UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “PAVI POLLO” DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2017-2021.”

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Sandra Valeria Riofrio Tituana

DOCENTE:

Ing. Mg. Andrea Colambo Yaure

LOJA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

ING. MG. ANDREA PAULINA COLAMBO YAURE

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO

Haber dirigido. Asesorado y revisado detenida y minuciosamente, durante todo su desarrollo la tesis titulada **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "PAVI POLLO" DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2017 – 2021".** De autoría de Sandra Valeria Riofrio Tituana, previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial. El presente trabajo cumple con lo establecido en la normativa vigente de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su impresión presentación y sustentación, ante los organismos pertinentes.

Loja, Octubre del 2016

ING. MG. ANDREA PAULINA COLAMBO YAURE

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

YO, Sandra Valeria Riofrio Tituana; declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos y acciones legales.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Firma: .....

Cédula: 1104729858

Fecha: Loja, Septiembre del 2016.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR DE LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Sandra Valeria Riofrio Tituana, declaro ser autora de la Tesis titulada: **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "PAVI POLLO" DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2017 – 2021",** como requisito para optar al Grado de: INGENIERA COMERCIAL; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 03 días del mes de Octubre del dos mil dieciséis, firma la autora.

Firma: .....

Autora: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cédula: 1104729858

Dirección: Barrio El Pedestal, Calles: Epiclachima (Loja)

Correo Electrónico: valesanrt90@hotmail.com

Celular: 0986329628

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Mg. Andrea Paulina Colambo Yaure.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Edwin Bladimir Hernández Q.	(PRESIDENTE)
Ing. Carlos Roberto Carpio Ayala	(VOCAL)
Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca G.	(VOCAL)

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios, quien me ha dado fortaleza y sabiduría para poder cumplir con mi meta propuesta, a mis Padres quienes ha sido los que me inculcaron la importancia de la responsabilidad como base primordial para poder alcanzar mis objetivos propuestos; a mi Esposo por sus palabras y confianza, por su amor y por brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, además a cada uno de mis familiares quienes han sido un apoyo del logro que he obtenido; gracias a su ayuda incondicional he podido llegar a culminar mis estudios con éxito.

A mis hijas Nicole y Sofía quienes son mi fuente de inspiración para seguir adelante y cumplir con mis objetivos.

SANDRA VALERIA

AGRADECIMIENTO

Expreso mis más sinceros agradecimientos primeramente a la UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Área de Administración de Empresas, por haberme permitido culminar con éxito mi carrera profesional y poder formar parte de esta prestigiosa Universidad.

A sus dignas autoridades y docentes que desinteresadamente imparten sus valiosos conocimientos que sirvieron de guía a lo largo de nuestra formación profesional, de manera especial a la Ing. Andrea Paulina Colambo, Mg. Directora de Tesis por su apoyo y orientación durante el desarrollo de esta investigación.

A todos mi eterna gratitud.

La Autora

a. TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “PAVI POLLO” DE LA CIUDAD DE LOJA PARAEL PERIODO 2017-2021.”

b. RESUMEN

La presente tesis denominada “Plan Estratégico para la Empresa “Pavi Pollo” de la Ciudad de Loja para el periodo 2017 -2021” tiene como finalidad establecer una planeación en cuanto a procedimientos y acciones que le permitan a la empresa mejorar la estructura organizacional y el desarrollo económico pudiendo así establecer ventajas competitivas y además estabilidad, crecimiento y permanencia en el mercado.

Primeramente se realizó un análisis de los apoyos teóricos bibliográficos que fueron de mucha ayuda en cuanto a la práctica y desarrollo del Plan Estratégico, se utilizó el método inductivo, deductivo, analítico y sintético y las técnicas como la observación, la entrevista al administrador de la empresa; las 20 encuestas realizadas al personal que labora y las 400 encuestas dirigidas a los clientes con el fin de recabar información de mucha relevancia para establecer un diagnóstico de la empresa y determinar cuáles son las debilidades y fortalezas de la empresa.

Luego se realizó un análisis externo en base a factores como el económico, tecnológico, político – legislativo y social los cuales fueron analizados para identificar las oportunidades o amenazas que pueden afectar las actividades de la empresa.

Con los resultados obtenidos del análisis externo se procede a realizar la Matriz EFE obteniendo un valor ponderado de 2.52 que muestra que la empresa está respondiendo de manera leve a las oportunidades y amenazas del medio, de la misma manera luego de haber realizado el

análisis interno se realizó la Matriz EFI obteniendo como valor ponderado de 2,62 que demuestra que las fortalezas que tiene la empresa son más fuertes que las debilidades pero levemente debido a que existen problemas que afectan a la empresa.

Una vez realizado el análisis completo del medio externo e interno, se procede a elaborar la Matriz FODA y luego el desarrollo de cuatro tipos de estrategias FA, FO, DA, DO, diseñando así la MATRIZ DE ALTO IMPACTO que permitió establecer las estrategias que fueron base fundamental para establecer los siguientes objetivos estratégicos: Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma, Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente, Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz ofreciendo un producto de calidad y Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas..

Ya determinado cada uno de los objetivos estratégicos se procedió a detallar las partes del plan tales como objetivo, meta, estrategia, táctica, política, actividades, cronograma, responsable y el presupuesto. El costo total de los objetivos de la propuesta es de 15.283,03 dólares, además se estableció un cronograma que permitirá establecer el orden de cumplimiento de cada actividad.

Por último se procedió a realizar las conclusiones pertinentes al tema y se sugiere varias recomendaciones que pueden ayudar a mejorar el desarrollo de la empresa.

ABSTRACT

This thesis denominated “Strategic Plan for the Company "Pavi Pollo" Loja City , for the period 2017 -2021" has the objective to establish a planning in terms of procedures and actions that will enable the company to improve the organizational structure and economic development can in that way establish competitive advantages and further stability, growth and permanence in the market.

First of all an analysis was performed it was very helpful in terms of practice and development of the Strategic Plan, of theoretical support bibliographical, inductive, deductive, scientific, analytical and synthetic method and techniques were used as observation, the interview for the administrator ; 20 surveys for the personal who is working in the company, and 400 surveys for the customers in order to get information highly relevant to establish a diagnostic of the company and identify the weaknesses and strengths of the company.

an external analysis was performed based on the factors such as economic, technological, political - legislative and social which were analyzed to identify opportunities or threats that may affect business activities.

With the results of external analysis it proceeds to perform Matrix EFE. obtaining a weighted value of 2.52 which shows that the company is not taking advantage of opportunities and it doesn't avoid threats of the medium, in the same way after making internal analysis and determined the strengths and weaknesses EFI Matrix was made obtaining as

weighted value of 2.62 shows that the strengths are a little stronger than the threats but slightly because there are issues that affect to the company.

Once done the complete internal and external analysis of the environment, it proceed to elaborate the FODA matrix And then the develop of four types of strategies FA, FO ,DA,DO and designing MATRIX HIGH IMPACT to determine strategies that are essential base for strategic objectives: Determine the organizational structure of the company to assist the development and competitiveness of it, Improve knowledge and skills of all staff working as much as the administrative and operational level that will strengthen the market position, To motivate the staff working in the company "Pavi Pollo" inducing them to improve the level of job performance, Implement sales techniques that motivate the consumer to gain the service, Establish competitive advantages that ensure earn the preference of customers in order to stay on the market.

Once determined each of the strategic objectives it proceeded to detail the parts of the plan such as objectives, strategy, tactics, policy, activities, schedule, and budget responsibility. The total cost of the objectives of the proposal is $ 15.283,03 moreover a timetable which will set the order of performance of each activity was established.

Finally it proceeded to make the necessary findings to the subject and several recommendations that can help improve the development of the company.

c. INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes que permite a la empresa alcanzar propósitos y objetivos, diseñar su futuro e identificar y evaluar tanto las oportunidades y amenazas así como también las debilidades y fortalezas, además crear una estructura organizacional correcta que le permita a la misma mantenerse en el mercado.

Por tal razón para la presente investigación he escogido como tema **"Plan Estratégico para la empresa "Pavi Pollo" de la Ciudad de Loja para el periodo 2017-2021"** debido a que la implementación de este es muy importancia ya que contribuirá al desarrollo de las actividades organizacionales de la misma, y será de apoyo para el Administrador de la empresa al momento de conocer acerca de las falencias que se encontró, y las medidas o actividades que permitirán mejorar la organización y la correcta toma de decisiones.

El tema de tesis fue estructurado en base a las líneas de investigación emitidas por la Carrera de Administración de Empresas, seguidamente elaboré el resumen que hace referencia a las principales actividades que se realizan en el plan, luego la Introducción en donde se da a conocer las situaciones por las cuales se realiza esta actividad; a continuación realicé la Revisión Literaria en donde se conceptualiza temas relacionados con el plan.

Los materiales utilizados son, equipos de computación, implementos de oficina y apoyos bibliográficos; los métodos empleados, el inductivo, deductivo, analítico y sintético y la técnicas como la observación, la entrevista y las encuestas; los resultados hacen hincapié en el análisis externo e interno y los resultados de las tabulaciones.

En la discusión se presenta el estado situacional de la empresa, así como también las matriz FODA, La matriz de alto impacto de donde se pudo determinar las estrategias y a su vez establecer los cinco objetivos que se obtuvieron junto con su respectivo desarrollo es decir objetivo, meta, estrategia, táctica, política, actividades, cronograma, responsable y el presupuesto.

Las actividades propuestas en este plan son la creación de la Misión y Visión de la empresa, el organigrama estructural, el manual de funciones, un plan de capacitaciones, un plan de incentivos, la implementación de publicidad, ventas a domicilio, promociones, variedad en el Menú, adquisición de maquinaria de cocina y equipos de seguridad, y la implementación de normativas que brinden protección de la vida, salud y seguridad del consumidor

Para finalizar se realizó las conclusiones y recomendaciones al administrador de la Empresa en las que se sugiere las acciones o actividades importantes que le permitirá mejorar su desempeño laboral y progreso de la empresa, la bibliografía referente a los apoyos teóricos que se utilizó a lo largo de la realización de la tesis, se hizo constar nombres y apellidos de los autores, títulos de los libros, nombre de la editorial,

edición y año de la publicación; los anexos en donde se indica información o respaldo de las actividades que se realizaron y el Índice donde se muestra en orden numérico del esquema de la tesis.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

Restaurante

Considerado un establecimiento comercial en donde se ofrece al cliente o consumidor una variedad de comidas y bebidas a cambio de un valor económico, este servicio puede ser consumido en el mismo local o para llevar, en el cual existen los llamados camareros o meseros quienes son los que dialogan y asisten al cliente durante su estancia, brindando así a las personas un servicio de alimentación.

Tipo de Restaurantes

Según Reglamento General a la Ley de Turismo del Ecuador, última modificación 22 de Enero del 2015.

Los Restaurantes de clasifican en:

- ✓ Restaurantes: Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al consumidor toda clases de cafeterías y bebidas para ser consumidas en los propios locales.
- ✓ Cafeterías: Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público refrigerios rápidos, platos fríos o calientes, simples o combinados, y bebidas en general, sean o no alcohólicas como café, infusiones, jugos, cervezas, licores, etc.
- ✓ Fuentes de Soda: Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público comidas rápidas como sanduches,

empanadas, pastas, helados y bebidas no alcohólicas tales como: infusiones, refrescos, jugos, aguas minerales y cervezas.

- ✓ Drives inn: Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público comida y bebidas rápidas para ser consumidas en los vehículos, automóviles. A tal efecto cuentan con estacionamiento de vehículos, señalizado, vigilado con entrada y salida independientes.
- ✓ Bares: Son aquellos establecimiento que mediante precio sirven al público toda clase de bebidas por el sistema de copas o tragos y cierto tipo de comidas por raciones o bocaditos para ser consumidas en sus propios locales.[1]

Clasificación de Restaurantes según autor

Restaurantes de lujo (cinco tenedores)

Este tipo de establecimientos debe tener una organización eficaz, contar con políticas internas y externas para su manejo.

Los restaurantes de este tipo son adornados generalmente con maderas muy finas, las mesas y las sillas deben estar acordes a la decoración; alfombras de muy buena calidad, la música (viva o ambiental).

Los alimentos y las bebidas tienen obligatoriamente que ser de la más alta calidad, la higiene debe reinar en todas las áreas: frente, salón, cocina, baños y, por último, el personal debe estar debidamente uniformado.

[1] Reglamento Interno a la Ley de Turismo del Ecuador (2004). Última modificación el 22 de enero del 2015. Recuperado de http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGLAMENTO-TURISMO-2015.pdf

El personal de servicio además de estar capacitado para cada función debe ser entrenado periódicamente para garantizar un servicio eficiente y elegante. Además se deberá contar con:

- ✓ Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio.
- ✓ Guardarropa y vestíbulo o sala de espera.
- ✓ Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- ✓ Teléfono en cabinas aisladas y teléfono inalámbrico para el servicio al cliente.
- ✓ Aire acondicionado.
- ✓ Servicios sanitarios con instalaciones de lujo, independientes para damas y caballeros.
- ✓ Decoración en armonía con el rango del establecimiento.
- ✓ Buffet frío a la vista, en el comedor (opcional).
- ✓ Cocina equipada con almacén, bodega, cámara frigorífica, despensa, oficina, hornos, gratinador, parrilla para pescados y carnes, fregaderos, extractores de humos y olores.
- ✓ Carta con variedad de platos de la cocina nacional e internacional y carta de vinos amplia modificada periódicamente.
- ✓ Personal debidamente uniformado.

Restaurantes de primera (cuatro tenedores)

- ✓ Entrada para los clientes independiente de la del personal.
- ✓ Sala de espera.
- ✓ Guardarropa (en países fríos).
- ✓ Teléfono inalámbrico.

- ✓ Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- ✓ Aire acondicionado, calefacción y refrigeración.
- ✓ Mobiliario y decoración de primera calidad.
- ✓ Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros.
- ✓ Cocina con cámara frigorífica separada para pescados y carnes, horno, despensa, almacén, bodega, fregaderos y ventilación exterior.
- ✓ Personal de servicio debidamente uniformado.
- ✓ Cubertería de acero inoxidable.

Restaurantes de segunda (tres tenedores)

- ✓ Entrada para los clientes independiente del personal de servicio.
- ✓ Guardarropa.
- ✓ Teléfono inalámbrico para el servicio al cliente.
- ✓ Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- ✓ Mobiliario de calidad.
- ✓ Servicios sanitarios independientes para damas (incluye niños) y caballeros.
- ✓ Cocina con cámara frigorífica, despensa, almacén fregaderos, ventilación al exterior.
- ✓ Carta en consonancia con la categoría del establecimiento.
- ✓ Personal de servicio debidamente uniformado.
- ✓ Cubertería de acero inoxidable.

Restaurantes de tercera (dos tenedores)

- ✓ Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- ✓ Teléfono inalámbrico.

- ✓ Mobiliario adecuado.
- ✓ Cubertería inoxidable, vajilla de loza o vidrio, cristalería sencilla y mantelería con servilletas de tela o papel.
- ✓ Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros.
- ✓ Cocina con fregadero con agua caliente, cámara frigorífica o nevera, despensa y extractor de humos.
- ✓ Personal de servicio uniformado al menos con chaqueta blanca.
- ✓ Carta sencilla.

Restaurantes de cuarta (un tenedor)

- ✓ Comedor independiente de la cocina.
- ✓ Cubertería inoxidable, vajilla de loza y vidrio, cristalería sencilla, servilletas de tela o papel.
- ✓ Servicios sanitarios decorosos.
- ✓ Personal perfectamente aseado.
- ✓ Carta sencilla.

Tipos de Restaurantes

Esta clasificación se hace tomando como base el tipo de comida que sirven además de su metodología de servicio.

Grill:

Tipo de restaurante orientado a la cocina americana donde se sirve carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. El servicio debe ser rápido y eficiente en estos establecimientos, y la decoración muchas veces de orientada al estilo Oeste Americano.

Restaurante Buffet:

A mediados de la década de los 70"s apareció en los hoteles la tendencia de los restaurantes exclusivos para bufets. Esta modalidad ha servido de gran ayuda para poder alimentar agrades grupos de turistas en los hoteles con servicios de "Todo Incluido". Estos comedores, en los hoteles de playa son de gran dimensión y para colocar las bandejas con los diferentes tipos de alimentos constan de varios dis-plays especiales con calentadores y refrigeradores integrados para mantener los alimentos a la temperatura adecuada.

Restaurantes de especialidades (temáticos)

Son restaurantes que se especializan en un tipo de comida como los de **Mariscos, Los Vegetarianos o Asaderos**, cuya especialidad es la carne. Estos incluyen también los de nacionalidades, que se especializan en la cocina de un país o región determinada.

- Cocina Francesa
- Cocina Italiana
- Cocina Española
- Cocina China
- Cocina Medio Oriente
- Cocina Caribeña
- Cocina Tailandesa
- Cocina Nuevo Latino
- Cocina Dominicana.[2]

[2] Antonio Madrid Vicente (2012) Restaurantes, Cafeterías, Bares y Catering. (1ra. Ed.). Madrid: Editores ISB

En la actualidad existen una cantidad considerable de Restaurantes alrededor de toda la Ciudad brindando al consumidor una variedad de platos y especialidades, su finalidad es prestar un servicio de alimentación, muchos de estos ofrecen pollo a la brasa debido a gran acogida que tienen por parte del consumidor, ya que lo consideran un alimento con sabor exquisito, es requerido en fiestas debido a la facilidad de consumirlo, además es considerado un plato favorito y popular del País

Para la preparación del pollo asado se utiliza los llamados:

Hornos o asaderos

Que son artefactos cerrados que genera calor a diferentes temperaturas el cual es utilizado en la cocina ya sea para calentar o cocer alimentos, el calor proviene de la combustión del gas o de la electricidad, es un instrumento indispensable ya que permite realizar una variedad preparaciones de alimentos.

Clases de hornos o asaderos

Si hablamos de los hornos es indispensable conocer los tipos de hornos que existen entre ellos tenemos: El horno a la brasa este es una máquina que permite la cocción de alimentos mediante la combinación de una giratoria parrilla y carbón, este es ideal para restaurantes pues permite cocer una cantidad de alimentos sin utilizar ningún adherente graso, ya que estos no se adhieren a ninguna base. Horno eléctrico existe una variedad de modelos que se adecuan en las necesidades de las personas, es más práctico ya que funciona con electricidad y no depende

de alguna otra, este necesita únicamente de electricidad para su funcionamiento. Horno a gas este funciona conjuntamente con el combustible llamado gas el cual es muy práctico ya que este viene adecuado en las cocinas de uso doméstico. (Recuperado de http://definición.de/horno/)

Tipo de carnes para el consumo humano

El término carne alude a los tejidos musculares procedentes de animales o seres humanos. La carne es uno de los alimentos esenciales dentro de la dieta humana y se la puede clasificar en dos grandes grupos, según su color: carnes rojas y carnes blancas.

CARNES ROJAS: estas deben su color rojizo cuando están crudas al pigmento llamado mioglobina y siempre provienen de **mamíferos**. Dentro de este grupo se encuentran:

Carne de vaca: esta se caracteriza por su elevado contenido de grasa es por esto que aquellas personas que posean diabetes, hipertensión, sobre peso u obesidad deben evitar un consumo excesivo de esta variante. Si la carne pertenece a un animal de edad avanzada tendrá mayor grasa, proteínas y su sabor será más fuerte. En cambio, en aquellos animales menores a un año, será más tierna ya que sólo se alimentan de leche. El consumo de la carne de vaca es beneficioso ya que ayuda a la reposición de células y a tener un sano crecimiento. Se caracteriza por ser rica en vitaminas B, minerales y proteínas.

Carne de cerdo: se caracteriza por contar con un elevado contenido de aminoácidos, por lo que constituye una importante fuente de proteínas. Al igual que en el resto de las carnes, el porcentaje de carbohidratos que posee es muy bajo, 1% que está representado por glicolípidos. En igual porcentaje se presentan los minerales. En la carne de cerdo las vitaminas que más presentes están son las del complejo B, sobre todo B6, B12 y B1. Esta última se encuentra en mayor proporción que en las otras carnes.

Carne de caballo: se caracteriza por contar con una baja presencia de grasa, es rica en vitaminas hidrosolubles, sobre todo del complejo B. La carne equina se caracteriza por ser más tierna que el resto y esto se va incrementado a medida que envejece el animal. Además tiene un sabor dulce y un elevado contenido proteico.

Carne ovina: se caracteriza por su elevada concentración de grasa en algunos cortes, en comparación a otros animales. Presenta un elevado aporte de vitaminas B12 y B2 y también de B1 y B3, aunque en menor medida. A diferencia de otras carnes, es considerada una fuente de minerales, sobre todo de hierro hemo, que ayuda a la formación de hemoglobina, previniendo la anemia ferropénica. Además de hierro, la carne ovina aporta zinc, fósforo y sodio.

CARNES BLANCAS: que poseen colores blanquecinos o pálidos al encontrarse crudas y pueden provenir de aves, peces o incluso insectos.

Pescado: esta carne se caracteriza por proporcionar proteínas cuyo valor nutritivo es superior al de las carnes rojas. Además de esto, cuentan con una proporción de grasas que no supera 5%, valor que el cuerpo humano requiere. Al proporcionar omega3, quienes la consumen tienen menores posibilidades de padecer un infarto. El pescado es una importante fuente de yodo, hierro, calcio, fósforo, magnesio y de vitaminas A, D y B12.

Carne de conejo: esta carne varía mucho de acuerdo a si el conejo fue criado en una granja o si es silvestre. En el primer caso, presentan más grasa, un color rosáceo más claro y se va endureciendo conforme envejece el animal y su sabor es más suave. Los conejos silvestres en cambio son de carne más dura y con sabor más intenso. Cuentan con menor grasa y su color es más rojizo. La carne de conejo es magra, blanda y las proteínas que aportan son similares al resto de la carne en cuanto a la calidad y cantidad. Se caracteriza por presentar grandes cantidades de potasio, calcio y fósforo. Es una fuente de vitaminas B, sobre todo B3 y B12.[3]

Pollo.- es un ave que normalmente es criada para consumo, esta nos brinda la llamada carne de pollo que es considerada alimento básico en el consumo del ser humano. En la actualidad la carne de pollo es una de las carnes más consumidas, ya que brinda altos niveles nutricionales y ayuda a mantener al ser humano en óptimas condiciones, como por ejemplo consigue mejorar el sistema inmunológico, ayuda a disminuir la pérdida

[3] Tipos de carnes para consumo Recuperado de http://www.tiposde.org/general/505-tipos-de-carnes/

ósea en personas adultas y aporta energía al cuerpo humano, estas son una de los varios aportes que nos brinda esta carne.

La carne de pollo contiene proteínas, ácido fólico, vitamina B3 que son ideales para el correcto funcionamiento cerebral, además contiene elevadas cantidades hierro, zinc, fósforo y potasio todos estos minerales indispensables para el ser humano.

Preparación y cocción de los diferentes tipos de carnes

En la actualidad existe una variedad de formas en cuanto a la preparación de las carnes ya sean rojas o blancas, estas pueden ser:

Estofado, fritos, ahumado, broster, a la plancha, en salsas, milanesas, fritos etc. estas son las más comunes, aunque en la actualidad se creado una infinidad de preparaciones tratando de que la personal degustar un sabor diferente.

Una de las preparaciones que tiene mucha acogida es el asado ya que además de contar con un sabor único, tiene beneficios para la salud ya que su forma de cocción permite que toda la grasa que contiene la carne sea escurrida, brindado así un alimento libre de excesos de colesterol, lo cual es dañino para el ser humano. Las personas realizan esta cocción con ayuda ya sea de hornos a la brasa o hornos eléctricos, los que son muy beneficiosos puesto que la cocción se la realiza únicamente con alineo, evitando así otros ingredientes no aconsejables para la ingesta del ser humano. (Recuperado de http://definición.de/pollo/)

MARCO TEÓRICO

PLAN ESTRATÉGICO

¿Qué es un Plan Estratégico?

