Gráfico 2. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN.



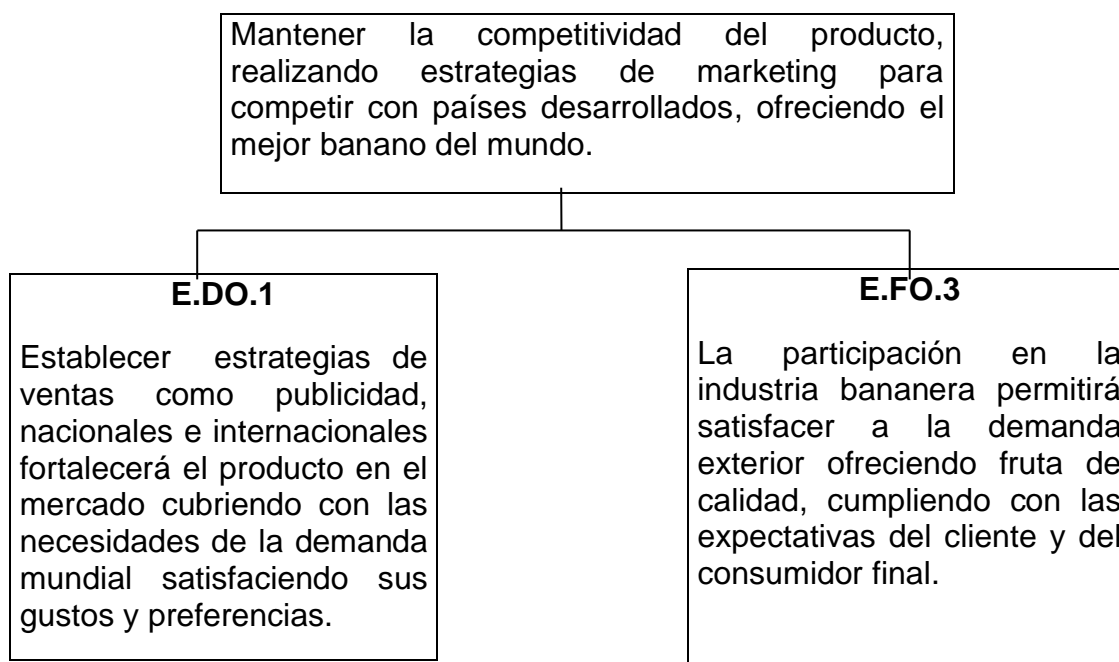
Elaboración: La autora

Gráfico 3. GESTIÓN FINANCIERA.



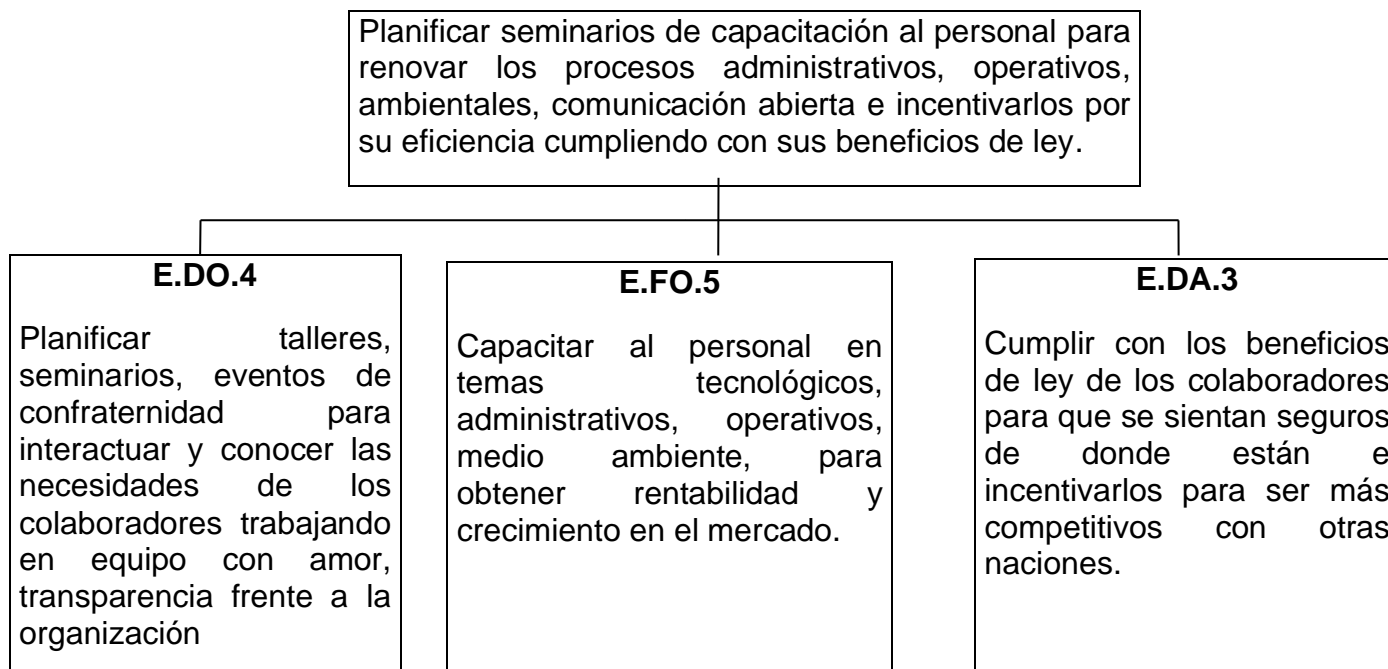
Elaboración: La autora

Gráfico 4. GESTIÓN DE COMPETITIVIDAD.



