

Ariana Yamara Vivar Astudillo
Francisco André Vivar Astudillo

**REINGENIERÍA DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA PORCINA SAN
FRANCISCO EN LA PROVINCIA DE EL ORO, CANTÓN
ARENILLAS**

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Marketing y Venta, especialización menor Finanzas.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Guayaquil, 2015

VIVAR, Ariana Y. y VIVAR Francisco A., Reingeniería de los procesos administrativos de la empresa porcina San Francisco en la provincia de El Oro, Cantón Arenillas. Guayaquil: UPACÍFICO, 2015,134p. Gina Alcívar (Trabajo de Conclusión de Carrera-T.C.C. presentado a la Facultad de Negocios y Economía de La Universidad Del Pacífico).

Resumen: En el mundo competitivo donde se desarrollan los negocios es importante mantener las relaciones comerciales entre empresa-proveedor o empresa-cliente siendo tan fundamentales en una organización con fines de lucro, que deben ser manejadas de la mejor manera con el objetivo de establecer políticas o acuerdos que beneficien a ambas partes, por tal motivo se planteó la reingeniería de los procesos administrativos de la empresa porcina San Francisco, la metodología utilizada es de campo y documental, con informaciones obtenidas directamente de la realidad, además se realizó el análisis externo e interno de la empresa con el fin de identificar las variables que afecten al desarrollo de la reingeniería y así plantear las políticas comerciales, financieras y gestión de talento humano. La reingeniería empresarial se puede aplicar en todas las áreas, pero siempre será más eficiente en los procesos de gestión dentro de la organización. Esto pretende realizar un cambio radical a como está estructurada la empresa, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado. La reingeniería empresarial se puede aplicar en todas las áreas, pero siempre será más eficiente en los procesos de gestión dentro de la organización. Esto pretende realizar un cambio radical a como está estructurada la empresa, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado.

DECLARACION DE AUTORIA

Nosotros, Ariana Yamara Vivar Astudillo y Francisco André Vivar Astudillo
declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieron de la misma de nuestra
responsabilidad.

Por medio de la presente documento cedemos nuestros derechos de autor a la
universidad del pacifico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de
conclusión de carrera “Reingeniería de los procesos administrativos de la empresa
porcina San Francisco en la Provincia de El Oro, Cantón Arenillas” con fines
académicos y/o de investigación.



Ariana Vivar



Francisco Vivar

Guayaquil, 2015

CERTIFICACIÓN

Yo, Gina Alcívar de Castagneto, docente de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacifico como director del presente Trabajo de Conclusión de Carrera; certifico que los señores Ariana Yamara Vivar Astudillo y Francisco André Vivar Astudillo, egresado de esta Institución, son autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera, el mismo que es auténtico, original e inédito.



Dra. Gina Alcívar de Castagneto

Guayaquil, 2015


DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniero Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

Los estudiantes han certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe



Ph.D Manuel Alfonso Garzón Castrillon
Decano Facultad de Economía y Negocios
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Guayaquil, Abril 2015
Título de Tesis:	"Reingeniería de Procesos Administrativos de la Granja Porcina San Francisco en la Provincia de El Oro, Cantón Arenillas".
Autor:	Vivar Astudillo Ariana Vivar Astudillo Francisco
Tutor:	Magister Gina Alcivar
Miembro del Tribunal:	Magister Ricardo Piamonte Magister Ruben Mazón
Fecha de sustentación y/o fecha calificación:	Abril del 2015

AGRADECIMIENTO

¿Cómo es posible decir gracias cuando hay tantas personas a quienes agradecer?

Damos las gracias a cada uno de los docentes que conforman la Universidad del Pacífico, por darnos la mano en el momento en que lo necesitábamos, en especial a la Dra. Gina Alcívar por habernos ayudado en el desarrollo de nuestro trabajo y apoyado en todo momento, le estamos eternamente agradecidos.

Agradecemos a nuestros padres por brindarnos el impulso que necesitábamos y por ser nuestro pilar fundamental para seguir adelante.

También nuestras gratitudes para todas las personas que conforman la Granja Porcina San Francisco por habernos facilitado todo lo requerido, este estudio no habría sido posible sin la ayuda y el impulso de mucha gente, a todos ellos de corazón “GRACIAS”.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a nuestra madre y padre, por sus estímulos y apoyo en todo momento de nuestras vidas.

A nuestra hermana menor, porque siempre nos motivó haciéndonos saber que somos su ejemplo a seguir.

También le dedicamos este trabajo a Anne porque cuando existían momentos difíciles, ella lograba siempre sacarnos una sonrisa, con su amor incondicional.

Finalmente de dedicamos esta trabajo a nuestra familia y amigos que nos dieron una un mano cuando lo necesitamos.

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	1
--------------------------------	---

CAPÍTULO I

LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

I.A Fundamentos Teóricos.....	3
I.B Caracterización de la organización y su ambiente.....	12
I.C Problemática.....	14
I.D Objetivos.....	15
I.E Justificación.....	16
I.F Hipótesis.....	16
I.G Metodología.....	17

CAPITULO II

ANALISIS DEL ENTORNO

II.A Análisis del entorno externo.....	20
--	----

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

III.A Análisis de la demanda.....	29
III.B Análisis de la Oferta.....	40
III.C Marketing Mix.....	42
III.D Plaza.....	43

CAPITULO IV

ANALISIS ESTRATEGICO PARA LA REINGENIERIA

IV.A Matriz de Grupo de Interesados.....	48
IV.B Matriz de Demandas Actuales y Futuras.....	50
IV.C Análisis Integración.....	50
IV.D Análisis Interno.....	58
IV.E Directrices de la Empresa.....	59
IV.F FODA.....	60

CAPITULO V

REINGENIERIA DEL PROYECTO

V.A Estructura de la Organización.....	63
V.B Reglamento interno de trabajo.....	68
V.C Normas ISO.....	87
V.D Base Legal.....	88
V.E Gestión de Talento Humano.....	91
V.F Políticas Comerciales.....	92
V.G Políticas Financieras.....	97
V.H Operatividad.....	102
V.I Cuadro de mando integral.....	103

CAPITULO VI

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

VI.A ¿Cómo será la estrategia de implementación? - Acciones.....	105
--	-----

CAPITULO VII

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

VII.A Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años.....	108
VII.B Proyección de ventas mensual para el primer año.....	108
VII.C Estado de resultados.....	109
VII.D Balance General.....	109
VII.E Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.....	110
VII.F Flujo de caja.....	112
VII.G Cálculo del VAN y TIR.....	112
VII.H Balance general proyectado al 2015.....	113
VII.I Resultados y consideraciones de la evaluación.....	114

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA REINGENIERIA

VIII.A Conclusiones.....	116
VIII.B Recomendaciones.....	117

BIBLIOGRAFÍA.....	118
--------------------------	------------

ANEXOS.....	121
--------------------	------------

Resumen Ejecutivo

En el mundo competitivo donde se desarrollan los negocios es importante mantener las relaciones comerciales entre empresa-proveedor o empresa-cliente siendo tan fundamentales en una organización con fines de lucro, que deben ser manejadas de la mejor manera con el objetivo de establecer políticas o acuerdos que beneficien a ambas partes, por tal motivo se planteó la reingeniería de los procesos administrativos de la empresa porcina San Francisco, con el fin de proponer un sistema de administración para la empresa porcina “San Francisco”, mediante una propuesta de políticas en el área comercial, financiera y gestión de talento humano, las cuales son las que presentan problemas actualmente, para lograr un correcto procedimiento en el manejo de la organización. Esto se dará mediante la identificación de las variables que afecten al desarrollo de la reingeniería y así plantear las políticas comerciales, financieras y gestión de talento humano.

La reingeniería empresarial se puede aplicar en todas las áreas, pero siempre será más eficiente en los procesos de gestión dentro de la organización. Esto pretende realizar un cambio radical a como está estructurada la empresa, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado. La reingeniería se puede aplicar en todas las áreas, pero siempre será más eficiente en los procesos de gestión dentro de la organización. Esto pretende realizar un cambio radical a como está estructurada la empresa, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado.

CAPITULO I

LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO

DE FACTIBILIDAD

LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

I.A Fundamentos Teóricos

I.A.1 Reingeniería

La reingeniería empresarial se puede aplicar en todas las áreas, pero siempre será más eficiente en los procesos de gestión dentro de la organización.

Según HJ Johansson, P McHugh, Reingeniería de procesos de negocios, 1996, la reingeniería de procesos se puede aplicar tanto en grandes empresas como en PYMES (Pequeñas y medianas empresas), si bien es cierto al realizar esta gestión en las PYMES, se tiene mayor dificultad, ya que muchas veces no están estructurados departamentos, o funciones para cada miembro de la organización, pero al implantar la reingeniería se podrá lograr mejores resultados.¹

Esto pretende realizar un cambio radical a como está estructurada la empresa, con el objetivo de aumentar su competitividad en el mercado.

I.A.1.a Definir posicionamiento y reingeniería

Para poder evitar la proliferación de definiciones de reingeniería, es mejor utilizar con prudencia este término en los procesos de trabajo de negocios o nuevos diseños, pero también se debe utilizar otro termino para tener un mayor alcance de esta y analizar otras actividades que sean necesarias, para ser encaminadas al trabajo de reingeniería y a un principal beneficio, este término es conocido como posicionamiento o reposicionamiento y esta guiado a los más altos niveles para las aplicaciones, al conjunto de interés de la reingeniería, este posicionamiento especifica el área adecuada donde se la debe realizar y generar actividades necesarias para emprender dicho trabajo.

I.A.1.b Reingeniería: Hacer cambios en la compañía.

La reingeniería no es más que planear y controlar el cambio, este término significa rediseñar los procesos de negocios para luego implementarlos efectivamente; si se aprecia el reposicionamiento, la reingeniería no tendrá más que preparar el conjunto de sus metas y de su ambiente.

I.A.1.c La base del éxito en la reingeniería

Entre estas existen siete condiciones que deben formar parte del proceso:

1. Habilidad para orientar el proceso de reingeniería de acuerdo con una metodología sistemática y amplia.
2. Administración coordinada del cambio para todas las funciones del negocio que se vean afectadas.
3. Habilidad para evaluar, plantear e implementar el cambio sobre una base continúa.
4. Habilidad para analizar el impacto total de los cambios propuestos.
5. Habilidad para visualizar y simular los cambios propuestos.
6. Habilidad para utilizar estos modelos sobre una base continúa.
7. Habilidad para asociar entre si todos los parámetros administrativos de la compañía.

Si fuera el caso del incumplimiento de alguna de estas siete condiciones la reingeniería fuera más difícil de pronosticar y administrar, además que se restringe no solamente una pequeña fracción de sus beneficios potenciales.²

I.A.2 Matrices para realizar la Reingeniería

I.A.2.a Marco PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que permite realizar una planificación estratégica, definiendo los aspectos externos a la empresa, los factores a analizar son políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

Se realiza este estudio con el fin de poner las variables externas que pueden influir en el desarrollo del negocio, ya sean afectado o perjudicando al mismo. Estos factores representan un importante rol, para la creación e implantación de estrategias, siendo para la organización amenazas u oportunidades.

I.A.2.b Fuentes de competencia: El modelo de las cinco fuerzas de Porter ³

Las cinco fuerzas de Michael Porter, son aquellas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de una empresa, pues se basa en la evaluación de sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que mandan en la competencia del mercado.

Según Michael Porter, en la industria existen dos tipos de competencia, la positiva y la destructiva, la primera es cuando un competidor busca distinguirse del resto en vez de absorber todo el mercado y la otra es todo lo contrario pues todas las organizaciones dan lo mismo al mercado competitivo.

Las cinco fuerzas de Porter se crearon con el interés de elaborar estrategias y aplicarlas dentro de una estructura, para que así la empresa se pueda posicionar dentro de la industria

I.A.2.b.(1) Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cuando existe un negocio innovador y exitoso, constan ganancias y beneficios, creando la posibilidad de nuevos competidores que lancen al mercado sus productos, aumentando la competencia y bajando la rentabilidad.

Se debe a que las empresas siempre querrán sacar provecho de las oportunidades que brinda el mercado, por ello hay barreras de entrada que ayudarán a la organización a protegerse y estas barreras pertenecen a la misma industria como un capital grande de inversión, altos costos de producción, entre otros.

Otros factores que influyen en la amenaza de nuevos competidores:

- Economías de escala:

El costo de producción se reduce al tiempo que produce una mayor cantidad de productos, por lo que la pequeña producción no es eficiente para la empresa, y por lo tanto, una organización que quiere ser parte de un sector tendrá que pensar ¿Cuál será su costo unitario por la pequeña producción que tienen?, dando como resultado un precio elevado que no permitirá competir, por consiguiente necesariamente se tiene que salir del campo.

- Curva de experiencia:

Significa el know how de la organización, lo cual es saber cómo manejar una empresa en el caso que amerite.

- Diferenciación del producto:

Cuando se ingresa al mercado se debe dar un valor agregado al producto para que pueda diferenciarse del resto, logrando que el cliente conozca la marca.

- Barreras gubernamentales:

Esto rige de acuerdo a las normas, estatutos y leyes que se rijan en el país, pues todas las empresas deben seguir procedimientos exigidos.

- Represalias:

Esto apunta lo que puede hacer una empresa que ya se encuentra en el mercado contra una pequeña; como: publicidad agresiva, reducción de precios, entre otros.

I.A.2.b.(2) Amenaza de posibles productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que logra satisfacer las necesidades de los consumidores sin ser el mismo producto, lo cual puede crear una amenaza alterando la oferta y la demanda, aún más cuando estos productos son a bajos precios y con la misma calidad.

Factores que influyen en la amenaza de posibles productos sustitutos:

- Disponibilidad de sustitutos.
- Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido.
- Nivel percibido de diferenciación del producto.
- Costos de cambio para el cliente.

I.A.2.b.(3) Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son muy importantes dentro de la empresa, ya que son los que abastecen la materia prima que se necesita para producir y dependerá del poder de negociación para llegar a un acuerdo mutuo y tener beneficios.

Factores que influyen en el poder de negociación de los proveedores:

- Concentración de proveedores: Cuantos existen en el mercado.

- Importancia del volumen para los proveedores: Depende lo que la empresa le compre al proveedor.
- Diferenciación de insumos: Cuando existe una diferenciación del producto.
- Costos de cambio: Se refiere al costo que ocasiona el cambio de proveedor.

I.A.2.b.(4) Poder de negociación de los clientes

- Concentración de clientes
- Volumen de compras
- Diferenciación
- Información acerca del proveedor
- Identificación de la marca
- Productos sustitutos

I.A.2.b.(5) Rivalidad entre competidores existentes

Según Michael Porter ésta quinta fuerza es la consecuencia de las cuatro fuerzas anteriores y la más significativa en una industria ya que ayudará a que la empresa cree estrategias para asegurar su posicionamiento dentro del mercado.

Factores que influyen en la rivalidad de competidores existentes:

- Concentración de empresas en el mercado.
- Diversidad de competidores, dando calidad en productos logrando satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Condiciones de costos dentro de la empresa.
- Diferenciación del producto.
- Grupos empresariales.

I.A.2.c Cadena de Valor de Michael Porter

Todas las empresas necesitan una serie de actividades que ayudan a diseñar, crear, lanzar al mercado y apoyar a sus productos. Estas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor que despliega el valor total de la organización. La cadena de valor expone las actividades primarias y de soporte que tiene la empresa.

Actividades Primarias: Las actividades primarias en la cadena de valor son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas:

- Logística interna
- Operaciones
- Logística Externa
- Marketing y Ventas
- Servicios

Actividades de Apoyo: Según Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.

I.A.2.d Grupos de intereses dentro de la organización

Los grupos de interés son las personas que están involucradas dentro de un sistema de una organización, ya sean empleados, accionistas, gobierno, entre otros. La identificación de estos grupos ayuda a la empresa a entender cuál será el impacto de cada uno en la reingeniería.

I.A.2.e Matriz FODA

La matriz FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas); es una herramienta de análisis que se debe aplicar siempre dentro de una reingeniería, ya que son los factores críticos positivos con lo que se cuenta, aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las fortalezas, los factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir y finalmente los aspectos negativos externos que pueden obstaculizar el logro del objetivo de la empresa; esto ayudara a dar un diagnóstico de los que sucede dentro de la organización.⁵

La matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes internos y externos de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

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

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

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

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

I.A.2.f Balance Score Card

El cuadro de mando integral es un sistema de planificación y gestión estratégica que se utiliza ampliamente en los negocios y la industria, el gobierno y las organizaciones de todo el mundo para alinear las actividades de negocios con la visión y estrategia de la empresa, mejorar las comunicaciones internas y externas, monitorear el desempeño y organización contra estratégica metas.

El cuadro de mando integral ha evolucionado a partir de su uso ya en un marco de medición del desempeño simple a un sistema de planificación y gestión estratégica. El "nuevo" cuadro de mando integral transforma el plan estratégico de una organización de un documento atractivo pero pasivo en las "órdenes de marcha", para la organización sobre una base diaria. Proporciona un marco que no sólo facilita mediciones de desempeño, ayuda a los planificadores a identificar lo que debe hacerse. Permite a los ejecutivos a elaborar realmente sus estrategias.

El cuadro de mando integral es un sistema de gestión (no sólo un sistema de medición) que permite a las organizaciones clarificar su visión y estrategia. Proporciona retroalimentación en torno tanto a los procesos de negocio internos y resultados externos con el fin de mejorar continuamente el rendimiento y los resultados estratégicos.

Kaplan y Norton, *Balanced Scorecard*. 2012, describen la innovación del cuadro de mando integral de la siguiente manera:

"El cuadro de mando integral conserva medidas financieras tradicionales. Estas medidas financieras no son suficientes, sin embargo, para orientar y evaluar a las empresas, se deben crear valor futuro a través de la inversión en clientes, proveedores, empleados, procesos, tecnología e innovación."⁶

I.B Caracterización de la organización y su ambiente

I.B.1 Identificación de la empresa

I.B.1.a Datos Oficiales

- Nombre de la empresa: Granja Porcina San Francisco
- Dirección: Provincia del El Oro, Cantón Arenillas, Parroquia Chacras Km1.
- Actividades: Cría de cerdos
- Número de empleados administrativos: 3
- Número de empleados Operativos: 5
- Número de accionistas: 4
- Patrimonio: \$339.878,86

I.B.1.b Datos Históricos

La Granja Porcina San Francisco se creó en el año 2011, con la idea de 4 jóvenes emprendedores, es una empresa que surgió debido a la demanda insatisfecha que hay en el mercado, lanzando al mercado un cerdo de óptima calidad y al mismo precio, lo cual le permitió crecer en el mercado rápidamente en 3 años.

Comenzó con 10 abuelas, 50 madres y en actualidad se encuentran con 300 madres, esperando llegar a mediados del 2015 con 400.

I.B.1.c Descripción del Negocio

El negocio se dedica al criadero de cerdos de alta calidad para luego ser vendidos al mercado mayorista.

Actualmente la empresa si bien está formada, mantiene una excelente organización en la parte operativa, pero no se observa lo mismo en lo administrativo ya que no se ha establecido la misión, visión, ni valores dentro de la empresa.

I.B.1.d Descripción del Mercado donde se desarrolla

El mercado donde se desenvuelve esta empresa, es un mercado no muy competitivo a diferencia de otras provincias del Ecuador, el cerdo tiene una demanda alta y el canal de distribución es únicamente para la provincia de El Oro.

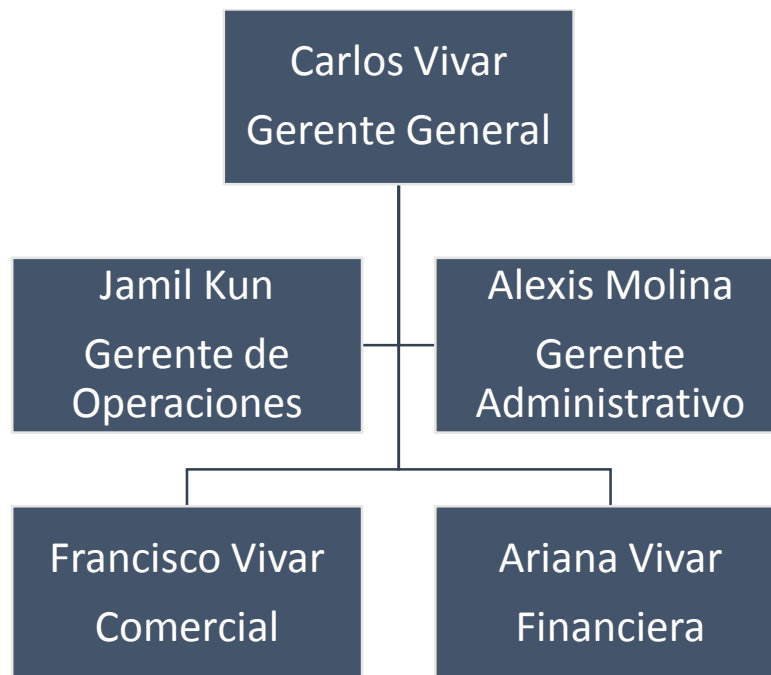
I.B.1.e Descripción del producto

El cerdo que nace y se cría dentro de la granja es un cerdo de óptima calidad, de un peso para venta de 100 kg, su raza es PIC y los estándares de calidad para la producción son muy buenos.

I.B.2 Áreas de la empresa

I.B.2.a Organigrama

La empresa no dispone de un organigrama que refleja la jerarquización de los miembros de la misma, por lo cual se elaborará un organigrama de acuerdo a los datos proporcionados.



Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

Actualmente existe una desorganización en la empresa en el área administrativa, por lo cual no tienen estructurados departamentos, ni responsabilidades.

I.C Problemática

La ardua competencia en el mercado actual tanto nacional como internacional, impulsa a la innovación constante de una empresa, aún más cuando sus procesos no son correctamente definidos.

La empresa porcina “San Francisco” está inmersa en el mercado nacional, maneja un correcto proceso técnico, más no administrativo por tal razón se realizará la reingeniería de los procesos, centrándose en el área comercial, financiera y gestión de talento humano, las cuales van de la mano para el éxito de la organización.

I.D Objetivos

I.D.1 Objetivo general

Proponer un sistema de administración la para empresa porcina “San Francisco”, mediante una propuesta de políticas en el área comercial, financiera y gestión de talento humano, las cuales son las que presentan problemas actualmente, con el fin de lograr un correcto procedimiento en el manejo de la organización.

I.D.2 Objetivos específicos.

- Inferir en el área comercial y realizar una reestructuración completa para que sea puesta en marcha.
- Analizar las políticas comerciales que debe mantener la empresa para obtener mejores resultados en sus negociaciones.
- Establecer políticas financieras.
- Realizar planificaciones y proyecciones de ventas para observar su valor actual neto.
- Regular las contrataciones del personal, revisar las remuneraciones y crear motivación a los empleados.

I.E Justificación

Este tema corresponde a elaboración de un proyecto de reingeniería de procesos administrativos de una empresa porcina, que ha llevado de 3 años, desde el 2011 hasta la actualidad, un mal funcionamiento en el área comercial, financiera y gestión de talento humano.

Las relaciones comerciales entre empresa-proveedor o empresa-cliente son tan importantes en una organización con fines de lucro, que deben ser manejadas de la mejor manera con el objetivo de establecer políticas o acuerdos que beneficien a ambas partes; por tal razón el proyecto de reingeniería abarca el área comercial, ya que se han identificado problemas por una desorganización y esto conlleva a una disminución en la rentabilidad de la empresa; por consiguiente también se plantea la reingeniería financiera y reingeniería de talento humano.

Es indispensable la implementación de este proyecto en la empresa para lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo tanto es muy importante realizar un estudio minucioso en las áreas a trabajar.

La granja porcina “San Francisco”, apoya rotundamente a este propósito ya que están convencidos del impacto que tendrá esta reingeniería, estando así en capacidad de competir con el mercado local y nacional, por lo tanto se afirma la viabilidad del proyecto y la importancia de la realización del mismo.

I.F Hipótesis

Si la empresa porcina “San Francisco” implementa esta reingeniería en sus procesos administrativos, logrará la rentabilidad esperada por los grupos de interés.

I.G Metodología

El tipo de investigación que se realizará para este proyecto es la investigación de Campo ya que es la más adecuada para este tema ya que se basará en informaciones obtenidas directamente de la realidad, ayudando a verificar las condiciones reales en que se han perfilado los datos.

Los procedimientos serán secuenciales de acuerdo a los datos que se vayan obteniendo a lo largo de la reingeniería, basándose desde un principio en aplicar entrevistas al personal, proveedores y clientes, en caso que se llegara a necesitar se realizará cuestionarios, para mediante tabulaciones poder determinar por estadísticas las variables que ayuden al desarrollo del proyecto.

La investigación se realizará tanto internamente como externamente de la empresa para poder obtener mejores resultados. La población externa será determinada en su momento de acuerdo al encadenamiento que exista.

Se realizará primero la investigación de carácter documental para luego seguir con la investigación a convenir, con el objetivo de impedir una duplicidad de trabajos.

I.F.1 Diseño de la investigación

Se ejecutará una investigación exploratoria ya que recoja, información mediante mecanismos informales y no estructurados, también se efectuará una investigación descriptiva para que ayude a resolver variables determinantes en la investigación, como lo que quiere el cliente, el proveedor y empleados, para así poder trazar las estratégicas del caso y por último se hará una investigación sistemática ya que mientras se va dando la investigación se irán resolviendo los problemas encontrados.

I.F.2 Fuentes de datos

Se extraerán datos de fuentes primarias, secundarias, debido a la profundidad del tema no será suficiente solamente con datos primarios, y tendremos que apoyarnos en documentos históricos.

CAPITULO II

ANALISIS DEL ENTORNO

ANALISIS DEL ENTORNO

II.A Análisis del entorno externo

En el mercado competitivo que existe, es factible identificar las variables del entorno externo de la empresa, ya que estas variables influyen en el direccionamiento de la organización, para así poder equilibrar el entorno interno como externo en el que opera la granja porcina “San Francisco”, pues este análisis ayudará a planear las estrategias competitivas en el mercado nacional.

Las sostenibilidad de la empresa a largo plazo dependerán del buen manejo de las siguientes variables:

II.A.1 Económica

II.A.1.a La situación internacional

Ecuador es un país que mantiene un importante nivel de dependencia con relación a la evolución de la economía internacional. Las grandes potencias económicas y la región inciden en la evolución de la economía local.

Por un lado, las economías más grandes del mundo afectan al país por su impacto en la demanda mundial de productos, lo que repercute tanto en el volumen exportado por el país como en los precios de estos bienes, si son principalmente primarios. Según la Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Corporación (UIEM), el año 2013 presentó algunas complejidades para la economía internacional, especialmente la Unión Europea (UE), EE UU y China. En el primer caso la crisis siguió afectando a los países de la Zona Euro, en tanto que la economía estadounidense presentó señales de recuperación, si bien en un entorno de

incertidumbre frente a las políticas monetarias. China a su vez registró señales de desaceleración, lo que afectó a la demanda mundial de algunos bienes.

II.A.1.b La evolución de la economía ecuatoriana

La UIEM (Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Corporación Ekos) explica que el 2013 fue un año que se caracterizó por un proceso de desaceleración en la economía ecuatoriana, de tal forma que se estimó una tasa de crecimiento de 4,21%, inferior a las cifras registradas en los años 2011 y 2012 (7,79 y 5,14%, respectivamente). Si bien la economía ecuatoriana mantiene su tendencia de crecimiento, cada año se torna más complejo mantener esta tendencia.⁷

II.A.1.c Sector Real de la economía ecuatoriana

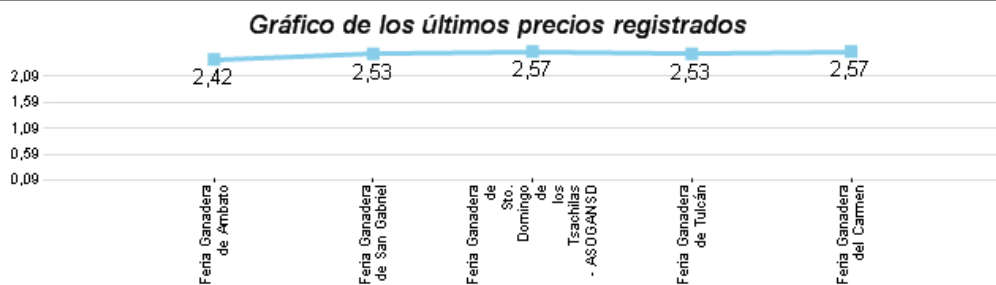
El crecimiento económico se ha mantenido estable con una tasa prevista del 4,1%. Las principales actividades económicas que aportan a este comportamiento han sido otros servicios 34%, Comercio 11%, Manufactura 11%, Petróleo y Minas 10%, Construcción 10%, Agropecuario 10%, debido a las obras de infraestructura realizadas según las previsiones del Banco Central.

II.A.1.d Nivel de Precios

El gobierno ecuatoriano decretó que es necesario instaurar un rango de precios de los sectores agroalimenticios, con el fin de que todos los precios sean accesibles para las personas de todas las clases sociales del Ecuador.

En relación con la carne del cerdo los datos que refleja el MAGAP son:

Mercado	Precio Mínimo	Precio Promedio	Precio Máximo	Penúltimo Precio	Último Precio	Tendencia	% Variación
Feria Ganadera de Ambato	2.42	2.42	2.42		2.42 11/08/2014		
Feria Ganadera de San Gabriel	2.53	2.53	2.53		2.53 09/08/2014		
Feria Ganadera del Carmen	2.57	2.57	2.57		2.57 08/08/2014		



Fuente: Sinagap

II.A.2 Social

Hoy en día al generar lucro en cualquier organización, es responsabilidad del patrono retribuir a sus colaboradores un salario digno y justo, actualmente es algo que está regulado en el Ecuador, significando su incumplimiento hasta cárcel para el empleador, sin embargo esto ha causado en mucho sectores desempleos debido a que se ha hecho inalcanzable cumplir; siendo una preocupación para el país, actualmente según cifras del Banco Central del Ecuador, la población económicamente activa (PEA) hasta diciembre del 2013, tasa de ocupación plena es de 51,5%, la tasa desocupación es del 43,3% .

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó los resultados de la “Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales 2011 – 2012

La encuesta se realizó a 39.617 hogares urbanos y rurales en las 24 provincias del país entre abril del 2011 y marzo 2012, muestra la estructura de los ingresos y gastos de los ecuatorianos, así como su ahorro o endeudamiento.

Según la encuesta, el 58,8% de la población ecuatoriana tiene capacidad de ahorro, mientras el 41,1% registra mayores gastos que ingresos.

El ingreso total promedio mensual en Ecuador según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) es de 892,9 dólares frente a 809,6 dólares de gasto promedio mensual. En el área urbana el ingreso promedio es de 1.046,3 dólares y su gasto es de 943,2 dólares, mientras en el área rural el ingreso es de 567,1 dólares en comparación a un gasto de 526,2 dólares. Esta encuesta refleja una reducción en el tamaño de los hogares al pasar de 5,4 miembros en 1975 a 3,8 en el 2011 – 2012 y un aumento en el número de perceptores de 1,7 en 1975 a 2,0 en el 2011 – 2012. El 83,5% de los ingresos monetarios de los ecuatorianos provienen del trabajo y el restante de la renta de la propiedad y transferencias. En relación a los gastos monetarios de consumo, el 24,4% de ellos es destinado a la adquisición de alimentos y bebidas no alcohólicas, seguido por transporte con el 14,6%. En lo que menos gastan los ecuatorianos es en bebidas alcohólicas y tabaco con el 0,7%.⁹

II.A.3 Legal

II.A.3. a Agrocalidad

- Registrar la granja: para ser parte de los planes sanitarios de control y vigilancia, obtener las guías sanitarias de movilización y los permisos zoonosanitarios para importación de material genético.

II.A.3. b Ministerio del Ambiente

- Para instalar una granja porcícola se debe obtener el Certificado de Intersección.
- Obtener el Permiso Ambiental mediante ficha o licencia de acuerdo al tamaño de la granja.
- Obtener el Permiso de uso de suelo

- Regulaciones ambientales que se deben cumplir, por parte del municipio.

II.A.3.c Ministerio de Salud

- Realiza el control en plantas procesadoras de cerdo.

II.A.3d Bomberos

- Permiso de bomberos

II.A.4 Tecnología

La tecnología conforme ha ido pasando el tiempo ha ido desarrollando en todos los sectores, según datos del Programa Nacional Sanitario porcino en el año 2012 el aspecto productivo era deficiente, considerando que cada trimestre nacían 522.977 cerdos, se tenían 2'091.908 nacimientos por año y utilizando un promedio de un parto por año de las 294.512 hembras reproductoras, alcanzando pesos de 50-60 Kg a los dos años de edad.

Esto ha mejorado sustancialmente en las explotaciones modernas y altamente tecnificadas, consiguiéndose producciones de hasta 27 crías por madre al año. Con pesos promedios al destete de hasta 6 kg a los 21 días de edad; lamentablemente estos ejemplos productivos solo se aplican en las producciones intensivas y tecnificadas, con alta inversión privada.

La porcicultura se ha desarrollado en el Ecuador en parámetros ineficientes a tal grado que se ha convertido en una explotación de traspatio, con un promedio nacional de 4,46 cerdos por tenedor donde no se aplican las más mínimas medidas productivas y sanitarias. Esta modalidad de producción ha convertido a los cerdos en alcancías familiares para su sacrificio, especialmente, en épocas de festividad religiosas. Las explotaciones intensivas son pocas pero

importantes para el mercado nacional ya que estarían aportando cerca del 60% en volumen de la producción nacional de carne de cerdo.¹¹

II.A.5 Cultural

Los ecuatorianos mantienen un apego muy fuerte con el consumo de la carne de cerdo, sobretodo en la sierra ecuatoriana, tienen como tradición la elaboración de platos típicos a base del cerdo.

II.A.6 Demografía

La población de la República del Ecuador al año 2013 asciende a 15,74 millones de personas habitantes, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km².

A pesar que los ecuatorianos hace tan sólo un siglo se concentraban con más alta frecuencia en la región Sierra en los Andes, hoy en día la población está dividida casi equitativamente entre Sierra y Costa.

La población ecuatoriana es etno-racialmente diversa, pero resulta difícil establecer porcentajes exactos a distintos grupos ya que la definición que tenía no es equivalente a la de raza, y las estadísticas sobre la composición etno - racial del país según diferentes fuentes varían por este motivo.

Según datos publicados por el INEC sobre el censo de población y vivienda 2010, mostró ciertas peculiaridades de la evolución del comportamiento del país y que refleja también una mejora y tendencia de comportamiento a tener una demografía propia de un país desarrollado. Entre algunas características, el acceso a tecnologías por sus habitantes que llega a un considerable porcentaje. La pirámide poblacional muestra una tendencia cada vez más

perpendicular, lo que denota, menor número de hijos por pareja, mayor porcentaje de adultos mayores, y una población que en la actualidad su mayoría está en edad de trabajar.

También se cabe destacar que el Ecuador crece 2.5 millones de habitantes cada 10 años. La diferencia entre el censo del 2001 al 2010 fue de 9 años y no 11 años como entre 1990 y el 2001 cuando el Ecuador subió su población de 9.6 millones en 1990 a 12.2 millones en el 2001, una diferencia de 2.6 millones de habitantes en 11 años, y de 12.1 millones de habitantes en el 2001 a 14.5 millones en el 2010, una diferencia de 2.4 millones de habitantes en 9 años. Se estima que para el próximo censo que sería en el año 2020 la población ecuatoriana sería de 17.0 a 17.5 millones de habitantes y para el 2030 el Ecuador tendría 21 millones de habitantes, posiblemente pasándole a Chile en población o emparejándose ambas naciones sudamericanas.¹²

II.A.7 Medioambiente

En un contexto de intensificación de la producción porcina y el consecuente incremento de la densidad de animales, es imprescindible considerar los efectos ambientales. En la actualidad existe un amplio reconocimiento internacional de la importancia de cuestiones de alcance mundial como las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de la producción ganadera.

El principal impacto ambiental directo de la producción porcina está relacionado con los purines producidos por el ganado porcino. Un almacenamiento adecuado puede reducir la cantidad de gases de efecto invernadero liberados y la producción de combustibles a través de biodigestión, puede contribuir a optimizar el uso de los recursos naturales que intervienen en el ciclo de producción.

El nivel de utilización de purines determina la cantidad de los nutrientes liberados en el medio ambiente. Si bien dichos nutrientes pueden contribuir en medida significativa a mejorar la fertilidad del suelo si se usan de manera apropiada, un exceso de nutrientes y otras

sustancias puede comportar la degradación del suelo y el agua. Los sistemas de producción porcina de alta densidad pueden liberar cantidades excesivas de nitrógeno y fósforo en el medio ambiente y las altas dosis de cobre y zinc suministradas a los cerdos para acelerar el crecimiento pueden, con el tiempo, acumularse en el suelo. La aplicación del enfoque de la evaluación del ciclo biológico para medir las emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de la producción de carne de cerdo muestra que los sistemas de producción porcina tienden a producir menor cantidad de emisiones que los sistemas de producción de rumiantes. Es preciso prestar más atención al impacto ambiental positivo de la ganadería porcina sostenible.¹³

II.A.8 Político

Se tiene que tomar en consideración que en los últimos años el país ha sufrido un sin número de cambios, que estos han generado una reacción muy notoria en la sociedad.

Se tiene que recordar que con el actual gobierno se ha constituido y por ende todas las leyes que están sobre el amparo constitucional. Desde el punto de vista político se encuentra que el sistema ha sido un retroceso para la legislatura y el desempeño de los ecuatorianos, pues con estas políticas fiscales se han vulnerado algunos derechos que son fundamentales del ser humano, las políticas generan una inestabilidad laboral, política y sobre todo económica.

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

ESTUDIO DE MERCADO

III.A Análisis de la demanda

III.A.1 Necesidades de los clientes

III.A.1.a La identificación de los clientes

Los clientes de la Granja Porcina San Francisco, son compradores a gran escala es decir mayoristas que distribuyen los cerdos a minoristas que a su vez ellos venden a los consumidores finales, en pocos casos de la cartera de clientes que se tiene son distribuidores directos a los consumidores finales, por tanto el universo de nuestros clientes no es muy extensa.

Se mantiene actualmente una cartera de 5 clientes los cuales compran semanalmente, los compradores son de la Provincia del El Oro, de las ciudades de Machala y Pasaje.

III.A.1.b Las características del cliente

Según una entrevista al Ing. Alexis Molina (Administrador), los clientes son fieles y siempre acuerdan un precio de mutuo consentimiento, saben lo que quieren siendo exigentes en sus pedidos, aunque son flexibles a algún fallo humano, teniendo como siempre clientes difíciles los cuales no mantienen un orden, ni coordinación al momento de comprar lo que causa un malestar al momento de la venta.

“Muchas veces han existido problemas en lo cual el comprador ha tenido la culpa, sin embargo la empresa ha tenido que sobrellevar los gastos, siendo en ocasiones muy grandes.”

(Alexis Molina)

III.A.1.c Las necesidades y expectativas del cliente

De acuerdo a una entrevista al Sr. Marlon Cabrera (Comprador al mayoreo), se pudo determinar las necesidades de los clientes, que exigen lo siguiente:

- Calidad al momento de compra lo cual le dé el mayor rendimiento posible en carne y para que esto suceda el cerdo debe tener porcentaje de grasa mínima, además que el sistema óseo del animal debe ser un sistema pequeño, es decir de cabeza pequeña y de huesos finos.
- Al mismo tiempo exigen que el cerdo tenga un rendimiento sobre los 100 kilos en una media.
- Exigen los permisos de agrocalidad y los documentos que acrediten los de planes de vacunación y alimentación, siendo el precio de muto acuerdo no más alto del que pone el mercado.
- Otra exigencia muy importante es que en los viajes largos hasta 12 horas, los resistan y no infarten.

III.A.2 Distribución geográfica del mercado

La distribución geográfica, permite a la empresa conocer los lugares donde van hacer comercializados, así conociendo las características de los clientes de cada lugar, pues muchas veces sus costumbres y su comportamiento de compra son diferentes.

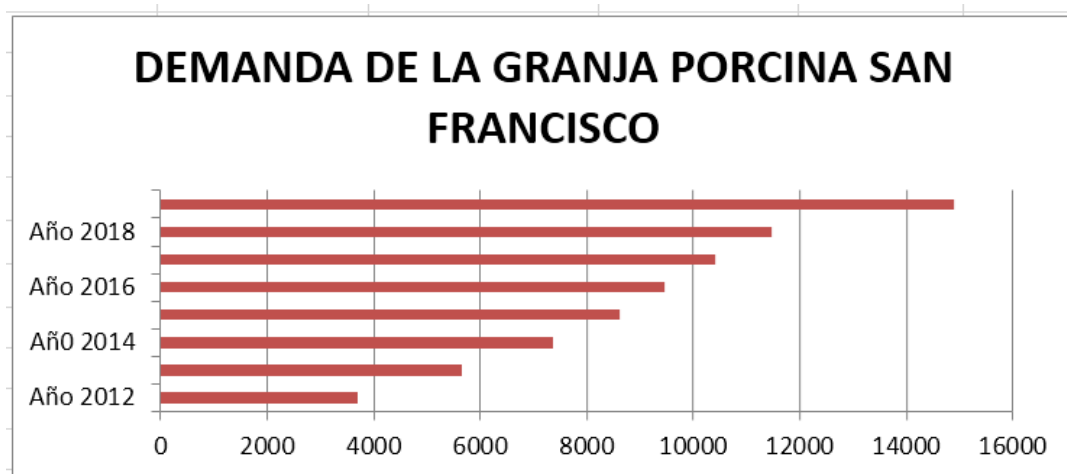
La Granja Porcina San Francisco mantiene la siguiente distribución geografía:

- Ecuador, Provincia de El Oro; Ciudad de Machala: 3 compradores.
- Ecuador, Provincia de El Oro, Ciudad de Pasaje: 2 compradores.

III.A.3 Comportamiento histórico de la demanda y proyección de la demanda

DEMANDA DE LA GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO								
	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Enero	300	460	600	700	770	847	932	1211
Febrero	300	460	600	700	770	847	932	1211
Marzo	300	460	600	700	770	847	932	1211
Abril	300	460	600	700	770	847	932	1211
Mayo	300	460	600	700	770	847	932	1211
Junio	300	460	600	700	770	847	932	1211
Julio	300	460	600	700	770	847	932	1211
Agosto	300	460	600	700	770	847	932	1211
Septiembre	300	460	600	700	770	847	932	1211
Octubre	300	460	600	700	770	847	932	1211
Noviembre	300	460	600	700	770	847	932	1211
Diciembre	390	598	780	910	1001	1101	1211	1575
Total	3690	5658	7380	8610	9471	10418	11460	14898

Elaborado por Ariana Vivar y Francisco Vivar.



Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

Nota: El histórico de la demanda presentada se basa en un solo comprador, por lo cual se observa que año a año la demanda del cerdo crece, se realizó al igual una proyección de la demanda futura que se tendrá un solo cliente.

III.A.4 Tabulación de datos de fuentes primarias

III.A.4.a Proceso de muestreo y tamaño de la muestra: [tamaño de muestra](#)

○ Investigación Piloto

Realizada una investigación preliminar, con solo 2 encuestas se hallaron errores en la elaboración de preguntas, las cuales luego pasaron a ser corregidas.

○ Investigación Real

Se realizaron 19 encuestas de un universo de 20 personas, la encuesta por compradores al mayoreo de cerdos

A continuación se muestran los resultados de las encuestas realizadas. Las hojas de las encuestas son Anexo 1.

Tabla de cálculo para saber la cantidad de personas a encuestar con un universo de 20 y con un margen de error de 5%

Apoyo al Cálculo del Tamaño de una Muestra por niveles de confianza		Tamaño de la Muestra FINITA	Tamaño de la Muestra INFINITA
Certeza 0,950		$n = \frac{(Z^2 \times N \times p \times q)}{(e^2 \times (N-1)) + (Z^2 \times p \times q)}$	$n = \frac{z^2(p \times q)}{e^2}$
Z= 1,96		p= 0,5 q= 0,5	
Z ² = 3,84			
e= 0,050		N= 20,00	
e ² = 0,0025		n= 19,06	n= 0,00
e= 0,000			
		Población Finita (menos de 100.000 habitantes)	Población Infinita (más de 100.000 habitantes)

Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

III.A.4.a Datos tabulados de la encuesta realizada.

Pregunta 1

En una escala del 1 al 6, dónde 6 es “muy buena” y 1 es “mala”.

Pregunta: ¿En qué escala ubicaría a la Granja San Francisco en cuanto a su comercialización?

	Puntajes	Frecuencia
Mala	1 a 2	2
Regular	3 a 4	11
Muy buena	5 a 6	6



Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

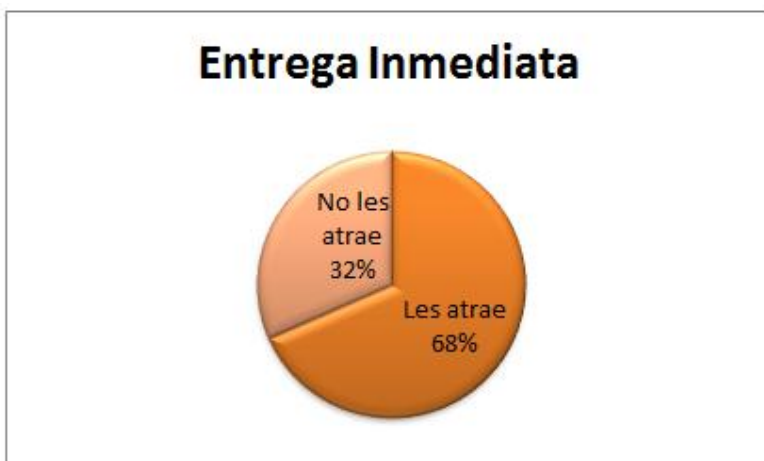
Análisis

El cliente tiene una perspectiva de comercialización de la granja San Francisco de una manera regular, representando el 58%, de una manera mala 10% y de una manera muy buena un 32%.

Pregunta 2

Pregunta: ¿Cuál o cuáles de las siguientes características le atraen del producto?

Gráficos de atracción por característica



Análisis

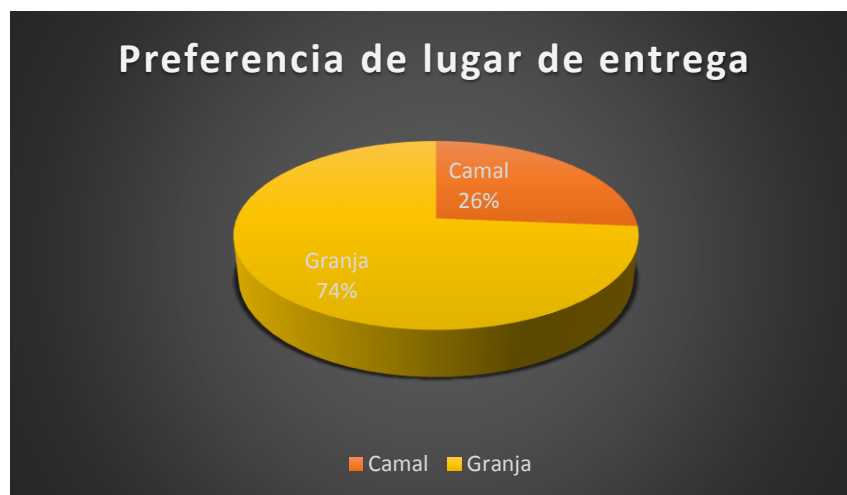
A los clientes les atrae 3 aspectos que son muy importantes, higiene, facilidad de escoger y entrega inmediata. La encuesta refleja los siguientes resultados: Higiene un 58% les atrae y 42% no, facilidad de escoger al 68% les gusta y al 32% le es indiferente y con entrega inmediata el 68% prefieren y el 32% no.

Pregunta 3

Distribución del producto

Pregunta: ¿Dónde prefiere que el cerdo sea entregado?

Preferencia de lugar de entrega	
Camal	5
Granja	14



Análisis

Los clientes tienen una preferencia de entrega en la granja con un porcentaje del 74% y otros compradores tienen una preferencia de entrega en el camal con un 26%.

Pregunta 4

Pregunta: ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el producto?

Comunicación	
Teléfono	16
Anuncios	3



Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

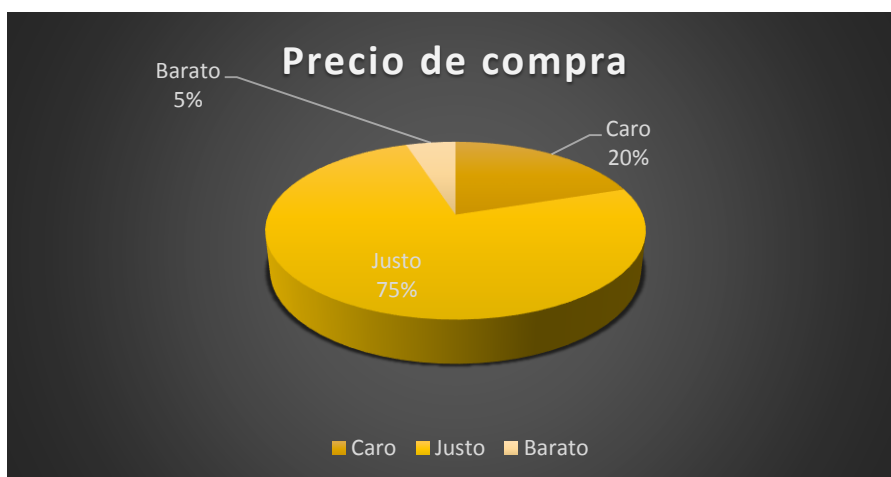
Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 84% de los clientes prefieren que se les informe sobre el producto vía telefónica y el 16% mediante anuncios.

Pregunta 5

Pregunta: ¿Cómo le parece el precio del producto? Califique del 1 al 6 (1 nada caro y 6 muy caro).

Precio de compra		
	Puntajes	Frecuencia
Caro	1 a 2	4
Justo	3 a 4	15
Barato	5 a 6	1



Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

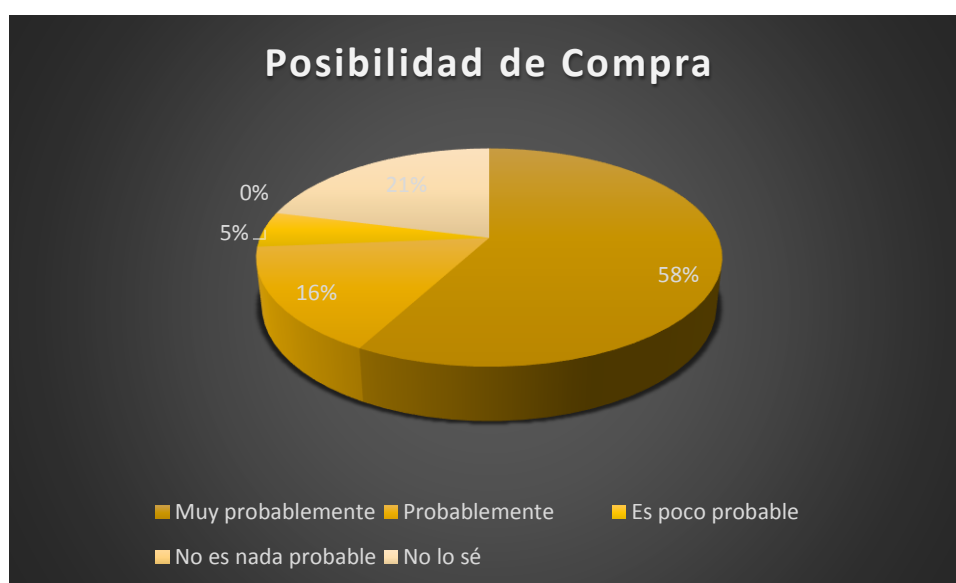
Análisis

Los compradores creen que el precio del cerdo es un precio justo reflejando esto un 75% del total de los encuestados, mientras al 20% le parece caro y a un 5 % barato.

Pregunta 6

Pregunta: ¿Compraría este producto a un precio de \$ 2,90 y \$ 3,10 el Kilo?

Posibilidad de compra	
Muy probablemente	11
Probablemente	3
Es poco probable	1
No es nada probable	0
No lo sé	4



Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

Análisis

La posibilidad de compra es de un 58% y una probabilidad del 16%, un 5% de poco probable y un 21% de indecisión

III.B Análisis de la Oferta

III.B.1 Deficiencias de la Granja Porcina San Francisco en el ámbito comercial.

- De acuerdo a lo estudiado por fuentes primarias y fuentes secundarias, la empresa no mantiene un control en su venta, es decir aunque tiene distribuidos sus clientes y seccionado lo que va a vender a cada uno de ellos, en el momento que se realiza la venta, no se llevan políticas comerciales.
- No se mantiene un sistema de información gerencial dentro la organización lo cual hace que no exista una buena comunicación entre colaboradores, ya sea jefe – empleado o empleado-empleado.
- No se tiene establecido políticas de cobro, al momento que realiza la venta.
- No existe una planificación de ventas.
- No hay una buena gestión de cobranzas.

III.B.2 Descripción de la Granja Porcina San Francisco en el ámbito financiero.

- No existe un plan financiero proyectado.

III.B.3 Descripción de la Granja Porcina San Francisco en el ámbito de gestión de talento humano.

- No se tiene una nómina de empleados.
- No están asegurados.
- No se mantiene capacitaciones en el área administrativa.

III.B.4 Proyección de la Oferta de la Granja Porcina San Francisco

OFERTA DE LA GRANJA SAN FRANCISCO								
	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Enero	150	230	300	350	385	424	466	606
Febrero	150	230	300	350	385	424	466	606
Marzo	150	230	300	350	385	424	466	606
Abril	150	230	300	350	385	424	466	606
Mayo	150	230	300	350	385	424	466	606
Junio	150	230	300	350	385	424	466	606
Julio	150	230	300	350	385	424	466	606
Agosto	150	230	300	350	385	424	466	606
Septiembre	150	230	300	350	385	424	466	606
Octubre	150	230	300	350	385	424	466	606
Noviembre	150	230	300	350	385	424	466	606
Diciembre	150	230	300	350	385	424	466	606
Total	1800	2760	3600	4200	4620	5082	5590	7267

Cuadro elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

III.B.5 Conclusiones generales del estudio

De acuerdo a la investigación realizada la granja San Francisco mantiene una cartera de clientes baja, los cuales compran semanalmente, sus compradores son de la provincia de El Oro. Se pudo observar en el estudio de mercado que la demanda que hay es insatisfecha, por ende el productor tiene el poder de negociación y los precios seguirán subiendo a presión de la oferta, en caso de que se incremente la oferta en el mercado los precios bajarían, sin embargo el productor no pierde ya que el mercado tiene fijado un precio oficial del cerdo.

Los precios que mantiene la empresa son precios justos para ambas partes, lo cual determinó el estudio de mercado, mencionando los posibles clientes, si hubiera la oferta suficiente probablemente comprarían los cerdos a la empresa Porcina San Francisco.

Los clientes son exigentes en la calidad del cerdo y en sus requerimientos de compra, ellos opinan que la forma de comercialización que tiene la granja es regular pero que sin embargo, escogen el producto debido a la higiene, facilidad de escoger y entrega inmediata del mismo; el comprador prefiere que el cerdo sea entregado en la misma granja y que les anuncien

el producto listo para la entrega por vía telefónica, considerando un precio justo y con posibilidad de compra alta.

Debido al análisis documental y exploratorio se llegó a la conclusión de que la empresa tiene deficiencias en el ámbito comercial, financiero y desorganización en la gestión de talento humano.

III.C Marketing Mix

III.C.1 Definición del producto

La granja San Francisco tiene unas mejores razas en cerdos, la raza que comercializan es la raza PIC, tienen abuelas, madres y verracos para así sacar a la venta un cerdo de calidad óptima.

Los cerdos que se venden al mercado son cerdos de calidad genética, mantienen un mínimo porcentaje de grasa y calidad de carne muy alta.

III.C.2 Análisis de precios

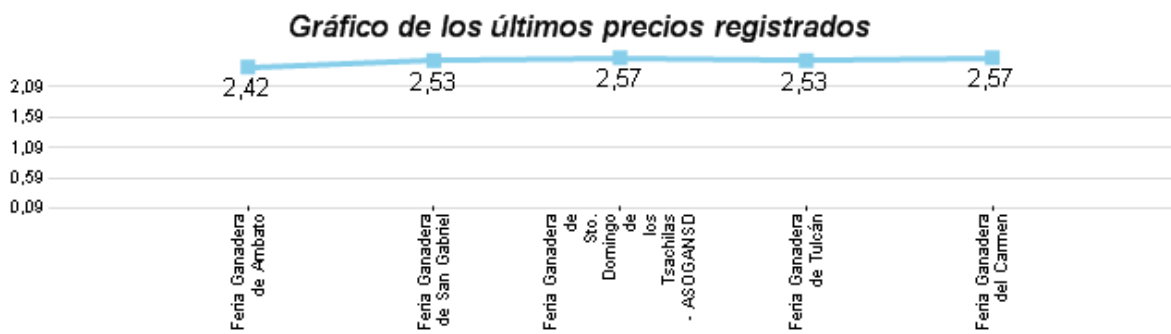
Si bien es cierto todos saben que la fijación del precio se basa en consecuencia del comportamiento de la oferta y la demanda, indistintamente del precio de costo que le dé al productor, es muy importante siempre competir éticamente, muy pocas veces hay una perfección en los precios, además que pueden ser puestos por el vendedor dependiendo de la competencia de mercado que tenga, especialmente cuando se trata de productos de primera necesidad como el de la empresa Porcina San Francisco.

Los precios fijados en la empresa para la venta del cerdo se basan aparte del costo de producción, en la inestabilidad económica que hay, el riesgo por enfermedades que corre el cerdo.

III.C.3 Determinación del precio promedio

- El mercado determina la siguiente tabla de precios:

Mercado	Precio Mínimo	Precio Promedio	Precio Máximo	Penúltimo Precio	Último Precio	Tendencia	% Variación
Feria Ganadera de Ambato	2.42	2.42	2.42		2.42 11/08/2014		
Feria Ganadera de San Gabriel	2.53	2.53	2.53		2.53 09/08/2014		
Feria Ganadera del Carmen	2.57	2.57	2.57		2.57 08/08/2014		



Fuente: Sinagap

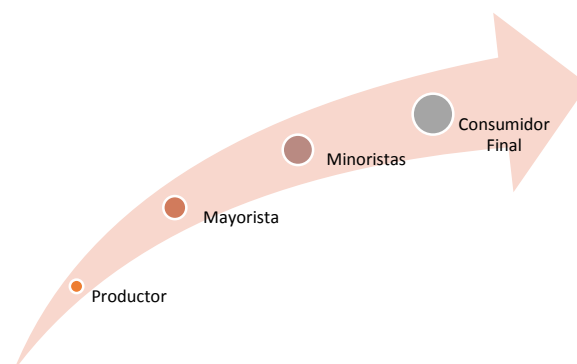
El precio promedio que mantiene la empresa Porcina San Francisco es de \$3 el kilo.

III.D Plaza

III.D Canales de Distribución

III.D.1 Descripción de canales de los canales de distribución

Cadena distribución que mantiene la Granja Porcina San Francisco hasta llegar al consumidor final:



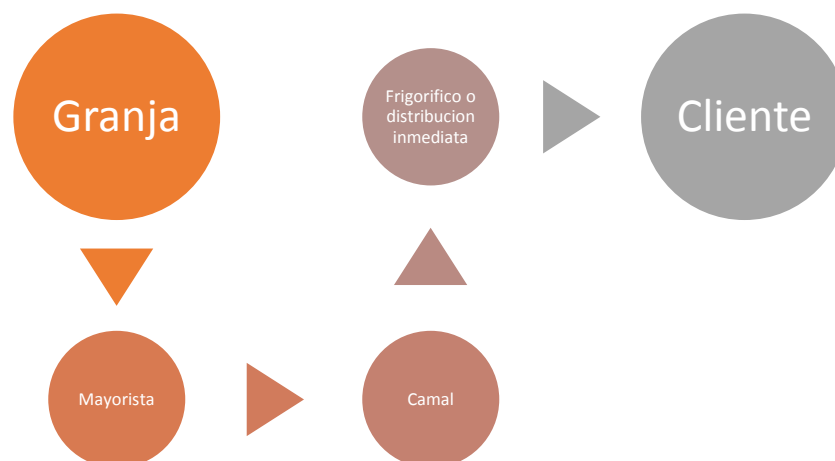
Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

Los canales de distribución son los lugares donde se coloca el producto que se va a comercializar, llevando consigo una serie de actividades como la cobertura, la variedad, ubicaciones estratégicas, manejos de inventarios, transporte y logística.

En el caso de la empresa Porcina San Francisco por ser un solo producto el que comercializa dentro de la identificación de los canales de distribución no se mantendrá variedades, ni ubicaciones estratégicas, pero si el manejo de inventarios, transporte y logística para que el cerdo llegue a su destino final, es decir a manos del mayorista.

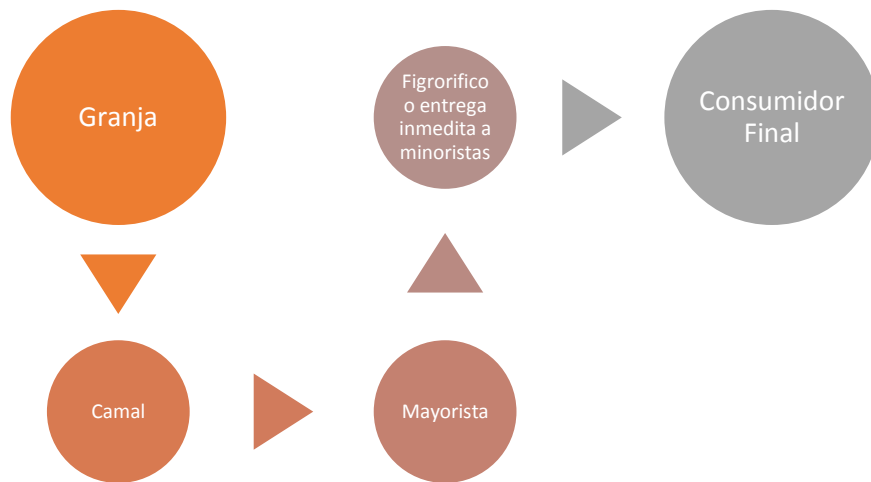
La granja San Francisco tiene 2 maneras de distribución, las cuales se adaptan a las necesidades del cliente, a continuación se muestra los canales que se mantienen.

Proceso 1



En este proceso el mayorista va a la granja directamente, con su transporte propio, está ya el personal designados para la entrega de los cerdos, el cliente retira del propio lugar de producción, muchas veces el cliente hace esta forma de compra para ahorrar en costos de transporte y otros gastos adicionales, lo cual no afecta en lo absoluto a la empresa.

Proceso 2



En este proceso el cliente requiere que el producto sea llevado hasta el camal indicado por ellos para que el cerdo sea faenado y luego entregado al mayorista para que lo almacene en frigorífico o entregado a minoristas, eso ya depende la manera que arme la logística el mayorista, en este caso la granja cuenta con transporte propio que da el servicio de la entrega del cerdo hasta el camal municipal requerido por el cliente y se cobra un costo adicional.

III.D.2 Ventajas y desventajas de los canales previstos

Dentro del proceso 1 hay una ventaja, la responsabilidad queda hasta que la granja, entrega los animales al cliente y como es entregado en el lugar de producción, no existe riesgo que tenga que asumir la empresa de accidentes o muerte del animal después de la compra.

Dentro del proceso 2 existe una desventaja, la cual es que el animal al momento de ser transportado muera por algún accidente o mal manejo del cerdo y eso sería costos muy altos para asumir por la granja.

III.D.3 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización

El modo de comercialización es el siguiente:

Todos los domingos los cerdos están listo para ser vendidos, el cliente y vendedor se ponen de acuerdo para fijar hora de entrega para que así no exista pérdidas de tiempo, el día anterior el encargado de la venta, saca los permisos de agrocalidad para que el cerdo pueda entrar al camal y la guía de remisión para que los animales puedan ser transportados sin ningún problema.