Al hablar de un plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (Sainz, 2012, p. 29).

Planeación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Para Druker “La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”

Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe iniciar con preguntas tan simples como estas.

- ¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?
- ¿Si no se aplicara cambio alguno, ¿Cómo será la organización dentro de un año? ¿Dentro de dos, cinco o diez años?
- Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables, ¿Qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían?

La planeación estratégica es un proceso complejo que lleva a una empresa hacia un territorio inexplorado. No ofrece una prescripción establecida para lograr el éxito, sino que lleva a la empresa a través de un viaje y ofrece un marco para abordar preguntas y resolver problemas. La posibilidad de permanecer al tanto de los errores potenciales y estar listos para corregirlos es esencial para lograr el éxito. (Fred, 2012, p. 18)

Eficiencia x eficacia x efectividad

A través de la planeación se deben maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, partiendo de los principios de lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

Evolución del Proceso de la Planeación estratégica según Oliveira

Eficiencia es:

- ✓ Hacer las cosas con certeza
- ✓ Resolver problemas
    - ➢ Cuidar los recursos que se aplican
    - ➢ Cumplir con las obligaciones

- Reducir Costos

Eficacia es:

- ✓ Hacer las cosas pertinentes
- ✓ Producir alternativas creativas
  - Maximizar el aprovechamiento de recursos
  - Obtener resultados
  - Aumentar las utilidades

Efectividad es:

- ✓ Poder sostenerse dentro del entorno
- ✓ Presentar resultados globales positivos a largo plazo
- ✓ Coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 25).

Beneficios de la planeación estratégica

1. La claridad de la visión estratégica de la organización.
2. La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
3. El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
4. Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
5. Un comportamiento sistemático y holístico que involucre a toda la organización.

6. La interdependencia con el entorno externo. (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 26).

¿Por qué realizar un plan estratégico?

- Mejora la coordinación de las actividades.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión. (Sainz, 2012, p. 34).

ETAPAS EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

- ✓ **Primera etapa:** Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, etc.
- ✓ **Segunda etapa:** Diagnostico de la situación, elaborado a partir del "sempiterno" DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) de la matriz de posición competitiva.
- ✓ **Tercera etapa:** Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.
- ✓ **Cuarta etapa:** Elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.
- ✓ **Quinta etapa:** Decisiones operativas: planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI: cuadro de mando integral). (Sainz, 2012, p. 48)

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa una empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias a las de sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que

podemos enfrentar. En consecuencia, el análisis de la situación externa debe permitir a la empresa la definición de los factores clave de existo en el mercado en el que está inmersa. (Sainz, 2012, p. 63)

Análisis del entorno

“Está integrado por variables que se encuentran fuera de la organización (Oportunidades y Amenazas) y que no están comúnmente bajo el control a corto plazo de la alta gerencia. Estas variables forman el contexto de la empresa” (Wheelen y Hunger, 2013, p. 17).

- ✓ **Factores económicos:** Evolución del PIB, de la inversión, de las tasas de interés, de la inflación, de las exportaciones, del consumo, etc.
- ✓ **Factores tecnológicos:** Nuevos productos que han surgido en nuestro sector o en otros sectores, aparición de productos sustitutivos o de nuevas tecnologías genéricas, etc.
- ✓ **Factores políticos y legislativos:** Legislación fiscal, de protección del medio ambiente, arancelaria, de seguridad, etc. En algunos casos, por ejemplo en mercados todavía regulados, estos factores tienen mucha importancia. La mejor forma de abordarlos es mediante el estudio de escenarios.
- ✓ **Factores sociales:** Cambios en los comportamientos de los ciudadanos, nuevas actitudes socio-culturales, evolución demográfica, nuevos hábitos y estilos de vida, nuevas tendencias.

Análisis del sector

Este análisis del entorno suele ser conveniente completarlo con el análisis de las fuerzas competitivas de Porter para conocer el grado de competitividad del sector en el que nos movemos:

- ✓ La rivalidad entre competidores
- ✓ El poder negociación de los clientes
- ✓ El poder de negociación de los proveedores
- ✓ La amenaza de productos sustitutivos y de nuevos entrantes
- ✓ Y la dificultad de salida del sector en el que estamos.

Análisis del mercado

Se trata de analizar, tanto de forma cuantitativa como cualitativa, la evolución histórica y las tendencias del mercado con la finalidad de identificar las características del mercado en el que compite nuestra empresa. El análisis debe contemplar tanto la estructura como la naturaleza del mercado y, por tanto, debe considerar factores como:

- ✓ Tamaño y evolución del mercado
- ✓ Tasa de crecimiento y estacionalidad del mercado
- ✓ Estadio del ciclo de vida para cada uno de los productos o servicios de la empresa (fase de introducción, crecimiento, madurez o declive).
- ✓ Atractivo del mercado (en función del crecimiento del mercado, del número de competidores o el poder de los mismos, de las barreras

de entrada, de la rivalidad competitiva, de los márgenes de rentabilidad, de las economías de escala. etc.)

- ✓ Cantidad de rivales y sus tamaños relativos. Análisis de grupos estratégicos
- ✓ Productos sustitutivos, atendiendo a las necesidades satisfechas y al precio de los mismos comparativamente a los de nuestra empresa.
- ✓ Posibles nuevos entrantes en nuestro mercado
- ✓ Ritmo de cambio tecnológico. Tecnologías específicas utilizadas
- ✓ Nivel de rentabilidad del sector. Estructura de costes genérica del sector. Necesidades de capital.
- ✓ Evolución de los precios de nuestros productos o servicios
- ✓ Número de compradores y su dimensión relativa. Segmentos de mercado (por tipo de clientes, por productos, por ámbito geográfico) y rentabilidad de los diferentes segmentos identificados.

Análisis de los clientes

El objetivo es analizar cuantitativa y cualitativamente los clientes o segmentos de clientes claves para la empresa. Para ello se requiere flexionar sobre:

- ✓ Evolución y posible variación del perfil de los clientes y sus atractivo
- ✓ Importancia para los clientes de los productos o servicios suministrados por nuestra empresa.

- ✓ Dificultad para los clientes de cambio de proveedor: posibles proveedores existentes; productos sustitutivos; implicaciones y costes de cambio; etc.
- ✓ Sensibilidad de los clientes a los diferentes factores de compra: plazo de entrega, ubicación, precio, amplitud de gama, servicio posventa, imagen de marca, etc.
- ✓ Análisis del proceso de compra.

Análisis de los competidores

Su propósito es analizar la forma en que nuestros competidores se posicionan en el mercado. Para ello, se debe hacer una radiografía de su tamaño, productos ofertados, segmentos del mercado y áreas geográficas que atienden, etc. El análisis debe contener, al menos, las siguientes consideraciones:

- ✓ Identificación de los competidores y radiografía de los mismos.
- ✓ Definición de los grupos estratégicos formados por competidores que mantienen características semejantes en cuanto a productos-mercados, estrategias seguidas, canales de distribución utilizados, etc.
- ✓ Evolución histórica de sus ventas y cuotas de mercado.
- ✓ Productos y segmentos del mercado al que se dirigen.
- ✓ Fortalezas y debilidades en relación a nuestra empresa.
- ✓ Posicionamiento respecto a factores de compra o a los factores claves de éxito: plazo, calidad, diseño, precio, servicio, etc.

- ✓ Asimismo, resulta de gran interés la profundización en el conocimiento comparativo de la cadena de valor de los principales competidores en relaciona la de nuestra empresa.

Análisis de los proveedores

Se trata de reflexionar sobre los aprovisionamientos de nuestra empresa y el poder de nuestros proveedores, para lo que resulte fundamental la consideración de nuestros proveedores de materiales, componentes o servicios que sean clave para el desarrollo futuro de nuestra empresa. El análisis debe considerar:

- ✓ Evolución histórica de las compras.
- ✓ Número y características de los proveedores clave de la empresa
- ✓ Importancia relativa de cada proveedor: por volumen comprado, como suministrador de un producto o servicio crítico, etc.
- ✓ Compromisos de los proveedores con otras empresas que puedan afectar a su capacidad de servicio a nuestra empresa.
- ✓ Capacidad de los proveedores para cubrir las necesidades de nuestra empresa, tanto en la calidad como en cantidad o plazos de entrega.
- ✓ Dificultad de cambio de proveedor; posibles proveedores de los productos, existencia de productos sustitutivos, diferenciación del producto, coste de cambio, etc.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA

Mientras que el análisis de la situación externa trata de descubrir las oportunidades y amenazas que nos presente el entorno en el que nos

desenvolvemos, el análisis interno nos ayuda a detectar las debilidades potenciales de nuestra empresa. Así se trata de realizar una evaluación de nuestra empresa, con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas adecuadas (es decir, si estamos haciendo lo que debemos hacer), y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestra decisiones (es decir, si estamos haciendo correctamente lo que debemos hacer).

El análisis de la situación interna complementara aspectos tan diversos como:

- ✓ Una autoevaluación de la estrategia seguida por nuestra empresa en los últimos años.
- ✓ Definición del negocio de la empresa para identificar, para cada una de las actividades o unidades de negocio, la función que desempeña dicha actividad, el segmento de clientes que atiende, las tecnologías que utiliza, y sus competidores principales.
- ✓ Este análisis debe concentrarse en las diferentes áreas de la empresa que aportan valor a los productos y servicios comercializados. Por tanto, la atención debe centrarse de forma prioritaria en las áreas claves y, dentro de ellas, en los posibles factores clave de éxito del mercado en el que actuamos. A modo de ejemplo:

Comercial y Marketing

- Imagen de empresa y de los productos y marcas principales
- Calidad y aceptación de los productos

- Política de precios y nivel de competitividad
- Eficacia de la comunicación externa: publicidad, promoción, etc.
- Red de ventas y cobertura de distribución.
- Atención a clientes y servicio posventa
- Cartera de clientes
- Cumplimiento de plazo y nivel de calidad de servicio
- Capacidad de distribución
- Sistema de información de mercado

Producción:

- Capacidad de producción y eficiencia de fabricación
- Antigüedad de la planta y equipos de fabricación
- Proceso de fabricación
- Control de calidad
- Suministros de material y de producto terminado
- Disponibilidad y calidad de la mano de obra
- Relaciones laborables y clima de trabajo
- Seguridad en el trabajo
- Control de existencias

Organización y Recursos Humanos

- Estructura interna
- Calidad del equipo directo
- Experiencia de las personas que ocupan puestos clave
- Formación, motivación y rotación del personal
- Comunicación interna

- Sistema de información y gestión
- Capacidad para cumplir planes
- Aptitud para formular propuestas de mejora
- Competencias, polivalencia y compatibilidad de las personas
- Etc.

Económico-Financiero:

- Beneficios
- Cash Flow y liquidez
- Dividendos
- Endeudamiento (a corto y a largo)
- Morosos
- Activos
- Fondos Propios
- Estructura de costes y nivel de competencia
- Rendimiento
- Rentabilidad del capital
- Productividad (ventas por empleado, etc.)

Investigación, Desarrollo e Innovación (I + D + i):

- Estado de nuestra tecnología
- Capacidad de innovación
- Patentes
- Ingeniería
- Éxito de los nuevos productos lanzados
- Capacidad de adopción de las nuevas tecnologías

- Experiencia versátil
- Aptitud para cumplir las expectativas de plazos, presupuestos, etc.

De este modo, podremos confrontar la realidad interna con las necesidades y características del entorno en el que nos movemos. (Sainz, 2012).

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La Matriz de evaluación de factores externos es considerada un instrumento que permite resumir y evaluar la información obtenida del análisis externo, donde se selecciona y se determinan las oportunidades y amenazas que pueden afectar a la empresa. El resultado que se obtenga al realizar la Matriz EFE nos indicará si la empresa está actuando de forma correcta o incorrecta frente a las amenazas y oportunidades, es decir si esta está aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

Proceso para la elaboración de la Matriz EFE

Luego de haber determinado las Oportunidades y la Amenazas procedemos a realizar lo siguiente:

1. Procedemos a enlistar a cada uno de los factores, primero se debe registrar las oportunidades y luego las amenazas, considerando que no sean menores a diez ni mayores a veinte factores.
2. Se debe asignar un peso relativo a cada uno de los factores en donde 0.0 no es importante a 1.0 considerado muy importante. La

suma de todos los pesos determinados debe dar como resultado total 1.00.

3. Luego se debe fijar una calificación a cada factores determinantes para el éxito, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.
4. A continuación multiplicar el peso de cada factor con la calificación asignada para obtener la calificación ponderada
5. Sume todas las calificaciones ponderadas para obtener el valor total de la ponderación.

El total ponderadora más alto que se puede obtener una organización es de 4.00

(Es decir que la organización está respondiendo excelentemente a las amenazas y oportunidades existentes)

El total ponderado más bajo es 1.00

(Es decir que la organización no está aprovechando las oportunidades, ni evitando las amenazas)

El valor ponderado promedio es 2.5

Cuadro Nro. 1

UN EJEMPLO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. 2. 3. 4. 5.			
DEBILIDADES			
1. 2. 3. 4. 5.			
TOTAL			

Fuente: Fred. Conceptos de la Administración Estratégica. 2012
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFI)

La Matriz de evaluación de factores externos esta herramienta permite resumir y evaluar las debilidades y fortalezas determinadas en un análisis interno de la empresa. El resultado que se conozca al realizar la Matriz permitirá conocer si la empresa posee una posición interna sólida o si es esta es internamente débil.

Proceso para la elaboración de la Matriz EFI

Luego de haber determinado las Fortalezas y las Debilidades procedemos a realizar lo siguiente:

1. Procedemos a enlistar a cada uno de los factores, primero se debe registrar las fortalezas y luego las debilidades, considerando que no sean menores a diez ni mayores a veinte factores.
2. Se debe asignar un peso relativo a cada uno de los factores en donde 0.0 no es importante a 1.0 considerado muy importante. La suma de todos los pesos determinados debe dar como resultado total 1.00.
3. Luego se debe fijar una calificación entre 1 a 4, indicando si el factor es una debilidad mayor = 1, una debilidad menor = 2, una fuerza menor =3 y una fuerza mayor = 4.
4. A continuación multiplicar el peso de cada factor con la calificación asignada para obtener la calificación ponderada
5. Sume todas las calificaciones ponderadas para obtener el valor total de la ponderación.

El valor ponderado promedio es 2.5, el total ponderado por debajo de 2.5 determina o indica que la organización es débil internamente, y si se encuentra por encima de 2.5 determina o indica que la organización tiene una posición internamente fuerte.

Cuadro Nro. 2

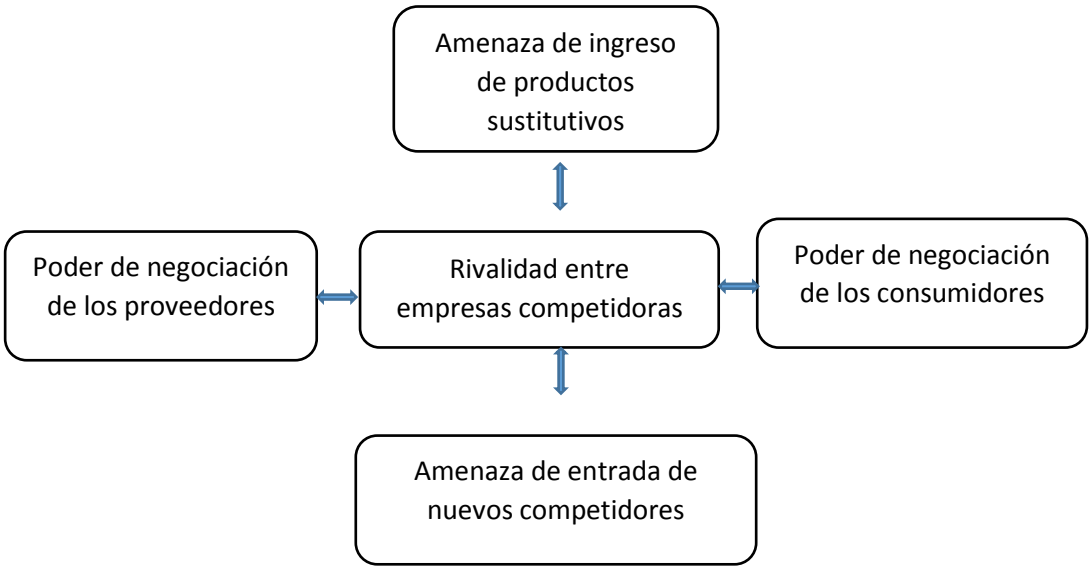
UN EJEMPLO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
1. 2. 3. 4. 5.			
AMENAZAS			
1. 2. 3. 4. 5.			
TOTAL			

Fuente: Fred. Conceptos de la Administración Estratégica. 2012
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

Gráfico 1

CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Fred. Conceptos de Administración Estratégica. 2012
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales. Los cambios en la estrategia de una empresa se enfrentan por medio de acciones contrarias, como la reducción de precios, el mejoramiento de la calidad, la adición de características, la entrega de servicios, la prolongación de las garantías y el aumento de la publicidad.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Siempre que empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta; sin embargo, entre las barreras de ingreso están la necesidad de lograr economías de escala con rapidez, la necesidad de obtener conocimiento especializado y tecnología, la falta de experiencia, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marca, el requerimiento de un gran capital, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras gubernamentales, los aranceles, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones poco atractivas, los ataques de empresas arraigadas y la saturación potencial del mercado.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En muchas industrias, las empresas compiten de cerca con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias. La presencia de

productos sustitutos coloca un tope en el precio que se cobra antes de que los consumidores cambien a un producto sustituto.

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de estos productos declina y conforme el costo por el cambio de clientes se reduce.

La fortaleza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por los avances que éstos obtienen en la participación en el mercado, así como por los planes que tienen las empresas para aumentar su capacidad y penetración en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficios de todos.

Poder de negociación de los consumidores

Cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria.

Las empresas rivales ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los consumidores sea significativo.

El poder de negociación de los consumidores es también mayor cuando los productos que se adquieren son estándar o poco diferenciados. Cuando esto ocurre, los consumidores negocian precio de venta, cobertura de la garantía y paquetes adicionales en mayor grado. (Fred, 2012, p.101).

ANALISIS FODA

"FODA es un acrónimo que se usa para describir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas específicas que son los factores estratégicos de una empresa determinada" (Wheelen y Hunger 2013, p.17).

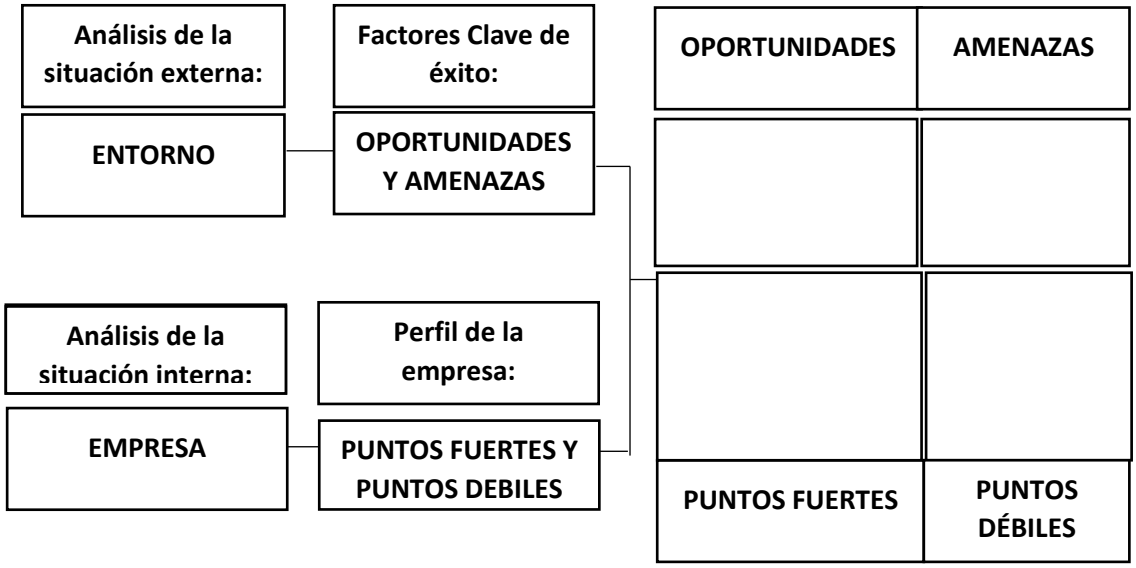
Además nos ayudara a desvelar los factores clave del éxito, y nos permitirá seleccionar aquellas estrategias corporativas que, aprovechando las oportunidades que nos brinda el entorno y obviando sus amenazas, nos permitan alcanzar los objetivos propuestos de forma más eficaz.

- ✓ **Oportunidades** son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir no, controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos propongamos. Por lógica, consideramos como amenazas aquellos factores externos a la empresa que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de esas mismas metas y objetivos trazados.

- ✓ **Fortalezas** (o puntos fuertes) son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos. Por el contrario, consideramos como debilidades (o puntos débiles) los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos.

Gráfico 2

INTERRRELACION ENTRE LAS DOS PRIMERAS ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO



Fuente: José María Sainz de Vicuña Ancín. El plan estratégico en la práctica.2012
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

- ✓ **Fortalezas** los factores internos propios de la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos marcados.
- ✓ **Debilidades** los factores internos propios de la empresa que pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos marcados, y que se trata tanto de algo que tenemos, como de la ausencia o carencia de algo.

Oportunidades y amenazas externas

Las oportunidades y las amenazas externas se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que pudieran beneficiar o dañar en forma significativa a una empresa en el futuro. Las oportunidades y las amenazas están más allá del control de una empresa, de ahí el término externo.

Fortalezas y debilidades internas

Las fortalezas y las debilidades internas son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente. Surgen en las actividades de dirección, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones, investigación y desarrollo, y manejo de sistemas de información de una empresa. La identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa es una actividad estratégica básica. Las empresas intentan seguir estrategias que aprovechen las fortalezas internas y eliminen las debilidades internas (Fred, 2012, p. 11).

LA MATRIZ DE LAS AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y FORTALEZAS (FODA)

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte

más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (además de que no existe uno mejor).

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades

Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria. De hecho, una empresa en

esta situación tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en bancarrota o elegir la liquidación.

Cuadro Nro. 3

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Dejar siempre en blanco	**Fortalezas: F** 1. 2. 3. 4. 5. Lista de Fortalezas 6. 7. 8. 9. 10.	**Debilidades: D** 1. 2. 3. 4. 5. Lista de Debilidades 6. 7. 8. 9. 10.
Oportunidades: O 1. 2. 3. 4. 5. Lista de Oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.	**Estrategias FO** 1. 2. 3. 4. Utilizar las fortalezas para 5. aprovechar las oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.	**Estrategias Do** 1. 2. 3. 4. Superar las debilidades 5. al aprovechar las oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.
Amenazas: A 1. 2. 3. 4. 5. Lista de Amenazas 6. 7. 8. 9. 10.	**Estrategias Fa** 1. 2. 3. 4. Utilizar las fortalezas 5. para evitar las amenazas 6. 7. 8. 9. 10.	**Estrategias Da** 1. 2. 3. 4. Reducir al mínimo las debilidades 5. y evitar las amenazas 6. 7. 8. 9. 10.