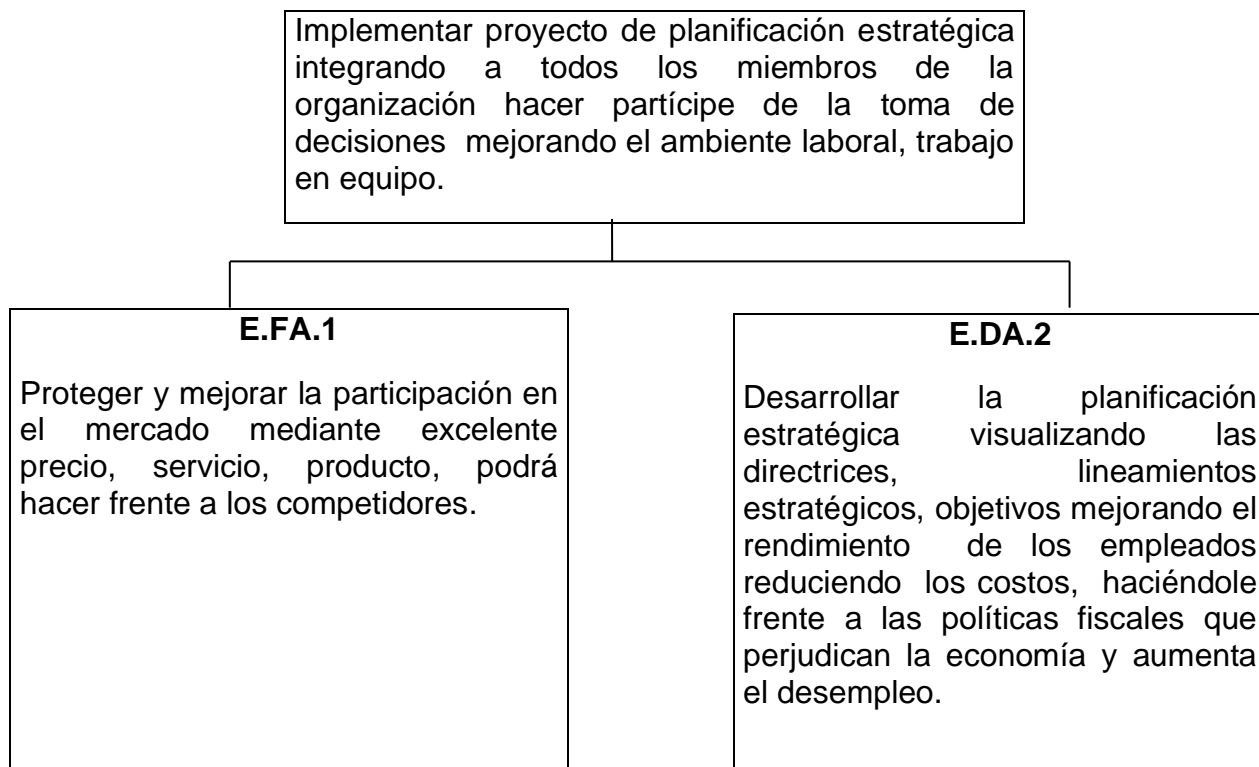
Elaboración: La autora

Gráfico 5. GESTIÓN DE PRODUCTIVIDAD LABORAL.



Elaboración: La autora

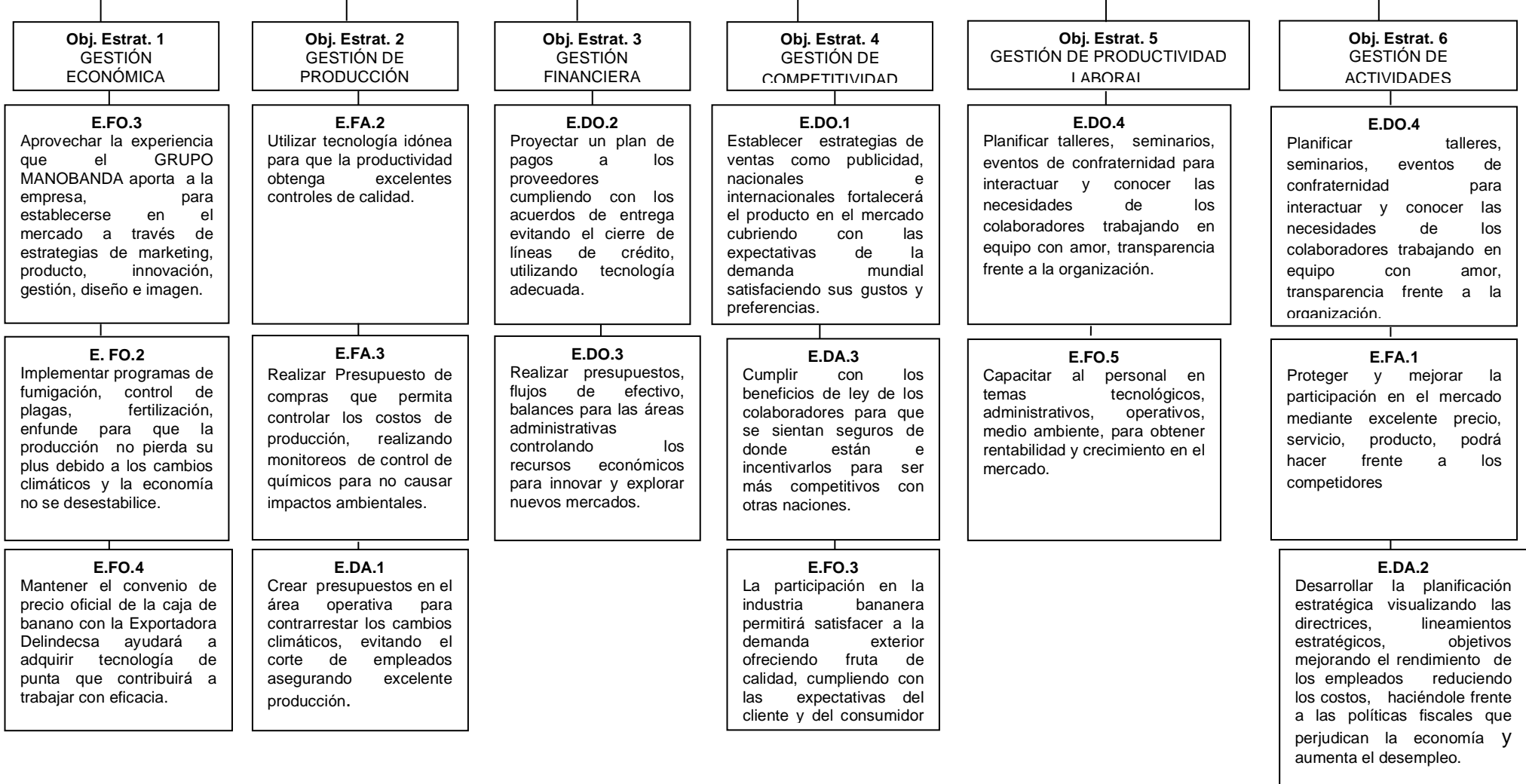
Gráfico 6. GESTIÓN DE ACTIVIDADES.



Elaboración: La autora

OBJETIVO GENERAL
Plan estratégico para la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A con el fin de mejorar la administración y la toma de decisiones.