Al momento que el cerdo es entregado, se otorga junto a los papeles que exigen y de acuerdo a las políticas de cobro que se establecieron para la venta se realiza la cancelación del inventario entregado.

CAPITULO IV

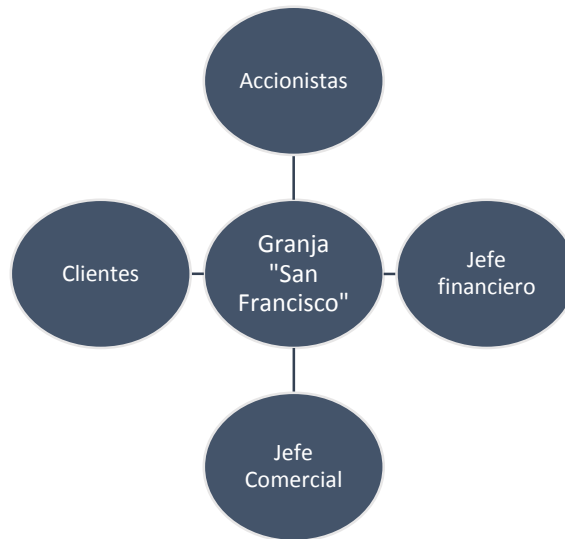
ANALISIS ESTRATEGICO PARA

LA REINGENIERIA

ANALISIS ESTRATEGICO PARA LA REINGENIERIA

IV.A Matriz de Grupo de Interesados

IV.A.1 Stakeholders



IV.A.2 Matriz para determinar el grado de interés e influencia.

		Colaboradores
Mucho Interes	Cliente: Leon Ganchoso Satisfacer sus necesidades	Accionistas: Jamil Kún, Francisco Vivar, Maite Vivar, Ariana Vivar. Jefe Financiero. Jefe Comercial Administrador.
Poco Interes	Empleados de producción. Observadores de la ejecución.	Entidades gubernamentales y reguladoras. Comunicar actividades.
	Poca Influencia	Mucha Influencia

Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

IV.A.3 Matriz para análisis de los grupos de interés.

GRANJA "SAN FRANCISCO"						
Stakeholder	Tipo	Objetivo o resultados	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles	Estrategias
Leion Ganchoso	Cliente	El cliente espera los resultados de las acciones que tomen.	Alto	Bajo	El cliente dará un impacto positivo.	-Cumplir las políticas comerciales que se fijen.
Jamil Kún, Francisco Vivar, Ariana Vivar, Maite Vivar	Accionistas	Esperan resultados de las implantaciones de la reingeniería.	Alto	Alto	Depende las decisiones que tomen darán un impacto positivo o negativo.	-Toma de decisiones para implementar las estrategias de reingeniería en las áreas trabajadas.
Alexis Molina	Jefe Comercial	Plantea objetivos a corto y largo plazo.	Medio	Alto	-El jefe comercial dará un impacto positivo.	- Adopción y ejercitación de las estrategias comerciales
Ariana Vivar	Jefa Financiera	Plantea objetivos a corto y largo plazo.	Medio	Alto	-La jefa financiera dará un impacto positivo.	- Adopción y ejercitación de las estrategias financieras

Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

IV.B Matriz de Demandas Actuales y Futuras

DEMANDA ACUAL Y FUTURA DE LA GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO						
	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Enero	600	700	770	847	931,7	1211,21
Febrero	600	700	770	847	932	1211
Marzo	600	700	770	847	932	1211
Abril	600	700	770	847	932	1211
Mayo	600	700	770	847	932	1211
Junio	600	700	770	847	932	1211
Julio	600	700	770	847	932	1211
Agosto	600	700	770	847	932	1211
Septiembre	600	700	770	847	932	1211
Octubre	600	700	770	847	932	1211
Noviembre	600	700	770	847	932	1211
Diciembre	780	910	1001	1101	1211	1575
Total	7380	8610	9471	10418	11460	14898

Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

IV.C Análisis de Integración

IV.C.1 Cinco Fuerzas de Porter

Granja San Francisco

Producción Porcina

El análisis de las fuerzas que generan la competencia dentro de un sector. Se trata del modelo denominado Cruz de Porter que tiene en cuenta las cinco fuerzas competitivas:

- El riesgo de entrada de competidores potenciales.
- El grado de rivalidad entre empresas.
- El poder de negociación de los compradores.
- El poder de negociación de los proveedores.
- La fuerza de los sustitutos.

IV.C.1.a El riesgo de entrada de competidores potenciales (Amenaza de entradas y salidas).

En Ecuador el mercado interno de la producción porcina se encuentra desarrollando pero pocas granjas mantienen una tecnificación adecuada, según datos de MAGAP.

La empresa en los próximos 5 años se centrará únicamente en el mercado a nivel de la provincia de El Oro, por tal razón la amenaza de entrada de futuros competidores no está descartada, pero es difícil que los competidores potenciales lleguen a una producción si no tienen un capital suficiente, puesto a la inversión que esto requiere; aunque incursionen al mercado, la empresa se mantendrá estable debido a la gran demanda insatisfecha que existe.

IV.C.1.b El grado de rivalidad entre empresas.

Actualmente en el mercado local existen aproximadamente 7 empresas como competidores directos para este rubro, se mantiene un grado de rivalidad pequeño en este

sector, en los últimos años el consumo de la carne de cerdo ha subido en gran escala, pero la producción del mismo no ha dado en misma magnitud, por tal razón no se tiene una competencia que ponga en riesgo la estabilidad de la empresa.

Además la empresa obtiene una ventaja competitiva basada en la alta calidad del producto. Pues los competidores directos que ofrecen precios estándares y la empresa como estrategia incursionaran en el mercado con precios iguales pero con calidad mayor, con la finalidad de ganar en volumen y así posicionarse en el mercado.

IV.C.1.c El poder de negociación de los compradores (Clientes)

Afortunadamente, la organización no compite por precio, si no por calidad y esta es la razón por la cual prefieren el cerdo de la Granja San Francisco, muchas veces el cliente tiene el poder de negociación y otras la empresa, por eso se tiene que manejar con estándares y poner condiciones, vendedor-cliente, para que así la negociación llegue a un acuerdo satisfactorio para ambos lados.

IV.C.1.d El poder de negociación de los proveedores.

Para la producción del cerdo, se tiene un proveedor, puesto que provee las madres, abuelas y verraco, pero únicamente solo cuando se quiere expandir en producción, pero debemos recalcar que el proveedor no tiene gran poder de negociación, puesto que existen proveedores sustitutos, la empresa también cuenta con más proveedores de segunda importancia, como proveedores de útiles de oficina, proveedores de recursos legales y contables pero que no tienen gran poder de negociación.

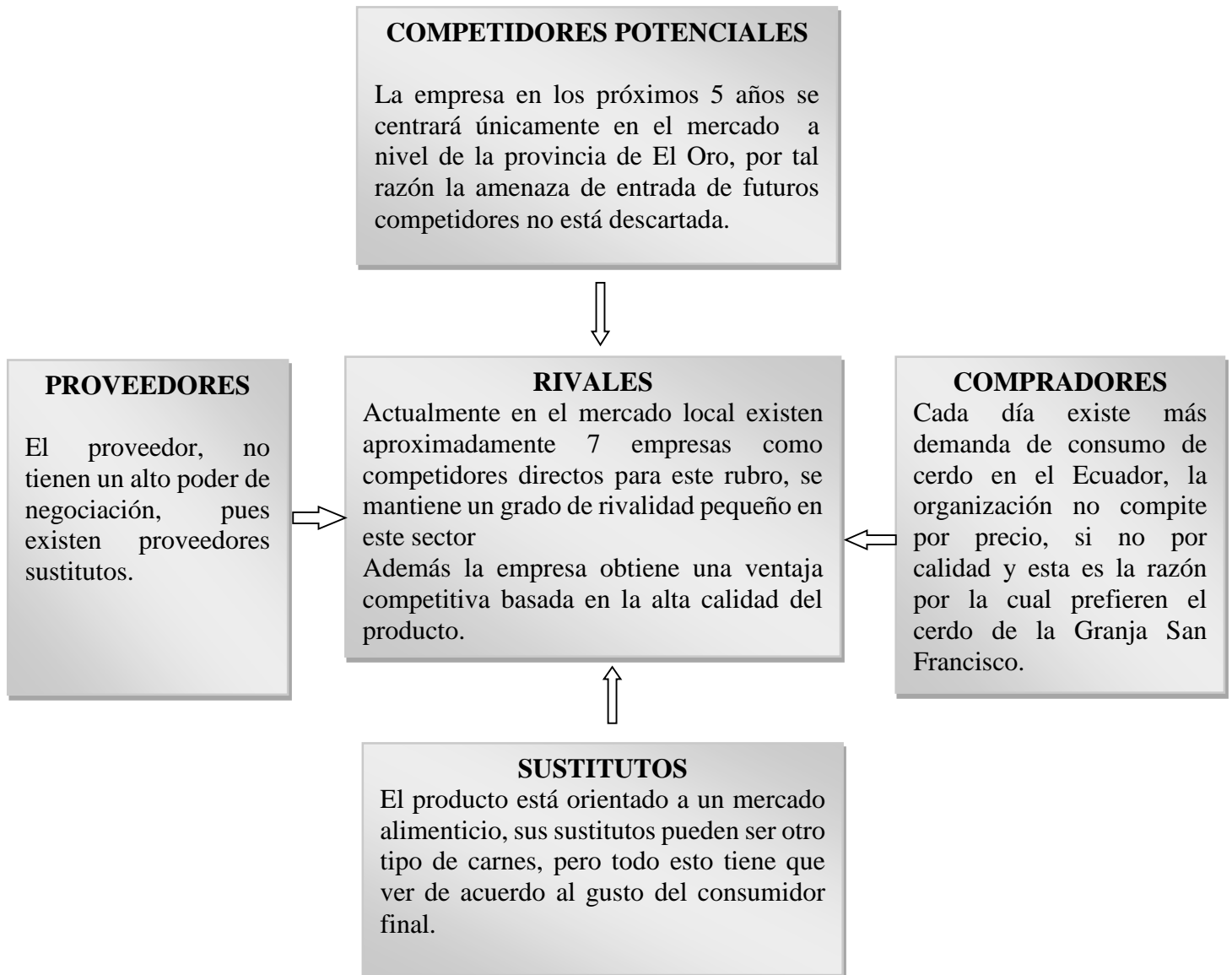
IV.C.1.f Fuerzas de los sustitutos (Amenazas de sustitutos)

El producto está orientado a un mercado alimenticio, sus sustitutos pueden ser otro tipo de carnes, pero todo esto tiene que ver de acuerdo al gusto del consumidor final.

IV.C.1.g Diagrama de la Cruz de Porter

Empresa: Granja San Francisco

Producto: Cerdos



IV.C.2 Diamante de Porter

IV.C.2.a Condiciones factor:

Tierra:

- Se cuenta con 10 hectáreas de terreno en el cual explotará al máximo el lugar y los recursos.
- El terreno está ubicado a 2 kilómetros de la parroquia de arenillas en la cual se con una población de 500 habitantes.
- Se cuenta con electricidad.
- El agua es un poco salina.
- Temperatura ambiente de 25°C y 30°C
- Se necesita un pozo de agua.
- Tierra arcillosa

Capital:

- Se adquirió toda la maquinaria e insumos que se necesita para la producción.
- No se cuenta con el suficiente capital para cubrir con la demanda que se tiene.

Gestión de Talento Humano:

- Se cuenta por ahora con el siguiente personal.
 - 5 obreros.
 - 1 jefe comercial.
 - 1 jefe financiero.
 - 1 jefe operativo.
 - 1 administrador

- Se cuenta con gente especializada en la producción de cerdos, así como personal capacitado en el área administraba.
- Se tiene un gerente capacitado para cubrir todas las áreas de la empresa ya que la misma es pequeña, además con un ingeniero de planta, gente de servicio y operadores técnicos que contribuyen al desarrollo de la organización.

Condiciones de demanda:

Demanda local=> moderada

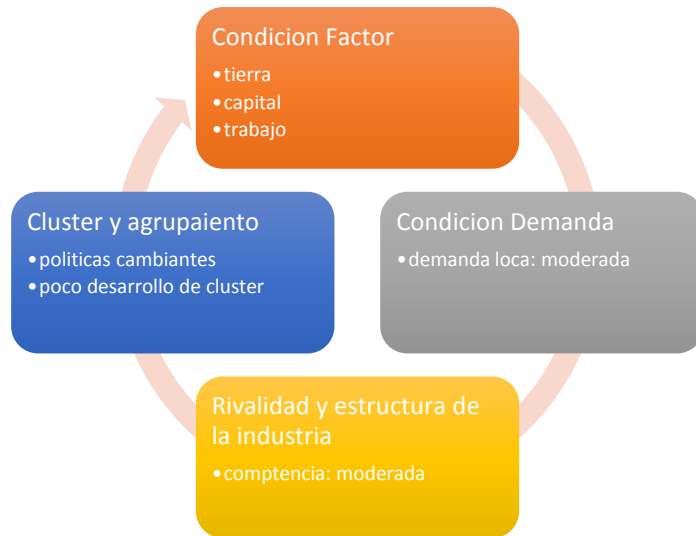
- Clientes locales exigentes
- Niveles de sofisticación menores a otros países sobre todo a los desarrollados.
- Buscan un valor agregado al cerdo.
- Alta demanda de la miel convencional.

Clúster y agrupamiento:

- Poco desarrollo de clúster
- Relación comercial con los proveedores muy cercanos y buenos.
- Pocas asociaciones gremiales que contribuyen con el tema de la competitividad.
- Dependencia de balanceados para la alimentación del cerdo.
- Políticas cambiantes

Rivalidad, estructura de la industria:

- Competencias de los productores artesanales a nivel nacional.
- Niveles buenos de tecnologías y equipos.
- Concentración de insumos de producción.
- Incursionar primero en el mercado local.



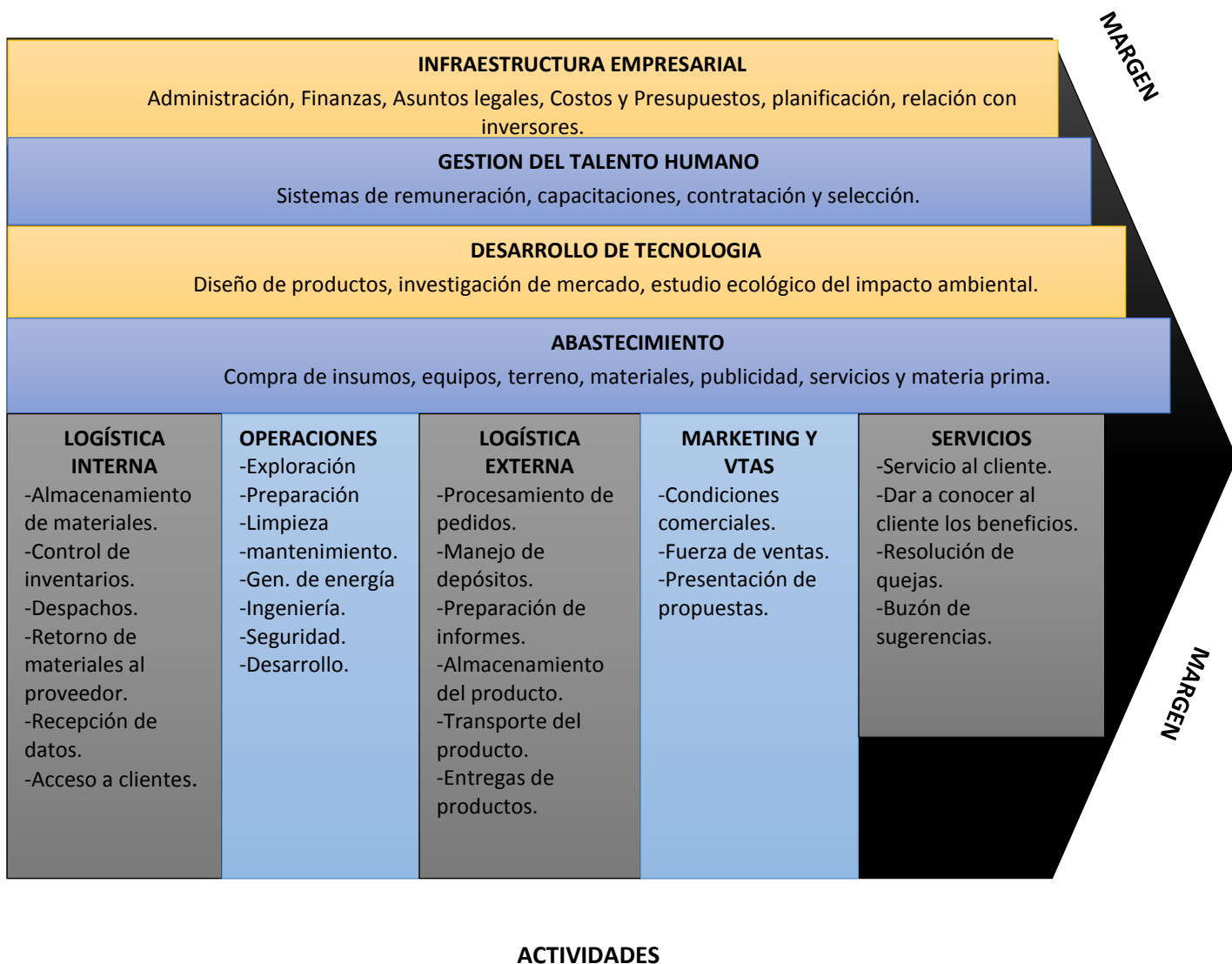
IV.C.3 Matriz de ANSOFF

		PRODUCTO	
		NUEVO	EXISTENTE
MERCADO	EXISTENTE	<p>Desarrollo del producto: se pondrá énfasis en la constante modificación del producto a medida que se sepa que es lo que el cliente quiere, de acuerdo a sus gustos y preferencia para así darle un plus a de lo que se ofrece.</p>	<p>Penetracion del Mercado: Es un producto existente en el cual, para ganar mercado se compite con precios o calidad del cerdo convencional, para que el mercado vaya conociendo el producto que la empresa ofrece.</p>
	NUEVO	<p>Diversificación: si el producto se inserta en el mercado de la manera que se desea y si la economía permite se diversificará.</p>	<p>Desarrollo del Mercado: Se intentará vender mas a lo mismo.</p>

Fuente: Igor Ansoff
 Adaptado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

Se ha realizado un análisis del producto y mercado, para perpetrar un movimiento de un cuadrante a otros se asegurará que sea la mejor decisión, construyendo capacidades necesarias para tener éxito en el nuevo cuadrante y viendo si se tiene los recursos para cubrir.

IV.C.4 Cadena de valor



Fuente: Estrategia competitiva de Michael Porter
 Adaptado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

IV.D Análisis Interno

RECURSO	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZABLE	IMPLICACIONES COMPETITIVAS	RESULTADO ECONOMICO
-La mejor tecnología del País.	SI	NO	NO	NO	Paridad competitiva	Normal
-Las instalaciones son las mejores y se encuentran en la frontera.	SI	SI	NO	NO	Ventaja competitiva temporal	Superior a lo normal
-El producto que se brinda tiene menor porcentaje de grasa que otros.	SI	NO	NO	NO	Paridad competitiva	Normal
-Asesoría constante por parte de expertos en I+D.	SI	NO	NO	NO	Paridad competitiva	Normal
-Cuidamos el medio ambiente como parte de la responsabilidad empresarial.	SI	SI	NO	NO	Ventaja competitiva temporal	Superior a lo normal
-En el país son pocos productores en tener la raza PIC de cerdos.	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible	Superior a lo normal
-Toda la producción sigue la misma línea y planificación.	SI	NO	NO	NO	Paridad competitiva	Normal
-La competencia no puede copiar los recursos.	SI	SI	NO	NO	Ventaja competitiva temporal	Superior a lo normal

IV.E Directrices de la Empresa

IV.E.1 Misión

Ser una empresa con responsabilidad corporativa, brindando un producto de la más alta calidad que dé a los consumidores satisfacción y a la vez obtener un rendimiento atractivo para nuestros accionistas y contribuir de manera eficaz al desarrollo económico y social.

IV.E. 2 Visión

Ser en el año 2019 la empresa líder en la industria porcina en la provincia de El Oro, buscando la excelencia y calidad en la comercialización de nuestro producto.

IV.E.3 Valores Organizacionales

- Responsabilidad: Labor encaminada a alcanzar los logros que contribuyen a una gestión empresarial eficaz.
- Mejorar con Innovación: los desafíos activamente, enfrentar, adaptarse y aprovechar las oportunidades del medio ambiente. Se proporcionan soluciones innovadoras para mejorar los procesos y servicios de la organización.
- El desarrollo humano: promover la formación, crecimiento personal y profesional de los colaboradores.
- Transparencia: la gestión es verificable, clara y fomentar la confianza de los grupos de interés.
- Respeto: aceptar el género cultural, religiosa, sexo o edad.
- Justicia: tener un mejor ambiente de trabajo e imagen corporativa.
- Excelencia: trabajar con altos estándares de gestión para la excelencia.
- Integridad: actuar con ética y reglas de negocio sin beneficio personal.