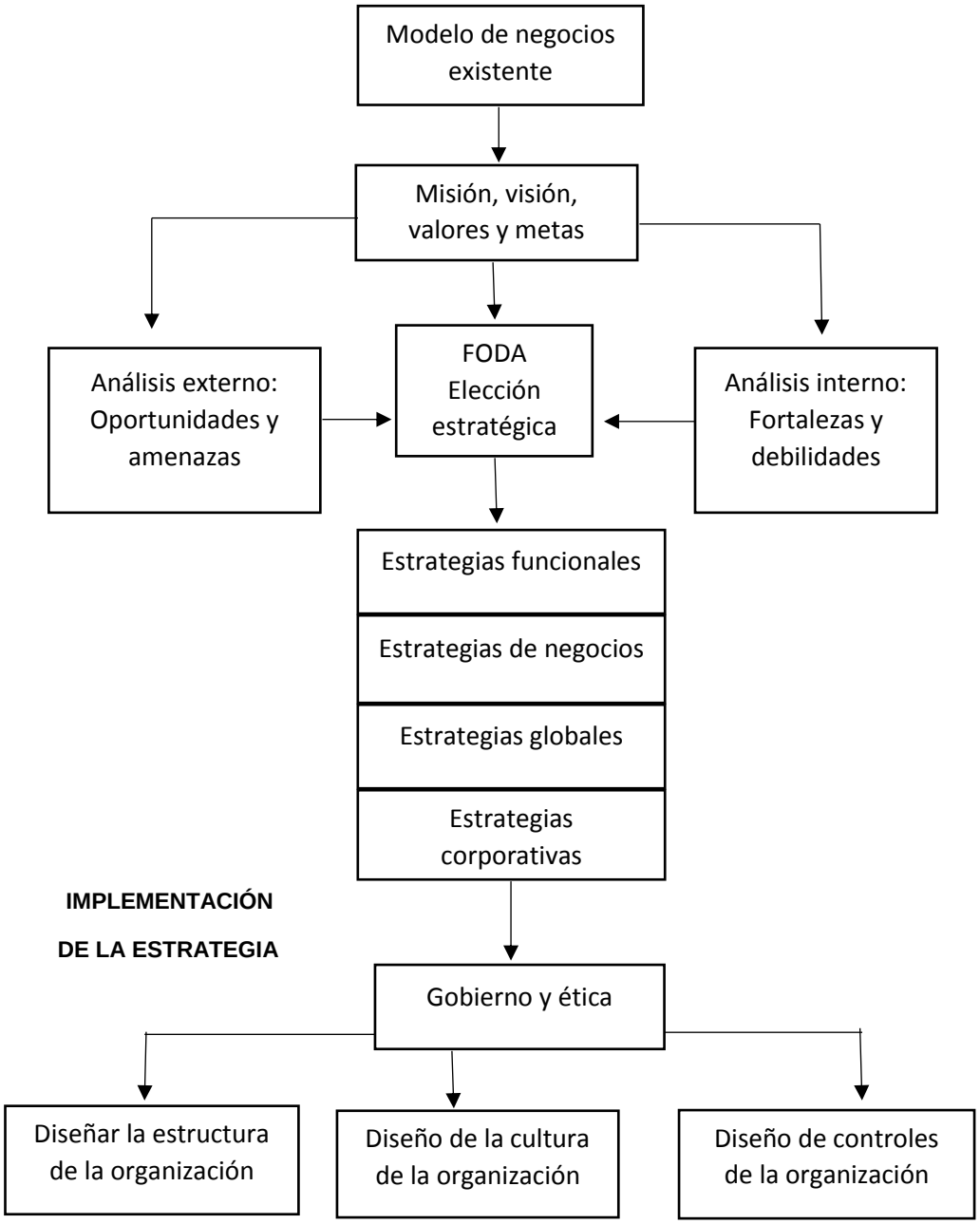
Fuente: Fred. Conceptos de la Administración Estratégica. 2012
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas del entorno con base en las fortalezas y debilidades empresariales (FODA). Incluye la definición de la misión empresarial, la descripción de los objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de políticas. (Wheelen y Hunger, 2013, p.18).

Gráfico 3

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Charles W.L. y Gareth R. Jones. Administración Estratégica. 2011
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

DESARROLLO DE UNA VISION ESTRATEGICA

Las opiniones y conclusiones de la alta administración sobre el rumbo de la compañía en el largo y sobre la mezcla de producto/mercado/cliente/tecnología que parezca óptima para el futuro

constituye la visión estratégica de la empresa. Esta visión define las aspiraciones de los directivos para la empresa mediante una panorámica del “lugar a donde vamos” y razones convincentes por las cuales es sensato para el negocio. Así, una visión estratégica encamina a una organización en rumbo particular, proyectándola por él en preparación del porvenir al comprometerse a seguirlo. Una visión estratégica articulada con claridad comunica las aspiraciones de la directiva a todos los interesados y contribuye a canalizar la energía del personal en una dirección común. (Peteraf y Strickland, 2012, p.22).

DEFINICION DE MISIÓN

“La Misión es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización” (Sainz, 2012, p. 140).

“La misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección.” (Fred, 2012, p. 59).

FORMULACIÓN DE UNA DECLARACIÓN DE MISIÓN

Una declaración de misión describe el propósito y el negocio actual de una empresa: “quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”. Las declaraciones de misión en los informes anuales o los sitios web de las empresas suelen ser muy breves; algunas comunican mejor que otras lo sustancial de la empresa. (Peteraf y Strickland, 2012, p.26).

VALORES CORPORATIVOS

Los valores son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo, la lealtad a la propia familia. Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Respondiendo la pregunta: ¿En qué creemos?

Aunque los valores constituyen lo que lo empleados piensan que deben ser las cosas en la empresa, dado que los valores definen el carácter de una empresa y que describen aquellos que la empresa representa, suelen estar definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen su identidad corporativa - aunque vayan incluidos en la declaración de la misión. (Sainz, 2012, p. 142).

VINCULAR LA VISIÓN Y LA MISIÓN A LOS VALORES DE LA COMPAÑÍA

Los valores de una compañía (algunas veces llamados valores esenciales) son las creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar un cumplimiento de su visión y misión. Los valores se relacionan con un trato justo, integridad, conducta, ética, sentido innovador, trabajo en equipo, calidad suprema, servicio superior al cliente, responsabilidad social y ciudadanía comunitaria, entre otros aspectos. (Peteraf y Strickland, 2012, p.27).

ELEMENTOS DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos estratégicos hacen referencia a los propósitos generales que plantea una organización empresarial y que se pretende alcanzar a largo plazo.

La finalidad de los objetivos estratégicos es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejorar de la actividad y el rendimiento de una organización.
Este tipo de objetivos determinan la línea de acción, la estrategia y los medios necesarios para alcanzar cumplir la misión respetando la visión establecida.

- **Problema**

Situación, o una cuestión a la cual se necesita buscar una solución

- **Estrategia**

Las estrategias permiten tomar las decisiones para determinar los cursos de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos con el fin de que la organización cumpla su misión.[4]

- **Táctica**

La táctica es el método que se va a emplear para cumplir el objetivo teniendo en cuenta determinadas circunstancias y que nos va a acercar a alcanzar las metas, hacen referencia a las acciones específicas necesarias para ello, las tácticas están orientadas a medio y corto plazo[5]

- **Políticas**

[4] Recuperado de http://definicion.de/estrategia/
[5] Recuperado de http://definicion.de/tactica/

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.[6]

- **Meta**

Expresa el nivel de desempeño a alcanzar. Especifica un desempeño medible.[7]

- **Actividades**

Son las acciones concretadas e importantes que van hacer realizadas por parte del equipo u organización encargada de la planificación, las cuales contribuirán a los resultados o metas propuestas.[8]

- **Responsable**

Personas que se encargará o será responsable de cada actividad a cumplirse, tiene a su cargo la dirección y control del trabajo dentro de la empresa.[9]

- **Presupuesto**

Es la asignación o cálculo anticipado de valores a cada una de las actividades a realizarse, implica tomar en cuenta los costos y las unidades requeridos para lograr los objetivos.[10]

---

[6] Recuperado de http://definicion.de/politica/
[7] Recuperado de http://www.significados.com/meta/
[8] Recuperado de http://www.definicion.org/actividad
[9] Recuperado de http://www.wordreference.com/definicion/responsable
[10] Recuperado de http://definicion.de/presupuesto/

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Para el desarrollo del trabajo de tesis se utilizó los siguientes materiales:

Material de oficina

- ✓ Hojas de papel boom formato A4
- ✓ Impresiones
- ✓ Copias
- ✓ Borrador
- ✓ Carpetas
- ✓ Portaminas
- ✓ Esferográficos
- ✓ Flash memory
- ✓ Calculadora
- ✓ Internet

Equipos

- ✓ Portátil
- ✓ Impresora
- ✓ Cámara Filmadora
- ✓ Hojas de papel boom formato A4
- ✓ Impresiones
- ✓ Copias
- ✓ Celular

Materiales bibliográficos

- ✓ Libros
- ✓ Diccionarios

Métodos

Método Inductivo: Es un método que permite la obtención de conclusiones generales a partir de sucesos particulares, para lo cual se debe realizar lo siguiente: la observación, la clasificación de cada uno de los sucesos y el estudio de los mismos para poder determinar una conclusión general. (Es un método que va de lo particular a lo general)

Este método se lo utilizó en la elaboración del Diagnóstico Situacional de la empresa, ya que se observó y analizó el entorno de la misma, que permitió determinar cuáles son los problemas que se presentan actualmente.

Método Deductivo: Este método permite que las conclusiones se obtengan a partir de la información general obtenida, es decir deducir o razonar esta información para llegar a diferentes conclusiones. (Este método va de lo general a lo particular)

Permitió deducir cuales son las fortalezas y las debilidades de la empresa, basándose en un análisis general de la misma es decir va de lo general a lo particular.

Método Analítico: Hace énfasis en el análisis, descomposición e interpretación de cada una de sus partes para poder obtener un resultado.

Este método se lo utilizó para analizar e interpretar a cada uno de los factores que rodea a la empresa y poder determinar cuáles son las oportunidades y amenazas de la misma.

Método Sintético: Es un procedimiento que tiene como meta minimizar, o sintetizar información para que esta sea transmitida de forma más concreta. (Es decir va de lo abstracto a lo concreto)

Mediante este método se realizó las conclusiones y recomendaciones que permitirán al dueño de la empresa saber cuáles son las soluciones que puede tomar en cuenta para mejorar la situación de la misma.

TECNICAS

Observación: Es un procedimiento que implica la visualización, es aplicada para poder obtener información del objeto que se desea estudiar.

Utilicé esta técnica para poder obtener información acerca de la empresa, observando podemos visualizar cuáles son los movimientos y actividades que se realizan internamente y externamente y que son de mucha ayuda para dar un diagnóstico.

Entrevista: Es una técnica que permite establecer una conversación oral con una persona que esta empapada de la información que se requiere, interviene el entrevistador y el entrevistado.

Esta técnica se la destinó a la Señora dueña de la empresa, quien responderá a las inquietudes y preguntas que son necesarias para poder conocer acerca de la organización, administración y los problemas que se presentan en la empresa.

Encuestas: Técnica que permita la recolección de información mediante la impresión de un cuestionario que contiene preguntas formuladas en cuanto a la información que se desea recabar.

Esta técnica se la aplicó a los 20 empleados y a 400 clientes, tamaño de muestra de los 10.510 clientes que posee la empresa, número determinado mediante fórmula. Los cuestionarios aplicados fueron de mucha ayuda ya que determinaron cuáles son los factores que generan problemas en la empresa y cuáles son las fuerzas que posee la empresa para así poder entablar el diagnóstico de la misma.

A continuación tenemos el número de empleados que trabajan en esta empresa:

GRÁFICO 7
Nómina del personal de la Empresa "Pavi Pollo"

Nro.	Nombre	Apellido
1.	Laura Maribel	Azuero Saritama
2.	Luis Alfonso	Azuero Saritama
3.	Nancy	Cabrera Cabrera
4.	Oscar Fernando	Córdova Calero
5.	Estelita	Gayoso Córdova
6.	Sonia Beatriz	Guaman Rivera
7.	Sonia Mariela	Pinta Pinta
8.	Yadira Magali	Salazar Avila
9.	Diego	Yaguache Chace
10.	Eduardo Enrique	Yaguana Elizalde
11.	Willan Vicente	Benavidez Encalada
12.	Marco	Cabrera Medina
13.	Verónica Lucrecia	Córdova Azuero
14.	Luz Inés	Maza Guamán
15.	Olga del Rosario	Pineda Pineda
16.	Rita Maria	Puglla Zumba
17.	Marcia	Saraguro Pacheco
18.	Carla Romina	Rojas Rodriguez
19.	Luis Enrique	Ríos Paucar
20.	Martha Liseth	Romero Quishpe

Fuente: Empresa "Pavi Pollo"
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Actualmente en la empresa “Pavi Pollo” existen 10,510 clientes que visitan anualmente a la misma.

Para lo cual determinara el tamaño de la muestra se realiza la siguiente formula:

$$n = \frac{\mathrm{N}}{1 + \ e^2 * N}$$

$$n = \frac{10.510}{1 + ((0.05)^2 \ * \ 10.510)}$$

$$n = \frac{10.510}{1 + (0.0025 * 10.510)}$$

$$n = \frac{10.510}{1 + 26.275}$$

$$n = \frac{10.093.804}{27.275}$$

$$n = 399.63$$

Dónde:

n = número de encuestas

N = tamaño de la población.

K= Corrección de error (2)

e = Margen de error (5%)

f. RESULTADOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Antecedentes

El Restaurante “Pavi Pollo” es una empresa que se dedica a prestar el servicio de alimentación, específicamente a ofrecer Pollo a la Brasa, se encuentra ubicado en la Ciudad de Loja, en la Parroquia de San Sebastián, calles 18 de Noviembre y Mercadillo. Este restaurante inicio sus actividades en el año 1983 es decir hace 33 años, cuando comenzó a operar en la Ciudad, el medio externo era muy diferente a la actual ya que existía una población pequeña, además de que no había competencia alguna, debido a esto y a la perseverancia de la persona que la creo, de poco a poco comenzó a posicionarse en el mercado.

Al pasar de los años y progresivamente fue aumentado su nivel de ventas, y su acogida por parte de la Ciudadanía, llegando así a ser reconocida en la Ciudad de Loja y alcanzando los resultados esperados.

Sus 33 años de experiencia han hecho que la empresa pueda mantenerse en el mercado aunque no como antes, sus clientes fijos permiten que la misma se encuentre prestando este servicio, pese a las dificultades que se presentan en la economía y al aumento acelerado de nuevos competidores que prestan el mismo servicio y exactamente el mismo Menú.

La empresa “Pavi Pollo” deleita el paladar de cada uno de los clientes ofreciéndoles Pollo a la Brasa, un alimento saludable bajo grasa (bajo en

carbohidratos), pues esta es escurrida en su proceso de cocción o asado, su sazonado propio de la casa proporciona un exquisito y exclusivo sabor que lo diferencia de los demás, en cuanto a niveles nutricionales la carne pollo tiene un alto contenido en proteínas además es fuente de hierro y fosforo, por ende el servicio de alimentación que presta esta restaurante ayuda a que las personas se alimenten de manera saludable.

“Pavi Pollo” es uno de los restaurantes más antiguos de la Ciudad de Loja, su creación y organización la realizo la Sra. Hortensia Coronel quien dedico parte de su vida a esta empresa, su esfuerzo y sacrificio ayudo mucho a que este sea reconocido en la Ciudad de Loja y cumpla con los resultados esperados; su administración y organización fue ,realizada empíricamente pese a esto la misma logra posicionarse en el mercado, cabe recalcar que esta administración no fue errónea pues llevo a la misma al éxito, sin embargo la misma podría surgir más si esta es administrada en base a conocimientos técnicos y teóricos que podrían ayudar a sobreponerse frente a las situaciones del medio externo.

Luego de haber realizado un minucioso analisis internos podemos concluir que la empresa no cuenta con la Misión, Visión, Valores Institucionales, Organigrama estructural al igual que tampoco con un Manual de Funciones, además en la empresa tampoco se ha establecido estrategias, objetivos o metas a cumplir debido a que la administración se la ha realizado de forma empírica puesto que la persona encargada de la administrador no se encuentra capacitado en cuanto a realizar una correcta organización.

Nómina del personal de la Empresa “Pavi Pollo”

Nro.	Nombre	Apellido
1.	Laura Maribel	Azuero Saritama
2.	Luis Alfonso	Azuero Saritama
3.	Nancy	Cabrera Cabrera
4.	Oscar Fernando	Córdova Calero
5.	Estelita	Gayoso Córdova
6.	Sonia Beatriz	Guaman Rivera
7.	Sonia Mariela	Pinta Pinta
8.	Yadira Magali	Salazar Avila
9.	Diego	Yaguache Chace
10.	Eduardo Enrique	Yaguana Elizalde
11.	Willan Vicente	Benavidez Encalada
12.	Marco	Cabrera Medina
13.	Verónica Lucrecia	Córdova Azuero
14.	Luz Inés	Maza Guamán
15.	Olga del Rosario	Pineda Pineda
16.	Rita Maria	Puglla Zumba
17.	Marcia	Saraguro Pacheco
18.	Carla Romina	Rojas Rodriguez
19.	Luis Enrique	Ríos Paucar
20.	Martha Liseth	Romero Quishpe

Fuente: Empresa “Pavi Pollo”
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Software

El programa informático utilizado en la empresa Pavi Pollo para efectuar el proceso de facturación es el Visual Fax, que permite emitir comprobantes de venta con facilidad, almacenando ahí información sobre cada uno de los clientes.

Reglamento Interno

La empresa Pavi Pollo posee un reglamento interno aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales. (ver anexo 6)

ANALISIS EXTERNO

En la actualidad realizar un estudio y análisis del medio externo es de mucha importancia debido a que aspectos como la tasa de desempleo, pobreza, tasas de interés, etc., podría ocasionar problemas o cambios que pueden afectar directamente o indirectamente a las actividades de la empresa “Pavi Pollo” es por ello que el administrador no debe descuidarse para así poder prepararse y adaptarse ante oportunidades o dificultades que emita el medio externo.

FACTOR ECONÓMICO

El Factor económico hace referencia a indicadores macroeconómicos que pueden afectar o beneficiar el desarrollo de las empresas, es por ello que la misma debe estar alerta a las misma para evitar caer frente a situaciones o aprovechar las oportunidades que pueden presentarse ya que cualquiera que sea la situación la empresa debe seguir satisfaciendo las necesidades de la personas y deberá tomar las mejores decisiones para poder mantenerse en el mercado.

Entre las variables que pueden afectar o ayudar a la empresa tenemos la tasa de interés, la inflación, el PIB, balanza comercial.

Tasa de interés

Es el porcentaje que un inversionista debe recibir en un tiempo determinado por prestar o dar una cantidad de dinero al deudor quien debe pagar este porcentaje por haber usado su dinero.

La tasa activa referencial estipulada o dada por el Banco Central del Ecuador es de 8.78% emita en el mes de septiembre[11], referencia que tienen las entidades bancarias, cabe recalcar que esta cifra ha disminuido ya que en el año 2015 la tasa de interés hasta el mes de Diciembre cerró con un 9.12% lo cual representa un beneficio para las personas que adquieren préstamos o están queriendo acceder a créditos para invertirlos.

Hoy en día existe una serie de entidades bancarias que están dispuestas a otorgar créditos ya sean hipotecarios, de consumo, prendarios entre otros con tasas de interés que varían y que parten de lo que otorga el Banco Central del Ecuador.

ANÁLISIS

Analizando la tasa de interés podemos determinar que este indicador representa una **Oportunidad** debido a que esta ha disminuido en comparación al año anterior y por ende la empresa podría acceder a un crédito con una tasa de interés cómoda y así poder invertir en planes de mejoramiento, cabe recalcar que la disminución de la tasa de interés es debido a que las personas hoy en día no desean adquirir ninguna deuda

[11] Recuperado de: https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm

con ninguna entidad financiera ya que existen muchas personas desempleadas con problemas económicos que impiden que tengan liquides para adquirir un préstamo.

Las entidades bancarias a las que se puede acceder a créditos son Banco del Pichincha, Banco del Austro, Banco de Loja, Banco de Guayaquil, Banco Bolivariano, Produbanco, Banco Pacifico.

Inflación

La inflación permite conocer acerca de la variación de los precios de productos o servicios debido a la variabilidad que existe entre la oferta y la demanda, en el siguiente cuadro comparativo podremos observar y comparar la inflación mensual del 2015 y 2016.

Cuadro Nro. 7 INFLACIÓN 2015-2016

AÑO 2015

Mes	Índice	Inflación mensual	Inflación anual	Inflación Acumulada
Enero	101.24	0.59%	3.53%	0.59%
Febre	101.86	0.61%	4.05%	1.21%
Marz	102.28	0.41%	3.76%	1.63%
Abril	103.14	0.84%	4.32%	2.48%
Mayo	103.32	0.18%	4.55%	2.66%
Junio	103.74	0.41%	4.87%	3.08%

AÑO 2016

Mes	índice	Inflación Mensual	Inflación anual	Inflación Acumulada
Enero	104.37	0.31%	3.09%	0.31%
Febre	104.51	0.14%	2.60%	0.45%
Marzo	104.65	0.14%	2.32%	0.58%
Abril	104.97	0.31%	1.78%	0.89%
Mayo	105.01	0.03%	1.63%	0.92%
Junio	105.38	0.36%	1.59%	1.29%

Fuente: INEC
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

La inflación mensual del año 2015 en el mismo periodo es más alta en comparación a la inflación del año 2016 es decir existe una disminución

de la inflación en lo que va del año, los productos no han variado en su precio tanto como en el año anterior, pero en también podemos observar en el cuadro Nro. 7 que en el mes de Junio del 2016 existe una incrementación de un 34% en la inflación mensual en comparación al mes de Mayo.

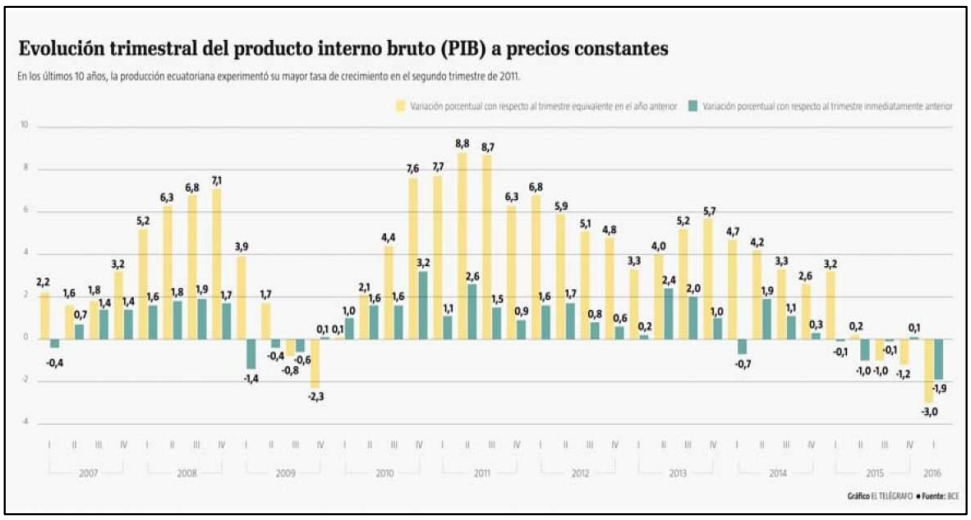
ANÁLISIS

Después de haber analizado este indicador podemos concluir que este representa una **Amenaza** para la empresa ya que la tasa de inflación ha tenido una variación es decir han aumentado con un 32% más en el mes de Junio en comparación al mes de Mayo, esto significa que el precio de los productos y servicios se han elevado representando un riesgo ya que estos pueden afectar en costo del Menú, es decir si aumenta el valor del pollo, verduras, arroz, papa, plátano la empresa se encontrara en una situación desfavorable ya que las ganancias disminuirían en gran porcentaje.