Gráfico. 7 Árbol de Objetivos



5.5. Direccionamiento Estratégico.

El direccionamiento estratégico se compone de principios y valores organizacionales, misión, visión, objetivos corporativos, objetivos globales de la organización.

5.5.1. Matriz Axiológica

En esta matriz se muestra grupos de interés de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A.

CUADRO 5. GRUPO DE INTERÉS.

GRUPOS DE REFERENCIA	PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS
Sociedad	Responsabilidad social.
Clientes	Negocios transparentes
Colaboradores	Respeto, integridad, participación,
Accionistas	Rentabilidad justa
Empresa	Reglas claras, honestidad

CUADRO 6. MATRIZ AXIOLÓGICA.

Grupo de Referencia	Sociedad	Cliente	Colaboradores	Accionista	Proveedores
Principios y Valores Corporativos					
Responsabilidad	X	X	X	X	
Honestidad	X	X	X	X	X
Respeto	X	X	X	X	X
Compromiso		X	X	X	X
Competitividad			X	X	X
Talento Humano			X		

Elaboración: La autora

5.5.1.2. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES

La empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, contará con los siguientes principios organizacionales, los mismos que serán conocidos por los trabajadores y directivos de la organización ya que van a ser parte de la planificación estratégica de la empresa.

Con la sociedad. Nos comprometemos como representantes de la organización a ser ciudadanos responsables respaldando esfuerzos afines al bienestar de la sociedad y a la conservación y monitoreo del medio ambiente.

Con nuestros clientes. Existe un compromiso muy importante que es de cubrir las expectativas y necesidades del cliente, ofreciendo producto y servicio de excelente calidad.

Con nuestros colaboradores. Adquirir personal calificado proporcionándole un ambiente abierto y participativo al diálogo, cumpliendo con los beneficios sociales, capacitación e incentivarlos.

Con nuestro accionista. Nos comprometemos a proveer a nuestro accionista dividendos atractivos.

Con nuestros socios comerciales. Nos comprometemos a negociar con nuestros proveedores y otros socios en forma justa y equitativa cumpliendo a cabalidad con las formas de pago.

5.5.1.3. VALORES ORGANIZACIONALES

La empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, contará con los siguientes valores organizacionales, los mismos que serán conocidos por los trabajadores y directivos de la organización ya que van a ser parte de la planificación estratégica de la empresa.

Responsabilidad. Como representantes de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A hacemos el compromiso de ser más responsables con y justos con el personal y la sociedad.

Honestidad. Debemos de ser honestos, pensar en el prójimo y en nosotros mismos. Desarrollando la capacidad de cada una de las funciones que ejecutan los miembros de la empresa.

Respeto. En nuestra organización debe prevalecer el respeto a los derechos humanos, raza, sexo, religión complementariamente respeto a las normas, reglamentos establecidos por la organización.

Compromiso. El trabajo en equipo, la lealtad, transparencia, el amor son características fundamentales que los colaboradores transmiten a la empresa.

Competitividad. Ser profesionales de manera que exista un controlando los costos, trabajando con altos estándares de calidad obteniendo un amplio conocimiento logrando satisfacer las necesidades de los clientes y de la demanda mundial.

Talento Humano. Ofrecer oportunidades de crecimiento intelectual dentro de los parámetros de eficiencia, eficacia y efectividad, respetando sus condiciones retribuyéndolos justamente.

5.6. VISIÓN.

Ser líder en la producción y comercialización de banano, trabajando con tecnología de punta brindando el banano más rico del Ecuador con los más altos estándares de calidad, manteniendo la preservación del ecosistema, cumpliendo con los requerimientos de los clientes y el entorno.

5.6.1. MISIÓN.

Somos una empresa de producción y de comercialización de banano confiable, responsable con ética orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones del mercado exterior, garantizando excelente calidad, motivación en la fuerza laboral y la conservación del medio ambiente logrando la más alta productividad.

5.6.2. OBJETIVOS CORPORATIVOS.

5.6.2.1. General.

Plan estratégico para la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A con el fin de mejorar la administración y producción.

5.6.2.2. Específicos.

Establecer proyectos, estrategias que contribuyan a mejorar la producción, administración obteniendo tecnología de punta manteniendo la certificación de calidad de banano de GLOBAL-GAP.

Diseñar programas de control de calidad, siendo más competitivos, cubriendo las expectativas del mercado nacional e internacional sin ocasionar desgaste al ecosistema.

Realizar presupuestos de ventas, compras, flujo de efectivo, balances semestrales para cada área administrativa controlando las finanzas y cumpliendo con los proveedores.

Mantener la competitividad del producto, realizando estrategias de marketing para competir con países desarrollados, ofreciendo el mejor banano del mundo.

Planificar seminarios de capacitación al personal para renovar los procesos administrativos, operativos, ambientales, comunicación abierta e incentivarlos por su eficiencia cumpliendo con sus beneficios de ley.

Implementar proyecto de planificación estratégica integrando a todos los miembros de la organización hacer partícipe de la toma de decisiones mejorando el ambiente laboral, trabajo en equipo.

5.7 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.

La formulación estratégica que se realiza después de finalizar con el direccionamiento estratégico para luego desarrollar programas de fomento, matriz de correlación de objetivos y la matriz de correlación por área funcional.

5.7.1. PROGRAMA DE FOMENTO.

Este programa de fomento describe todos los proyectos estratégicos del árbol de objetivos que tiene como base líneas de actuación que ayudarán a la ejecución de los mismos.

CUADRO 7. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión Económica.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Obtener recursos económicos mediante los procesos productivos para mejorar en imagen, diseño, empaque. Diseñar y ejecutar programas que permitan de control de calidad y aplicación de químicos salvaguardando el medio ambiente. Adquirir nuevas herramientas de producción para trabajar con eficacia ofreciendo a la demanda nacional e internacional el mejor banano.	Aprovechar la experiencia que el GRUPO MANOBANDA aporta a la empresa para establecerse en el mercado a través de estrategias de marketing, producto, innovación, gestión, diseño e imagen. Implementar programas de fumigación, control de plagas, fertilización, enfunde para que la producción no pierda su plus debido a los cambios climáticos y la economía no se desestabilice. Mantener el convenio de precio oficial de la caja de banano con la Exportadora Delindecsa ayudará a adquirir tecnología de punta que contribuirá a trabajar con eficacia.