IV.F FODA

Amenazas	Oportunidades
<p>-Las economías más grandes del mundo afectan al país por su impacto en la demanda mundial de productos.</p> <p>-Se vive una inestabilidad política y económica en el Ecuador.</p> <p>-Hay una desaceleración económica ecuatoriana.</p> <p>-Existen muchas regulaciones y permisos para el funcionamiento de una granja.</p> <p>-Factores ambientales que pueden afectar a la producción porcina.</p> <p>-Ha subido en gran escala la producción porcina en el país.</p> <p>-Existen productos sustitutos a menos precio.</p>	<p>-El estado instauró un rango de precios en los sectores agroalimenticios.</p> <p>-El mercado pone el precio del producto.</p> <p>-Existe una tendencia de consumo cada vez más alto de la carne de cerdo.</p> <p>-Se ha desarrollado tecnología para este medio, lo cual facilita sus procesos.</p> <p>-En el mercado hay pocas grajas tecnificadas.</p> <p>-El precio de otras carnes rojas es más elevado que el de la carne de cerdo.</p> <p>-Préstamos por parte del gobierno para el sector productivo agropecuario.</p>

Fortalezas	Debilidades
<p>-Se cuenta con capital económico para realizar proyectos de expansión de la capacidad productiva.</p> <p>-El mercado es dentro de la provincia de El Oro.</p> <p>-Se mantiene un nivel de costos requerido para competir en el mercado.</p> <p>-Se mantienen al día todos los permisos de agrocalidad.</p> <p>-La calidad de la carne de cerdo es óptima.</p> <p>-Entrega inmediata del producto.</p> <p>-La mayoría de las transacciones compra-venta son en efectivo.</p>	<p>-Se mantiene una cartera de cliente baja.</p> <p>-No se tienen determinadas funciones específicas dentro del área administrativa.</p> <p>-No se mantiene una buena comercialización.</p> <p>-No existe un programa de gestión de información gerencial.</p> <p>-Mala gestión de la administración.</p>

CAPITULO V

REINGENIERIA DEL PROYECTO

REINGENIERIA DEL PROYECTO

En la reingeniería, se implantara cambios radicales en las políticas comerciales que implica: la venta, logística y comunicación. Al igual que el área financiera en regulación la correcta política que se debe mantener.

Para poder hacer este rediseño se necesita la colaboración del personal a cargo de cada área, por lo cual se condiciona la capacitación de cada uno de ellos y se exige un reglamento de trabajo.

V.A Estructura de la Organización.

V.A.1 Análisis y Valoración de Puesto en las áreas administrativas.

V.A.1.a Perfil del Jefe Financiero

- Edad: 25 años a 35 años
- Sexo: Indistinto
- Competencias:
 - Título profesional en Economía, Administración de Empresas o carreras afines, con experiencia mínima de 3 años en el área financiera.
 - Liderazgo para el cambio.
 - Pensamiento Estratégico.
 - Trabajo en equipo.
 - Compromiso y Ética.

V.A.1.b Perfil del Jefe Comercial

- Edad: 25 años a 35 años
- Sexo: Indistinto
- Competencias:
 - Título profesional Administración de Empresas, Ingeniería en Marketing y Ventas o carreras afines, con experiencia mínima de 4 años en el área comercial
 - Capacidad de solucionar problemas.
 - Dinamismo.
 - Trabajo en equipo.
 - Compromiso y Ética.

V.A.2 Manual de Funciones

V.A.2.a Manual de Funciones para el Jefe Financiero¹⁴

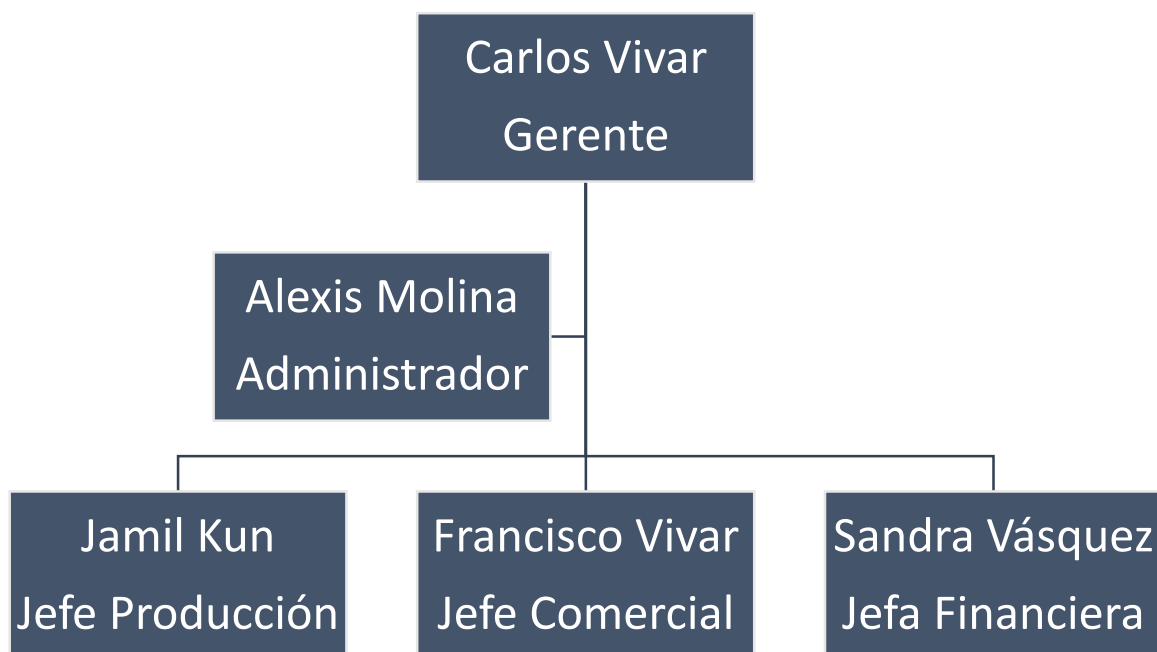
- Mantenimiento y mejora de la calidad de los procedimientos y protocolos financieros en la empresa.
- Responsable y catalizador de las nuevas actuaciones financieras que se van a llevar a cabo.
- Estratega. El director financiero deberá implementar buenas y pioneras estrategias, por ejemplo para asegurar un eficiente aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa, para sacar el máximo partido de los mismos.
- Determinar políticas de estrategia y operación del sistema financiero de la empresa.
- Análisis de resultados operacionales y de gestión de la empresa.
- Generar indicadores que evalúen al desarrollo de la empresa.
- Dirigir las decisiones financieras de la empresa, que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de la empresa.

V.A.2.b Manual de Funciones para el Jefe Comercial¹⁶

- Manejo de Personal:
 - Selección del personal del departamento comercial.
 - Detección de necesidades y seguimiento de los planes de formación de todo el personal del departamento comercial.
 - Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de ventas.
 - Motivación del personal del departamento.
- Ventas
 - Participación en la definición de política de precios y condiciones comerciales y económicas, mediante su aportación de los efectos de los precios y cualidades del producto sobre el resultado de las ventas. No define la política por sí mismo faceta que pertenece a la gerencia y la dirección financiera de la empresa.
 - Gestión de venta de grandes cuentas.
 - Mantenimiento de una relación continuada con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.
- Seguimiento
 - Supervisión de las gestiones comerciales.
 - Supervisión de los gastos comerciales, en especial, los de ventas.
 - Identificación de indicadores del departamento, medición de los mismos con una determinada frecuencia y establecimiento de medidas correctoras. Entre ellos:
 - Incidencias
 - Devoluciones de mercancía
 - Impagados y retrasos de cobros
 - Clientes de baja rentabilidad

- Relación y comunicación continua con proveedores
- Marketing
 - Establecimiento de las líneas generales del Plan de marketing
 - Seguimiento de la ejecución del Plan de Marketing
 - Control de los gastos de Marketing

V.A.3 Manual de Puestos de mandos altos de la empresa



Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

V.A.4 Sistema de Remuneraciones y compensaciones

Remuneraciones y compensaciones de Granja San Francisco

Nombre	Puesto	Sueldo	Beneficios de ley	Bonificación
Carlos Vivar	Gerente	\$4000	No	No
Alexis Molina	Administrador	\$2000	Sí	No
Jamil Kún	Jefe de Producción	\$2000	Sí	No
Francisco Vivar	Jefe Comercial	\$1000	Sí	No
Sandra Vásquez	Jefa Financiera	\$1000	Sí	No

Fuente: Granja Porcina San Francisco

Los empleados de la empresa Porcina San Francisco tienen los siguientes beneficios de ley por estar asegurado en el Seguro Social Ecuatoriano:

- Pensión por vejez, invalidez y montepío.
- Auxilio de funerales.
- Riesgos de trabajo.
- Asistencia por enfermedad y maternidad.
- Cobertura de salud para hijos menores de 18 años.
- Ampliación de cobertura de salud para cónyuge o conviviente de hecho mediante el pago de prima adicional (3.41%) sobre la materia gravada.
- Fondo de cesantía.

V.B Reglamento interno de trabajo

En este documento, la empresa San Francisco dispone de puntos y exigencias para la correcta convivencia durante las horas de trabajo, y las políticas generales y específicas.

Disposiciones preliminares

Art. 1.- AMBITO DE APLICACION.- Este Reglamento regirá para todo trabajador con relación de dependencia laboral que preste sus servicios lícitos y personales en favor de la compañía.

Art. 2.- Para darlo a conocer la empresa entregará a cada uno de sus trabajadores un ejemplar de este reglamento y tendrá en permanente exhibición un ejemplar del mismo en el lugar de trabajo.

Art. 3.- Tanto la empresa como sus trabajadores quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este reglamento, las cuales se entenderá incorporada a los contratos individuales de trabajo celebrados entre la empresa y sus trabajadores. Su desconocimiento no excusa a ningún trabajador ni empleador.

Art. 4.- Los trabajadores de la granja tendrán la calidad de permanentes.

a) Trabajadores Permanentes o Estables: son aquellos contratados bajo contrato de carácter indefinido y que se encuentren ejecutando funciones que correspondan al giro usual de la compañía.

Disposiciones generales

Artículo 5.- AUTORIDADES. Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Reglamento se establecen las siguientes autoridades.

- Gerente General
- Jefes Departamentales: Con atribución sobre el personal de su respectiva dependencia.

Artículo 6.- EMPLEADOS

Son considerados como tales, todas aquellas personas que han aprobado con los requerimientos necesarios, que presten sus servicios individuales y lícitos; bajo relación de dependencia, ya que se celebraron con contratos de trabajo, nombramientos y/o poderes y que hacen que reciban su remuneración directamente por parte de la empresa.

Artículo 7.- INGRESO A LA GRANJA

Para el ingreso y con la finalidad de establecer el respectivo registro y control, todos los trabajadores deberán entregar los siguientes documentos:

- Hoja de Vida (actualizada)
- 1 Foto tamaño carnet (actualizada)
- 2 copias de la Cédula de Identidad o Pasaporte (en caso de extranjeros)
- 2 copias de la papeleta de votación
- 1 copia del título de Bachiller, título Universitario, o acta de Grado
- 1 copia del ultimo Certificado de estudios aprobado
- 1 original del Record Policial (vigente)
- 3 Certificados de trabajos anteriores

Artículo 8.- HORARIOS DE TRABAJO

La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias y de 40 horas semanales, para que las actividades se desarrollen normalmente y sin ninguna clase de interrupciones, los trabajadores deberán encontrarse puntualmente en sus puestos para que las actividades se desarrollen normalmente y sin ninguna clase de interrupciones, los trabajadores deberán encontrarse puntualmente en sus puestos de trabajo desde las 07h00 hasta el cumplimiento de sus funciones diarias, establecidas de lunes a viernes. Se exceptúan los siguientes casos:

- Si un trabajador se atrasare o faltare a su turno de trabajo sin previo aviso, quien estuviere cumpliendo el turno inmediato anterior no podrá abandonarlo sin antes haber puesto en conocimiento del jefe respectivo sobre dicho particular.
- Los empleados y funcionarios ingresarán a sus labores durante el tiempo señalado en el horario. Se establece un margen de gracia por retrasos de diez minutos, el cual no podrá exceder de un número de tres ocasiones durante un mes de labores.
- De igual manera, durante la jornada de trabajo, se establece un receso de una hora, la cual podrá el empleado destinarla para el almuerzo o refrigerio.

Artículo 9.- REGISTRO DE ASISTENCIA

Se llevará el control de asistencia de los trabajadores, por medio de cualquiera de los siguientes registros:

- Mediante registros manuales de documentos escritos, donde deberá constar obligatoriamente la firma del trabajador;
- Mediante sistemas computarizados, debiendo constar la clave personal del trabajador;
- Mediante el sistema que creyere más conveniente la compañía, de acuerdo a su necesidad o disponibilidad.

De la misma forma, todo trabajador de la compañía llevará el mismo registro, que sea debidamente autorizado por la compañía, para la entrada y salida a su tiempo de receso para el almuerzo o receso para alimentación, el mismo que no podrá exceder en ningún caso de más de una hora en cada jornada de trabajo.

El registro de entrada y salida es obligatorio para todo trabajador con relación de dependencia laboral.

Art. 10.- CUIDADO EN LA MARCACIÓN DE REGISTROS: Los documentos de registro de asistencia, consolidados por todo el mes efectivamente trabajado, deberán ser firmados obligatoriamente con absoluta claridad.

Art. 11.- MARCACIÓN DE REPORTE DE LLEGADA DE PERSONAL.- Los documentos de registro de reporte de llegada y salida de cada trabajador, deberán ser efectuados personalmente y de forma indelegable. El incumplimiento de esta disposición reglamentaría será sancionada como falta grave de disciplina, para quien marque por otro dando lugar al inicio de las sanciones correspondientes.

Artículo 12.- PRESENTACION

El personal deberá ingresar a la respectiva sección o lugar de trabajo con la ropa de trabajo apropiada, y con el carnet autorizado, mismos artículos que al momento de terminar por cualquier causa la relación laboral, deberán ser devueltos a la compañía en perfecto estado, caso contrario serán personalmente responsables por la pérdida o deterioro injustificado de dichos instrumentos.

Los Trabajadores deberán guardar en todo momento su correcta presentación y buena apariencia.

En el evento de que un trabajador se encuentre en su lugar de trabajo sin su respectivo carnet o llevando el uniforme de manera incorrecta o sin el mismo, recibirá la sanción correspondiente.

Las multas bajo ninguna circunstancia podrán exceder del 10 % (diez por ciento), de la remuneración diaria del trabajador.

Artículo 13.- JUSTIFICACIONES

El Gerente General podrá justificar atrasos y ausencias cuando exista causa justa. Se considerarán causas justas para atrasos o faltas: la enfermedad del trabajador comprobada mediante certificado médico otorgado por el IESS y calamidad doméstica.

La Compañía concederá licencia a sus trabajadores, en los siguientes casos:

- Tres días laborales por nacimiento de hijo del empleado.
- Cuatro días laborales por el fallecimiento del padre o madre, hijo o cónyuge. En otros casos como fallecimiento de abuelos, nietos, hermanos, suegros, yernos, nueras o cuñados será de tres días laborables. Por caso de enfermedad hasta cinco días, pasado 1 día más será concedido con el subsidio de enfermedad por parte del Seguro Social Ecuatoriano, el pago en este caso sería el 25% la Compañía y 75% el Seguro Social Ecuatoriano. Estos permisos no podrán ser trasladados a fechas diferentes de la que suceda el evento. Todo permiso que no esté contemplado en este artículo del reglamento interno será imputado al periodo de vacaciones del trabajador.

Artículo 14.- AVISO EN CASO DE ENFERMEDAD: El trabajador que estuviere enfermo deberá comunicar su enfermedad, dentro de las 48 (cuarenta y ocho) horas subsiguientes al inicio de su ausencia. Si no lo hiciera, se considerará su inasistencia al trabajo como

injustificada, a menos que demuestre a satisfacción de la compañía que estuvo en imposibilidad de dar dicho aviso. Para justificar inasistencias al trabajo por enfermedad, el trabajador está en la obligación de presentar un certificado médico otorgado por el IESS.

Permisos

Artículo 15.- ABANDONO DE TRABAJO: El abandono del trabajo en horas laborables, sin permiso o sin justa causa, será sancionado según la gravedad de la falta o reincidencia en este tipo de faltas. Pudiendo llegar a ser causal de visto bueno.

Artículo 16.- SALIDA DEL TRABAJO.- Ningún trabajador podrá salir del sitio de trabajo durante las horas de labor, sin permiso escrito de Gerentes de Áreas o Jefes de Áreas de la compañía; permiso que será concedido solamente por enfermedad, calamidad doméstica, requerimiento de autoridad pública, ejercicio de sufragio y en los demás casos permitidos por la Ley y este Reglamento.

Artículo 17.- FACULTAD PARA CONCEDER PERMISOS: Solamente pueden conceder permisos las personas autorizadas para ello, por este reglamento.

Quienes sin estar autorizados para conceder permisos hicieren uso de esta facultad, serán sancionados por la compañía, como falta grave.

Artículo 18.- VALIDEZ DE PERMISOS.- Solo serán válidos los permisos determinados en este reglamento, los mismos que necesariamente deberán llevar la firma de la persona autorizada para conceder permisos.

Artículo. 19.- PERMISOS REMUNERADOS: Se podrá conceder permisos en los siguientes casos:

- Citas médicas que no pudieran ser cambiadas a horas fuera del horario de trabajo, por

el tiempo que fuere estrictamente necesario para atender la cita médica.

- Cuando exista prescripción médica de descanso por enfermedad, debidamente autorizado preferentemente por un médico del IESS, por un tiempo máximo de tres días. De ser necesario un tiempo mayor de descanso se estará a lo dispuesto en los estatutos y reglamentos del IESS y a lo establecido en el Código del Trabajo.
- Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del IESS, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales.

Art. 20.- DISPOSICIONES GENERALES CON RESPECTO A PERMISOS: El trabajador que deba efectuar su trabajo fuera de los locales de la compañía, deberán contar con autorización escrita.

Artículo 21.- VACACIONES

La compañía fijará la fecha en la cual los trabajadores podrán gozar de las vacaciones anuales, según lo manda el Código del Trabajo.

De acuerdo a lo prescrito en el Código de Trabajo, los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período de descanso de quince días. El período de vacaciones se contará desde el primer día de ausencia hasta el día anterior a su reincorporación al trabajo. De acuerdo al Código del Trabajo; para contar los días de vacación se incluyen los fines de semana y feriados que estén dentro del período. Se cuentan los días calendario.

Para el cálculo de las vacaciones, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y demás disposiciones sobre la materia que se encuentran estipuladas en mismo cuerpo legal.

Además deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Haber trabajado durante 12 meses continuos en la institución
- Haberse aprobado el respectivo formulario de solicitud de vacaciones, la solicitud se realizará con un tiempo de anticipación de ocho días por parte del supervisor inmediato y a la falta de éste por quien lo subroge. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la empresa, tendrán derecho a las vacaciones adicionales por ley, es decir, de un día adicional por cada año de servicios.

Artículo 22.- REMUNERACIÓN:

La política salarial se basa en la herramienta de valoración de cada uno de los cargos de la estructura organizacional; asignado un puntaje específico a cada posición, después de valorar los siguientes factores: a) experiencia; b) estudios académicos; c) nivel de responsabilidad del cargo; d) nivel de complejidad de las tareas asignadas; e) valoración económica de la gestión del cargo; y f) riesgo físico del cargo.

Las remuneraciones que se paga a los trabajadores, serán canceladas mensualmente los días 30 de cada mes. En los casos que estos días sean Sábados, Domingos o feriados, se pagará el último día laborable anterior a la fecha de pago.

El trabajador que no estuviere de acuerdo con el monto que recibe como remuneración total en el rol de pagos correspondiente, en el cual se incluirán los valores de horas suplementarias, extraordinarias y descuentos; presentará obligatoriamente su reclamación ante la compañía y por escrito, dentro de los ochos días siguientes a la fecha de pago.

Artículo 23.- RETENCIONES:

Las Retenciones son en los siguientes casos y de manera prioritaria.

- Pensiones alimenticias y de subsistencia, ordenadas judicialmente a favor de familiares del trabajador.
- Créditos de cualquier índole concedidos directamente, por o a través de la Granja cuotas o descuentos por bienes o servicios recibidos.
- Multas de acuerdo a lo determinado en el presente Reglamento.
- Autorizaciones, voluntarias que disponga el trabajador.

Artículo 24.- ROTACIÓN DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS

Previo consentimiento expreso, verbal o escrito, del trabajador y siempre que no signifique disminución de remuneración económica ni causal de despido intempestivo, la empresa podrá, para efectos de capacitación, adquisición de mayor experiencia, etc., disponer la rotación de los trabajadores que ejerzan funciones de supervisión en las distintas dependencias, en las funciones determinadas en sus distintas áreas administrativas u operativas.

Artículo 25.- DESCUBRIMIENTOS.- Todos los descubrimientos, invenciones, mejoras en los procedimientos, así como los trabajos y resultados de las actividades de “EL TRABAJADOR”, mientras preste sus servicios al empleador quedarán de la exclusiva propiedad de la Compañía, la cual podrá patentar, registrar y explotar tales inventos o mejoras.

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y SUS EFECTOS

Artículo 26.- Para el mejor cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Reglamento, la inobservancia de las mismas es de dos tipos: Faltas Leves y Faltas Graves.