Producto Interno Bruto

Considera el valor total de los bienes y servicios producidos en la economía de un país en un período determinado

Gráfico Nro. 4 Evaluación Trimestral del PIB 2007-2016



Fuente: Banco Central del Ecuador

El Banco Central del Ecuador publicó esta evaluación en donde se informa que desde el último trimestre del año 2015 hubo ya una reducción del 1.9%, como podemos ver en la gráfica, en el año 2016 se continua con la reducción llegando así a una disminución de hasta el -3%, esta es la mayor contracción que ha presentado el Ecuador desde el año 2007, cabe recalcar que en años anteriores, el PIB creció en consideración debido a la actividad del petróleo, ya que el barril llego a costar en el 2011 alrededor de 110 dólares beneficiando así la economía del Ecuador.

Análisis

Este indicador representa una **Amenaza** para la empresa debido a que la actividad económica del País se encuentra por debajo de los valores, es decir al momento tiene un valor negativo, indicando de esta forma que existe una desaceleración productiva q afecta directamente a la

economía del País y por ende al de la población representando una disminución en el poder adquisitivo.

Balanza Comercial

La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones que realiza un país durante un tiempo establecido, el saldo de balanza comercial puede representar un déficit es decir un valor negativo referente a cuando las importaciones es menor a las exportaciones, en cambio un saldo superávit o positivo se presenta cuando las exportaciones son mayores que las importaciones.

Balanza Comercial Petrolera y No Petrolera

	Enero-Julio 2013	Enero – Julio 2014	Enero-Julio 2015	Enero – Julio 2016
Bal. Comercial Petrolera	4.771.7	4786.6	1.948.5	1.611.4
Bal. Comercial No Petrolera	-5.640.7	-4164.4	3378.2	-647.6
Bal. Comercial Total	-869.0	622.2	-1429.6	963.8

La balanza comercial actualmente presenta un saldo favorable es decir un superávit de 963.8, valor determinado de la balanza comercial petrolera y la balanza comercial no petrolera, en comparación con el año 2015 en el mismo periodo la balanza se encontraba con valor negativo de -1429.6, debido a la caída del precio del barril de petróleo.

La balanza comercial como es de conocimiento de todos, sobresale en base a la exportación de petróleo, pero como el precio del barril ha

bajado, la balanza comercial se encuentra con un superávit pero con un valor considerado bajo.

Análisis

Como podemos ver la economía del País está atravesando por situaciones complicadas que afectan directamente a cada uno de los habitantes del Ecuador aunque estas han sido controladas de alguna forma igual repercuten a la economía de cada habitante, hoy en día el valor del petróleo aumentado pero no lo suficiente como para brindarle a la economía bienestar, es por ello que esta no es considerada amenaza ni oportunidad para la empresa en estudio.

FACTOR TECNOLÓGICO

Hace referencia al desarrollo e innovación de equipos, maquinaria, productos entre otros que pueden ser útiles para las empresas en cuanto a seguridad y optimización de procesos productivos ya sea en calidad o en tiempos. Las empresas que pueden ofrecer esta clase de maquinaria en la Ciudad de Loja son Almacén Ocho Hermanos, en la Ciudad de Quito existe una variedad de empresas dedicadas a vender esta clase de maquinaria de cocina como Metálicas Lozada Hnos., Indumaq, Coriat, Tecnyndustrias, Industrias Metálicas Catermar, en cuanto a equipos de seguridad las empresas que ofrecen eta clase de equipos son Bits Seguridad Cía. Ltda., Hik visión.

En la actualidad la mayoría de empresas cuentan con un monitoreo continuo que permite grabar a las personas que ingresan a las empresas,

estas dan tanto al propietario y cliente un grado de confianza ya que estas a la vez están conectadas ya sea a la policía nacional o empresas privadas que se encargas de cuidar a la misma.

Referente a los procesos productivos y a la empresa en estudio existe una gama de cocinas, hornos, freidoras que se pueden adecuar a las necesidades de la empresa y que implementándolas en la misma podrían mejorar los procesos productivos como por ejemplo el tenedor inteligente, refrigeradores inteligentes, hornos inteligentes, hornos a gas, lavavajillas todos estos ayudan mejorar la calidad del producto y el tiemplo empleado en cada proceso.

ANALISIS

Referente a la empresa la tecnología hoy en día ofrece una gama de máquinas, en este caso incluir varias de estas ayudaría mucho en la producción del servicio como los hornos de gas en remplazo de los hornos al carbón que disminuyen el tiempo en cuanto al asado permitiendo así aumentar la producción de pollos, además estos no son perjudiciales para la salud, ya que el carbón es considerado dañino para las personas que absorben el humo que emite, lo contrario y negativo de este cambio de hornos es que el sabor del pollo cambia considerando que el pollo asado al carbón presenta un mejor sabor.

Otra implementación importante es el lavavajillas que sería un apoyo y ayuda para las personas que trabajan en cocina debido a que ellas únicamente deberán ingresarían la vajilla y esta se lavaría sola, esta máquina acorta el tiempo de lavado y el número de personas que se

necesitan para ello además garantiza que la vajilla se encuentre en óptimas condiciones para volver hacer ocupada ya que la misma es lavada con agua a temperatura alta que permite que quede desinfectada para evitar la contaminación entre personas, en cuanto a seguridad de la empresa la implementación de un kit de seguridad ayudaría a que mediante las cámaras de seguridad se podría dar vigilancia continua en la parte externa e interna de la empresa. Considerando todos estos beneficios que presenta el avance tecnológico este es considerado como una **Oportunidad** para la empresa.

FACTORES POLÍTICO – LEGALES

Este factor hace hincapié a las leyes e ideologías que son expuestos por las personas que se encuentran al poder de liderazgo, estas son aplicadas y deben ser cumplidas para evitar inconvenientes, es de mucho interés saber cuáles son ya que estas pueden beneficiar o perjudicar a las empresas.

LEY DEL CONSUMIDOR

El 11 de Octubre del 2011 se realizó la última modificación de la ley del consumidor en la que la Asamblea General realizo un análisis completo en cuanto a los derechos del consumidor para evitar que los mismos no sean perjudicados al momento de adquirir el bien o servicio, esta ley se la estableció para garantizar la salud, vida, seguridad en el consumo satisfaciendo las necesidades del consumidor además de recibir información veraz y real del mismo.

Estos son unos de los derechos del consumidor que tienen relación con la empresa.

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

3. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

4. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

ANÁLISIS

Una vez realizado el análisis correspondiente se ha determinado que la misma representa para la empresa una **Oportunidad** ya que la misma realizara sus actividades en base a Ley y por ende ofrecerá al cliente un servicio de alimentación con un producto de calidad, haciéndole conocer sobre el nivel nutricional que posee y los cuidados realizados en proceso producto que protegen la vida, salud y seguridad en el consumo del servicio de alimentación que presta la empresa.

LEY DE REGIMÉN TRIBUTARIO INTERNO

Esta ley hace referencia a las obligaciones que tiene una persona o empresa al momento de realizar una actividad económica.

Como por ejemplo el impuesto a la renta en el que la persona natural o jurídica deberá pagar al estado un porcentaje de acuerdo a sus ingresos gravados a los que se les restará las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos además tenemos el Impuesto al Valor Agregado IVA que es una tasa que se calcula o se determina sobre el consumo de bienes y servicios.

Por tal razón las empresas deben estar al tanto de la ley de régimen tributario constantemente estén actualizándose para evitar inconvenientes, multas y sanciones que puedan presentar inconvenientes en la producción de un producto o servicios.

ANÁLISIS

Luego de haber analizado La Ley de Régimen Tributario específicamente el Impuesto al valor agregado (IVA) he concluido que la misma influye en la economía de la empresa negativamente y es considerada como una **Amenaza** debido a que este valor recae sobre los costos del producto, y por ende afectando o aumentando el precio o valor que paga el consumidor, tomando en cuenta que a partir del mes de Junio se incrementó del 12% al 14%.

FACTOR SOCIAL

Este factor analiza las actividades, actitudes que influyen en el medio en el que desenvuelve la sociedad así mismo hace hincapié en las situaciones que pueden afectar a los seres humanos como la tasa de desempleo y la pobreza que indican la circunstancias por las que atraviesa la sociedad.

Tasa de desempleo

Una de las principales dificultades que puede presentar un País es el incremento de la tasa de desempleo, este es el caso del Ecuador según reporte por parte del INEC indica que en el mes de Marzo del 2016 la tasa de desempleo se incrementa a 5.7% dato que comparado con el mismo periodo del año anterior 2015 es superior ya que la tasa de desempleo 2015 se encontraba en 3.8%, con estas cifras podemos concluir que existen menos fuentes de empleo.

ANÁLISIS

Luego de haber análisis las variaciones en cuanto a niveles de desempleo hemos determinado que este presenta una **Amenaza** para la empresa ya que las ventas tienden a disminuir debido a que las personas que han quedado desempleados ya no tienen las mismas posibilidades de adquirir el servicio de alimentación y optan por preparar sus alimentos en casa para tratar de economizar es por eso que si la tasa de desempleo sigue aumentando perjudicará también a la Empresa “Pavi Pollo”

Pobreza

Los índices de pobreza en el Ecuador según han aumentado ya que según datos en el año 2015 en el mismo mes existía un 24.12% de pobreza multidimensional y en el año 2016 marzo existe un 25.4% es decir un aumento del 2.48% que nos indica que la situación económica de algunas personas ha decaído.

En cuanto a pobreza extrema en el año 2015 existía un 8.97% mientras que en el año 2016 existe un 10,0%, estas cifras muestran que ha aumentado la tasa de pobreza extrema.

ANALISIS

Analizando este indicador determinamos que este representa una **Amenaza** debido a que la pobreza según datos estadísticos haya disminuido aún existen personas que no tienen posibilidades económicas para adquirir el servicio que ofrece la empresa.

Cultural

Este factor hace referencia a las costumbres, tradiciones, festividades y gastronomía autentica del lugar.

La ciudad de Loja ofrece una variedad en comidas típicas como el tamal, las humitas, bocadillos, cecinas, el repe lojano, alverjas con guineo, quimbolitos, cuy, gallina cuyada, caldo de gallina, chanfaina, chicharrones, fritada, tortillas de gualo, sango de maíz, quesillo con miel, roscones, todos estos deliciosos platillos atraen a mucha gente de otro lugares debido a su inigualable sabor, estos tradicionales platos pueden

encontrarlos en los restaurantes o en los mercados de la ciudad ya que son parte de la gastronomía autentica y natal de la provincia misma

Las festividades en la ciudad de Loja también ayudan a que las personas acudan y muevan el comercio como por ejemplo la Feria de Septiembre que se realiza en la complejo ferial y mueve al miles de personas.

ANÁLISIS

Después de haber realizado un análisis completo en cuanto al Factor cultural hemos determinado que este puede brindar a la empresa una **Oportunidad** debido a la acogida que tiene la gastronomía autentica y natal de la ciudad de Loja.

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Amenaza de entrada de nuevos competidores

En la actualidad la situación económica y falta de empleos son los principales causas por las que las personas optan por crear microempresas arriesgando un capital, esta situación afecta directamente a las empresas que ya se encuentran en el mercado ya que ingresan posibles competidores con nuevas ideas, nuevos recursos y capacidades que llamen la atención del cliente.

Crear una empresa dedicada a prestar el servicio de alimentación hoy en día no es dificultoso ni embarazoso debido a que con un capital de aproximadamente 8.000 dólares se puede adquirir los implementos necesarios para abrir un Restaurante, los permisos que se necesitan tampoco conllevan a extensos días o meses para adquirirlos ya que se los

puede realizar de una forma rápida, sin ningún inconveniente por tal razón podemos ver que no existen barreras que impidan que nuevos competidores ingresen al mercado.

ANÁLISIS

En este caso la empresa “Pavi Pollo” vive a diario con esta amenaza ya que conforme transcurre el tiempo la cantidad de microempresas que ingresan en el mercado son muchas debido a que no existen barreras que impidan el ingreso de más microempresas dedicados a la misma actividad de la empresa en estudio y estas han hecho que dificulten mantener el mismo nivel de ventas debido a que estas ingresan con recursos nuevos y promociones que han hecho que el cliente obtén por el producto de la competencia, luego de realizado el análisis esta fuerza es considerada una **Amenaza** para la empresa.

La Rivalidad entre empresas competidores.

Las empresas que se encuentran en el mercado tendrán que aprender a sobrevivir frente a la competencia ya que esta puede implementar cambios ya sea en el precio, promociones con el fin de competir con las demás empresas y atraer al cliente. Tenemos que tener en cuenta que en la Ciudad de Loja existen empresas que se encuentran bien posicionados en el mercado tales son: Pollos Gusy, Pollos Sandi, KFC, Pollos Ricky, Pollos Mago Rey.

El Restaurante Pavi Pollo se encuentra también posicionado debido a los 33 años de experiencia y estancia en el mercado se lo puede considerar el segundo mejor posicionado en la Ciudad de Loja.

ANÁLISIS

La empresa en estudio tiene a su alrededor competidores ya posicionados quienes hoy en día buscan seguir surgiendo debido al aumento de competidores que existe en la Ciudad es por ello que estos optan por nuevas ideas, alternativas, bajos precios, promociones, publicidad tratando de atraer al cliente, y seguir sobresaliendo en el mercado. Se la considera a esta fuerza una **Oportunidad** para la empresa “Pavi Pollo” ya que de estos podría la empresa ir determinando nuevas formas en cuanto a innovación e ideología pudiendo así establecer una constante renovación en cuanto a servicio y el producto permitiendo de esta manera que la empresa vaya desarrollándose y superándose en medio del mercado en el que se encuentra.

Poder de negociación de los proveedores.

Este poder hace hincapié en las negociaciones que establece la empresa con los proveedores ya que estos son los que abastecen de materia prima, para ello se debe escoger minuciosamente a cada uno de ellos, en la Ciudad de Loja en donde se encuentra la empresa en estudio existe una variedad de proveedores que ofrecen la materia prima que utiliza el Restaurante, estos son Fagi, Imelda de Jaramillo, Calva & Calva, Romar, Multiplastic, Ruilova Cía. Ltda., Camel, todos estos proveedores ofrecen crédito dependiendo del valor a entregarse sus créditos van desde los 7

días hasta los 30 días, es por ello que el poder negociación es esencial para llevar con éxito la negociaciones con los proveedores.

ANÁLISIS

Luego de haber realizado un análisis se determinó que esta fuerza es considerada una **Oportunidad** para la empresa ya que la misma utiliza materia prima accesible o fácil de adquirirla, son productos de consumo básico por lo tanto adquirirlos no es una dificultad, actualmente existen varios proveedores con los que se pueden establecer negociaciones correctas teniendo en cuenta el valor o precio del producto, responsabilidad en la entrega, accesibilidad a créditos y cumplimiento ya que la empresa depende del abastecimiento correcto de la materia prima.

Poder de negociación con los consumidores

El objetivo principal de esta fuerza es el de atraer al consumidor para tenerlo como cliente, su grado de innovación y atracción será primordial es decir la clave es tratar de negociar con los clientes ya que de ellos depende que la empresa prospere cierre. Cuando los clientes se encuentran concentrados en un solo lugar es esencial tratar de atraerlos hacia la compra debido al volumen que representan es decir existen agrupaciones de personas en instituciones, cooperativas, escuelas, colegios, gremios, empresas, que en fechas importantes o festividades optan por adquirir el servicio de alimentación para ello las empresas dedicadas a prestar este servicio deben prestarle mucha atención ofreciendo una promociones, entrega a domicilio, precios cómodos debido

a que la cantidad en el pedido es una oportunidad para aumentar el nivel de ventas.

ANÁLISIS

En este caso la empresa “Pavi Pollo” debido al reconocimiento por parte de la Ciudadanía puede acceder a negociar con consumidores importantes como las cooperativas, colegios, escuelas, empresas, etc., entablando negociaciones en cuanto a precios, promociones, servicios especiales que le permitan ganar la lealtad del cliente, es por ello que esta fuerza es considerada una **Oportunidad.**

Amenaza de ingreso de productos sustitutivos

En el mercado una de las amenazas que cambian la situación de cada una de las empresas que están dentro del mercado, es el ingreso de nuevos productos sustitutivos ya que estos satisfacen la misma necesidad del cliente pero con un producto o servicio diferente. Los productos sustitutivos que se ofrecen en el mercado son las comidas rápidas como las pizzas, hamburguesas, hot dog, sánduches, las cafeterías también ofrecen tintos, té, aguas aromáticas, tamales, humas, empanadas, tortas, espaguetis, creps, variedad en bebidas, jugos, además también tenemos los Restaurantes que ofrecen desayunos, almuerzos, cenas, todos estos son los considerados productos sustitutivos.

ANÁLISIS

La empresa “Pavi Pollo” se encuentra rodeada de empresas que prestan servicio de alimentación con un menú diferente pero que satisface la

misma necesidad, esta fuerza se la considera una Oportunidad ya que la empresa podría tomar en cuenta cuales son los productos o servicios que tienen acogida por parte del cliente y con esto la empresa en estudia podría implementar servicios o productos logrando así atraer al cliente.

Después de haber realizado un análisis completo del medio externo que le rodea a la empresa “Pavi Pollo” hemos determinado las siguientes oportunidades y amenazas.

Oportunidades

1. Buena ubicación
2. Gastronomía autentica y natal de la ciudad.
3. Disminución de la tasa de interés activa que beneficia al financiamiento de dinero implementarlo en mejoras para las mismas.
4. Avance tecnológico en cuanto a utensilios y maquinaria de cocina ayuda a disminuir el tiempo empleado en el proceso productivo y a mejorar la calidad del producto.
5. Establecer negociación de preventa con grupo de clientes importantes
6. Competencia y productos sustitutivos incita e impulsa a la constante innovación y al incremento nuevos servicios y productos.
7. Amplia variedad de proveedores

Amenazas

1. Incremento de la tasa de desempleo incide en la diminución de las ventas
2. Incremento del IVA
3. Ingreso de nuevos competidores
4. Aumento del índice de pobreza
5. Inflación
6. Disminución del PIB

Cuadro Nro. 8

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

FACTORES	FUENTE	PÁG.	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades					
1. Buena ubicación	Factor social	68	0,09	4	0,36
2. Gastronomía autentica y natal de la ciudad.	Factor cultural	69	0,08	3	0,24
3. Disminución de la tasa de interés activa	Factor Económico	62	0,06	3	0.18
4. Avance tecnológico en cuanto a utensilios y maquinaria para cocina	Factor tecnológico	63	0,09	4	0,36
5. Establecer negociación de preventa con grupos de cliente importantes	Fuerzas de Porter	73	0,07	4	0,28
6. Competencia incita e impulsa a la constante innovación y al incremento nuevos servicios y productos.	Fuerzas de Porter	71	0,05	3	0,15
7. Amplia variedad de proveedores	Fuerzas de Porter	72	0.07	3	0,21
Subtotal			**0.51**		**1,78**
Amenazas					
1. Incremento de la tasa de desempleo	Factor Social	68	0,07	2	0,14
2. Incremento del IVA	Factor Político Legal	67	0.10	2	0,20
3. Ingreso de nuevos competidores	Análisis Porter	70	0.09	1	0,09
4. Aumento del índice de pobreza	Análisis Social	69	0.07	2	0,14
5. Inflación	Factor Económico	63	0.09	1	0.09
6. Disminución del PIB	Factor Económico	63	0.07	1	0.07
Subtotal			**0.49**		**0.73**
Total			**1,00**		**2,51**

Fuente: Análisis Externo
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana

ANÁLISIS

Luego de haber analizado y calificado a cada una de las oportunidades y amenazas de la Matriz de Evaluación de Factores Externos obtuvimos una ponderación de 2,51 que indica que la Empresa “Pavi Pollo” se encuentra por encima del punto de equilibrio que es de 2,50 lo que nos indica que la misma está aprovechando de manera leve a las oportunidades y a las amenazas del medio externo.

En la empresa se determinó como principales oportunidades la ubicación la empresa ya que se sitúa en un lugar donde el número de personas que pasan son muchas por tal razón tendrá más acogida, además otro punto a favor la acogida que tiene la gastronomía autentica y natal de la ciudad que atrae a gente y por ende mejora el comercio, y ante todas estas oportunidades la más importante es el avance tecnológico ya que este influye mucho en cuanto a mejorar el proceso productivo y a la vez la calidad del producto debido a que la tecnología ofrece una variedad de máquinas que permiten reducir tiempos y mejorar la calidad.

En cuanto a las amenazas más importantes tenemos el incremento del IVA que afecta directamente a la empresa debido a que la misma asumió el valor aumentado mas no incremento el valor del producto, también tenemos el ingreso de nuevos competidores los cuales han ingresado al mercado sin ningún inconveniente y que representan una amenaza debido a que disminuyen el nivel de ventas.

ANALISIS INTERNO

El análisis interno se realizó con el fin de identificar las debilidades y las fortalezas.

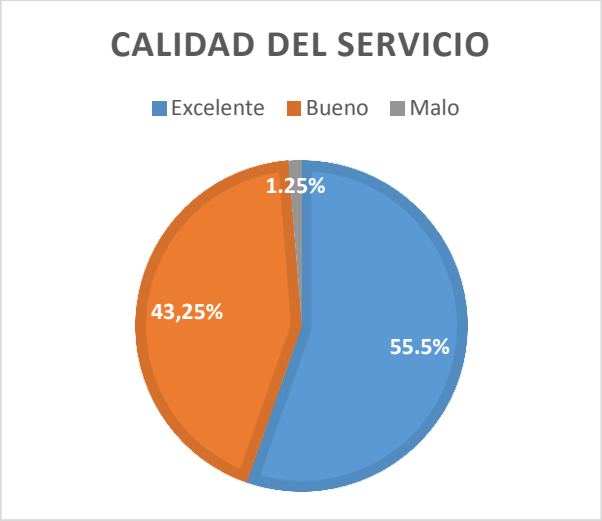
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A CLIENTES

1. ¿Cómo define la calidad del servicio prestado por el Restaurante "Pavi Pollo"?

Cuadro Nro. 9 Calidad del Servicio

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Excelente	222	55.5%
Bueno	173	43.5%
Malo	5	1.25%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 5



Interpretación

El 55.5% de las personas encuestadas están conformes con la calidad del servicio, mientras que el 43.5% dieron a conocer que la calidad del servicio es buena, y por último el 1.25% considera que la calidad del

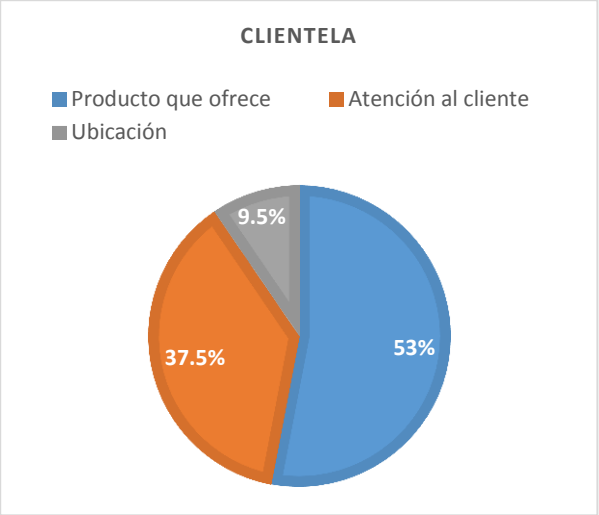
servicio es mala puesto que no están satisfechos con el servicio que presta la empresa.