Elaboración: La autora

CUADRO 8. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de Producción.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Adquisición de nuevas herramientas tecnológicas para la elaboración de los procesos y cortes de cosecha. Implementar programa de control de costos mensualizado para prever los impactos ambientales y minimizar los gastos. Elaborar programa de fumigación, fertilización, abono foliar, para equilibrar los cambios climáticos evitando la reducción de personal.	Innovar en maquinarias obsoletas por actuales para que generen productividad y rentabilidad. Realizar Presupuesto de compras que permita controlar los costos de producción, realizando monitoreos de control de químicos para no causar impactos ambientales. Crear presupuestos en el área operativa para contrarrestar los cambios climáticos, evitando el corte de empleados asegurando excelente producción.

Elaboración: La autora

CUADRO 9. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión Financiera.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Plantear alternativas para coordinar convenios, plazos y formas de pago con los proveedores. Elaborar presupuestos en las diferentes áreas administrativas impidiendo excesivos egresos.	Proyectar un plan de pagos a los proveedores cumpliendo con los acuerdos de entrega evitando el cierre de líneas de crédito, utilizando tecnología idónea y compromiso. Realizar presupuestos, flujos de efectivo balances para las áreas administrativas, controlando los recursos económicos para innovar y explorar nuevos mercados.

Elaboración: La autora

CUADRO 10. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de Competitividad.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p>Invertir en el área de Marketing mediante publicidad, servicio para que la empresa tenga reconocimiento en el mercado brindando un producto de calidad. Cumpliendo con los estrictos estándares de calidad, satisfaciendo a la demanda mundial la participación en el mercado será más competitiva.</p>	<p>Establecer estrategias de ventas como publicidad, nacionales e internacionales fortalecerá el producto en el mercado cubriendo con las necesidades de la demanda mundial satisfaciendo sus gustos y preferencias. La participación en la industria bananera permitirá satisfacer a la demanda exterior ofreciendo fruta de calidad, cumpliendo con las expectativas del cliente y del consumidor final.</p>

Elaboración: La autora

CUADRO 11. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de Productividad Laboral.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p>Fortalecer los conocimientos las interrelaciones entre los colaboradores y directivos para que la organización ejecute sus labores con amor y entusiasmo. Buscar excelentes capacitadores que fortalezcan el intelecto del personal administrativo y operativo enriqueciendo su aprendizaje. Incentivar al personal por su desempeño en sus actividades, brindándoles seguridad, estabilidad, correspondiendo con sus beneficios sociales.</p>	<p>Planificar talleres, seminarios, eventos de confraternidad para interactuar y conocer las necesidades de los colaboradores trabajando en equipo con amor, transparencia frente a la organización. Capacitar al personal en temas tecnológicos, administrativos, operativos, medio ambiente, para obtener rentabilidad y crecimiento en el mercado. Cumplir con los beneficios de ley de los colaboradores para que se sientan seguros de donde están e incentivarlos para ser más competitivos con otras naciones.</p>

Elaboración: La autora

CUADRO 12. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de Actividades.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p>Buscar alternativas que conlleven a mejorar la calidad, el servicio, el producto en un mercado competitivo</p> <p>Estructurar la planificación estratégica de la empresa en la que se visualicen los objetivos, estrategias, metas con el propósito de mejorar la administración y la productividad de la misma.</p>	<p>Proteger y mejorar la participación en el mercado mediante excelente precio, servicio, producto, podrá hacer frente a los competidores.</p> <p>Desarrollar la planificación estratégica visualizando las directrices, lineamientos estratégicos, objetivos mejorando el rendimiento de los empleados reduciendo los costos, haciéndole frente a las políticas fiscales que perjudican la economía y aumenta el desempleo.</p>

Elaboración: La autora

CUADRO 13. MATRIZ DE CORRELACIÓN - OBJETIVOS

OBJETIVOS	PROGRAMAS DE FOMENTO					
	Obj.1	Obj.2	Obj.3	Obj.4	Obj.5	Obj.6
PROYECTOS ESTRATÉGICOS						
PROYECTO 1. Aprovechar la experiencia que el GRUPO MANOBANDA aporta a la empresa para establecerse en el mercado a través de estrategias de marketing, producto, innovación, gestión, diseño e imagen.	X					
PROYECTO 2. Implementar programas de fumigación, control de plagas, fertilización, enfunde para que la producción no pierda su plus debido a los cambios climáticos y la economía no se desestabilice.	X					
PROYECTO 3. Mantener el convenio de precio oficial de la caja de banano con la Exportadora Delindecsa ayudará a adquirir tecnología de punta que contribuirá a trabajar con eficacia.	X					
PROYECTO 4. Innovar en maquinarias obsoletas por actuales para que generen productividad y rentabilidad.		X				
PROYECTO 5. Realizar Presupuesto de compras que permita controlar los costos de producción, realizando monitoreos de control de químicos para no causar impactos ambientales.		X				
PROYECTO 6. Crear presupuestos en el área operativa para contrarrestar los cambios climáticos, evitando el corte de empleados asegurando excelente producción.		X				
PROYECTO 7. Proyectar un plan de pagos a los proveedores cumpliendo con los acuerdos de entrega evitando el cierre de líneas de crédito, utilizando tecnología idónea y compromiso.			X			

<p>PROYECTO 8. Realizar presupuestos, flujos de efectivo, balances para las áreas administrativas, controlando los recursos económicos para innovar y explorar nuevos mercados.</p>			X			
<p>PROYECTO 9. Establecer estrategias de ventas como publicidad, nacionales e internacionales fortalecerá el producto en el mercado cubriendo con las necesidades de la demanda mundial satisfaciendo sus gustos y preferencias.</p>				X		
<p>PROYECTO 10. La participación en la industria bananera permitirá satisfacer a la demanda exterior ofreciendo fruta de calidad, cumpliendo con las expectativas del cliente y del consumidor final.</p>				X		
<p>PROYECTO 11. Planificar talleres, seminarios, eventos de confraternidad para interactuar y conocer las necesidades de los colaboradores trabajando en equipo con amor, transparencia frente a la organización.</p>					X	
<p>PROYECTO 12. Capacitar al personal en temas tecnológicos, administrativos, operativos, medio ambiente, para obtener rentabilidad y crecimiento en el mercado.</p>					X	
<p>PROYECTO 13. Cumplir con los beneficios de ley de los colaboradores para que se sientan seguros de donde están e incentivarlos para ser más competitivos con otras naciones.</p>					X	
<p>PROYECTO 14. Proteger y mejorar la participación en el mercado mediante excelente precio, servicio, producto, podrá hacer frente a los competidores.</p>						X
<p>PROYECTO 15. Desarrollar la planificación estratégica visualizando las directrices, lineamientos estratégicos, objetivos mejorando el rendimiento de los empleados reduciendo los costos, haciéndole frente a las políticas fiscales que perjudican la economía y aumenta el desempleo.</p>						X