Faltas

Artículo 27.- FALTAS LEVES

Serán consideradas faltas leves:

- No informar al inmediatamente al inmediato superior que se produjeran cambios de estado civil, nacimiento de hijos, etc. comprobando tales eventos con los respectivos documentos debidamente legalizados; además de los que se suscitaren en cuanto a dirección domiciliaria, número telefónico.
- No acatar estrictamente todas las disposiciones de este Reglamento, y especialmente las órdenes o instrucciones emanadas de sus supervisores; Ya sean éstas verbales, escritas o por medio de rótulos; por asuntos disciplinarios o para prevenir accidentes o enfermedades
- Llegar retrasado a sus labores, incumpliendo el horario establecido. Todo atraso deberá justificarse ante el respectivo Supervisor.
- La reincidencia en faltas de puntualidad, por más de tres ocasiones dentro de un mismo mes.
- Las faltas injustificadas siempre que no lleguen a tres dentro de un mismo mes.
- No registrar el respectivo ingreso de entrada
- No presentar el correspondiente certificado por un Médico, o en circunstancias por el IESS, cuando por motivos de salud no pudiesen asistir con normalidad a sus actividades diarias, si el trabajador presenta un certificado de un Médico particular la empresa se reserva el derecho de confirmar la legitimidad del mismo.
- No indicar telefónicamente o a través de otra persona al Supervisor inmediato en los casos de ausencia o atraso. En estos casos tan pronto se produzca el retorno del trabajador se deberá presentar la debida justificación al Supervisor inmediato.

- Concurrir a sus labores incorrectamente vestidos.
- No llevar consigo en un lugar visible la correspondiente identificación de la Compañía (carnet).
- Utilizar los teléfonos de la granja para asuntos personales, salvo el caso de emergencia y con autorización del Supervisor inmediato, recibir visitas y mantener conversaciones de carácter personal.
- Permanecer en su lugar de trabajo sin la autorización correspondiente del Supervisor inmediato en horas no laborables. Dejar su área de trabajo sin la debida autorización.
- Comer en la oficina, baños y otros lugares que no sean los establecidos.
- Realizar en el interior de la granja comercios, sorteos, rifas o hacer propaganda política o religiosa, solicitar cuotas, cualquier excepción deberá ser mediante la aprobación respectiva de la Jefatura.
- No reportar inmediatamente los daños en las instalaciones de la granja que afecten la imagen y la productividad del mismo.
- Dejar sin las debidas seguridades sus puestos de trabajo como escritorios, archivadores, etc., así como dejar con papeles los mismos; una vez culminada la jornada de trabajo, así mismo no dejar apagado los computadores de su responsabilidad cuando estén fuera de uso, las luces de la misma forma
- Llegar atrasado a las reuniones o capacitación programadas y convocados.
- Instalar en el Terminal a su cargo software no autorizado, tales como programas, juegos, y demás aplicaciones que cause daño o perjuicio.
- Utilizar la calidad de trabajador de la granja para obtener beneficios propios y así evitar el procedimiento normal para la realización de cualquier trámite o servicio.
- No observar buena conducta y no guardar para sus supervisores y compañeros de trabajo el debido respeto, consideración y cultura, dentro y fuera de la Compañía.

- No guardar el debido respeto, conducta y disciplina, así como no dar muestras de compañerismo en todos los eventos culturales, sociales y deportivos que organice la Institución, al igual que en los que ella auspicie.

Artículo 28.- FALTAS GRAVES

Son consideradas faltas graves:

- La reincidencia en la comisión de tres o más faltas leves, dentro de un periodo mensual de trabajo.
- Suministrar información por lo insignificante que parezca a personas ajenas a la granja sobre cualquier asunto que competa exclusivamente a los intereses o actividad privada.
- No guardar rigurosamente los secretos corporativos, técnicos y comerciales de los cuales tenga conocimiento por razones de trabajo, así como los asuntos reservados cuya divulgación pueda causar perjuicio.
- Apoderarse o revelar a terceros de información propiedad de la empresa.
- No cumplir con las disposiciones contenidas en las circulares emitidas por la Gerencia General, Gerentes, Jefes, Supervisores de Sección y de sus supervisores en general, emitidas a través de medios de información, sean estos verbales, impresos o electrónicos.
- Ser descortés de palabra y obra con el público y clientes internos y externos, dando muestra de incultura y desconsideración.
- Aceptar de terceros, de parientes del trabajador dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad o de sus empresas, representaciones o poderes a favor de personas naturales o jurídicas, salvo casos autorizados por la Gerencia General.
- Utilizar las instalaciones, equipos, correo electrónico, documentos y formularios impresos con logotipo y nombre de la empresa o de cualquier miembro de la institución,

para su producción o actividades personales; en beneficios de otras empresas o personas naturales y/o para provecho personal.

- Utilizar el correo electrónico, el servicio de Internet o la computadora para obtener, insertar o transmitir pornografía, información política y religiosa.
- Utilizar el acceso a correo electrónico y/o al servicio de internet, en actividades ajenas a las funciones inherentes a su cargo.
- Aceptar comisiones, gratificaciones, obsequios o donaciones de los clientes en recompensa a servicios otorgados por motivos que puedan influir en la ejecución del deber por parte de los trabajadores.
- No cumplir estrictamente las políticas que regulen facturación, manejo de inventarios, adquisición de activos fijos, y uso de información de tarjetas de crédito de clientes.
- Consumir o introducir a las instalaciones, licores, drogas, estupefacientes o cualquier clase de estimulantes o sustancias tóxicas. Presentarse a trabajar en estado de embriaguez, o indicios de haber ingerido alcohol, drogado o bajo efectos de cualquier de los elementos antes mencionados.
- No cuidar adecuadamente las claves otorgadas para sus actividades diarias, software, máquinas, equipos, herramientas, materiales, útiles y demás implementos, que se les suministra para la realización de sus labores. No restituir los materiales sobrantes y no usados.
- No asistir a los cursos de capacitación que la empresa, organice o auspicie tanto interna como externamente y que crean necesaria la asistencia de sus trabajadores, debiendo demostrar en su participación interés y afán de superación.
- Ocultar o no reportar a quien corresponda, la comisión de actos contrarios o violatorios, por acción u omisión, a las políticas, normas y procedimientos, etc. De la organización realizados por trabajadores o por personas extrañas. La empresa se reserva el derecho

a iniciar las acciones legales que estime conveniente. Ser autor, cómplice o encubridor de robo, hurto o cualquier otro delito en contra de la compañía; siempre que haya sido debidamente comprobado según las leyes penales de la República del Ecuador.

- Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la compañía.
- El fraude, deslealtad o abuso de confianza en las gestiones encomendadas, debidamente comprobadas.
- Causar accidentes graves en contra de los trabajadores, clientes o en contra de las instalaciones de trabajo de la Compañía, por negligencia o imprudencia, la cual deberá ser debidamente comprobada.
- Originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo.

Artículo 29.- SANCIONES

La compañía podrá imponer, a su discreción, cualquiera de las siguientes sanciones al trabajador que infrinja las obligaciones o prohibiciones constantes en este reglamento, cometa una de las faltas señaladas en el mismo, o no cumpla con sus disposiciones:

1. Amonestaciones verbales o escritas.
2. Multa de hasta el diez por ciento (10 %) de la remuneración diaria del trabajador.
3. Dar por terminado el contrato de trabajo sujetándose al trámite de Visto Bueno

Las inobservancias leves a este reglamento darán lugar a amonestaciones verbales.

Las inobservancias leves repetidas y las inobservancias de mediana gravedad darán lugar a amonestaciones escritas.

Las inobservancias de mediana gravedad repetidas darán lugar a multas hasta del diez por

ciento de la remuneración diaria.

Las inobservancias graves darán lugar a multas y a solicitar el visto bueno.

La inobservancia grave al presente reglamento por parte del trabajador será causal suficiente para solicitar el visto bueno y dar por terminadas las relaciones laborales con el trabajador. Además, la compañía podrá seguir contra quienes dejen de observar el presente reglamento, la correspondiente acción judicial por daños y perjuicios.

Artículo 30.- FORMAS DE APLICACIÓN

Para la aplicación de las sanciones se tomará en cuenta el tipo de falta que hubiese incurrido el trabajador.

Las faltas consideradas leves serán objeto de la aplicación de sanciones en la siguiente escala.

- Amonestación Verbal, con un máximo de tres veces.
- Amonestación Escrita (al archivo personal), con un máximo de tres veces. Si un trabajador reincide por tercera ocasión dentro de un mismo período mensual, la falta leve será considerada como grave.

Cuando un trabajador cometiera una falta grave, la Compañía podrá sancionarlo con la separación definitiva de su cargo, previo el visto bueno respectivo o con multas que fluctúen hasta el 10% de su remuneración diaria.

Artículo 31.- OTRAS CAUSAS PARA LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO

Son además causas para la terminación de las relaciones laborales con el trabajador las siguientes causas:

- Proferir injurias graves (Faltar de palabra u obra) a sus compañeros, superiores, público y particularmente a los clientes.
- Hacer uso indebido de valores en efectivo, información de tarjetas de crédito, o de otro tipo, recurso que estuvieren a su cargo.
- Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, estafa o cualquier otro hecho prohibido, por la ley, clientes trabajadores y / o terceros.

Artículo 32.- DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

En atención al objeto social de la Institución, son obligaciones del empleador todas aquellas establecidas en el Código del Trabajo que le sean aplicables.

Artículo 33.- PROHIBICIONES AL EMPLEADOR.-

- Retener más del 10 % (diez por ciento) de la remuneración diaria del trabajador, por concepto de multas.
- Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.
- Exigir al trabajador que compre artículos de consumo o servicios pertenecientes o que preste la empresa.
- Cobrar interés, sea cual fuere, por las cantidades que anticipe por cuenta de remuneración.
- Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- Hacer propaganda religiosa o política entre los trabajadores.
- Obstaculizar por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practiquen.
- Las demás prohibiciones señaladas en el Código del Trabajo.

Riesgos profesionales, primeros auxilios y atención médica en casos de accidentes de trabajo.

Artículo 34.- SUSPENSIÓN PREVENTIVA: El trabajador que se encuentre enfermo y no esté habilitado para el trabajo, pero cuya enfermedad sea contagiosa, no podrá entrar a los locales o sitios de trabajo hasta que el médico de la compañía o un médico particular calificado por la misma, certifique que puede reanudar sus tareas sin peligro para la salud de los demás trabajadores.

Artículo 35.- MEDIDAS DE SEGURIDAD: Todos los trabajadores están obligados a observar rigurosamente las normas y medidas de seguridad establecidas por la compañía así como las disposiciones legales encaminadas a prevenir accidentes.

Artículo 36.- PRIMEROS AUXILIOS: En caso de accidente de trabajo, la empresa está obligada a la inmediata prestación de primeros auxilios. De ser necesario, se hará transportar al trabajador accidentado al dispensario médico del IESS más cercano.

Artículo 37.- NOTIFICACIÓN DE ACCIDENTES.- En caso de accidente de trabajo, el trabajador deberá comunicar inmediatamente de dicho accidente a la empresa.

Artículo 38.- INVESTIGACIÓN DE LOS ACCIDENTES: La oficina de personal de la empresa dispondrá que en el menor tiempo posible, se efectúe la correspondiente investigación del accidente, para lo cual se contará con la colaboración de todo el personal de la compañía.

Artículo 39.- MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD: Todos los trabajadores deben someterse a las medidas de higiene, sanidad y prevención de riesgos que ordene y prescriba la compañía y las leyes sobre la materia.

Artículo 40.- EXAMENES MEDICOS: Los trabajadores deberán someterse a los exámenes médicos y tratamientos preventivos ordenados por el médico de la empresa, siempre que no

atenten a la integridad del trabajador; y, en caso de enfermedad, seguir las instrucciones y tratamientos que prescriban los médicos de la misma o el Departamento Médico del IESS.

Responsabilidades

Artículo 41.- RESPONSABILIDAD POR DAÑOS Y/O PERDIDAS: Los trabajadores serán responsables de los daños que ocasionen a las mercaderías, adornos, instalaciones, accesorios, equipos, maquinarias, herramientas, materiales, materias primas, y demás productos que se encuentren en los locales, oficinas, bodegas, y demás establecimientos de propiedad de la compañía o donde la misma preste sus servicios. Para lo cual previamente, se determinará de forma legal su responsabilidad.

En los lugares donde trabajen dos o más personas de la compañía, será injustificable el cierre o abandono del lugar de trabajo, por motivos de salida a la hora del almuerzo. Para lo cual los trabajadores deberán utilizar los horarios rotativos de salida a su hora de almuerzo; queriendo decir con esto que, siempre permanecerá obligatoriamente en un sitio de trabajo, por lo menos un trabajador, mientras el otro u otros trabajadores salen a su hora de receso de lunch. A la vuelta de dicho o dichos trabajadores, podrán el o los trabajadores que hayan permanecido en su sitio de trabajo, hacer uso de su derecho de salida al almuerzo, teniendo nuevamente en cuenta que a su salida, deberá permanecer por lo menos un trabajador de la compañía en el local, oficina o área de trabajo asignada.

Artículo 42.-TERMINACION CONTRACTUAL

En caso de que un trabajador decida dar por terminadas las relaciones laborales que tiene, lo deberá hacer por escrito, ante el Inspector del Trabajo, y mediando 15 (quince) días de anticipación a la fecha en que desee salir del lugar de trabajo, tiempo durante el cual el trabajador deberá realizar todos los actos solicitados por el empleador tendientes a realizar la

capacitación a quien se designe como su potencial reemplazo, y antes de dejar su puesto deberá obligatoriamente entregar por escrito el inventario de entrega de bienes de la empresa; caso contrario se considerará abandonado el cargo.

Artículo 43.- VIGENCIA DE LEYES LABORALES Y SOCIALES

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones del Código de Trabajo y cualquier Ley de protección social actualmente vigente o que se dicte en el futuro.

Artículo 44.- VIGENCIA Y REFORMA DE ESTE REGLAMENTO

El presente Reglamento Interno, entrará en vigencia desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando lo estime conveniente La Administración Superior y obtenga la correspondiente aprobación legal.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de sus dependencias, así como entregará a cada uno de sus trabajadores un ejemplar del mismo para su conocimiento y divulgación.

Fuente: Cetecvirtual
(Modificado y adaptado por Vivar Ariana y Vivar Francisco)

V.C Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial

V.C.1 Normas ISO

Las normas ISO 9000 son normas de "calidad" establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión, aplicables en cualquier tipo de organización y de herramientas específicas como los métodos de auditoría (el proceso de verificar que los

sistemas de gestión cumplen con el estándar). Su implantación en las empresas, aunque supone una cierta dedicación, ofrece una gran cantidad de ventajas. Los principales beneficios son¹⁷:

- Reducción de rechazos e incidencias en la producción o prestación del servicio
- Aumento de la productividad
- Mayor compromiso con los requisitos del cliente
- Mejora continua
- Más fácil acceso a grandes clientes y administraciones públicas
- Mayor y mejor acceso a los mercados internacionales

V.C.1.a Norma ISO 9001

Es el referencial más reconocido en Europa y en la mayor parte del mundo. En España, la certificación ISO9001 resulta imprescindible para que una empresa sea aceptada como proveedora de grandes organizaciones, firmas de automoción, de electrodomésticos, grandes superficies, entidades públicas, etc. Imprescindible si se desea abordar los mercados internacionales dónde, la certificación ISO 9001 permite, además, ser considerada como una organización seria y responsable por haber adoptado un estándar de calidad de reconocido prestigio.¹⁸

V.C.2 Norma ISO 14001

La familia de normas internacionales ISO 14000 recoge los requisitos a cumplir para implantar un sistema de gestión medioambiental en las organizaciones, teniendo como finalidad básica eliminar o reducir los efectos medioambientales negativos que se derivan de los procesos que tienen lugar en una empresa. Cualquier empresa de cualquier sector, puede certificarse de acuerdo con las especificaciones y requisitos contemplados en la norma UNE-EN ISO 14001:2004.

La implantación de un Sistema de Gestión Ambiental de acuerdo a la norma ISO 14001 ofrece a las organizaciones la posibilidad de sistematizar, de manera sencilla, los aspectos ambientales que se generan en cada una de las actividades que desarrollan, además de promover la protección ambiental y la prevención de la contaminación desde un punto de vista de equilibrio con los aspectos socioeconómicos.

La certificación ISO 14001 es muy apreciada por los países del Centro y Norte de Europa, muy concienciados en materia de protección medioambiental, ya que posiciona a la organización que la posee como socialmente responsable y la diferencia de la competencia, reforzando de manera positiva, su imagen ante clientes y consumidores finales.

La certificación ISO 14001 puede obtenerse antes o después de la ISO 9001, de forma totalmente independiente. Sin embargo, las normas ISO 14001 derivan de las normas de gestión de calidad ISO 9001 por lo que ambos sistemas presentan correlaciones evidentes. Son, por tanto, compatibles y complementarias. La certificación ISO 14001 refuerza de forma clara la proyección internacional de la empresa, siendo interesante, por lo tanto que cualquier organización exportadora o con voluntad de serlo, se plantee la integración, en un mismo sistema de gestión de calidad, de ambas variables.¹⁹

V.D Base Legal

V.D.1 Constitución de la Empresa

V.D.1.a Nombre o razón social

Al momento de formar la granja se tuvo una serie de nombres posibles, quedando como final “Granja Porcina San Francisco”.

V.D.1.b Logotipo de la Empresa



V.D.1.c Titularidad de propiedad de la empresa

La empresa está conformada por 4 socios capitalistas, repartido por igual.

Socios	Acciones
Maite Vivar Astudillo.	25%
Ariana Vivar Astudillo.	25%
Francisco Vivar Astudillo.	25%
Jamil Kún Astudillo.	25%

Fuente: Granja San Francisco

V.D.1.d Tipo de empresa

La empresa porcina San Francisco funciona bajo el RUC de personal natural, bajo la representación legal de Jamil Kún Astudillo.

V.D.2 Base legal para el funcionamiento

Para que la empresa pueda funcionar debidamente se necesitó realizar los siguientes trámites:

- En la dirección de medio ambiente de la prefectura de El Oro, se solicita en permiso de medio ambiente para lo cual se tuvo que presentar un estudio socio-ambiental.
- Con la obtención del permiso ambiental, el Ilustre Municipio de Arenillas da el permiso de funcionamiento, la patente municipal y el permiso de uso de suelos.

- Todos estos permisos son presentados en AGROCALIDAD, para que la empresa sea registrada como granja porcina en dicha entidad.

V.D.3 Base legal laboral

Se requiere cumplir con todas las obligaciones que exige el Ministerio de Relaciones Laborales con los empleados las cuales son:

- Celebrar un contrato de trabajo
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar al trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Sueldo básico que se debe pagar.
- Asumir el porcentaje(11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social
- Pagar horas extras y suplementarias.
- Pagar los décimos tercero y cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.
- A pagar una compensación por el salario digno.
- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

V.E Gestión de Talento Humano

V.E.1 Cumplimiento de objetivos

La empresa determinara metas a cumplir a cada uno de sus trabajadores de forma bimensual, con el fin de cada uno de ellos reconozca si está trabajando correctamente en el área designada.

Si se está cumpliendo con las metas propuestas, se seguirá adelante caso contrario, se hará un análisis de lo que está sucediendo y el porqué de lo mismo, con el afán de ejecutar correcciones pertinentes.

La empresa medirá el desempeño del empleado mediante fichas:

Evaluación por Objetivos			
Factores	Empleado 1	Empleado 2	Empleado 3
Meta cumplida			
Compañerismo			
Dedicación			
Puntualidad			
Iniciativa			
Responsabilidad			

Elaborado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

V.E.2 Capacitaciones

La empresa brindará capacitaciones a los puestos alto, como el jefe comercial y financiero, para que a su vez, ellos capaciten a su personal a cargo.

Las capacitaciones serán por empresas privadas y públicas; se realizaran trimestralmente por la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional o SECAP.

V.F Políticas Comerciales

Las políticas comerciales son las directrices aprobados por la dirección de la empresa, para así poder alinear el trabajo a cada uno de sus colaboradores, con la búsqueda de la eficiencia y eficacia en sus actividades.

V.F.1 Organización

La empresa San Francisco en la gestión comercial, se enfoca en la satisfacción de sus clientes. La organización afirma la proyección, la coordinación, seguimiento, ejecución y control de las actividades comerciales; comunicando los resultados de la gestión a los colaboradores.

El jefe comercial cuenta con unidades funcionales, procesos comerciales y la organización de su personal, así mismo como la coordinación de ventas y toma de decisiones.

V.F.2 Planes y Programas

Desarrollar planes y programas de ventas que obedezcan un proceso de planeamiento que garantice su continuidad y culminación del mismo.

Los proyectos comerciales y los planes planteados dentro de cada sesión de directorio se basaran en el planeamiento operativo de la empresa.

V.F.3 Facturación

La empresa invertirá en un programa que cuente con mecanismos y procedimientos que aseguren la calidad de su facturación.

Los resultados del proceso facturación y su impacto en la gestión comercial serán medidos y controlados mediante indicadores de gestión.

Indicadores de gestión comercial		
Nombre de empleado:		
Factores	Sí	No
Conocimiento del productos		
Técnicas de ventas		
Cierre de venta		
Iniciativa		
Organización en el trabajo		
Elaboración de informes		
Comentarios Generales		
Medidas a tomar		
Evaluador: Jefe comercial		

Elaborador por: Ariana Vivar y Francisco Vivar.

V.F.4 Políticas de cobranza

La empresa tiene cobro inmediato pero implementará programas de cobro a corto plazo que incentiven a sus clientes a los pagos pronto y al día acordado, promoviendo modalidades de cobranza que ayuden a cumplir los pagos por el producto comprado.

Es política de la empresa otorgar préstamos a los clientes con facilidades de pago, en función a parámetros de financiamientos, aprobadas por la gerencia.