2. ¿Por qué usted es cliente de “Pavi Pollo”

Cuadro Nro. 10 Clientela

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Producto que ofrece	212	53%
Atención al cliente	150	37.5%
Ubicación	38	9.5%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 6



Interpretación

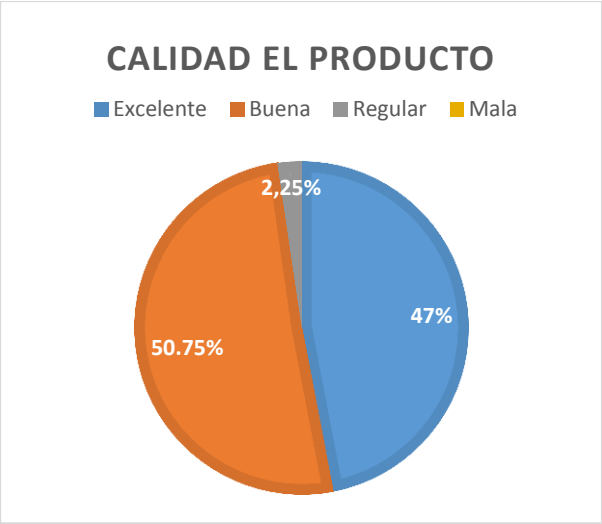
De las 400 encuestas realizadas a los clientes del Restaurante “Pavi Pollo” el 53% opinan que son clientes del Restaurante por el producto que ofrecen, mientras que el 37.5% indicaron que lo son por el servicio que prestan y por último el 9.5% consideran que son clientes debido a la ubicación del Restaurante ya que se encuentra muy cerca al lugar de trabajo o al lugar donde viven.

3. Como define usted la calidad del producto que le ofrece “Pavi Pollo”

Cuadro Nro. 11 Calidad del Producto

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Excelente	188	47 %
Buena	203	50,75%
Regular	9	2,25%
Mala	0	0%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 7



Interpretación

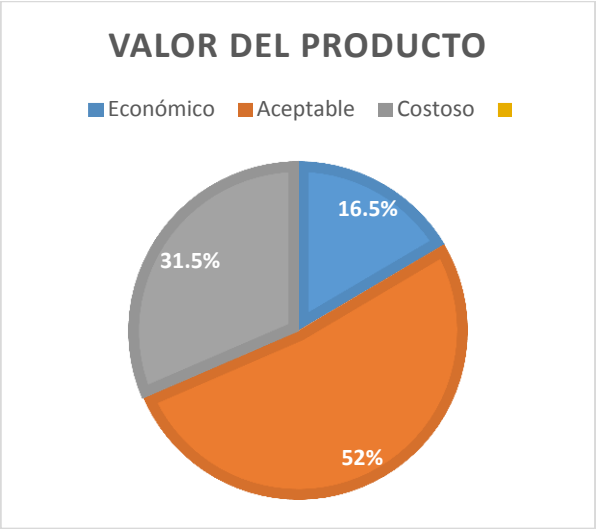
El 50.75% respondieron que la calidad del producto es buena, el 47% en cambio nos indicaron que la calidad del producto es excelente debido a que están satisfechos con el sabor del pollo, por último y en un porcentaje muy pequeño el 2.25% consideran que la calidad de producto es regular puesto que no están conformes con la calidad del servicio.

4. Como considera al valor del producto (pollo asado)

Cuadro Nro. 12 Valor del Producto

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Económico	66	16.5 %
Aceptable	208	52%
Costoso	126	31.5%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 8



Interpretación

Del total de las encuestas realizadas a los clientes del Restaurante “Pavi Pollo” el 52% consideran que el valor del producto es aceptable, es decir están conformes con el valor, mientras que el 31.5% de las personas encuestadas consideran que el valor es costoso debido a que hay muchos Restaurantes ofrecen el mismo producto con un valor menor, y el 16.5 consideran que el valor es económico pues hay empresas que venden el producto en un valor más alto que el del Restaurante.

5. Considera que las instalaciones de “Pavi Pollo” brindan comodidad al utilizar el servicio

Cuadro Nro. 13 Instalaciones

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Si	237	59.25 %
No	163	40.75%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 9

Interpretación

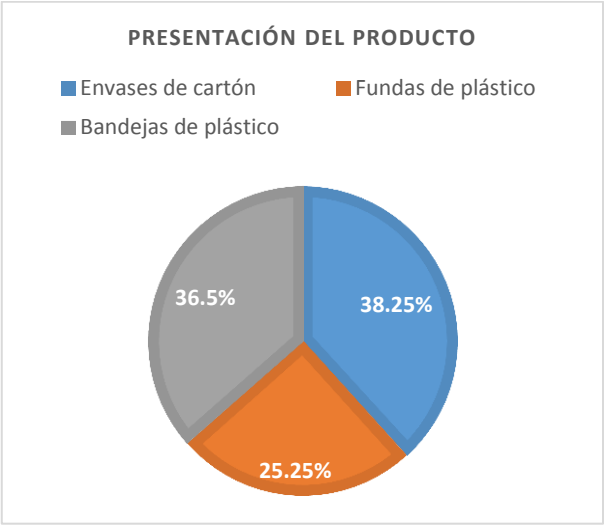
De las 400 encuestas realizadas a los denominados clientes un 99.55% están de acuerdo con las instalaciones del Restaurantes pues no se les ha presentado ningún inconvenientes al momento de adquirir el producto, sin embargo el 0.5% de los encuestados consideran que las instalaciones no están acorde a las necesidades de la empresa pues consideran que en días festivos es muy incómodo ingresar ya que las instalaciones son muy pequeñas.

6. Como prefiere que sea la presentación del producto

Cuadro Nro. 14 Presentación del Producto

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Envases de cartón	153	38.25%
Fundas de plástico	101	25.25%
Bandejas de plástico	146	36.5%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 10



Interpretación

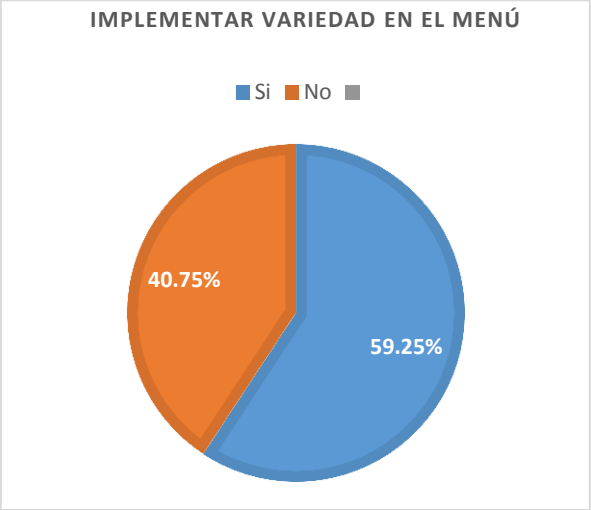
En las encuestas realizadas a los clientes obtuvimos dos respuestas con resultado casi igual pues el 38.25% tuvieron más afinidad por lo envases de cartón y el 36.5% por los envases de plástico, mientras tanto el 25.25% prefieren las fundas de plásticos.

7. ¿Cree usted que se debería implementar una variedad de menús en base al pollo asado?

Cuadro Nro. 15 Implementar variedad en el Menú

ALTERNATIVAS	Nro. PERSONAS	%
Si	381	95.25 %
No	19	4.75%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 11



Interpretación

De las encuestas realizadas a los clientes el 59.25% están de acuerdo en que debería implementar un variedad en el menú en base al pollo ya que consideran que la variación atraería a que ellos vuelvan repetidas veces pues ya no comerían lo mismo, y el 40.75% de encuestados prefiere que únicamente se ofrezca al cliente el pollo a la brasa pues creen que ese el plato que más les agrada y por el que regresan.

8. Se siente cómodo con el horario de atención establecido por el Restaurante.

Cuadro Nro. 16 Horario de Atención

ALTERNATIVA	Nro. PERSONAS	%
Envases de cartón	153	38.25%
Fundas de plástico	101	25.25%
Bandejas de plástico	146	36.5%
Total	400	100%

Grafico Nro. 12

Interpretación

De las 400 encuestas realizadas a los clientes el 95.25% están de acuerdo con el horario de atención del Restaurante ya que este abarca las horas de almuerzo y cena, el 4.75% no están de acuerdo ya que ellos prefieren y dando opciones de que el horario debería ser desde las 7:00am hasta 11:00 pm abarcando también desayunos.

9. Ha recibido algún tipo de promoción por parte de “Pavi Pollo”

Cuadro Nro.17 Promociones

ALTERNATIVAS	Nro. PERSONAS	%
Si	56	14 %
No	344	86%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 13

Interpretación

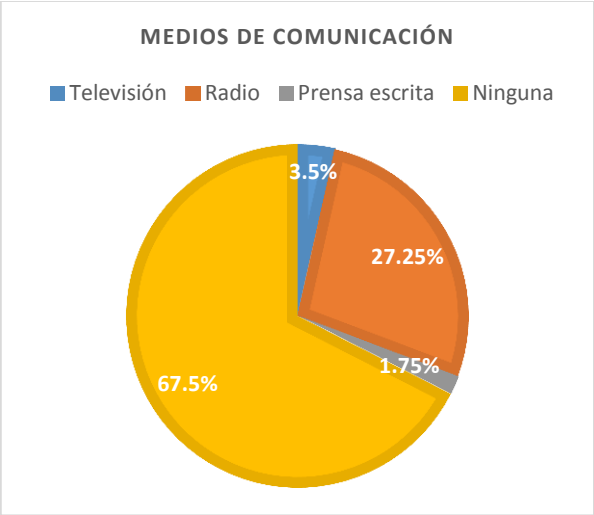
El 86% de las personas encuestadas han indicado que no han recibido nunca ninguna promoción por parte del Restaurante, mientras que únicamente el 14% han respondido que si han recibido promociones en alguna compra realizada.

10. Porque medios de comunicación usted conoce las promociones de "Pavi Pollo"

Cuadro Nro. 18 Medios de Comunicación

ALTERNATIVAS	Nro. PERSONAS	%
Televisión	14	3.5 %
Radio	109	27.25%
Prensa escrita	7	1.75%
Ninguna	270	67.5%
Total	400	100%

Gráfico Nro. 14



Interpretación

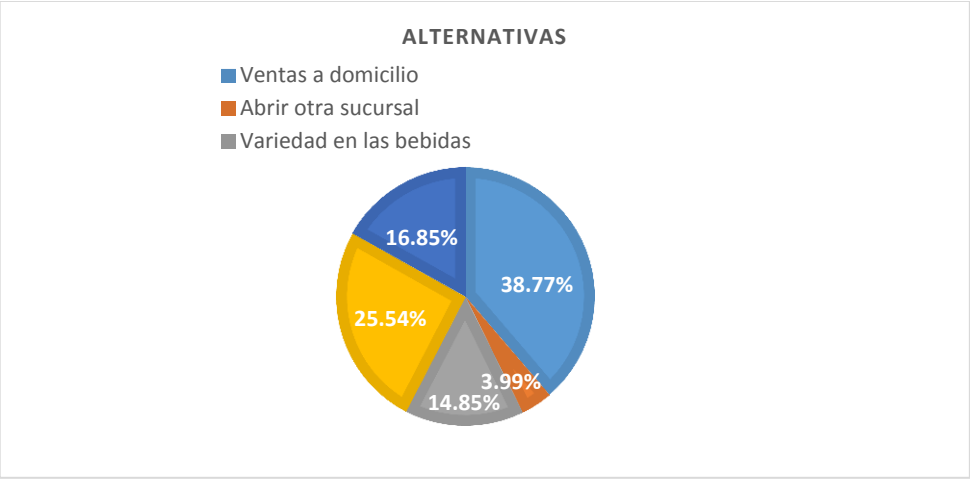
El 67.5% de los encuestados y en mayoría han indicado que no han escuchado ninguna promoción por ningún medio de comunicación, mientras que el 27.25% de las personas han escuchado promociones por medio de la radio, el 3.5% por medio de la televisión, y solo el 1.75% por la prensa escrita.

11. Señale alguna de las alterativas que usted considere necesarias para mejorar el servicio en “Pavi Pollo”

Cuadro Nro. 19 Alternativas

ALTERNATIVAS	Nro. PERSONAS	%
Ventas a domicilio	214	38.77%
Abrir otra sucursal	22	3.99%
Variedad en las bebidas	82	14.85%
Variedad en la preparación de ensaladas y papas	141	25.54%
Ofrecer otra clase de porciones	93	16.85%
TOTAL	552	100%

Gráfico Nro. 15



Interpretación

El 38.77% de los encuestados han indicado que las ventas a domicilio sería una buena alternativa que se debería acoger la empresa, el 25.54% consideran que la variedad en la preparación de ensaladas y papas sería una buena opción, mientras que el 16.85% prefieren que se ofrezca otra clase de porciones, el 14.85% optan por la implementación de variedad en las bebidas y en un porcentaje muy pequeño consideran que una opción es abrir una nueva sucursal.

Resumen de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de la Empresa "Pavi Pollo"

Una vez realizadas las encuestas a 400 clientes del Restaurante podemos resumir que la misma es una empresa que mantiene un número de clientes considerable ya que en la actualidad es muy complicado enganchar clientes a la empresa, en cuanto a la calidad del servicio según clientes este debe mejorar ya que existen inconvenientes que incomodan al usuario por lo tanto se debería realizar cambios que permitan que el

100% de clientes se sientan cómodos. En cuanto a la retención de clientes podemos determinar que una de los causas por las que regresan a comprar, es por el producto que ofrecen ya que indican que el sabor es diferente a los demás, cabe recalcar que la calidad del producto es considera buena por la mayoría de clientes debido a que la tamaño de la presas y porciones son consideradas pequeñas.

Uno de los aspectos a considerar es el precio en este caso los clientes consideran en su mayoría que es aceptable aunque un porcentaje considera que es costoso ya que la competencia ofrece el mismo producto con un valor menor al establecido por el Restaurante, referente a las instalaciones del Restaurante es considerado por el cliente adecuado ya que indican que estas están acuerdo a las necesidades.

Analizando cada una de las posibles necesidades y comodidades del cliente al adquirir el producto hemos preguntado si consideran que se deben cambiar la forma de presentación y estos consideran que las fundas en las que se empaca el producto sean sustituido por envases de cartón o envases de plástico pues para ellos sería mejor esta presentación.

En cuanto a la variedad de menú el restaurante actualmente únicamente cuenta con un solo menú pollo asado, los clientes consideran que si se deberían implementar una variedad pero que se derive del pollo asado pues ellos regresarían por reiteradas ocasiones ya que no consumirían lo mismo todos los días.

Los horarios de atención deberían ir adecuado a las necesidades de la personas en este caso las personas en su mayoría están de acuerdo con el horario pero un porcentaje considera que se debería ampliar las horas ya que por la mañana no existe el producto a la venta.

Una de las carencia que se detectó en la empresa es que la misma no cuenta con promociones que incentiven a la personas a la compra del producto en su mayoría indican que nunca han recibido ninguna promoción, además los encuestados indican que casi nunca se indica por medios de comunicación acerca de la existencia del Restaurante ni tampoco de promociones que ofrezcan, todas carencias afectan a la misma ya necesita de promociones y publicidad para poderse mantener en el mercado.

Para finalizar en cuanto a alternativas que requieren los clientes la que más tubo acogida fue el servicio a domicilio pues consideran que esta opción permitirá que los clientes eviten salir de casa, puesto que si se implementaría se solucionaría los inconvenientes como el tráfico, y además la variedad en papas, ensaladas, bebidas consideran también una buena alternativa para que el cliente se sienta cómodo con el servicio y el producto que brinda el Restaurante.

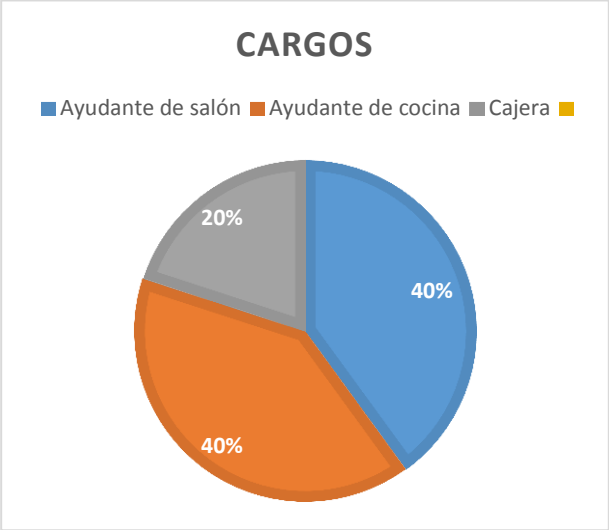
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa en el Restaurante “Pavi Pollo”?

Cuadro Nro. 20 Cargo

ALTERNATIVA	Nro. de Personas	%
Ayudante de salón	8	40%
Ayudante de cocina	8	40%
Cajera	4	20%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 16



Interpretación

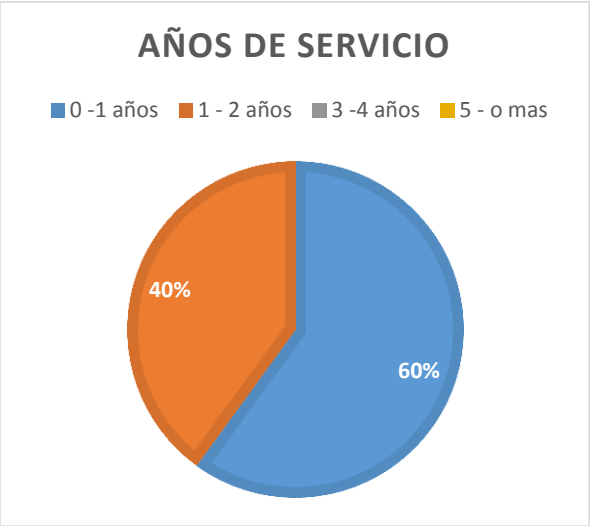
De los 20 trabajadores que tiene la empresa el 40% de los empleados desempeñan el cargo de ayudante de salón, el 40% siguiente corresponde a los ayudantes de cocina mientras que el 20% corresponde a las cajeras.

2. ¿Cuántos años viene prestando sus servicios en la misma?

Cuadro Nro. 21 Años de Servicio

ALTERNATIVA	Nro. de Personas	%
0 - 1 años	12	60%
1 - 2 años	8	40%
3 - 4 años	0	0%
5 - o más	0	0%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 17



Interpretación

El 60% de los empleados que trabajan en la empresa llevan prestando sus servicios alrededor de 0 a 12 meses, mientras que el 40% de empleados restantes han trabajado de 1 a 2 años, con esto podemos saber que el personal que trabaja lleva muy poco tiempo en la empresa.

3. Al incorporarse al grupo de trabajo de este Restaurante se le dio a conocer sus funciones:

Cuadro Nro. 22 Funciones

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
SI	40	100%
No	0	0%
Total	40	100%

Gráfico Nro. 18

Interpretación

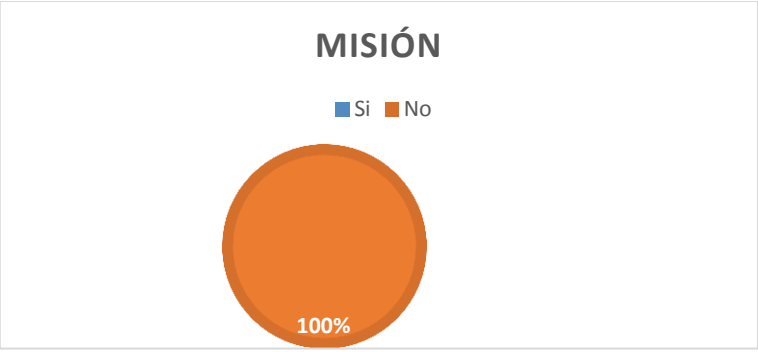
De los 20 empleados que trabajan en la empresa “Pavi Pollo” es decir el 100% de ellos indica que se le dio a conocer sus funciones mediante un manual de funciones e indicaciones verbales.

4. Conoce usted cual es la Misión del Restaurante “Pavi Pollo”
5.

Cuadro Nro. 23 Misión de la Empresa

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	0	0%
No	20	100%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 19



Interpretación

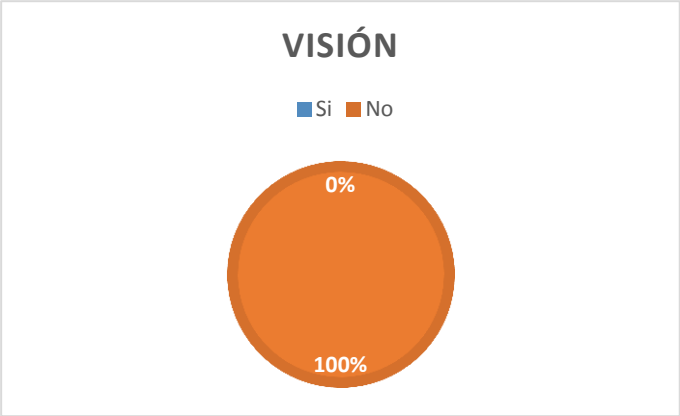
De las 20 encuestas dirigidas a los empleados de la empresa, el 100% respondieron que no conocen acerca de cuál es la Misión de la empresa.

6. Conoce usted cual es la Visión del Restaurante “Pavi Pollo”

Cuadro Nro. 24 Visión de la Empresa

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	0	0%
No	20	100%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 20



Interpretación

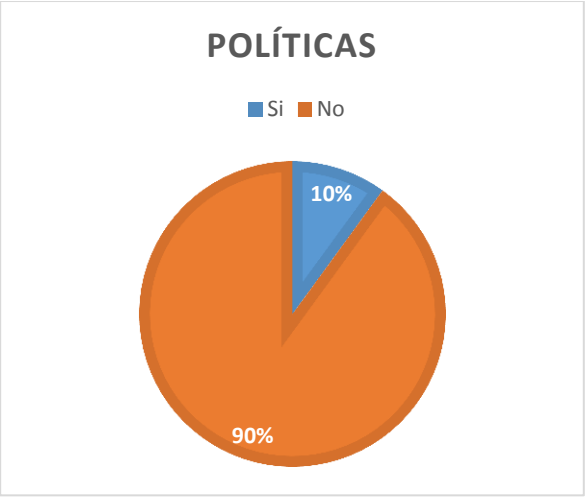
El 100% de los encuestados, han indicado que no conocen la Visión de la empresa.

7. Conoce usted cuales son las Políticas del Restaurante “Pavi Pollo”

Cuadro Nro. 25 Políticas de la Empresa

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	2	10%
No	18	90%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 21



Interpretación

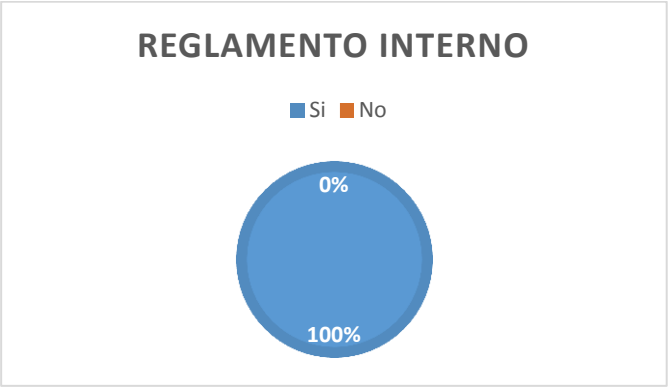
El 90% de las personas indicaron no que no conocen las políticas de la empresa, mientras tanto el 10% indicaron si conocer cuáles son.