Elaboración: La autora

CUADRO 14. MATRIZ DE CORRELACIÓN – ÁREAS FUNCIONALES

ÁREAS FUNCIONALES PROYECTOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMA DE FOMENTO				
	ÁREA ADMINISTRAT.	ÁREA FINANCIERA	ÁREA DE PRODUCC.	ÁREA DE RR.HH	ÁREA DE MARKETING
PROYECTO 1. Aprovechar la experiencia que el GRUPO MANOBANDA aporta a la empresa, para establecerse en el mercado a través de estrategias de marketing, producto, innovación, gestión, diseño e imagen.					X
PROYECTO 2. Implementar programas de fumigación, control de plagas, fertilización, enfunde para que la producción no pierda su plus debido a los cambios climáticos y la economía no se desestabilice.			X		
PROYECTO 3. Mantener el convenio de precio oficial de la caja de banano con la Exportadora Delindecsa ayudará a adquirir tecnología de punta que contribuirá a trabajar con eficacia.		X			
PROYECTO 4. Innovar en maquinarias obsoletas por actuales para que generen productividad y rentabilidad.			X		
PROYECTO 5. Realizar presupuesto de compras que permita controlar los costos de producción, realizando monitoreos de control de químicos para no causar impactos ambientales.		X			

<p>PROYECTO 6. Crear presupuestos en el área operativa para contrarrestar los cambios climáticos, evitando el corte de empleados asegurando excelente producción.</p>		X			
<p>PROYECTO 7. Proyectar un plan de pagos a los proveedores cumpliendo con los acuerdos de entrega evitando el cierre de líneas de crédito, utilizando tecnología idónea y compromiso.</p>	X				
<p>PROYECTO 8. Realizar presupuestos, flujos de efectivo, balances para las áreas administrativas, controlando los recursos económicos para innovar y explorar nuevos mercados.</p>		X			
<p>PROYECTO 9. Establecer estrategias de ventas como publicidad, nacionales e internacionales fortalecerá el producto en el mercado cubriendo con las necesidades de la demanda mundial satisfaciendo sus gustos y preferencias.</p>					X
<p>PROYECTO 10. La participación en la industria bananera permitirá satisfacer a la demanda exterior ofreciendo fruta de calidad, cumpliendo con las expectativas del cliente y del consumidor final.</p>	X				
<p>PROYECTO 11. Planificar talleres, seminarios, eventos de confraternidad para interactuar y conocer las necesidades de los colaboradores trabajando en equipo con amor, transparencia frente a la organización.</p>				X	
<p>PROYECTO 12. Capacitar al personal en temas tecnológicos, administrativos, operativos, medio ambiente, para obtener rentabilidad y crecimiento en el mercado.</p>				X	

<p>PROYECTO 13. Cumplir con los beneficios de ley de los colaboradores para que se sientan seguros de donde están e incentivarlos para ser más competitivos con otras naciones.</p>	<p>X</p>				
<p>PROYECTO 14. Proteger y mejorar la participación en el mercado mediante excelente precio, servicio, producto, podrá hacer frente a los competidores.</p>					<p>X</p>
<p>PROYECTO 15. Desarrollar la planificación estratégica visualizando las directrices, lineamientos estratégicos, objetivos mejorando el rendimiento de los empleados reduciendo los costos, haciéndole frente a las políticas fiscales que perjudican la economía y aumenta el desempleo.</p>	<p>X</p>				

Elaboración: La autora

5.8. PROYECTOS ESTRATÉGICOS.

5.8.1. PROPUESTAS.

Para efectos de demostración de las metodologías, para el manejo de los proyectos estratégicos se seleccionó un proyecto. Cabe señalar que para obtener el presupuesto general del plan estratégico, se debe realizar este mismo proceso con todos los proyectos estratégicos establecidos anteriormente.

5.8.1.1. PROPUESTA BASADA EN EL MARCO LÓGICO.

Para la preparación de esta propuesta hemos utilizado la matriz del marco lógico, la cual describe un resumen narrativo de fin, propósito componente y actividades con respectivos indicadores, medios de verificación y supuestos. También hemos utilizado los planes de acción por componente en la que se señalan las actividades con su indicador de tiempo, metas, responsabilidades, costos, limitaciones, todo esto permitió la elaboración del presupuesto estratégico.

5.8.1.1.1. Caso Uno.

PROYECTO 12. Capacitar al personal en temas tecnológicos, administrativos, operativos, medio ambiente, para obtener rentabilidad y crecimiento en el mercado.

CUADRO 15. MATRIZ DEL MARCO LÓGICO.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios Verificación	Supuestos
Fin. Lograr la estabilidad administrativa y Operativa de la empresa.	15 proyectos ejecutados entre el 2012-2016.	Junta Directiva de Sixma Compañía Agrícola S.A.	La empresa se preocupa por el desarrollo administrativo, financiero intelectual y laboral de la misma.
Propósito. Establecer estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa y operativa de la empresa.	17 estrategias planteadas para mejorar la administración, la misma que se aplicarán entre el 2012-2016.	Junta Directiva de Sixma Compañía Agrícola S.A. Administrador de la Hacienda Felicidad # 2.	Los directivos, el personal de campo y administrativo se beneficiarán con las proposiciones que se han establecido.
Componentes: Capacitación al personal. Adquirir nuevas tecnologías. Definir acuerdos con los proveedores. Estabilidad Laboral	-Entrevistas con varios representantes de las organizaciones de capacitación y motivación empresarial. - Obtención de nuevas computadoras, impresoras, bomba, rodillo implementar de módulo de inventario. - Establecer líneas de crédito con los proveedores más importantes como: Servipaxa, Fertisa, Agrimen, Mundoffice, Casa Ferretería Fong etc. - Contratos fijos laborales, el 100 % de los empleados se favorecen con los beneficios sociales.	Junta Directiva, de Sixma Compañía Agrícola S.A.	-Entrevistas aceptadas satisfactoriamente con los capacitadores. -La empresa cuenta con herramientas tecnológicas que aportan a las funciones administrativas. - Existen líneas de crédito y compromiso con los socios comerciales. - Personal satisfecho cumpliendo sus labores con entusiasmo, e incentivados.
Actividades: Capacitación al personal. -Contratar 2 capacitadores. -Acondicionamiento del lugar. -Contratación de servicio de refrigerio.	 \$1600.00 \$300.00 \$400.00	 Departamento de Recursos Humanos.	 Recursos económicos disponibles para la ejecución de las actividades.
Adquirir nuevas tecnologías -Compra de 3 computadores de escritorio. -2 Impresoras. -Bomba de reciclaje de 2 sal -Construcción e instalación de rodillo transporte de caja de banano -Módulo de Inventario.	 \$1800.00 \$800.00 \$690.00 \$1850.00 \$1000.00	 Departamento Contable y Financiero	 Recursos económicos disponibles para la ejecución de las actividades.