Se contarán con procedimientos orientados a recuperar parcial o totalmente el dinero en caso que el cliente no pague, sin contar los intereses generados por los atrasos a los pagos acordados.

La cartera de deudas se clasificara en normal, morosa e incobrables de acuerdo a consideraciones siguientes:

- Normal: cartera no cobrada que no excede los 60 días.
- Morosa: cartera no cobrada que excede los 61 días a 360 días
- Incobrable: cartera no cobrada que excede los 361 días.

La Empresa ejercerá acciones represivas operativas y judiciales para la recuperación de la incobrable.

Se han establecido los indicadores de gestión que permiten medir los resultados del proceso de cobranza, e informarlos para la toma de las decisiones correspondientes.

Se implantara el sistema de cobranza por CRM (Customer Relationship Management) que está diseñado para:

Identificar a los Deudores

A través de la información socioeconómica de los acreditados, así como del registro de todas las acciones de cobranza aplicadas a cada uno de los asuntos, (llamadas, visitas, cartas, telegramas, emails, SMS, negociaciones, encuestas, entre otros). Además proporciona información estadística y pagos recibidos.

Definir Indicadores

Se determinan con base en la productividad y eficiencia de las campañas, portafolios y equipos de trabajo. La consulta de la información se lleva a cabo en intervalos de tiempo definidos por el usuario, anuales, mensuales, semanales, diarios, por hora, entre otros.

Generar Reportes

Se definen en función de los requerimientos del cliente. Algunos ejemplos: promesas de pago, gestiones, convenios, pagos, reestructuras, encuestas, etc.

Análisis de Datos

Información de las características de los portafolios en lo concerniente a número de asuntos, estatus, ubicación geográfica, saldos, rango de saldos, morosidad, etc., para definir estrategias operativas y directivas de forma inmediata.

Procesos de cartera

Controlar la asignación de cartera, zonificación, actualizaciones, devoluciones, envío de cartas requerimiento, visitas, registro de pagos y procesos especiales.

Score card

Medición del desempeño del equipo de trabajo.

Fuente: ASECON

Adaptado y modificado por: Ariana Vivar y Francisco Vivar

V.F.5 Políticas de atención y servicio al cliente

Los clientes de la empresa San Francisco, serán atendidos en lugares adecuados, brindando una atención ágil, personalizada y amable para que el cliente tenga la mayor experiencia.

Se atenúa la buena imagen de la entidad ante la comunidad publicando avisos de educación sanitaria y responsabilidad social.

Se han crearán indicadores de gestión que permiten medir los resultados en el proceso de atención al cliente e informarlos para la toma de las decisiones correspondientes.

Todas las solicitudes, quejas y reclamos presentados por los Clientes y No clientes de la Empresa, se registran y atienden oportunamente con el fin de realizar medidas correctivas con el servicio brindado.

V.F.6 Precios

La política de los precios para los clientes se rige al precio que establece el mercado y a la estrategia que mantiene la competencia, al momento de hablar de precio se tiene que determinar el precio real y el precio del mercado. El precio real es que se le asigna a un producto de calcular los costes de producción y el margen de ganancia para la empresa, teniendo en cuenta el precio que ha marcado la competencia.

V.F.7 La comunicación

Se llevarán acciones comunicativas por medio de teléfono, con el fin de que los clientes sepan del producto y sus condiciones

Las estrategias de comunicación confieren una imagen de marca y de producto en la mente de nuestros clientes potenciales, destacando sus ventajas y en algunos casos

V.F.8 Distribución

Se mantienen 2 procesos dentro de distribución:

Proceso 1

En este proceso el mayorista va a la granja directamente, con su transporte propio, está ya el personal designado para la entrega de los cerdos, el cliente retira del propio lugar de producción, muchas veces el cliente hace esta forma de compra para ahorrar en costos de transporte y otros gastos adicionales, lo cual no afecta en lo absoluto a la empresa.

Proceso 2

En este proceso el cliente requiere que el producto sea llevado hasta el camal indicado por ellos para que el cerdo sea faenado y luego entregado al mayorista para que lo almacene en frigorífico o entregado a minoristas, eso ya depende la manera que arme la logística el mayorista, en este caso la granja cuenta con transporte propio que da el servicio de la entrega del cerdo hasta el camal municipal requerido por el cliente y se cobra un costo adicional.

V.G Políticas Financieras

V.G.1 Pronósticos de ventas

Al proyectarse las ventas, y con el conocimiento previo de las políticas de cobro (período de concesión del crédito), la empresa planea los momentos en que se realizarán las ventas y ocurrirá su conversión en efectivo.

V.G.2 Programación de compras

Según los planes de producción, y con base en las solicitudes presentadas por los departamentos administrativos que proporcionan apoyo logístico a la producción en materia de suministros (papelería, útiles de escritorio, combustibles, etc.), se elaboran los presupuestos de compras y servicios, analizando los elementos de la periodicidad de las adquisiciones y el momento real en que se harán los desembolsos.

V.G.3 Compromisos financieros

Existen desembolsos adicionales relacionados con los compromisos contraídos con los proveedores de insumos, repuestos, materiales y demás bienes de consumo. En cuanto a tales obligaciones, es necesario programar los pagos por concepto de la remuneración del trabajo y

la publicidad, los cuales son incorporadas a los flujos de desembolsos, según los parámetros de la cuantía y el momento de pago.

Después de presupuestar los ingresos y egresos debe contarse con la información suficiente para precisar en qué momentos del año se presentara faltantes o sobrantes de efectivo. En el caso de faltantes, la empresa deberá prever los mecanismos para acudir al mercado financiero, con el objetivo de lograr el financiamiento a corto plazo necesario para aliviar las crisis temporales de liquidez. En el caso opuesto- excesiva liquidez, compete a la gerencia analizar las mejores oportunidades de inversión a corto plazo para orientar los recursos sobrantes que no necesite la operación.

V.G.4 Necesidad mínima de dinero operativo

Consulta los probables flujos de fondos de la empresa y la composición de los pasivos en función del vencimiento. En otras palabras, este nivel mínimo se calcula con base en los pronósticos de ingresos y egresos, sin plantearse la necesidad de considerar fondos adicionales con los cuales garantizar los motivos de especulación, precaución y seguridad.

V.G.5 Eficiencia administrativa

Tiene que ver con la certeza y la confiabilidad que acompañan la elaboración de los presupuestos de la empresa. Si los planes son consistentes y realistas, ello se traducirá en la obtención de los niveles de efectivo esperados, pero si los planes, cuya expresión matemática son los presupuestos, reflejan resultados excesivamente pesimistas u optimista, esto conducirá a vacíos en los pronósticos y, por ende, a la desincronización de los flujos de efectivo.

V.G.6 Gestión acelerada de cobranza:

La lentitud o prontitud dadas en el proceso de recuperar la cartera tiene repercusiones sobre los saldos y la sincronización del efectivo. De acuerdo con los factores mencionados, que

proporcionan a la gerencia financiera suficientes elementos de juicio para determinar los niveles óptimos de efectivo, estos se califican positiva o negativamente en el contexto financiero según diferentes tipos de costos, y se precisan mucho más mediante la implantación de diversos métodos con los cuales mejora la liquidez.

El jefe financiero está en la obligación de mantener buenas relaciones con el sector financiero en general, demostrar un adecuado manejo de sus cuentas y comprobar el cumplimiento de los compromisos inherentes a los créditos concedidos. En efecto, cuándo se otorga excesiva importancia a la autonomía financiera, negando de manera deliberada la utilización de créditos, tal actitud determina que las entidades prestamistas impongan trabas a los empréstitos solicitados por empresarios o directivos que solo acuden a los mismos en caso extremo.

V.G.7 Política financiera de cartera

La cartera de la empresa es el resultado del otorgamiento de un crédito a otras firmas o individuos y constituye un activo valioso que requiere ser estudiado con cuidado, a la luz de las herramientas que pueden implementarse para que las cuentas por cobrar se administran eficientemente, de manera que su nivel óptimo se determine una vez evaluadas las siguientes variables: los elementos que intervienen en la formulación de la política, las condiciones generales que regulan el otorgamiento del crédito, las decisiones de tipo financiero que debe analizar la gerencia de créditos y los objetivos perseguidos por el hecho de conceder crédito.

V.G.7.a Factores considerados para establecer la política:

V.G.7.a. (1) Niveles de liquidez:

La existencia de recursos líquidos es un elemento importantes para concretar las condiciones crediticias globales, por cuanto la periodicidad de realización de las cuentas mide,

en función del tiempo, si se han de presentar cuellos de botella en la tenencia de efectivo, de modo que no se comprometa la ejecución de los planes de abastecimiento y se cuente con los recursos líquidos de demanda la labor productiva.

V.G.8 Deuda en contra a corto plazo

Para conservar una relación positiva entre la deuda en contra y a favor a corto plazo, es saludable que, siempre y cuando la empresa cuente con suficiente respaldo de liquidez para cancelar sus deudas, sus compromisos financieros y comerciales inmediatos, el nivel de cartera sea menor que sus obligaciones, y más cuando se conoce que los compromisos comerciales no es tan castigados con carga financiera. Sin embargo, cuando el compromiso de deuda contraída supera mucho la cartera a favor, de modo que se comprometa la posición de liquidez, es aconsejable liberalizar las políticas de crédito (mayores plazos), en aras de incrementar las ventas y el recaudo de efectivo.

V.G.9 Volumen de comercialización por cliente

Facilidades de pago y tamaño de los descuentos deben ajustarse al volumen de compras, en el sentido de dar un tratamiento preferencial a los clientes fuertes que formulan pedidos basados en altas cantidades. El premio reconocido a quienes adquieren elevados volúmenes de insumos o productos, va relacionado con la disminución de gastos administrativos por pedido. En este caso existe una relación inversamente proporcional entre el tamaño o cantidad de pedido y los gastos administrativos de colocación de pedido.

V.G.10 Determinación del nivel de cartera optimo

El nivel óptimo de cuentas por cobrar que puede soportar una empresa debe interpretar un equilibrio entre las políticas frágiles y duras de crédito, de modo que se propicie la captación de mercados y se garanticen volúmenes de ventas acreditado superiores a los costos que

demandan las cuentas de los clientes (mantenimiento de cuentas, departamentos de cobranza y monto de las cuentas incobrables).

V.G.11 Grado de apalancamiento financiero.

Al existir la posibilidad de contar con recursos que puede suministrar el sector financiero, con la modalidad de créditos que serán amortizados a largo plazo o con fondos factibles de captar mediante la emisión de acciones, es responsabilidad del jefe financiero medir el impacto de diferentes opciones de endeudamiento.

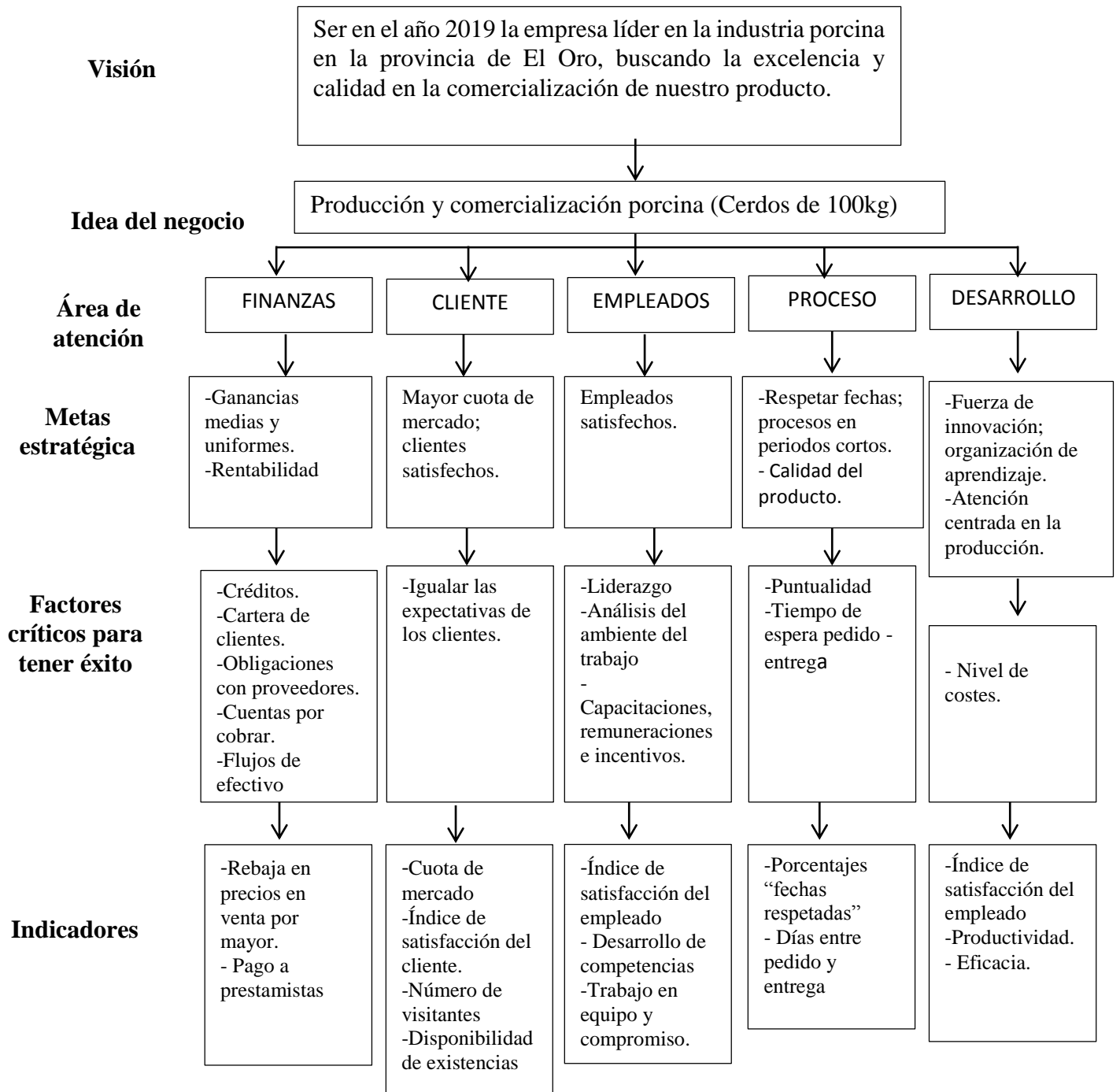
V.G.12 Posición de las entidades financieras.

Aunque los accionistas consideren favorable el uso de apalancamiento, dada la confianza depositada en las proyecciones comerciales y financieras de sus empresas, las organizaciones creadas para el otorgamiento de créditos tienen el poder suficiente de limitar el endeudamiento, si las peticiones formuladas por la gerencia dan lugar a niveles de deuda que rebasan los coeficientes fijados.

V.H Operatividad

Objetivos Estratégicos	Acción	Dpto. Resp.	Plazo	Indicadores
Dar a conocer al mercado de la provincia de El Oro, la calidad de producto que se ofrece.	<ul style="list-style-type: none"> -Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas. -Crear boletines tradicionales o electrónicos. -Participar en ferias. -Crear puestos de degustación. -Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa. - Realizar llamadas telefónicas 	Comercial	De 6 meses a 1 año	Publicidad en la región
Ser líder en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> -Se trabajará con la mejor calidad de raza que se tenga al alcance. -Incluirá nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, con nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra. 	<ul style="list-style-type: none"> -Producción - Servicio al cliente 	4 años	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores niveles de ventas. -Facilidades de pagos.
Alcanzar un crecimiento de ventas y un flujo de efectivo libre operativo.	<ul style="list-style-type: none"> -Aumentar la producción de acuerdo a demanda, y al capital de trabajo, sin caer un apalancamiento externo muy fuerte. 	<ul style="list-style-type: none"> -Comercial -Financiero -Producción 	5 años	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitaciones. -Segmentación de mercado
Ser competitivos y globalizados con el fin de disminuir el riesgo de un ataque de los competidores.	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora de lealtad y nivel de recompra de los clientes -Firma de acuerdos exclusivos con proveedores y distribuidores. -Capacitación a medio costo. -Reducir los tiempos de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> -Comercial -Financiero 	5 años	<ul style="list-style-type: none"> -Contratos -Poder de negociación

V.I Cuadro de mando integral



Resumen y visión general del cuadro mando Integral de Empresa Porcina San

CAPITULO VI

ESTRATEGIA DE

IMPLEMENTACIÓN Y

CONTROL

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

VIA ¿Cómo será la estrategia de implementación? - Acciones

La implementación de la estrategia será bajo tres elementos: Diseño estructural, procesos y relaciones.

1. El diseño estructural describe los papeles, responsabilidades y relaciones jerárquicas en las organizaciones. El diseño estructural puede influir profundamente sobre las fuentes de la ventaja de una organización, sobre todo en lo que respecta a la gestión del conocimiento; si se fracasa en el ajuste adecuado de las estructuras, se puede eliminar la aplicación de la estrategia. Pero una buena estructura no basta para alcanzar el éxito.
2. Los procesos que respaldan y guían a los individuos de dentro y fuera de una organización. Estos procesos también pueden tener una importante influencia sobre el éxito o el fracaso, definiendo cómo se crean y controlan las estrategias y la forma en que los directivos y otros empleados se relacionan entre sí y ponen la estrategia en acción.
3. Las relaciones que conectan a los individuos dentro y fuera de la organización.

Se realizara un estructura funcional; cuando una organización supera un nivel muy básico de tamaño y complejidad, tiene que empezar a dividir responsabilidades, la estructura funcional, divide las responsabilidades en función de los principales papeles de la organización, como producción, investigación y ventas.

Se realizará esta estructura debido a la empresa es una organización pequeña y no variada.

Procesos a seguir para implementar las estrategias.

1. Supervisión directa que es el control directo de las decisiones estratégicas por uno o unos pocos individuos, que normalmente se centra en el esfuerzo que aplican los empleados.

2. Proceso de planificación que constituye en el control administrativo arquetípico, y permiten aplicar con éxito las estrategias gracias a los procesos que planifican y controlan la asignación de recursos y supervisan su utilización.
3. Autocontrol y motivación personal ya que la motivación de los empleados es cada vez más importante para la consecución de un buen rendimiento. Con estas precisiones, la promoción del autocontrol y de la motivación personal puede ser un medio eficaz de control, que influye sobre la calidad de la contribución de los empleados sin necesidad de una intervención directa. (Andrés Fernández Romero. Dirección y planificación estratégica en las empresas. Madrid España: Díaz Santos, 2010.)

CAPITULO VII
ANÁLISIS ECONÓMICO-
FINANCIERO

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

VII.A Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años

"Proyección de ventas a 5 años de la Granja Porcina San Francisco"					
	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$1.260.000,00	\$1.427.580,00	\$1.617.448,14	\$1.832.568,74	\$2.453.809,55
Unidades	4200	4620	5082	5590	7267
Peso kg	100	100	100	100	100
Precio de venta	\$3,00	\$3,09	\$3,18	\$3,28	\$3,38

VII.B Proyección de ventas mensual para el primer año

PROYECCION DE VENTAS MENSUALES DEL AÑO 2015				
Meses	Unidades	PESO KG	P.V.P	VENTA
Enero	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Febrero	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Marzo	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Abril	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Mayo	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Junio	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Julio	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Agosto	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Septiembre	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Octubre	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Noviembre	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Diciembre	350	100	\$ 3,00	\$ 105.000,00
Total	4200			\$ 1.260.000,00

VII.C Estado de resultados

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO	
ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014	
Ventas	\$1.411.874,45
Ingresos Operacionales	\$1.116.000,00
Ingresos no Operacionales	\$295.874,45
Costos de ventas	\$597.020,89
Utilidad Bruta	\$814.853,56
Gastos totales	\$281.111,84
UAI	\$533.741,72
Intereses Bancarios	\$2.500,32
Utilidad antes de impuestos	\$531.241,40
Impuestos	\$196.559,32
Utilidad Neta	\$334.682,08
Repartición a socios	\$83.670,52

VII.D Balance General

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO			
BALANCE GENERAL A DICIEMBRE DEL 2014			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente	\$ 571.047,75	Pasivo Corriente	\$ 525.576,46
Disponibles	\$ 23.186,63	Proveedores	\$ 18.711,31
Caja	\$ 14.176,92	Cuentas por pagar	\$ 487.425,38
Bancos	\$ 9.009,71	Obligaciones tributarias	\$ 1.402,85
Exigibles	\$ 278.158,02	Obligaciones IESS	\$ 2.916,00
Cuentas por cobrar	\$ 215.299,14	Provisiones Beneficios Soc	\$ 1.486,31
Cheques postfechados	\$ 41.514,24	Anticipo de clientes	\$ 8.731,53
Cheques postergados	\$ 23,09	Otros pasivos corrientes	\$ 4.903,08
Anticipos a empleados	\$ 5.675,85	Pasivo no Corriente	\$ 14.817,68
Anticipos a proveedores	\$ 12.085,13	Prestamos Bancarios	\$ 14.817,68
Pagos anticipados	\$ 3.560,57	TOTAL PASIVOS	\$ 540.394,14
Por realizar	\$ 269.703,10	PATRIMONIO	
Inventarios	\$ 265.693,16	Patrimonio de los Socios	\$ 339.878,86
IVA en compras	\$ 4.009,94	Capital Social	\$ 5.196,78
Activo Fijo	\$ 309.225,25	Resultados	\$ 334.682,08
Fijo no depreciable	\$ 180.000,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 339.878,86
Terrenos	\$ 180.000,00	TOTAL P + PT	\$ 880.273,00
Fijo depreciable	\$ 142.317,65		
Vehiculos	\$ 23.116,07		
Equipos de Oficina	\$ 700,00		
Equipo de computación	\$ 2.100,00		
Maquinas y equipos	\$ 24.489,71		
Depreciaciones	\$ 13.092,40		
Construcciones	\$ 105.004,27		
TOTAL ACTIVOS	\$ 880.273,00		

VII.E Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.

Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas					
"Proyección de ventas a 5 años de la Granja Porcina San Francisco" (Pesimista)					
	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$882.000,00	\$999.306,00	\$1.132.213,70	\$1.282.798,12	\$1.717.666,68
Unidades	4200	4620	5082	5590	7267
Peso kg	100	100	100	100	100
Precio de venta	\$2,10	\$2,16	\$2,23	\$2,29	\$2,36
"Proyección de ventas a 5 años de la Granja Porcina San Francisco" (Normal)					
	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$1.260.000,00	\$1.427.580,00	\$1.617.448,14	\$1.832.568,74	\$2.453.809,55
Unidades	4200	4620	5082	5590	7267
Peso kg	100	100	100	100	100
Precio de venta	\$3,00	\$3,09	\$3,18	\$3,28	\$3,38
"Proyección de ventas a 5 años de la Granja Porcina San Francisco" (Optimista)					
	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$1.432.200,00	\$1.732.962,00	\$2.096.884,02	\$2.537.229,66	\$3.628.238,42
Unidades	4200	4620	5082	5590	7267
Peso kg	100	100	100	100	100
Precio de venta	\$3,41	\$3,75	\$4,13	\$4,54	\$4,99

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO (ESCENARIO OPTIMISTA)						
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS						
	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$ 1.411.874,45	\$ 1.728.074,45	\$ 2.028.836,45	\$ 2.392.758,47	\$ 2.833.104,11	\$ 3.924.112,87
Ingresos Operacionales	\$ 1.116.000,00	\$ 1.432.200,00	\$ 1.732.962,00	\$ 2.096.884,02	\$ 2.537.229,66	\$ 3.628.238,42
Ingresos no Operacionales	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45
Costos de ventas	\$ 597.020,89	\$ 656.722,979	\$ 722.395,2769	\$ 794.634,8046	\$ 874.098,285	\$ 961.508,1136
Utilidad Bruta	\$ 814.853,56	\$ 1.071.351,47	\$ 1.306.441,17	\$ 1.598.123,67	\$ 1.959.005,83	\$ 2.962.604,76
Gastos	\$ 281.111,84	\$ 309.223,024	\$ 340.145,3264	\$ 374.159,859	\$ 411.575,8449	\$ 452.733,4294
UAII	\$ 533.741,72	\$ 762.128,45	\$ 966.295,85	\$ 1.223.963,81	\$ 1.547.429,98	\$ 2.509.871,33
Interes Bancarios	\$ 2.500,32	\$ 2.750,352	\$ 3.025,3872	\$ 3.327,92592	\$ 3.660,718512	\$ 4.026,790363
Utilidad antes de impuestos	\$ 531.241,40	\$ 759.378,10	\$ 963.270,46	\$ 1.220.635,88	\$ 1.543.769,27	\$ 2.505.844,54
Impuestos	\$ 196.559,32	\$ 280.969,90	\$ 356.410,07	\$ 451.635,28	\$ 571.194,63	\$ 927.162,48
Utilidad Neta	\$ 334.682,08	\$ 478.408,20	\$ 606.860,39	\$ 769.000,60	\$ 972.574,64	\$ 1.578.682,06
Dividendos	\$ 83.670,52	\$ 119.602,05	\$ 151.715,10	\$ 192.250,15	\$ 243.143,66	\$ 394.670,51

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO (ESCENARIO PESIMISTA)						
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS						
	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$ 1.411.874,45	\$ 1.177.874,45	\$ 1.295.180,45	\$ 1.428.088,15	\$ 1.578.672,57	\$ 2.013.541,13
Ingresos Operacionales	\$ 1.116.000,00	\$ 882.000,00	\$ 999.306,00	\$ 1.132.213,70	\$ 1.282.798,12	\$ 1.717.666,68
Ingresos no Operacionales	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45
Costos de ventas	\$ 597.020,89	\$ 656.722,98	\$ 722.395,28	\$ 794.634,80	\$ 874.098,29	\$ 961.508,11
Utilidad Bruta	\$ 814.853,56	\$ 521.151,47	\$ 572.785,17	\$ 633.453,34	\$ 704.574,28	\$ 1.052.033,02
Gastos	\$ 281.111,84	\$ 309.223,02	\$ 340.145,33	\$ 374.159,86	\$ 411.575,84	\$ 452.733,43
UAII	\$ 533.741,72	\$ 211.928,45	\$ 232.639,85	\$ 259.293,48	\$ 292.998,44	\$ 599.299,59
Interes Bancarios	\$ 2.500,32	\$ 2.750,35	\$ 3.025,39	\$ 3.327,93	\$ 3.660,72	\$ 4.026,79
Utilidad antes de impuestos	\$ 531.241,40	\$ 209.178,10	\$ 229.614,46	\$ 255.965,56	\$ 289.337,72	\$ 595.272,80
Impuestos	\$ 196.559,32	\$ 77.395,90	\$ 84.957,35	\$ 94.707,26	\$ 107.054,96	\$ 220.250,94
Utilidad Neta	\$ 334.682,08	\$ 131.782,20	\$ 144.657,11	\$ 161.258,30	\$ 182.282,76	\$ 375.021,86
Dividendos	\$ 83.670,52	\$ 32.945,55	\$ 36.164,28	\$ 40.314,58	\$ 45.570,69	\$ 93.755,47

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO (ESCENARIO NORMAL)						
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS						
	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas	\$1.411.874,45	\$ 1.555.874,45	\$ 1.723.454,45	\$ 1.913.322,59	\$ 2.128.443,19	\$ 2.749.684,00
Ingresos Operacionales	\$1.116.000,00	\$ 1.260.000,00	\$ 1.427.580,00	\$ 1.617.448,14	\$ 1.832.568,74	\$ 2.453.809,55
Ingresos no Operacionales	\$295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45
Costos de ventas	\$597.020,89	\$ 656.722,98	\$ 722.395,28	\$ 794.634,80	\$ 874.098,29	\$ 961.508,11
Utilidad Bruta	\$814.853,56	\$ 899.151,47	\$ 1.001.059,17	\$ 1.118.687,79	\$ 1.254.344,91	\$ 1.788.175,88
Gastos	\$281.111,84	\$ 309.223,02	\$ 340.145,33	\$ 374.159,86	\$ 411.575,84	\$ 452.733,43
UAII	\$533.741,72	\$ 589.928,45	\$ 660.913,85	\$ 744.527,93	\$ 842.769,06	\$ 1.335.442,45
Interes Bancarios	\$2.500,32	\$ 2.750,35	\$ 3.025,39	\$ 3.327,93	\$ 3.660,72	\$ 4.026,79
Utilidad antes de impuestos	\$531.241,40	\$ 587.178,10	\$ 657.888,46	\$ 741.200,00	\$ 839.108,34	\$ 1.331.415,66
Impuestos	\$196.559,32	\$ 217.255,90	\$ 243.418,73	\$ 274.244,00	\$ 310.470,09	\$ 492.623,80
Utilidad Neta	\$334.682,08	\$ 369.922,20	\$ 414.469,73	\$ 466.956,00	\$ 528.638,26	\$ 838.791,87
Dividendos	\$83.670,52	\$ 92.480,55	\$ 103.617,43	\$ 116.739,00	\$ 132.159,56	\$ 209.697,97

VII.F Flujo de caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Inversión	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ingresos						
Operacionales		\$ 1.260.000,00	\$ 1.427.580,00	\$ 1.617.448,14	\$ 1.832.568,74	\$ 2.453.809,55
No Operacionales		\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45	\$ 295.874,45
Total Ingresos		\$ 1.555.874,45	\$ 1.723.454,45	\$ 1.913.322,59	\$ 2.128.443,19	\$ 2.749.684,00
Egresos						
Costos de producción		\$ 656.722,98	\$ 722.395,28	\$ 794.634,80	\$ 874.098,29	\$ 961.508,11
Gastos Operacionales		\$ 169.223,02	\$ 200.145,33	\$ 234.159,86	\$ 271.575,84	\$ 312.733,43
Gastos Administrativos		\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Gastos por sistemas		\$ 10.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Mantenimiento de sistema			\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Otros Gastos		\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Depreciaciones		\$ 13.092,40	\$ 13.092,40	\$ 13.092,40	\$ 12.392,40	\$ 12.392,40
Gastos Financieros		\$ 2.750,35	\$ 3.025,39	\$ 3.327,93	\$ 3.660,72	\$ 4.026,79
Impuestos a pagar		\$ 217.255,90	\$ 243.418,73	\$ 274.244,00	\$ 310.470,09	\$ 492.623,80
Total Egresos		\$ 1.209.044,65	\$ 1.322.877,12	\$ 1.460.258,99	\$ 1.612.997,33	\$ 1.924.084,53
TOTAL INGRESOS-EGRESOS	\$ -700.000,00	\$ 346.829,80	\$ 400.577,33	\$ 453.063,60	\$ 515.445,86	\$ 825.599,47
Depreciaciones		\$ 13.092,40	\$ 13.092,40	\$ 13.092,40	\$ 12.392,40	\$ 12.392,40
Flujos Operativo	\$ -700.000,00	\$ 359.922,20	\$ 413.669,73	\$ 466.156,00	\$ 527.838,26	\$ 837.991,87

VII.G Cálculo del VAN y TIR

Tasa	15%
VAN:	\$ 950.698,01
TIR:	56%

VII.H Balance general proyectado al 2015

GRANJA PORCINA SAN FRANCISCO BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015				
ACTIVO		PASIVO		
Activo Corriente		\$ 639.843,16	Pasivo Corriente	\$ 552.041,83
Disponible		\$ 91.982,04	Proveedores	\$ 18.711,31
Caja	\$ 14.176,92		Cuentas por pagar	\$ 513.610,18
Bancos	\$ 77.805,12		Obligaciones tributarias	\$ 1.683,42
Exigible		\$ 278.158,02	Obligaciones IESS	\$ 2.916,00
Cuentas por cobrar	\$ 215.299,14		Provisiones Beneficios So	\$ 1.486,31
Cheques posfechados	\$ 41.514,24		Anticipo de clientes	\$ 8.731,53
Cheques postergados	\$ 23,09		Otros pasivos corrientes	\$ 4.903,08
Anticipos a empleados	\$ 5.675,85		Pasivo no Corriente	\$ 14.817,68
Anticipos a proveedores	\$ 12.085,13		Prestamos Bancarios	\$ 14.817,68
Pagos anticipados	\$ 3.560,57		TOTAL PASIVOS	\$ 566.578,94
Por realizar		\$ 269.703,10	PATRIMONIO	
Inventarios	\$ 265.693,16		Patrimonio de los Socios	\$ 1.075.118,98
IVA en compras	\$ 4.009,94		Capital Social	\$ 5.196,78
Activo Fijo		\$ 987.317,65	Aumento de Capital socios	\$ 700.000,00
Fijo no depreciable		\$ 180.000,00	Resultados	\$ 369.922,20
Terrenos	\$ 180.000,00		TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.075.118,98
Fijo depreciable		\$ 807.317,65	TOTAL P + PT	\$ 1.627.160,81
Vehiculos	\$ 23.116,07			
Equipos de Oficina	\$ 700,00			
Equipo de computación	\$ 2.100,00			
Maquinas y equipos	\$ 24.489,71			
Construcciones	\$ 805.004,27			
Depreciaciones	\$ 48.092,40			
TOTAL ACTIVOS		\$ 1.627.160,81		

VII.I Resultados y consideraciones de la evaluación

La granja porcina San Francisco mantendrá una proyección de ventas durante años, el crecimiento de las ventas será en un 5% anual considerando los factores políticos y socioeconómicos, ya que se estima el precio una media de un de \$3.00 a un máximo de \$3.38. En el año 2015 se estima un total de ventas de \$1.260.000; la granja porcina San Francisco reflejó una utilidad neta en el año 2014 de \$334682,08 con una repartición a socios de \$83670.52.

En cuestión del balance general 2014 se puede determinar un total de activos de \$880.273, obligaciones de \$540.394,14 y con un patrimonio de \$339.878,86.

El análisis de sensibilidad indica que aunque se tenga un escenario pesimista se tendrá una rentabilidad positiva pero no suficiente para la inversión que representa y en el escenario optimista se tiene una rentabilidad positiva y esperada por los accionistas, en el año 2019 se refleja una utilidad neta de \$83.879,87 lo cual es excelente para los socios capitalistas.

El flujo de caja determina el VAN y el TIR, la granja mantendrá un apalancamiento por los socios para la inversión que se requiere con el fin de expandir el negocio, no se tendrá apalancamiento con entidades bancarias para la inversión, el valor de esta será de \$700.000 por lo tanto el VAN (Valor Actual Neto) es \$950.698,01; el proyecto a 5 años plazo y un TIR (Tasa Interna de Retorno) del 56% frente a una tasa del 15%, lo que significa que el proyecto es aceptado, los valores explicados son dados por la empresa.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES DE LA

REINGENIERIA

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA REINGENIERIA

VIII. A Conclusiones

De acuerdo a las investigaciones realizadas en la reingeniería se pudo concluir que:

1. La granja porcina San Francisco fue encontrada en un proceso crítico en cuanto a su comercialización y políticas financieras.
2. Se tiene una gran aceptación en el mercado por el producto brindado.
3. La gestión de talento humano mantiene una desorganización con sus empleados.
4. No existen sistemas de información gerencial que garantice la comunicación de la empresa.
5. Cartera de clientes baja, debido a la limitación de producción.
6. Los objetivos planteados están considerados de acuerdo a cada uno de los problemas que se presentaron, para así, darles solución. Y estos objetivos son medidos mediante indicadores estratégicos para cada una de las áreas trabajadas.
7. La aceptación de este proyecto por parte de los altos mandos traerá consigo reestructuraciones importantes dentro de la parte administrativa de la granja porcina San Francisco.

VIII.B Recomendaciones

Según las indagaciones a lo largo de la reingeniería se puede recomendar:

1. Implementar un sistema de rediseño en los procesos comerciales y financieros.
2. Seguir con el mismo nivel de calidad y aumentarlo en lo posible.
3. Realizar una organización en la gestión de talento humano, puesto que los empleados son el núcleo de la organización.
4. Implementar un sistema de información gerencial y CRM, para garantizar la comunicación dentro de la empresa.
5. Realizar la planificación propuesta a 5 años para así aumentar la cartera de clientes y la competitividad en el mercado.
6. Tener claro los objetivos, la misión, la visión y los valores dentro de la organización.
7. Aceptar las políticas comerciales y financieras propuestas, y medirlas por indicadores estratégicos, además no ser reacios a los cambios que se generen porque sólo así la reingeniería dará éxito.

BIBLIOGRAFÍA

1. HJ Johansson, P McHUGH, AJ PENDLEBLURY. "Reingeniería." Reingeniería de procesos de negocios, 1996. Pág. 41.
2. McGRAW-HILL. Management Siglo XXI. Conceptos Básico de Reingeniería:
3. James Villalobos. "Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter." Coyuntura Económica. 2012. <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>.
4. Web y Empresas. "La Cadena de Valor de Michael Porter." Web y Empresas. 2012. .. 26 de Noviembre 2014 <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>.
5. MatrizFoda. "¿Qué es la Matriz FODA? ". 2011. MATRIZFODA. 20 de Noviembre del 2014 <http://www.matrizfoda.com/>.
6. Balanced Scorecard Institute. "Balanced Scorecard. "Strategy Management Group. .. Strategy Management. 20 de Noviembre del 2014 <http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard>.
7. Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Corporación Ekos (UIEM). "Perspectivas Económicas para el año 2014." Ekos Negocios2013: 28. Ekos. 2014 <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/863.pdf>.
8. MAGAP. "Precios de Productos." Ministerio de Agricultura, Acuacultura y Pesca. 2014. MAGAP. 2014 <http://sinagap.agricultura.gob.ec/site-map/1-precios-de-productos>.
9. INEC. "Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales." Ecuador en Cifras. 2012. INEC. 2014 <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>.
10. ASPE. "Marco Legal para la Agricultura." Asociación de Porcicultores del Ecuador. 2010. ASPE. 2014 <http://sinagap.agricultura.gob.ec/site-map/1-precios-de-productos>.
11. MAGAP, Agrocalidad. "Avance en el mundo porcino." Programa Nacional Sanitario Porcino 2011: 25.
12. Wikipedia. "Demografía del Ecuador." Wikipedia. 2011. Wikipedia. 2014 http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_del_Ecuador#Estructura_de_Poblaci.C3.
13. Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor. "Cerdos y el Medio Ambiente." Food and Agriculture Organization. 2013. FAO. 2014 <http://www.fao.org/ag/againfo/themes/es/pigs/Environment.html>.
14. Wikipedia. "Puestos en una Empresa." Wikipedia. 12 de Junio 2014. Enciclopedia libre. 2014 http://es.wikipedia.org/wiki/Director_de_finanzas.
15. Wikipedia. "Director Financiero." Wikipedia. 22 Febrero 2014. Enciclopedia libre. 2014 http://es.wikipedia.org/wiki/Director_comercial.
16. <http://www.cetecvirtual.com/vanesa/Reglamento%20Interno.pdf>.
17. QTC. "¿Qué son las ISO?" Quality Team Consulting. 2013. Quality Team Consulting. 2014 http://qualityteam-consulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=58&lang=es.
18. QTC. "ISO 9001." Quality Team Consulting. 2013. Quality Team Consulting. 2014 http://qualityteam-consulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=59&lang=es.
19. Andrés Fernández Romero. Dirección y planificación estratégica en las empresas.
20. Madrid España: Díaz Santos, 2010. http://qualityteam-consulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=59&lang=es.

21. QTC. "ISO 14001."Quality Team Consulting. 2013. Quality Team Consulting. 2014
http://qualityteam-consulting.com/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=63&lang=es.
22. ASECON. "Gestión de Cobranzas. "Consultores y Asesores. 2014... 2015
<http://www.asecon2006.com.mx/displBase.php?secc=servicios&art=cobranza>.
23. Andrés Fernández Romero. Dirección y planificación estratégica en las empresas. Madrid España: Díaz Santos, 2010.

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de encuesta de la investigación de mercado

Encuesta a los clientes para conocer los requerimientos y perspectiva de la comercialización de la Granja San Francisco.

Perfil del Encuestado

Edad _____

Sexo Masculino Femenino

Descripción del producto

1. En una escala del 1 al 6, dónde 6 es "muy buena" y 1 es "mala".
¿En qué escala ubicaría a la Granja San Francisco en cuanto a su comercialización?

1	2	3	4	5	6

2. ¿Cuál o cuáles de las siguientes características le atraen de los cerdos de la Granja San Francisco?

Higiene
 Facilidad de escoger
 Entrega inmediata
 Ninguna de las anteriores

Distribución del producto

3. ¿Dónde prefiere que el cerdo sea entregado?

Directamente en la Granja San Francisco
 En el camal

4. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre el producto?

Teléfono
 Anuncios

Otros (por favor especifique) _____

Debilidades del producto

5. ¿Cómo le parece el precio del producto? Califique del 1 al 6 (1 nada caro y 6 muy caro).

1	2	3	4	5	6

Precio de Compra

6. ¿Compraría este producto a un precio de \$ 2,90 y \$ 3,10 el Kilo?

Muy probablemente= 5
 Probablemente= 4
 Es poco probable= 3
 No es nada probable= 2
 No lo sé= 1

Anexo 2 COPIA DE RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0704120906001

APELLIDOS Y NOMBRES: KUN ASTUDILLO CESAR JAMIL

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL:

NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 26/08/1987

FEC. ACTUALIZACION: 10/10/2013

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/11/2010

FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:

FEC. INSCRIPCION: 18/11/2010

FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

CRIA DE GANADO PORCINO.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: EL ORO Cantón: HUAQUILLAS Parroquia: HUAQUILLAS Calle: PORTOVELO Número: S/N Intersección: AV LA REPUBLICA Referencia: A CINCUENTA METROS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS TURISMO SUR Teléfono: 072996022

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

ABIERTOS: 1

JURISDICCION: \ REGIONAL EL ORO\ EL ORO

CERRADOS: 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: FEPP100113

Lugar de emisión: MACHALA/AV. 25 DE JUNIO, **Fecha y hora:** 10/10/2013 09:12:58

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0704120906001

APELLIDOS Y NOMBRES: KUN ASTUDILLO CESAR JAMIL

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 18/11/2010
NOMBRE COMERCIAL: INAGROSA		FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:

CRIA DE GANADO PORCINO.
 CRIA DE AVES DE CORRAL.
 VENTA DE BALANCEADOS E INSUMOS.
 VENTA DE PASTA DE SOYA AFRECHO DE TRIGO Y DE ARROZ.
 VENTA DE MAÍZ.
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MELAZA.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: EL ORO Cantón: HUAQUILLAS Parroquia: HUAQUILLAS Número: S/N Referencia: VIA A CHACRAS A DOSCIENTOS METROS DE BODEGAS TEMPORALES CTI Oficina: P.B. Email: cjakun@gmail.com Celular: 0987736028 Telefono Domicilio: 072996022



 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: FEPP100113 **Lugar de emisión:** MACHALA/AV. 25 DE JUNIO, **Fecha y hora:** 10/10/2013 09:12:58

Anexo 3 Fotos de la Granja