8. Se le ha entregado el Reglamento Interno de trabajo

Cuadro Nro. 26 Reglamento Interno de la Empresa

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 22



Interpretación

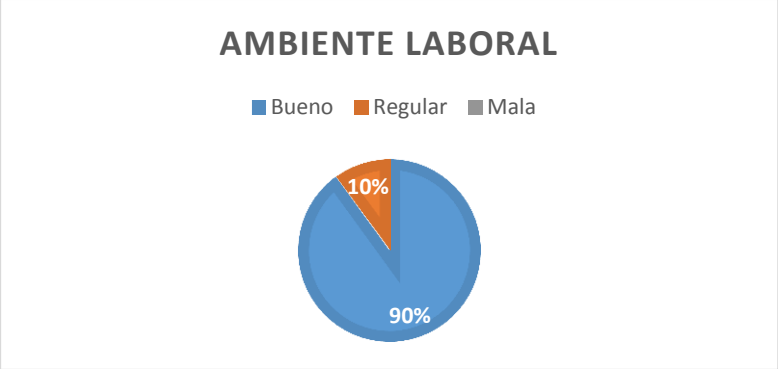
El 100% de los encuestados nos dieron a conocer que si conocen cual es el reglamento interno.

9. El ambiente laboral que existe en el Restaurante lo considera usted como:

Cuadro Nro. 27 Ambiente Laboral de la Empresa

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Buena	18	90%
Regular	2	10%
Mala	0	0%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 23



Interpretación

El 90% de los encuestados nos indicaron que el ambiente laboral que existe es bueno, un 10% considero que el mismo es regular por

inconvenientes que se presentan entre los mismos compañeros de trabajo.

10. Ha recibido cursos de capacitación en cuanto a sus funciones

Cuadro Nro. 28 Cursos de Capacitación

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	0	0%
No	20	100%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 24

Interpretación

El 100% de las personas que trabajan en la empresa indicaron que nunca han recibido ninguna capacitación en cuanto a sus funciones.

11. A su criterio, el área en la que usted realiza sus actividades está acorde de sus funciones

Cuadro Nro. 29 Área de Trabajo

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 25

Interpretación

De las 20 encuestas realizadas a los empleados de los trabajadores el 100% de ellos nos indicó que el área de trabajo se encuentra acorde a sus funciones, que no tienen ningún inconveniente.

12. Si tiene una sugerencia o problema a quien reporta el mismo ¿Tiene a quien hacerlo?

Cuadro Nro. 30 Reporte de Actividades

ALTERNATIVAS	**Nro. de Personas**	**%**
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Gráfico Nro. 26

Interpretación

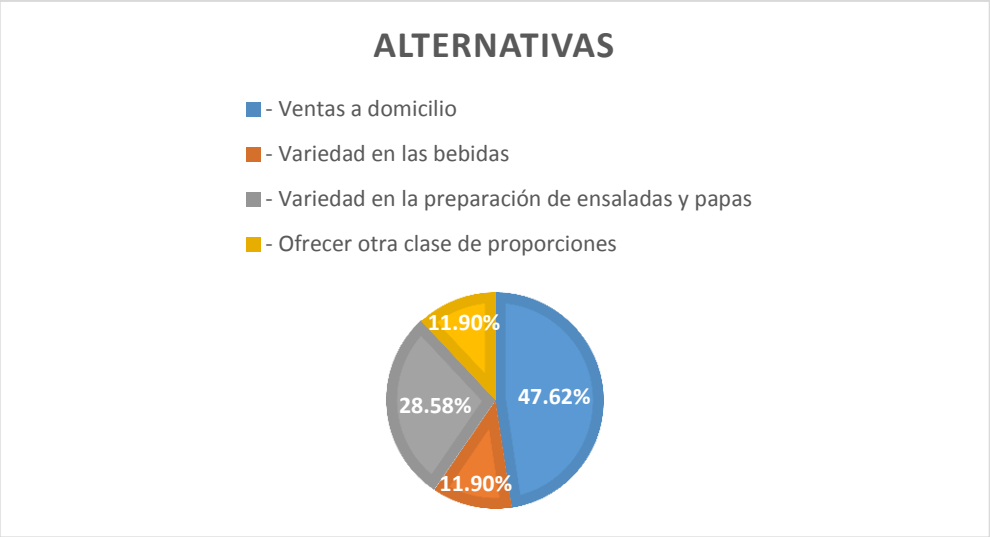
El 100% de los empleados nos indicaron que si tienen a quien reportar alguna sugerencia o inconveniente, todos indicaron que al que reportan es al Sr. Carlos Riofrio.

13. Señale alguna de las alternativas que usted considere necesarias para mejorar el servicio del Restaurante "Pavi Pollo"

Cuadro Nro. 31 Alternativas

ALTERNATIVAS	Nro. de Personas	%
Ventas a domicilio	20	47.62%
Variedad en las bebidas	5	11.90%
Variedad en la preparación de ensaladas y papas	12	28.58%
Ofrecer otra clase de proporciones	5	11.90%
Total	42	100.00%

Gráfico Nro. 27



Interpretación

El 47.62% de encuestados respondieron que una de las alternativas de mejora es el servicio a domicilio, el 28, 58% optaron que la mejor opción

es la variedad de ensaladas y papas, en porcentajes iguales de 11.90% indicaron que la variedad de bebidas y ofrecer otra clase de porciones serian alternativas que mejorarían el servicio de la empresa.

Resumen de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empleados de la Empresa "Pavi Pollo"

Los resultados obtenidos en base a las encuestas realizadas a los empleados de la empresa "Pavi Pollo" nos da a conocer un diagnostico interno de la misma, como resumen tenemos que la empresa posee 20 empleados de los cuales 8 son ayudantes de salón, 8 son ayudantes de cocina y 4 son cajeras, en su mayoría trabajan menos de un año es decir casi todos llevan poco tiempo trabajando en la empresa, en cuanto a la organización los empleados dieron a conocer que al incorporarse se les dio a conocer sus funciones mediante indicaciones verbales, la misión y visión de la empresa no conocen debido a que la empresa no la tiene, las políticas únicamente conocen dos de los veinte trabajadores, aunque los dos no las tiene muy claras.

Según los resultados de las encuestas el Reglamento interno si se le dio a conocer ya que este se encuentra en el contrato de trabajo aunque los empleados únicamente lo revisaron una sola vez pues este no se lo ha socializado.

En cuanto al ambiente laboral los empleados de la empresa "Pavi Pollo" en su mayoría indicaron que este no es excelente sino bueno ya que existen inconvenientes laborales entre ellos para lo cual la empresa debe actuar frente a estas situaciones.

La encuestas nos muestran que cursos de capacitaciones en la empresa “Pavi Pollo” nunca se han implementado ya que ninguno de los empleados a ha recibido ninguna, puesto que si tienen algún inconveniente en el salón este es reportado y solucionado por el Sr. Carlos Riofrio administrador de la empresa.

Se les ha indicado varias alternativas que consideran importantes para la empresa y ellos han indicado que la más importante de implementar seria las ventas a domicilio pues son de ayuda para muchas personas que no desean salir de casa, también nos hablan sobre la variedad que debe implementarse en cuanto a la preparación de ensaladas y papas y variedad en las bebidas y porciones.

En conclusión la empresa se encuentra organizada empíricamente y por ente necesita establecerse un plan estratégico que permita a la empresa superar dificultades que se presentan en la actualidad.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA "PAVI POLLO"

1. Cuál es el cargo que desempeña, y desde que tiempo

   El Sr. Carlos Riofrio indicó que desempeña el cargo de Administrador de la empresa hace 9 años.

2. ¿Cuál es el servicio que presta la Empresa "Pavi Pollo"?

   El Administrador de la empresa Pavi Pollo señala que se presta el servicio de venta de pollos a la brasa.

3. Número de empleados

   Se menciona que el número con los que cuenta la empresa es de 20 empleados.

4. La empresa tiene Misión, Visión, Políticas, se las difunde a sus clientes, empleados, proveedores.

   El Administrador de la empresa indica que en la empresa no se ha establecido Misión, Visión ni Políticas.

5. ¿Se establecen objetivos? Cuales

   El Sr. Carlos Riofrio menciono que el objetivo que tiene la empresa es el de satisfacer las necesidades de los clientes.

6. Principales logros obtenidos desde su inauguración

   El Administrador indicó que uno de los logros que ha obtenido la empresa es el de incrementar sucursales y clientes.

7. Principales obstáculos que ha superado

   El Sr. Carlos Riofrio indicó que uno de los obstáculos que ha superado ha sido el de mantenerse en el mercado por mucho tiempo.

8. Usted realiza una planificación de sus actividades en el desempeño de sus funciones

   El Administrador de la empresa supo indicar que si establece un cronograma de actividades con fechas donde planifica sus actividades mensuales.

9. ¿Cuáles considera usted las principales fuerzas de su Empresa?

   El Administrador considera que una de las fuerzas es la atención y calidad del producto.

10. ¿Cuáles considera usted las principales debilidades de su Empresa?

    El Administrador considera como amenaza a la competencia y el precio del pollo asado en comparación a otros restaurantes que ofrecen lo mismo.

11. En este momento detecta en el medio externo algunas oportunidades

    El Sr. Carlos Riofrio nos dio a conocer que por el momento no considera que existan oportunidades en el medio ya que está muy compleja la situación económica.

12. Actualmente detecta algunas amenazas hacia la empresa

    El Sr. Carlos Riofrio indica que una de la amenazas en el incremento de precios en la materia prima y además la competencia.

13. Se ha establecido y socializado un reglamento interno para los empleados.

El Administrador nos indicó no tiene Manual de Funciones pero el Reglamento Interno si tiene la empresa, que se lo da a conocer a sus empleados al momento de contratarlos.

14. Hay manual de funciones para cada uno de los cargos

    El Administrador de la empresa indicó que no posee manual de funciones.

15. Existe un plan de incentivos para los empleados

    El Administrador indica que la no se han utilizado en la empresa

16. Existe un plan de capacitaciones dirigido a los empleados

    El Administrador comento que no se ha capacitado al personal de la empresa.

17. Se realiza algún tipo de publicidad ¿Cuál?

    El Administrador supo indicar que anteriormente si se realizó publicidad pero que actualmente no se ha realizado ningún tipo de publicidad.

18. En el caso de haber utilizado una publicidad ¿considera que fue de ayuda?

    Según el Administrador de la empresa la publicidad si ha sido de ayuda ya se puede dar a conocer la existencia de la empresa “Pavi Pollo”.

La ficha de Observación fue realizada a la empresa “Pavi Pollo” en la que se observó el panorama interior de la misma, a continuación se analiza cada uno de los aspectos:

Evaluación mediante la observación

Rótulo llamativo

El rotulo es de tamaño mediano y nos indica el nombre del Restaurante junto con un logotipo que indica claramente que su especialidad o su producto es el pollo asado, se le califico con un valor de 3 considerando que no logro llamar la atención completamente desde los exteriores, además de que necesitaría ayuda de más rótulos pequeños en los exteriores de la infraestructura que ayuden y traten de influir a realizar la compra.

Infraestructura adecuada

En cuanto a infraestructura se observa que esta adecuada ya que existe una división correcta pues existe cocina, caja, baños y el salón donde se presta el servicio, tiene una valoración de 4 debido a que cuando existe mayor afluencia de personas necesitaría más espacios para poder prestar el servicio a todos los clientes.

Presentación del personal

La presentación de cada uno de los empleados debe ser la mejor debido a que esta es la cara de la empresa, la mayoría de personas o clientes observan minuciosamente a la persona que les atiende debido a que es la que está encargada de procesar el producto y el servicio, si este presenta un mal aspecto pues se opinará o presumirá que el producto es de mala calidad, en este caso se evaluó y se dio la calificación de 4 debido a que el personal únicamente tiene como uniforme una camiseta y los demás

aspectos se perciben no han sido tomados en cuanta pues la presencia de cada uno de ellos dependerá el presentación de la empresa.

Actitud del empleado al prestar el Servicio

La actitud de un empleado frente a los clientes debe ser excelente ya que de esta dependerá si el cliente regresa, pues de nada serviría si el producto es el mejor pero el servicio es malo, esto significaría pérdida de clientes, la calificación que se le dio a este aspecto es de 3 pues los empleados únicamente se dedican a prestar el servicio sin ninguna interacción con el cliente, no usan el vocabulario adecuado y no son amables.

Calidad del Servicio

La calidad del servicio influye mucho en las ventas de la empresa, es un elemento indispensable y clave para el éxito, se evaluó la calidad del servicio y se calificó con un valor de 3 debido a que los empleados no prestan un servicio de calidad, carecen de amabilidad y no brindan la atención completa ni exclusiva, no existe un trato cortes ni expresión de placer al brindar el servicio ni tampoco de agradecimiento por la compra.

Presentación del menú

La presentación del menú debe ser llamativo para el cliente, es un atractivo y es el primer aspecto antes de probarlo es por eso que debe ser el mejor, se evaluó la presentación del menú con un valor de 4 debido a que las personas que lo sirven de forma adecuada pero que no tratan de

realizarlos minuciosamente e ingeniándose para que la presencia del mismo sea llamativa.

Variedad en el menú

Uno de los llamativos más importantes de un restaurante es la variedad en su menú ya que los clientes no les gusta consumir lo mismo siempre, en este caso se calificó con un valor de 1 ya que el restaurante no ofrece una variedad en el menú únicamente ofrece pollo asado en diferentes cantidades.

Existen promociones

Una de las mejores estrategias que puede tener una empresas son las promociones pues estas atraen al cliente e intervienen e influyen en la psicología del consumidor ya que es una forma de incentivar a la comprar, se evaluó y se calificó con un valor de 0 debido a que no existe ninguna promociones en el Restaurante.

Ventas a domicilio

Uno de los servicios que actualmente son requeridos por los clientes son los pedidos a domicilio, considerado como una ayuda y comodidad hacia el cliente debido a que este no debe salir de su casa para poder comprar ningún producto. La empresa en estudio no tiene este servicio por eso el valor que se le determino a este factor fue de 0.

Atención oportuna a los pedidos por parte de los meseros

Uno de los atractivos que llaman la atención del consumidor es la rapidez con se toman y se despachan los pedidos, pues al cliente le incomoda

mucho esperar. Hemos observado que en el Restaurante “Pavi Pollo" los meseros no atienden los pedidos con rapidez puesto que en horas de comida tardan debido a la aglomeración de la gente es por eso que se les ha calificado con un valor de 3

Información al cliente sobre las alterativas por parte de la cajera.

Uno de los errores más grandes que una empresa puede cometer es no brindar confianza e información que permitan al cliente saber acerca de lo que la empresa le puede ofrecer. Este factor se evaluado en la empresa tiene un valor de 1 debido a que la cajera quien toma los pedidos únicamente menciona las alternativas cuando el cliente se las pregunta, pues no interactúan con el cliente.

Afluencia de personas, posibles clientes.

Para que una empresa sobresalga y cumpla sus metas desde que se lo inaugura depende principalmente de los clientes o personas que se acercan a consumir el producto ya que si ellos no lo adquieren la empresa no tendría razón de existencia en el mercado, es por ello que los clientes son considerados la parte principal del mismo. En la observación realizada al Restaurante pudimos constatar que la afluencia de gente es considerada muy buena, en horas de comida la gente afluye con más frecuencia en especial fines de semana.

Proceso productivo presenta normas higiénicas

Uno de los aspectos que se deben tomar en cuanta y en donde la empresa debe ser muy rigurosa es en evaluar diariamente que los

procesos productivos se realicen higiénicamente aplicando normas sanitarias que permitirán ofrecer un producto sano y de buena calidad. En la observación se pudo constatar que si se aplican normar higiénicas en la cocina donde se procesan los alimentos, en la parte posterior donde se realiza el asado del pollo pues deberían incrementar otras normas higiénicas para que este tenga una presentación mejor por esa razón se califica con un valor de 4.

Local limpio y organizado

Un local limpio y organizado atrae al cliente, uno de los principales errores que cometen los Restaurantes es el de no tomar en cuenta el área en el que se brinda el servicio pues lo dejan como algo sin importancia, debido a esto las personas no se atreven a llegar debido al aspecto que presenta. En la observación podemos constatar que el local si se encuentra limpio pero que en ocasiones donde existe mucha afluencia de personas pues no se puede mantener limpio y las personas encargadas de la limpieza pues no avanzan y se descuidan de la limpieza oportuna del local por tal razón el valor impuesto a este factor es de 4 por ese inconveniente que se presenta en horas de comida.

Después de haber realizada un análisis completo del medio interno en la empresa “Pavi Pollo” he determinado las siguientes fortalezas y debilidades.

FORTALEZAS

1. Buena calidad del producto
2. Infraestructura adecuada

3. Horario de atención cómodo para los clientes
4. Local propio
5. Dispone de maquinaria o activos propios que se adecuan a las necesidades de la empresa
6. Reconocida a nivel cantonal debido a los 33 años en el mercado

DEBILIDADES

1. No brinda variedad en el menú
2. Carece de promociones y publicidad
3. La organización carece de Misión, Visión y de un organigrama estructural.
4. Falta implementar un plan de capacitación para el personal
5. Carece de planes de motivación hacia el personal
6. No tiene manual de funciones

Cuadro Nro. 32
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES	FUENTE	PÁG.	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas					
1. Buena calidad del producto	P. 2 encuesta al cliente	81	0,11	4	0,44
2. Infraestructura adecuada	P5 encuesta al cliente	84	0,08	4	0,32
3. Horario de atención adecuado para los clientes	P8 encuesta al cliente	87	0,07	4	0,28
4. Local propio	Entrevista	108	0.08	3	0,24
5. Dispone de maquinaria o activos propios que se adecuan a las necesidades de la empresa	Entrevista	108	0.08	3	0,24
6. Reconocida a nivel cantonal debido a los 33 años en el mercado	Reseña Histórica	121	0.08	4	0,32
Subtotal	**0,50**				**1,84**
Debilidades					
1. No brinda variedad en el menú	P7 encuesta a los clientes	86	0.07	2	0,14
2. Carece de promociones y publicidad	P9 10 encuesta a los clientes	88	0.10	1	0,10
3. La organización carece de Misión, Visión y de un organigrama estructural	P4, 5, 6 y 11 encuesta a los empleados	83	0.10	1	0,10
4. Falta implementar un plan de capacitación para el personal	P9 entrevista al administrador	108	0.09	1	0,18
5. Carece de planes de motivación hacia el personal	Entrevista	108	0.07	2	0,14
6. No tiene manual de funciones	P13 entrevista al administrador	108	0.07	2	0,14
Subtotal		**0.50**			**0,80**
Total					**2.64**

Fuente: Análisis Interno
Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

Análisis

Luego de haber analizado y calificado a cada una de las fortalezas y debilidades de la Matriz de Evaluación de Factores Internos obtuvimos una ponderación de 2,64 que indica que la Empresa “Pavi Pollo” se encuentra por encima del punto de equilibrio que es de 2,50 es decir que la fortalezas de la empresa son más fuertes que las amenazas pero levemente debido a que existen algunos problemas internos que perjudican a la empresa así como también a las fortalezas que posee la misma.

Las fortalezas más importantes que tiene la empresa son la excelente calidad del producto, la Infraestructura adecuada que da comodidad al cliente, así como también el horario de atención cómodo y el reconocimiento que tiene la empresa a nivel cantonal debido a los 33 años en el mercado.

Las debilidades que se han considerado importantes son la carencia de publicidad que pueda promocionar a la empresa, en cuanto a organización no tiene Misión, Visión ni un organigrama estructural por lo tanto los empleados no saben cuál es la razón de la empresa y tampoco hacia dónde quiere llegar en el futuro del mismo modo no se ha implementado un plan de capacitación de acuerdo a las actividades de los empleados.

Cuadro Nro. 33

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Buena calidad del producto 2. Infraestructura adecuada 3. Horario de atención cómodo para los clientes 4. Local propio 5. Dispone de maquinaria o activos propios que se adecuan a las necesidades de la empresa 6. Reconocida a nivel cantonal debido a los 33 años en el mercado	1. Buena ubicación 2. Gastronomía autentica y natal de la ciudad. 3. Disminución de la tasa de interés activa que beneficia al financiamiento de dinero implementarlo en mejoras para las mismas. 4. Avance tecnológico ayuda a disminuir el tiempo empleado en el proceso productivo y a mejorar la calidad del producto. 5. Establecer negociaciones de preventa con grupos de clientes importantes 6. Competencia incita e impulsa a la constante innovación y al incremento nuevos servicios y productos. 7. Amplia variedad de proveedores
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. No brinda variedad en el menú 2. Carece de promociones y publicidad 3. La organización carece de Misión, Visión y de un organigrama estructural 4. Falta implementar un plan de capacitación 5. Carece de planes de motivación hacia el personal 6. No tiene manual de funciones	1. Incremento de la tasa de desempleo incide en la diminución de las ventas 2. Incremento del IVA 4. Ingreso de nuevos competidores 5. Aumento del índice de pobreza 6. Inflación 7. Disminución del PIB

Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

Cuadro Nro. 34 MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Factores Internos / Factores Externos	**Fortalezas** 1. Buena calidad del producto 2. Infraestructura adecuada 3. Horario de atención cómodo para los clientes 4. Local propio 5. Dispone de maquinaria o activos propios que se adecuan a las necesidades de la empresa 6. Reconocida a nivel cantonal debido a los 33 años en el mercado	**Debilidades** 1. No brinda variedad en el menú 2. Carece de promociones y publicidad 3. La organización carece de Misión, Visión y de un organigrama estructural 4. Falta implementar un plan de capacitación 5. Carece de planes de motivación hacia el personal 6. No tiene manual de funciones
Oportunidades 1. Buena ubicación 2. Gastronomía autentica y natal de la ciudad 3. Disminución de la tasa de interés activa que beneficia al financiamiento de dinero implementarlo en mejoras para las mismas. 4. Avance tecnológico ayuda a disminuir el tiempo empleado en el proceso productivo y a mejorar la calidad del producto. 5. Establecer negociaciones de preventa con grupos de clientes importantes 6. Competencia incita e impulsa a la constante innovación y al incremento nuevos servicios y productos. 7. Amplia variedad de proveedores	**Estrategia Fo** F2, F4, F6, O3, O4, 06 Remplazar las maquinaria habitual por máquinas de cocina de última tecnología financiándolas con un crédito que permitan competir con nuevos competidores F1, F3, F6, A6 Implementar el servicio a domicilio, ocupando el personal que queda disponible al incrementar máquinas de último tecnología.	**Estrategia Do** D3, O1, 05, 06 Implementar la estructura organizacional estableciendo la Misión, Visión, organigrama estructural y manual de funciones que ayude a mejorar la calidad del servicio y la imagen de la empresa. D4, D5, D6, O5, O6 Establecer un plan de Capacitación y motivación al personal de la empresa de acuerdo a sus actividades y difundir la Normativa Interna y Competente para mejorar la calidad del servicio y del producto.
Amenazas 1. Incremento de la tasa de desempleo incide en la diminución de las ventas 2. Incremento del IVA 3. Ingreso de nuevos competidores 4. Aumento del índice de pobreza 5. Inflación 6. Disminución del PIB	**Estrategia Fa** F1, F2, F6, O1, O2, O4, O5, Implementar negociaciones de preventa con organizaciones o grupos concentrados de clientes que nos permitan no disminuir en el nivel de ventas frente a amenazas del medio económico.	**Estrategia Da** D2, A2, A3, Establecer promociones que llamen la atención del consumidor hacia el producto. D2, A3, A4 Establecer un plan de publicidad por los medios de comunicación de la Provincia de Loja. D1, D2, A1, A2, A4, Crear una variedad de platos (presentaciones) económicos que permitan que las personas de bajos recursos adquieran este servicio

Elaborado: Sandra Valeria Riofrio Tituana

g. DISCUSIÓN

OBJETIVOS ESTRATEGICOS PARA LA EMPRESA "PAVI POLLO"

Los objetivos estratégicos son las metas o estrategias que pretende mejorar el posicionamiento de una empresa en el mercado. A continuación se mencionará los objetivos estratégicos que ayudaran a mejorar la organización dentro de la empresa y el posicionamiento en el mercado.