Definir acuerdos con proveedores	\$20.00		
-Servipaxa (Línea de crédito).	\$20.00		
-Fertisa(Línea de crédito).	\$20.00		
-Agrimen (Línea de crédito).	\$20.00		
-Casa Ferretería Fong (Línea de crédito).	\$20.00		
-Librería Mundoffice(Línea de crédito).	\$20.00		
-Ecuaquímica (Línea de crédito).	\$20.00		
Estabilidad Laboral			
-Contratos laborales plazo fijo	\$600.00		
-Análisis de capacidad económica para otorgar incentivos y asensos por eficiencia.	\$200.00		
-Afilación en el I.E.S.S	\$22,242.96		
		➤ Junta Directiva de Sixma Compañía Agrícola S.A.	Recursos económicos disponibles para la ejecución de las actividades.
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$31,602.96		

Elaboración: La Autora

CUADRO 16. FICHA DEL PROYECTO 1.

CÓDIGO		Responsable:	Junta Directiva
NOMBRE DEL PROYECTO	001	Unidad Estratégica:	Área Administrativa Área Operativa
Capacitar al personal en temas tecnológicos, administrativos, operativos, medio ambiente, para obtener rentabilidad y crecimiento en el mercado.			
Indicador de Fin:			
15 proyectos ejecutados entre el 2012-2016.			
Indicador de Propósito:			
17 estrategias planteadas para mejorar la administración y la operatividad de la misma que se aplicarán entre el 2012-2016.			

Elaboración: La Autora

CUADRO 17. FICHA DEL COMPONENTE 1.

<p>CÓDIGO ESTRATEGIA(COMPONENTE) 001-1</p> <p>Capacitación al personal.</p>	<p>Responsable: Junta Directiva</p> <p>Unidad Estratégica: Área Administrativa Área Operativa</p>
<p>Indicador de éxito de la estrategia:</p> <p>Entrevistas con varios representantes de las compañías de capacitación y motivación empresarial.</p>	

Elaboración: La Autora

CUADRO 18. PLAN DE ACCIÓN.

Tareas de acción para lograr la promesa básica.	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Finaliza				
-Contratar a 2 capacitadores.	01-10-2012	05-10-2012	2 personas	Departamento de Recursos Humanos	\$1600.00	Disponibilidad de excelentes capacitadores y colaboradores.
-Acondicionamiento del lugar.	06-10-2012	06-10-2012	3 personas		\$300.00	
-Contratación servicio de refrigerio.	08-10-2012	08-10-2012	2 personas		\$400.00	
TOTAL					\$2300.00	

Elaboración: La Autora

CUADRO 19. FICHA DEL COMPONENTE 2.

<p>CÓDIGO ESTRATEGIA(COMPONENTE) 001-2 Adquirir nuevas tecnologías</p>	<p>Responsable: Junta Directiva</p> <p>Unidad Estratégica: Área Administrativa Área Operativa</p>
<p>Indicador de éxito de la estrategia:</p> <p>Obtención de nuevas computadoras, impresoras, bomba de reciclaje, construcción e instalación de rodillo transportador de caja de banano, e implementación de módulo de inventario.</p>	

Elaboración: La Autora

CUADRO 20. PLAN DE ACCIÓN.

Tareas de acción para lograr la promesa básica.	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Finaliza				
-Compra de 3 computadores de escritorio.	15-10-2012	19-10-2012	1 persona	Departamento Contable y Financiero	\$1800.00	Disponibilidad de los recursos Financieros.
-2 Impresoras.	22-10-2012	26-10-2012	1 persona		\$800.00	
-Bomba de reciclaje de"2"salidas para piscinas.	29-10-2012	07-11-2012	2 personas		\$690.00	
-Construcción e instalación de rodillo para caja de banano.	19-11-2012	29-11-2012	2 personas		\$1850.00	
-Módulo de Inventario.	03-12-2012	07-12-2012	2 personas		\$1000.00	
TOTAL					\$6140.00	

Elaboración: La Autora

CUADRO 21. FICHA DEL COMPONENTE 3.

<p>CÓDIGO ESTRATEGIA(COMPONENTE) 001-3 Definir acuerdos con los proveedores</p>	<p>Responsable: Junta Directiva Unidad Estratégica: Área Administrativa Área Operativa</p>
<p>Indicador de éxito de la estrategia: Establecer líneas de crédito con los proveedores más importantes como: Servipaxa, Fertisa, Agrimen, Mundoffice, Casa Ferretería Fong Ecuauímica.</p>	

Elaboración: La Autora

CUADRO 22. PLAN DE ACCIÓN.

Tareas de acción para lograr la promesa básica.	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Finaliza				
-Servipaxa (Línea de crédito).	03-01-2013	07-01-2013	2 personas	Junta Directiva de Sixma Compañía Agrícola S.A	\$20.00	Acuerdos oportunos con socios comerciales potenciales.
-Fertisa (Línea de crédito).	09-01-2013	12-01-2013	2 personas		\$20.00	
-Agrimen (Línea de crédito).	16-01-2013	19-01-2013	2 personas		\$20.00	
-Mundoffice (Línea de crédito).	23-01-2013	26-01-2013	2 personas		\$20.00	
-Casa Ferretería Fong	30-01-2013	04-02-2013	2 personas		\$20.00	
-Ecuauímica	11-02-2013	14-02-2013	2 personas		\$20.00	
TOTAL					\$120.00	

Elaboración: La Autora

CUADRO 23. FICHA DEL COMPONENTE 4.

CÓDIGO ESTRATEGIA(COMPONENTE) 001-4 Estabilidad Laboral	Responsable: Junta Directiva Unidad Estratégica: Área Administrativa Área Operativa
Indicador de éxito de la estrategia: Contratos fijos laborales, el 100% de los empleados se favorecen con los beneficios sociales.	

Elaboración: La Autora

CUADRO 24. PLAN DE ACCIÓN.

Tareas de acción para lograr la promesa básica.	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Finaliza				
-Contratos laborales	25-02-2013.	02-03-2013	3 personas	Junta Directiva de Sixma Compañía Agrícola S.A	\$600.00	Disponibilidad de los recursos financieros.
-Afiliación en el I.E.S.S	04-03-2013	08-03-2013	3 personas		22,242,96	
-Análisis de capacidad de la empresa para otorgar incentivos económicos y ascensos por eficiencia	04-04-2013	09-04-2013	2 personas		\$200.00	
TOTAL					\$23,042.96	

Elaboración: La Autora

CUADRO 25. PRESUPUESTO DEL PROYECTO EN DÓLARES

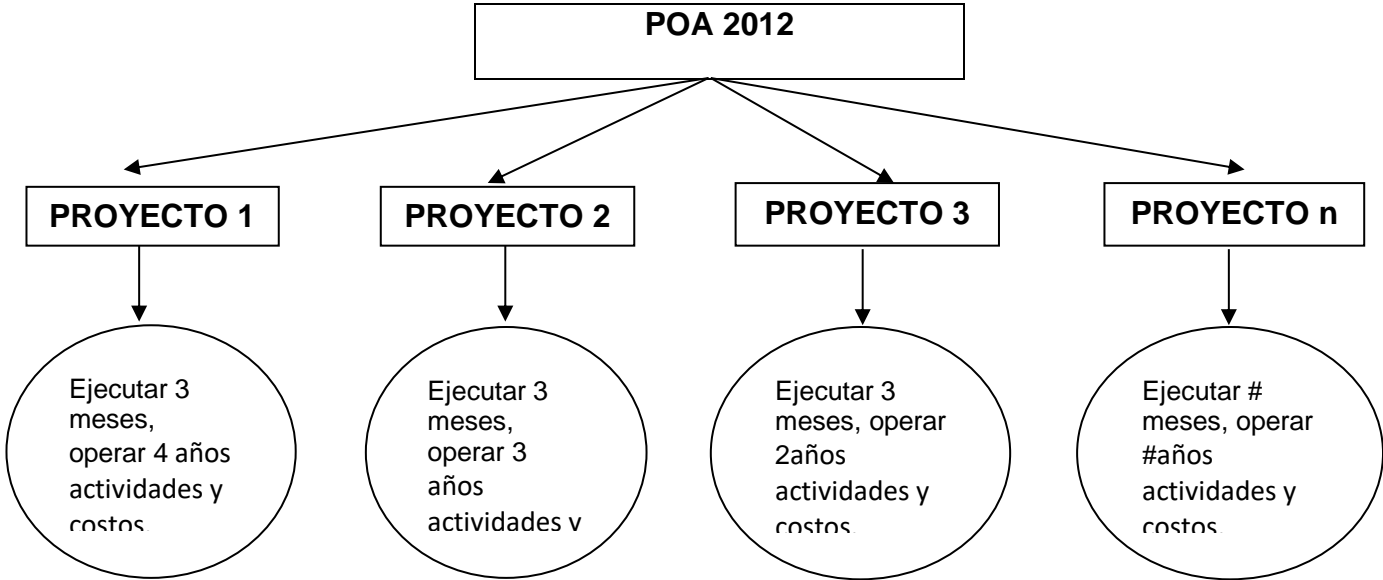
ESTRATEGIA	001- 1	\$2,300.00
ESTRATEGIA	001- 2	\$6,140.00
ESTRATEGIA	001- 3	\$120.00
ESTRATEGIA	001- 4	\$23,042.96
TOTAL		\$29,130.00

5.8.1.2 PROPUESTA PARA EL MANEJO DE LA OPERATIVIDAD DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS UTILIZANDO LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES.

En la ejecución del plan estratégico de la empresa Sixma Compañía Agrícola S.A, cantón Quevedo, provincia de los Ríos debería considerarse la implementación de planes operativos anuales durante el horizonte de tiempo establecido, que es de cuatro años (2012-2016).

A continuación se presenta un gráfico explicativo.

Gráfico 8. PLAN OPERATIVO ANUAL



Elaboración: La Autora

El gráfico muestra el plan operativo anual resumido en actividades a desarrollarse, durante la ejecución u operación de los proyectos en el año determinado que serán detallados con sus respectivos costos, responsables, fecha de inicio y fecha de término.

Ésta información se la extrae de los planes de acción elaborados para cada componente de los proyectos y su formato de elaboración con cada uno de los años de duración del plan estratégico corporativo es el siguiente:

POA 2012

Nombre del Proyecto	Actividades	Costos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término

POA 2013

Nombre del Proyecto	Actividades	Costos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término

POA 2014

Nombre del Proyecto	Actividades	Costos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término

POA 2015

Nombre del Proyecto	Actividades	Costos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término

POA 2016

Nombre del Proyecto	Actividades	Costos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término

VI. BIBLIOGRAFÍA

Hitt Michael (2004), "*Administración Estratégica*", México, International Thomson, Quinta Edición, pág. 9.

Robbins Stephen, Coulter Mary (2005) *Administración*, México, Pearson, Octava Edición, págs. 9-10-12-31-134-43-51-107-60-61-62.

Reyes Ponce Agustín (2003) "*Administración Moderna*", México, Limusa, págs. 15-16-17-244-245-246-247-278-279-283-284-285-384-385-386-387-388-389-440-441-442-448.

Hellriegel D, Jackson Susan, Slocum John (2002) "*Administración*", Colombia, International Thomson, Novena Edición, págs. 108-109-110-111-112-192-194-195-268-269-270.

Lerma Alejandro, Granados Martín, Valdés Luis (2007), "*Liderazgo Emprendedor*", México, International Thomson, págs. 138-352- 354- 368.

Madrigal Berta (2002), "*Habilidades Directivas*", México, Mc Graw Hill, págs. 15-16.

VII. ANEXOS

ANEXO 1. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE SR. SIXTO MANOBANDA ÁLVAREZ.

- 1. ¿Ha desarrollado algún plan para el desarrollo administrativo de la empresa?**

Por el momento no se ha realizado ningún proyecto de planificación, pero se estudiará la posibilidad para mejorar la estabilidad económica y mejor control de la empresa.

- 2. ¿Tiene la empresa definido los objetivos de ventas?**

Los objetivos de ventas son mejorar la producción mensualmente para ello es muy importante cumplir con todos los ciclos de fertilización.