Cuadro Nro. 35 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

ESTRATÉGIA	OBJETIVO
Implementar una estructura organizacional estableciendo la Misión, Visión, organigrama estructural y manual de funciones.	Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma.
Implementar un plan de capacitación, y motivación al personal de la empresa que permita mejorar su desempeño laboral y la calidad del servicio y del producto.	Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente.
Remplazar las maquinaria habitual por máquinas de cocina de última tecnología financiándolas con un crédito que permitan competir con nuevos competidores, además implementar el servicio a domicilio, ocupando el personal que queda disponible al incrementar máquinas de último tecnología.	Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz ofreciendo un producto de calidad.
Establecer promociones que llamen la atención del consumidor hacia el producto además establecer un plan de publicidad por los medios de comunicación de la Provincia de Loja y crear una variedad de platos (presentaciones) económicos que permitan que las personas de bajos recursos adquieran este servicio	Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas.

Fuente: Empresa "Pavi Pollo"
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Desarrollo de Objetivos Estratégicos

Cada uno de los objetivos estratégicos será analizado, estableciendo estrategias, tácticas, políticas que permitan el desarrollo de cada uno de ellos.

Objetivo Nro. 1 Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma.

Problema

La gestión administrativa es aplicada empíricamente carece de una estructura organizacional, además falta la aplicación de procesos administrativos que permitan orientar a la empresa hacia un futuro.

Meta

- Establecer la filosofía empresarial en la empresa “Pavi Pollo”
- Perfeccionar la gestión administrativa
- Mejorar en un 80% la estructura organizacional

Estrategia

- Formular la Misión, Visión y Valores Institucionales y que permita el cumplimiento de las aspiraciones futuras y orientar el comportamiento de la organización
- Elaborar el organigrama estructura que permita establecer el orden jerárquico en la empresa
- Crear un manual de funciones para la empresa

Tácticas

- Reunir a todo el personal de la empresa para difundir la estructura organizacional y la Normativa Interna y competente de la empresa.

- Socializar con todo el personal de la empresa el manual de funciones.

Políticas

- Todo el personal de la empresa debe conocer acerca de las Normativas Internas que tiene la empresa.
- Entregar a cada uno de los empleados la hoja de funciones para que cumpla a cabalidad con cada una de ellas.
- Todo el personal de la empresa debe estar al tanto de las implementaciones que permitirán direccionar sus actividades al cumplimiento de objetivos.

Financiamiento

- El financiamiento lo llevara a cabo la empresa.

Tiempo

- Se lo realizará en tres meses.

Responsable

- Socio y Administrador

Actividades

Actividad Nro. 1

FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA "PAVI POLLO"

Definición de la misión

Para poder definir la Misión de la empresa debemos responder a las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?

Una empresa de Servicios

¿Qué funciones realizamos?

Prestar el servicio de alimentación

¿Para qué lo hacemos?

Satisfacer el apetito del consumidor

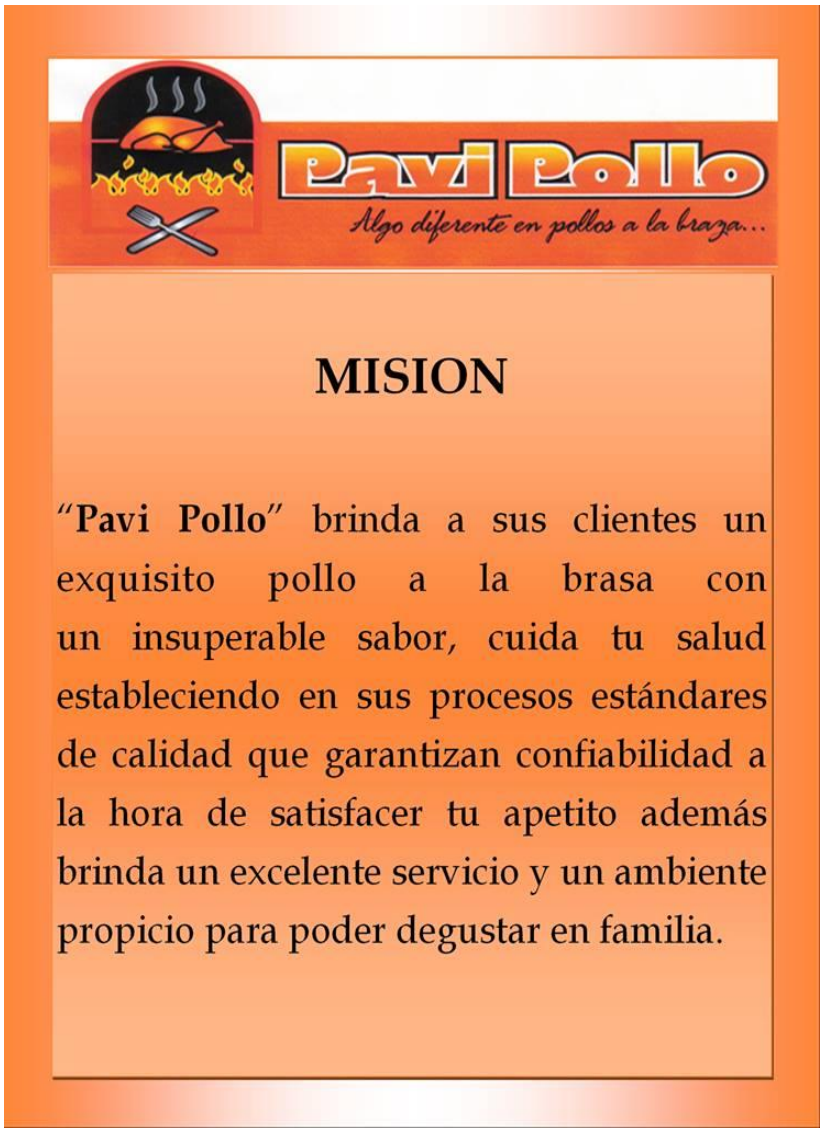
¿Cómo lo hacemos?

Brindando un producto con el mejor sabor, calidad y confiabilidad además de un servicio excelente

¿Para quién lo hacemos?

A toda la población de la Ciudad de Loja.

Propuesta: **Gráfico Nro. 28**



Definición de la visión

Para poder definir la Visión de la empresa debemos responder a las siguientes preguntas:

¿Cuál es la imagen deseada de nuestra empresa?

Ser el mejor Restaurante de la Ciudad de Loja con sucursales a nivel nacional

¿Cómo seremos en el futuro?

Una empresa líder en el mercado

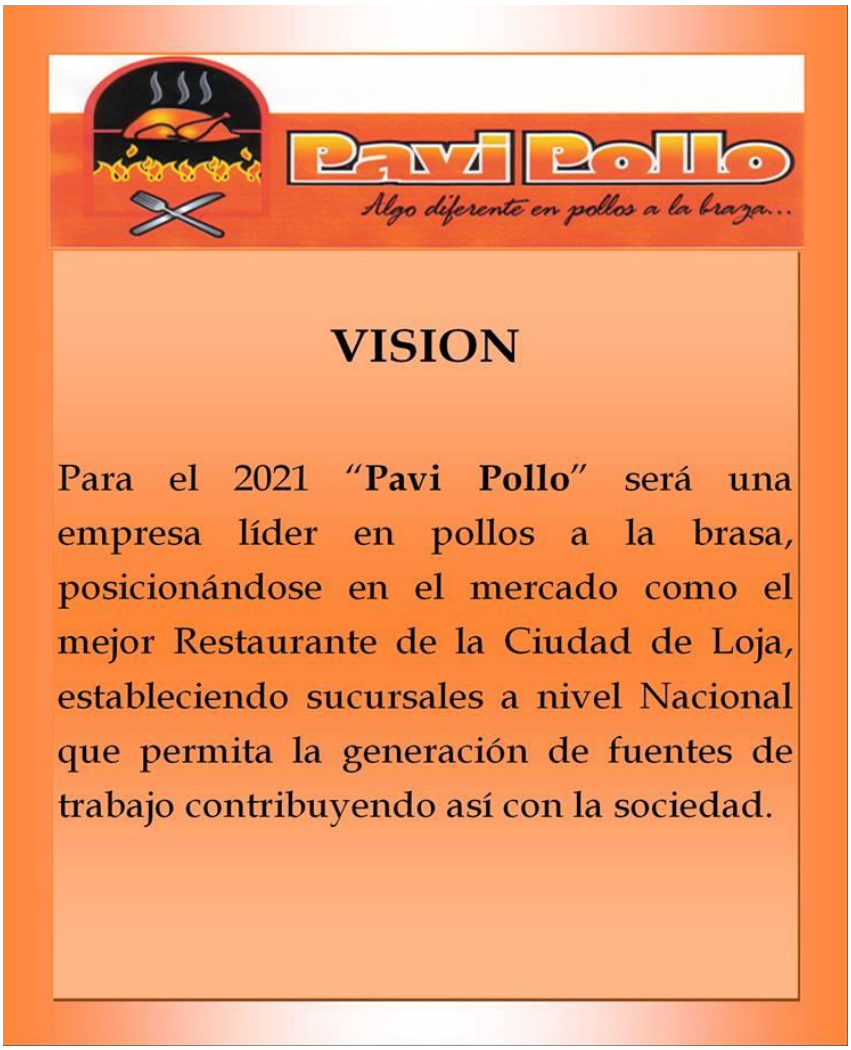
¿Qué haremos en el futuro?

Posicionarnos en el mercado nacional

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Seguir ofreciendo un producto de calidad, distinguiéndose así de los demás, buscando nuevas oportunidades y aprovechando nuevas innovaciones tecnológicas para perfeccionar nuestro servicio.

Propuesta: **Gráfico Nro. 29**



Valores Institucionales para la empresa "Pavi Pollo"

Estos valores institucionales son principios que condicionan al personal de la empresa en cuanto a su comportamiento determinando modos de actuar y de pensar que permiten establecer una buena convivencia en la empresa.

Responsabilidad: Realizar las actividades de forma responsable, es decir de la mejor manera, evitando así inconvenientes y asumiendo las consecuencias de acciones o palabras que se susciten en la empresa.

Respeto y cordialidad: La relaciones entre compañeros deben basarse en cortesía, colaboración, sabiendo mantener los límites para evitar el abuso de confianza, de igual forma con los clientes el buen trato hacia ellos será el primordial en empresa.

Puntualidad: Valor importante que refleja el compromiso que tiene el personal con la empresa, esta disciplina permitirá el cumplir a tiempo con nuestros compromisos.

Eficiencia: Las acciones serán encaminadas a desarrollarse con eficacia, logrando resultados con calidad, optimizando los recursos y no desperdiciando el tiempo ni los bienes de la empresa pudiendo así complacer con las expectativas de los clientes

Amabilidad: Se debe tratar al cliente de forma muy amable brindándole confianza, logrando así el mismo sea fiel a la empresa.

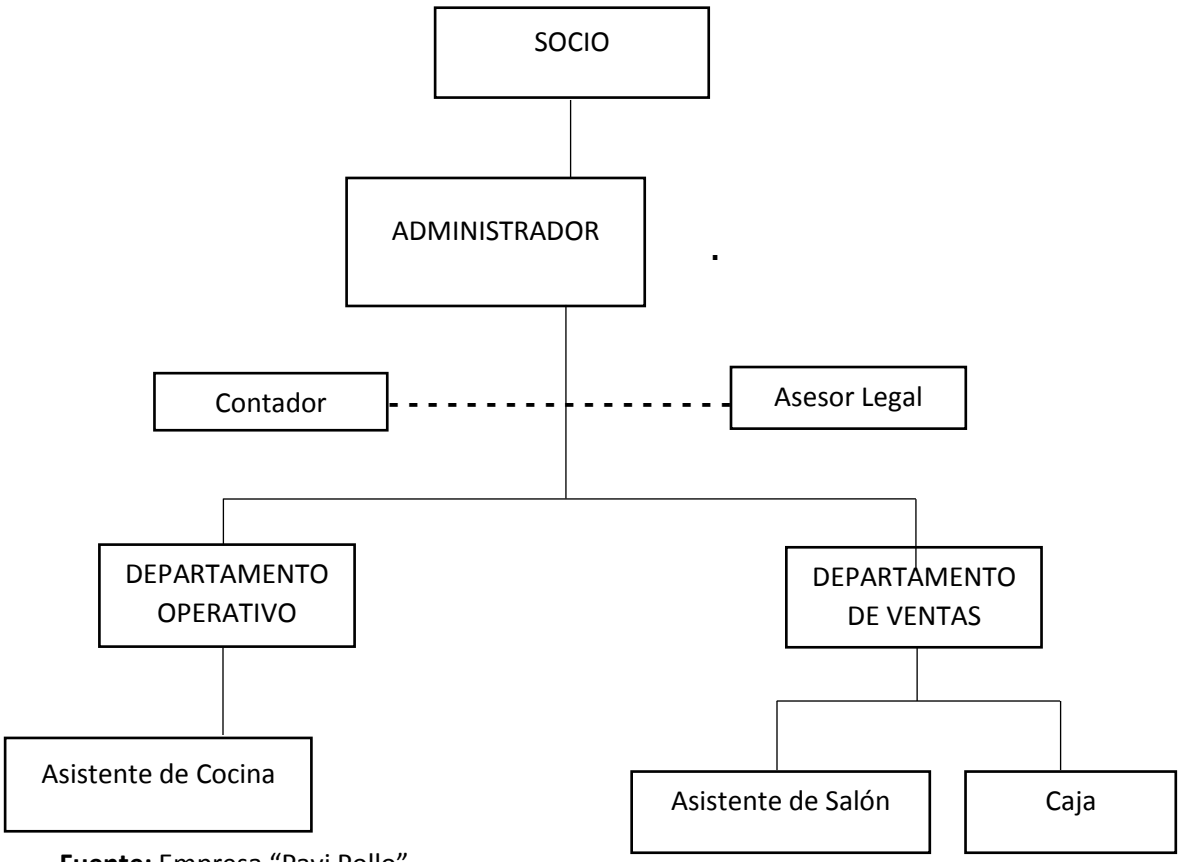
Actividad Nro. 2

Organigrama Estructural

Este organigrama estructural determina el nivel jerárquico estableciendo así al personal una estructura clara de quien es su jefe inmediato y a quien debe

reportarle el cumplimiento de sus actividades o algún inconveniente que se presente.

Gráfico Nro. 30



Fuente: Empresa "Pavi Pollo"
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Actividad Nro. 3

Cuadro Nro. 36 Manual de Funciones

CÓDIGO 01

IDENTIFICACIÓN	
DEPARTAMENTO	Administrativo
PUESTO	Administrador
SUPERIOR INMEDIATO	Socio
SUBALTERNOS	Todo el personal de la empresa

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planificar, programar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa

FUNCIONES

- Direccionar y administrar la empresa
- Velar por la correcta contabilidad de las ventas
- Nombrar y contratar al personal cumpliendo con los requisitos establecidos
- Elaborar los planes, programas, reglamentos, presupuestos para toda y cada una de las áreas de la empresa.
- Evaluar y analizar el comportamiento y desempeño laboral del personal
- Llevar el control del ingreso de la materia prima que ingresa
- Responsable de la adquisición de la materia prima y negociación con los proveedores
- Rendir cuentas ante el socio sobre todo lo que ocurre dentro de la empresa
- Garantizar el cumplimiento óptimo en cuanto a prestar el servicio, es de su responsabilidad la calidad del servicio y del producto.

REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica	Ingeniero en Administración de Empresas
Habilidades necesarias	Capacidad para liderar
Experiencia laboral	5 años de experiencia
Edad	28 hasta los 50
Sexo	Indistinto

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 37

CÓDIGO 02

IDENTIFICACIÓN	
DEPARTAMENTO	Operativo
PUESTO	Asistente de Cocina
SUPERIOR INMEDIATO	Administrador, cajero (o)
SUBALTERNOS	Ninguno

NATURALEZA DEL TRABAJO

Preparación y distribución de los alimentos, así como mantener en orden y limpio todo el equipo de cocina.

FUNCIONES

- Preparar los alimentos según lo indicado sin implementar cambios
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes.
- Distribuir los alimentos en platos de acuerdo con lo pedido y las raciones indicadas en ellos.
- Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vajillas, cubiertos, platos de cocina, etc.

REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica	Primaria de preferencia secundaria
Habilidades necesarias	Destreza culinaria
Experiencia laboral	1 año de experiencia
Edad	18 a 40 años
Sexo	Femenino

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 38

CÓDIGO 03

IDENTIFICACIÓN	
DEPARTAMENTO	Ventas
PUESTO	Asistente de Salón
SUPERIOR INMEDIATO	Administrador, cajera
SUBALTERNOS	Ninguno

NATURALEZA DEL TRABAJO

Atento y amable, escuchar, orientar, respetar, saber interpretar, saber comunicar y ser cortés con los clientes

FUNCIONES

- Emprender diálogo con el cliente
- Controlar y evaluar la entrada y salida de los clientes
- Manejarse en coordinación con el asistente de cocina
- Ofrecer al cliente la variedad de alimentos que tiene disponible el Restaurante
- Realizar el aseo de la parte externa del Restaurante.
- Mantener limpio las mesas y asientos.
- Servir y retirar la vajilla
- Alinear y asar el pollo teniendo en cuenta los tiempos correspondientes para realizar esta actividad.
- Empaquetar los pedidos que son para llevar.
-

REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica	Secundaria
Habilidades necesarias	Facilidad para hablar en público
Experiencia laboral	1 año
Edad	18 hasta los 35 años
Sexo	Indistinto

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 39

CÓDIGO 04

IDENTIFICACIÓN	
DEPARTAMENTO	Ventas
PUESTO	Cajera
SUPERIOR INMEDIATO	Administrador
SUBALTERNOS	Asistente de salón y de cocina

NATURALEZA DEL TRABAJO

Atender al cliente y cobrar en el momento que realiza su pago.

FUNCIONES

- Atender al cliente en orden de llegada
- Mantener su zona de trabajo limpia y ordenada
- La caja tiene productos que se encuentran bajo su responsabilidad
- Hacer conocer a los clientes el menú y variedad en bebidas y porciones
- Incentivar al cliente a la compra
- Verificar con anticipación notas de venta, factureros, y materiales para despachar pedidos
- Dar siempre al cliente su factura
- Mantener informado al Administración sobre las actividades o situaciones de interés
- Al momento de terminar su turno de trabajo, el dinero que se encuentra en la caja debe coincidir con el reporte que muestra la caja registradora.
- En el caso de no coincidir estos valores, serpa descontado de su salario.

REQUISITOS MÍNIMOS

Formación académica	Secundaria o preferencia egresada o profesional en contabilidad
Habilidades necesarias	Facilidad para el cálculo
Experiencia laboral	2 años
Edad	23 hasta los 35 años
Sexo	Femenino

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 40 Presupuesto del objetivo Nro. 1

Estrategia	Costo Unitario	Costo Total
Rótulos de la Misión y Visión	55.00	110.00
Impresiones y anillado del folleto del Manual de funciones y Reglamento Interno (20 empleados)	5.00	100,00
Total	**55,00**	**210,00**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: El presupuesto indicado es un valor anual, los valores considerados a cinco años nos da como resultado 1.050,00 dólares.

Cuadro Nro. 41 MATRIZ OPERATIVA DEL OBJETIVO ESTRATÉGICA

Objetivo Nro. 1 Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma.						
Problema	**Meta**	**Objetivos**	**Estrategias**	**Tácticas**	**Financiamiento**	**Responsables**
La gestión administrativa es aplicada empíricamente carece de una organización correcta además falta la aplicación de procesos administrativos que permitan orientar a la empresa hacia un futuro.	• Establecer la filosofía empresarial en la empresa "Pavi Pollo" • Perfeccionar la gestión administrativa • Mejorar en un 80% la estructura organizacional	• Dar a conocer a todo el personal de la empresa acerca de la estructura organizacional y las Normativas Internas que tiene la misma. • Entregar a cada uno de los empleados la hoja de funciones para que cumpla a cabalidad con cada una de ellas. • Todo el personal de la empresa estará al tanto de las implementaciones que permitirán direccionar sus actividades al cumplimiento de objetivos.	• Formular la Misión, Visión y Valores Institucionales y que permita el cumplimiento de las aspiraciones futuras y orientar el comportamiento de la organización • Elaborar el organigrama estructura que permita establecer el orden jerárquico en la empresa • Crear un manual de funciones para la empresa	• Reunir a todo el personal de la empresa para difundir la estructura organizacional y la Normativa Interna y competente de la empresa. • Socializar con todo el personal de la empresa el manual de funciones.	El financiamiento lo llevara a cabo la Empresa	Socio y Administrador
					Costo	**Tiempo**
					Para el presupuesto de este objetivo se tomó en cuenta la realización de los rótulos de la Misión y Visión y los folletos que se entregaran al personal. Con un total de 210.00 dólares.	3 meses

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Objetivo Nro. 2 Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente.

Problema: El personal de la empresa “Pavi Pollo” no ha sido capacitado y por ende es indispensable implementar capacitaciones a los empleados ya que sus niveles de conocimientos no han progresado, únicamente se han basado en la experiencia que han adquirido asimismo tampoco la falta de incentivación por parte de la empresa hacia los empleados ha causado en ellos agotamiento, desinterés en las actividades que realizan a diario.

Meta:

- Lograr capacitar al menos a un 80% de los empleados.

Estrategia:

- Capacitar al personal de la empresa en cuanto a las actividades que desarrollan para optimizar el desempeño laboral de cada uno de los empleados.
- Establecer un cronograma de actividades para capacitar al personal
- Establecer un plan de motivación personal y general

Tácticas:

- Proporcionar Programas de capacitación al personal de acuerdo a sus actividades en ámbitos como Administración y Control Interno, Planeación Estratégica, servicio y atención al cliente, Manipulación e higiene de alimentos, Seguridad alimentaria.
- Se reunirá a todo el personal de la empresa en actividades festivas.

- Será analizado el comportamiento, desempeño laboral y actitudes para seleccionar el mejor empleado del mes.

Políticas:

- Capacitar a todo el personal de la empresa
- Realizar capacitaciones continuamente que permitan la continua formación y desarrollo del personal.
- Establecer y aplicar planes de motivación dirigidos al personal

Financiamiento:

- El financiamiento lo realizará la empresa

Tiempo:

- Se lo realizará en 7 meses

Responsable

- Socio y responsable

Actividades

Actividad Nro. 1

Plan de capacitación

La empresa “Pavi Pollo” necesita implementar un Plan de Capacitación en ámbitos que le permitan mejorar el desempeño laboral del personal, las empresas deben considerar que el personal es un recurso indispensable y por esta razón perfeccionar sus conocimientos y habilidades es una estrategia que permitirá no solo el desarrollo de la empresa sino también el del trabajador.

Las capacitaciones se las realizará al Administrador y al personal operativo, se lo realizará de acuerdo a las actividades que realizan en la empresa, la institución que capacitará la personal es el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional.