- 3. ¿Cuántas personas trabajan en el área administrativa?**

El área administrativa labora el siguiente personal:

1. Administrador de la Hacienda
2. Jefe de Campo de la Hacienda
3. Secretaria de la Hacienda
4. Contadora (Oficina Sixma Compañía Agrícola S.A)

- 4. ¿Cuántas personas trabajan en el área operativa?**

En el área operativa trabajan 46 personas que están divididas en: cosecha y labores de cultivo.

5. ¿Bajo qué parámetros realiza la selección del personal?

Bajo el parámetro de entrevista y selección, en el área operativa los escoge el administrador como practicantes según el desempeño y la habilidad en aprender les designan funciones.

6. ¿Tiene la empresa definido el perfil para cada puesto de trabajo?

No se han establecido perfiles para cada puesto de trabajo.

7. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para el personal administrativo y operativo?

No tenemos plan de capacitación pero en el área contable si se han realizado seminarios, en la parte operativa no se han desarrollado seminarios para mejorar la producción.

8. ¿Elabora la empresa presupuesto de ventas, compras y de producción anualmente?

No se han realizado presupuestos de ninguna de las tres antes mencionadas.

9. ¿Tiene diseñado un Plan de pagos a los proveedores?

SI
NO

10. ¿Si su respuesta es NO detalle a continuación cómo es su relación comercial con los proveedores?

La relación comercial no es tan buena a veces se dan cheques a fecha para que le puedan entregar el producto. Existen créditos en ciertos proveedores

pero cuando existen problemas de producción no se ha podido cancelar ciertas cuentas y cierran el crédito.

11. ¿Maneja algún plan de incentivos para el personal administrativo y operativo?

Sólo para el personal operativo (campo), se realiza cada año renovación de contrato y se cancela un proporcional, también se dan bonos en diciembre.

12. ¿Los colaboradores de su empresa reciben todos los beneficios de ley?

La empresa ha cumplido con los beneficios de ley únicamente con el personal administrativo, sin embargo de 46 personas que realizan labores de campo solo ocho están asegurados y no reciben beneficios adicionales.

ANEXO 2. ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISRTATIVO DE LA EMPRESA SIXMA COMPAÑÍA AGRÍCOLA S.A.

- 1. ¿Cuál es su edad?**
- a) 18-24 años
 - b) 25-32 años
 - c) 33-40 años
 - d) 41-49 años
 - e) 50. años en adelante

- 2. ¿Su género es?**
- a) Femenino
 - b) Masculino

- 3. ¿De qué manera evalúa la dirección de la empresa?**
- Excelente
 - Muy Bueno
 - Bueno
 - Malo

- 4. ¿Cómo considera usted la comunicación en el ambiente laboral?**
- 1. Excelente
 - 2. Muy Bueno
 - 3. Bueno
 - 4. Malo

- 5. ¿Cuál de los siguientes beneficios de ley la empresa le ofrece?**
- a) Contrato Laboral
 - b) Sueldo Básico
 - c) Afiliación al I.E.S.S
 - d) Décimo Tercer Sueldo
 - e) Décimo Cuarto Sueldo
 - f) Vacaciones
 - g) Utilidades
 - h) Seguro de Salud
 - i) Seguros de accidentes
 - j) Jubilación

- 6. ¿En qué rango se encuentra su remuneración?**
- 1. \$264.00- 300.00
 - 2. 301.00 - 400.00
 - 3. 401.00 - 500.00
 - 4. 501.00 - 600.00
 - 5. 601.00 en adelante

7. ¿La empresa otorga incentivos económicos al personal que realiza sus actividades de manera eficiente?

SI
NO

8. ¿De qué manera evalúa el sistema de control administrativo y operativo que la empresa aplica para el buen funcionamiento de sus actividades?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno
- c) Bueno
- d) Malo

9. ¿Recibe usted seminarios de capacitación para fortalecer el cargo que desempeña?

- a) SI
- b) NO

10. ¿La Hacienda Felicidad #2 cuenta con alguna certificación nacional o internacional de producción de banano?

SI
NO

11. ¿Cuál de los siguientes factores afectan la economía de la empresa?

- a) Inflación
- b) Cambios climáticos
- c) Impuestos
- d) Crisis Mundial
- e) Delincuencia

12. ¿La empresa cuenta con un programa ambiental?

- a) SI
- b) NO

ANEXO 3. ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL OPERATIVO (CAMPO) DE LA HACIENDA FELICIDAD # 2.

1. ¿Cuál es su edad?

- a) 10 - 16 años
 - b) 18 - 24 años
 - c) 25 - 32 años
 - d) 33 - 40 años
 - e) 41 - 49 años
 - f) 50 - 57 años
 - g) 58 años en adelante
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

2. ¿Su género es?

- Femenino
 - Masculino
- | |
|--|
| |
| |

3. ¿Establezca en qué área de trabajo se desempeña?

- a) Administrativa
 - b) Cosecha
 - c) Empaque
 - d) Labores de cultivo
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

4. ¿Indique usted que tiempo lleva laborando en la Hacienda Felicidad # 2?

- a) 0 - 1 año
 - b) 2 - 3 años
 - c) 4 - 5 años
 - d) 6 años en adelante
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

5. ¿Cuál de los siguientes beneficios de ley recibe?

- a) Contrato Laboral
 - b) Sueldo Básico
 - c) Afiliación al I.E.S.S
 - d) Décimo Tercer Sueldo
 - e) Décimo Cuarto Sueldo
 - f) Vacaciones
 - g) Utilidades
 - h) Seguro de Salud
 - i) Seguros de accidentes
 - j) Jubilación
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

6. En qué rango se encuentra su remuneración?

- a) \$150.00 - 200.00
- b) 201.00 - 264.00
- c) 265.00 - 300.00
- d) 301.00 en adelante

7. ¿Evalúe usted el ambiente laboral de la empresa?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno
- c) Bueno
- d) Regular

8. ¿Quién cancela la alimentación al personal de la Hacienda?

- a) Trabajador
- b) Patrono

9. ¿En caso de accidente laboral quién cubre los gastos?

- a) Trabajador
- b) Patrono

10. ¿Recibe seminarios de capacitación a continuación los siguientes?

- a) Uso de materiales de protección
- b) Proceso de producción
- c) Fumigación aérea
- d) Primeros Auxilios
- e) Psicología

11. ¿Quiénes toman las decisiones importantes de la Hacienda?

- a) Patrono
- b) Administrador
- c) Jefe de campo