Cuadro Nro. 42 PLAN DE CAPACITACIÓN

Programa de capacitación
Curso: Administración y Control Interno
Dirigido: Administrador
Duración: 30 horas (lunes a viernes)
Fecha : Abril del 2017
Lugar: Instalaciones del SECAP
Otorga: Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
Objetivo: Fortalecer la gestión en los procesos de administración de contratos y control interno desde la conducción ordenada y eficiente.
Certificado a entregarse luego de haber culminado el curso de capacitación.

Fuente: SECAP
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 43

Programa de capacitación
Curso: Servicio y atención al cliente
Dirigido: Personal operativo externo (asistente de salón y cajeras)
Duración: 30 años
Fecha: Julio del 2017
Lugar: Instalaciones de la Empresa
Otorga: Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
Objetivo: Brindar atención y servicio al cliente considerando la calidad en comunicación y sus elementos.
Certificado a entregarse luego de haber culminado el curso de capacitación.

Fuente: SECAP
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 44

Programa de capacitación
Curso: Planeación Estratégica
Dirigido: Administrador
Duración: 30 horas
Fecha de Inicio: Junio del 2017
Lugar: Instalaciones del SECAP
Otorga: Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
Objetivo: Elaborar planes estratégicos planteando metas e indicadores capaces de mejorar el rendimiento.
Certificado a entregarse luego de haber culminado el curso de capacitación.

Fuente: SECAP
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 45

Programa de capacitación
Curso: Manipulación e higiene de alimentos
Dirigido: Todo el personal
Duración: 30 horas
Fecha: Septiembre del 2017
Lugar: Instalaciones de la empresa
Otorga: Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
Objetivo: Manipular alimentos mediante el manejo adecuado de higiene personal, procesos operativos estandarizados de saneamiento, contaminación de alimentos, recepción y almacenamiento de materias primas y puntos de control durante la elaboración y preparación culinaria.
Certificado a entregarse luego de haber culminado el curso de capacitación.

Fuente: SECAP
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 46

Programa de capacitación
Curso: Seguridad alimentaria
Dirigido: Todo el personal
Duración: 30 horas
Fecha de Inicio: Octubre del 2017
Lugar: Instalaciones de la empresa
Otorga: Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
Objetivo: Aplicar los procedimientos de higiene, manipulación y almacenamiento de alimentos contribuyendo a atenuar la crisis de inseguridad alimentaria.
Certificado a entregarse luego de haber culminado el curso de capacitación.

Fuente: SECAP
Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 47

CRONOGRAMA GENERAL DE CAPACITACIONES AL PERSONAL DE LA EMPRESA "PAVI POLLO

Nro.	Cursos	Institución encargada	Dirigida	Mes	Días	Duración	Total de horas
1	Administración y Control Interno	SECAP	Administrador	Abril	Lunes a Viernes	3 horas diarias	30 horas
2	Planeación Estratégica	SECAP	Administrador	Junio	Lunes a Viernes	3 horas diarias	30 horas
3	Servicio y atención al cliente	SECAP	Cajeras y Ayudante de Salón	Julio	Lunes a Viernes	3 horas diarias	30 horas
4	Manipulación e higiene de alimentos	SECAP	Todo el personal operativo	Septiembre	Lunes a Viernes	3 horas	30 horas
5	Seguridad alimentaria	SECAP	Todo el personal operativo	Octubre	Lunes a Viernes	3 horas	30 horas
	TOTAL						150 HORAS

Actividad Nro. 2 **Cuadro Nro. 48**

Plan de Motivación General

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Eventos	**AÑO CALENDARIO**																																															
Celebraciones (Fechas importantes)	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiem				Octubre				Noviemb				Diciembre			
Carnavales						X																																										
Día de la Familia																							X																									
Navidad																																														X		
Fin de Año																																																x
Evento Deportivo																																							X									

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

.

Las actividades serán realizadas con todo el personal y su asistencia es obligatoria, en eventos como el día de la familia se asistirá con sus respectivos familiares. Se organizara los onomásticos de acuerdo al día en el que se cumple años. Las actividades que se realicen no deben interferir en el horario de trabajo

Actividad Nro. 3

Cuadro Nro. 49

Motivación Personal

Fecha:
Participantes: Nivel Operativo (20 empleados)
Aspectos a considerar ✓ Puntualidad ✓ Eficiencia en el desenvolvimiento laboral ✓ Compañerismo ✓ Esmero en el trabajo ✓ Cooperación ✓ Disciplina ✓ Conducta
Incentivos El empleado seleccionado podrá recibir uno de los siguientes incentivos ✓ El 12% más del sueldo a percibir ✓ Canasta familiar ✓ Regalo Sorpresa
Reglas ✓ La selección se realizara el primero de cada mes ✓ Se escogerá a un solo ganador cuyo puntaje sea el más alto ✓ El administrador será quien evalué y califique el comportamiento ✓ Será publicado en la parte interior de la empresa la foto correspondiente al Empleado del año ✓ Para poder participar deberá al menos haber trabajado un mes en la empresa

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 50 Actividad Nro.1

Nro.	Curso	Número de Empleados capacitados	Costo Unitario	Costo Total
1	Administración y Control Interno	1	75,60	75,60
2	Servicio y atención al cliente	12	75,60	907,20
3	Planeación Estratégica	1	75,60	75,60
4	Manipulación e higiene de alimentos	20	75,60	1.512
5	Seguridad alimentaria	20	75,60	1,512
	Total			**4082,40**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: Las capacitaciones de las realizará anualmente por tal razón el valor considerado en cinco años es de $20.412.00 dólares.

Cuadro Nro. 51 Actividad Nro. 2

Estrategia	Costo Unitario por cada empleado	Costo Total
Gastos por Carnaval	9.00	180.00
Gastos por Día de la Familia	12.50	250.00
Gastos por Programa de Navidad (canasta navideña)	30.00	600.00
Gastos por programa de fin de año	6,00	120.00
Onomásticos (20 empleados)	20,00	100.00
Incentivos Nro. 1 (4 meses) (12% más al sueldo mensual)	43,92	175,68
Incentivos Nro. 2 (4 meses)	45.00	180.00
Incentivos Nro. 3 (4 meses)	50.00	200.00
Total		**1805.68**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: Los valores establecidos en el cuadro Nro. 40 son anuales, estas actividades serán realizadas durante cinco años es decir cada año, dando como valor total $9.028,40 dólares.

Cuadro Nro. 52 Presupuesto del objetivo Nro. 2

Actividades	Costo Total
Actividad Nro. 1	4082,40
Actividad Nro. 2	1805.68
Total	5,888.08

Nota: En el objetivo Nro. 2 los valores determinado son para un año, en vista de que el Plan estratégico está establecido para cinco años el valor total es de 29,440.40 dólares.

Cuadro Nro. 53

MATRIZ OPERATIVA DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo Nro. 2 Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente.						
Problema	**Meta**	**Objetivos**	**Estrategias**	**Tácticas**	**Financiamiento**	**Responsables**
El personal de la empresa "Pavi Pollo" no ha sido capacitado y por ende es indispensable implementar capacitaciones a los empleados ya que sus niveles de conocimientos no han progresado, únicamente se han basado en la experiencia que han adquirido asimismo la falta de incentivación por parte de la empresa hacia los empleados ha causado en ellos agotamiento, desinterés en las actividades que realizan a diario.	• Lograr capacitar al menos a un 80% de los empleados • Incentivar al 90% del personal que labora en la empresa	• Capacitar a todo el personal de la empresa • Realizar capacitaciones continuamente que permitan la continua formación y desarrollo del personal.	• Capacitar al personal de la empresa en cuanto a las actividades que desarrollan para optimizar el desempeño laboral de cada uno de los empleados. • Establecer un cronograma de actividades para capacitar al personal • Establecer un plan de motivación personal y general	• Proporcionar Programas de capacitación al personal de acuerdo a sus actividades en ámbitos como Administración y Control Interno, Planeación Estratégica, servicio y atención al cliente, Manipulación e higiene de alimentos, Seguridad alimentaria. • Se reunirá a todo el personal de la empresa en actividades festivas. • Será analizado el comportamiento, desempeño laboral y actitudes para seleccionar el mejor empleado del mes.	El financiamiento lo realizara la empresa **Costo** Se ha considerado los valores en cuanto al costo tiene cada curso de capacitación y el plan de motivación dando un total de 5,888.08	Socio y el Administrador **Tiempo** 7 meses (capacitaciones) Todos los años (incentivos)

Fuente: SECAP

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Objetivo Nro. 3 Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz ofreciendo un producto de calidad.

Problema: La empresa “Pavi Pollo” actualmente utiliza procesos antiguos para realizar las actividades productivas, esto se debe a la ideología de la propietaria, por esta razón existen inconvenientes a la hora de realizar las actividades de forma eficiente, puesto que la maquinaria o la forma en la que se realiza conllevan mucho tiempo y personal, además la falta de implementación del servicio a domicilio es un debilidad debido a que hay empresas que prestan este servicio y las personas optan por adquirir el producto en otro Restaurante quienes si le ofrecen un servicio eficiente.

Meta: Prestar un servicio eficaz y eficiente y ofrecer un producto de calidad.

Estrategias:

- Remplazar la maquinaria habitual por máquinas de cocina de última tecnología financiándolas con un crédito que permitan competir con nuevos competidores.
- Implementar el servicio a domicilio, ocupando el personal que queda disponible al incrementar máquinas de último tecnología.

Táctica:

- Utilizar maquinaria de cocina de última tecnología mejorando la calidad del servicio y del producto además ayudara a reducir el tiempo empleado

en el proceso productivo y el número de personas que se requieren para realizar las actividades correspondientes.

- Ofrecer al cliente la posibilidad de realizar el pedido desde su domicilio

Políticas:

- La empresa deberá siempre estar en constante renovación, que le permita mejorar el desempeño de sus actividades
- Se prestara el servicio de ventas a domicilio brindando comodidad al cliente.

Financiamiento:

- El financiamiento está a cargo de la empresa

Tiempo:

- Se lo realizará en 3 meses

Responsable:

- Socio y Administrador

Actividad Nro. 1

Implementación de maquinaria de cocina

La tecnología hoy en día ha creado una variedad de artículos, maquinarias, equipos que permiten minimizar molestias pretendiendo cubrir todas las necesidades del ser humano, además también perfecciona elementos que

permiten disminuir el tiempo empleado permitiendo a las personas comodidad al realizar sus actividades.

La empresa “Pavi Pollo” hasta al momento no ha incorporado maquinaria nueva que le permita mejorar los procesos productivos, el nivel de producción y la disminución en cuanto a tiempo y el personal.

Propuesta de adquisición de maquinaria de cocina.

Una de las maquinarias que se deben implementar es la freidora debido a que en la actualidad la empresa no cuenta con esta maquinaria pues utiliza sartenes grandes y hondos llamados pailas en las que fríen. Mediante la observación directa que se realizó en cuanto al proceso productivo pudimos ver que esta forma de freír presenta los siguientes problemas:

Riesgos para el personal como quemaduras

Desperdicio de aceite

Requiere de más atención por parte del personal para evitar que los productos queden crudos o se quemen por un solo lado.

Es por ello que esta propuesta beneficiaria a la empresa “Pavi Pollo” debido a que estaría favoreciendo con esta implementación ya que evitaríamos riesgos en la cocina, además el personal podría realizar otras actividades puesto que esta maquinaria no requiere de tanta atención, y según la capacidad de esta máquina se puede freír hasta 40 kilos de papas por hora esto beneficiaria en

días donde el aumento de ventas es considerable y se necesita que la producción aumente al doble.

La freidora ideal de acuerdo a la producción del Restaurante tiene las siguientes características:

Freidora de pedestal a Gas

- Producción 40 Kg. De papas por hora.
- Construida completamente en acero inoxidable.
- Piloto automático.
- Botón de seguridad para corte de temperatura.
- Corte de paso de gas a Piloto.
- Tipo de gas: GLP / GN.
- Incluye 2 canastillos.
- Capacidad (lts): 16-18

Gráfico Nro. 31

Lavavajillas

Implementar un lavavajillas es una propuesta que pretende disminuir el tiempo empleado en cuanto a lavado de la vajilla ocupado y a disminuir el número de personas que se necesitan para poder realizar esta actividad, además permite que el lavado de vajilla sea más higiénico debido a que el lavado se realiza con agua a temperatura alta pudiendo así evitar contaminación entre personas, además utiliza menos agua y la vajilla sale seca pudiendo así ser ocupada de inmediato.

El lavavajillas que se propone tiene las siguientes características:

- Lavavajillas electromecánico
- Fabricado en acero inoxidable 18/10
- Puerta de pared doble
- 2 programas de lavado
- Operación totalmente automática
- Control de temperatura de la resistencia independiente para lavado y aclarado Conexión a la red de agua
- Cesta 50 x 50
- 20 cestas por hora
- Dispensador de abrillantador incluido
- De dos a tres minutos de lavado por cesta
- Ciclo de lavado 2 minutos
- Capacidad de la cesta máxima. 18 platos de 32.5 cm de diámetro
- Capacidad de agua 30 litros

- Consumo de agua por ciclo 2 litros por ciclo
- Capacidad 540 platos por hora

Implementación de un Kit de Seguridad

Esta propuesta pretende implementar un sistema de video vigilancia que permita grabar y vigilar las actividades que se realizan en la empresa, prestando así seguridad a los clientes debido a que estos dispositivos permiten ya sea desde un Monitor, un celular o una Tablet ver en directo lo que sucede dentro de la empresa, y si llegase a existir algún inconveniente poder llamar enseguida a instituciones como la policía, bomberos o ambulancia que pueden auxiliar enseguida y evitar así problemas.

El kit de seguridad que se puede implementar en esta empresa es el siguiente:

- 4 Cámaras de seguridad para su actividad
- 1 Disco duro
- Grabador digital
- Cableado

Actividad Nro. 2 Implementar el servicio de ventas a domicilio

La implementación de este servicio conlleva a la comprar o adquisición de una moto que será el principal medio para poder transportar el producto.

Se ofrecerá al cliente llevar el pedido a su domicilio sin recargo adicional.

Cuadro Nro. 54 Presupuesto para la Implementación de Maquinaria de Cocina y Equipos de seguridad

Nro.	Maquinarias y Equipos	Número	Costo Unitario	Costo Total
1	Freidora	1	1.650,00	1.650,00
2	Lavavajillas	1	1.984,50	1.984,50
3	Kit de seguridad	1	453,45	453,45
	Total			**4.087,95**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 55

Presupuesto para cumplimiento de la actividad 2

Adquisición	Costo Unitario	Costo Total
Moto Honda	2.500,00	2.500,00
Combustible	24,00 (mensualmente)	288,00
Mantenimiento	50.00	50.00
Total	2.574,00	2.838,00

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: Los valores establecidos son estimados para un año, considerando los cinco años en cuanto a mantenimiento y combustible tenemos un valor de $ 1.690 dólares.

Cuadro Nro. 56 Presupuesto del Objetivo Nro. 3

Actividad	Costo Unitario	Costo Total
Adquisición de maquinaria	4087,95	4087,95
Compra de una Moto Honda y gastos por mantenimiento y combustible anual	2.574.00	2.574.00
Total	**4.162.95**	**6,661,95**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: Los valores establecidos en el Objetivo Nro. 3 están determinados para un año, si se consideran para 5 años los gastos de mantenimiento y gasolina tenemos un valor total de 8.351.95

Cuadro Nro. 57 MATRIZ OPERATIVA DEL OBJETIVO ESTRATEGICO

Objetivo Nro. 3 Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz ofreciendo un producto de calidad.						
Problema	**Meta**	**Objetivos**	**Estrategias**	**Tácticas**	**Financiamiento**	**Responsables**
La empresa "Pavi Pollo" actualmente utiliza procesos antiguos para realizar las actividades productivas, esto se debe a la ideología de la propietaria, por esta razón existen inconvenientes a la hora de realizar las actividades de forma eficiente, puesto que la maquinaria o la forma en la que se realiza conllevan mucho tiempo y personal, además la falta de implementación del servicio a domicilio es un debilidad debido a que hay empresas que prestan este servicio y las personas optan por adquirir el producto en otro Restaurante quienes si le ofrecen un servicio eficiente.	Prestar un servicio eficaz y eficiente y ofrecer un producto de calidad.	• Renovar la maquinaria de cocina. • Optimizar el tiempo empleado en los procesos productivos • Prestar un servicio eficiente	• Remplazar las maquinaria habitual por máquinas de cocina de última • Implementar el servicio a domicilio, ocupando el personal que queda disponible al incrementar máquinas de último tecnología	• Utilizar maquinaria de cocina de última tecnología mejorando la calidad del servicio y del producto además ayudara a reducir el tiempo empleado en el proceso productivo y el número de personas que se requieren para realizar las actividades correspondientes. • Ofrecer al cliente la posibilidad de realizar el pedido desde su domicilio	El financiamiento estará a cargo de la empresa	Socio y Administrador
					Costo	**Tiempo**
					Para determinar el costo se consideró la adquisición de maquinaria de cocina y compra de la moto con su respectivo valor del mantenimiento y combustible, el valor total para la realización de este objetivo es de **6,661,95**	3 meses

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

Objetivo Nro. 4 Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas.

Problema: La empresa “Pavi Pollo” no cuenta hasta el momento con ninguna clase de publicidad, además tampoco ofrece promociones que le ayuden a captar más clientes, esta falencia causa que los clientes opten por adquirir el producto en otro lugar y por ende el nivel de ventas ha disminuido.

Meta:

- Lograr la captación de un 30% más de clientes

Estrategia:

- Establecer promociones que llamen la atención del consumidor hacia el producto
- Establecer un plan de publicidad por los medios de comunicación de la Provincia de Loja
- Crear una variedad de platos (presentaciones) económicos que permitan que las personas de bajos recursos adquieran este servicio
- Efectuar convenios con Cooperativas de taxis de la Ciudad de Loja

Tácticas:

- Desarrollar actividades que llamen la atención del consumidor.
- Brindar al cliente comodidad al momento de prestar el servicio
- Lograr en los consumidores actitudes favorables hacia el servicio y el producto.

- Implementar normativas que brinden protección de la vida, salud, seguridad del consumidor.

Políticas:

- Establecer convenios con instituciones en beneficio de la empresa
- Se realizara publicidad al menos por un medio de comunicación
- Se implementará cambios y variedad en los combos
- Implementar y socializar con el personal operativo las normativas que deben incorporarse en cuanto al proceso productivo para brindar así la protección de la vida, salud y seguridad del consumidor
- Se expondrá a la vista del cliente promociones

Financiamiento:

- El financiamiento estará a cargo de la empresa

Tiempo:

- Se lo realizará en 6 meses

Responsable

Socio y administrador

Actividades:

Actividad Nro. 1

Propuesta Publicitaria en Medios de Comunicación

Se utilizara los medios de comunicación para emplear publicidad de la empresa, considerando su sintonía y principalmente los costos.

Los medios de comunicación que utilizaran son: Radio y el Internet.

Radio

Se realizó un análisis de los niveles de sintonía de las diferentes radios que existen en la Ciudad de Loja y considerando audiencia y costos, se seleccionó a la Radio Cañaveral.

Antes de poder realizar la contratación respectiva con esta radio se procede a realizar la cuña que es la grabación de la publicidad en audio, luego se entrega esta cuña a la Radio correspondiente para que la trasmita 4 veces al día por un mes.

Página web

En la actualidad un medio publicitario es el internet debido a la aceptación que tiene por parte de las personas y a la facilidad que nos brinda ya que mediante este podemos obtener una variedad de información actualizada además, podemos realizarlo desde la comodidad de un celular, Tablet o computadora es por ello que este medio ha sido seleccionado para realizar la publicidad de la empresa, creando una página web que será difundida mediante las redes sociales y creada por el Administrador de la empresa.

Hojas volantes

Esta hojas impresas con la publicidad de la empresa “Pavi Pollo” serán entregadas mano a mano a las personas que circulan por las calles de mayor afluencia, de esta forma daremos a conocer sobre la existencia de esta empresa y los servicios de alimentación que brinda a los clientes.

Gráfico Nro. 32

Actividad Nro. 2 Crear una carta con variedad en el Menú

Gráfico Nro. 33

Gráfico Nro. 34

Actividad Nro. 3 Creación de Combos Económicos

En vista de que la situación económica del País se encuentra pasando por situaciones complejas, la economía de las personas ha ido decayendo y por tal razón las ventas, es por ello que una estrategia para mantener y si es posible incrementar es creando combos económicos accesibles a todas las personas.

Gráfico Nro. 35

Actividad Nro. 4 Implementación de Promociones

Una de las maneras para atraer la atención del cliente es ofreciéndole promociones que beneficien al consumidor, es por ello que se ha diseñado las siguientes promociones:

Gráfico Nro. 36

Gráfico Nro. 37

Gráfico Nro. 38

Actividad Nro. 5 Realizar convenios con Cooperativas de Taxi

Si implementamos convenios con Cooperativas de Taxi podrán beneficiarse tres partes: las cooperativas, la empresa y el cliente, debido a que si estos convenios existieren las personas podrían adquirir el producto con una sola llamada, y se llevase a cabo la compra que beneficia a las tres partes, la Cooperativa cobraría su carrera, la Empresa su producto y el cliente estuviera satisfecho ya que adquirió el servicio sin necesidad de salir de casa, además las personas que trabajan en radio taxi no tendrían que buscar estacionamiento debido que la entrega seria en el momento que circulen por el lugar.

La forma de comunicación sería la siguiente:

Gráfico Nro. 39

CLIENTES RADIO TAXI EMPRESA LLEVA PEDIDO ENTREGA

Los clientes realizaran una llamada al Radio Taxi quien recibirá el pedido y solicitará el pedido a la empresa “Pavi Pollo” quien entregara el pedido y este a la vez lo entregara al cliente.

Actividad Nro. 6 Implementar normativas que brinden protección de la vida, salud, seguridad del consumidor.

Esta propuesta permitirá que las personas puedan observar cual es nivel de organización y control sanitario, es por ello que se implementará normativas en cuanto a los procesos de producción tanto del servicio como del producto.

Salud e higiene de los empleados

Esta propuesta se la diseño pretendiendo mejorar el proceso productivo en cuanto a higiene es por ello que el siguiente cambio contribuirá a que el proceso de producto y del servicio se lo realice de mejorar forma y debemos partir desde el:

Ropa de Trabajo

Ante todo el uniforme que lleven los empleados permitirá identificarlos, pero lo más importante ya que la presencia que muestren contribuye a dar una buena imagen de la empresa y confianza al cliente si este se encuentra limpio, además debemos saber que los empleados son los que manipulan los alimentos por lo tanto deben cuidar de su higiene personal y la externa es decir el uniforme limpio.

Cabe recalcar que la empresa será la responsable de entregar la ropa de trabajo a cada empleado.

Control del aseo continúo por parte del administrador de la empresa

En las instalaciones donde se realiza el proceso productivo en este caso la cocina existe una serie actividades que deben ser realizadas higiénicamente

para evitar contaminaciones es por ello que se debe realizar una inspección continua.

Establecer una normativa en el proceso productivo

- Lavarse las manos adecuadamente al inicio de la jornada laboral o al reincorporarse al puesto de trabajo
- Los manipuladores de alimentos deben usar la ropa de trabajo en correctas condiciones de limpieza (a ser posible, debe cambiarse diariamente)
- La ropa de trabajo puede utilizarse en el momento de ejercer sus funciones y el cambio de ropa debe efectuarse en el vestuario propio del establecimiento, al inicio de la jornada laboral
- El personal que labora en cocina y los exteriores evitarán comportamientos antihigiénicos tales como tocarse la nariz, restregarse los ojos o rascarse la cabeza (si es inevitable, debe procederse después al lavado de manos), toser o estornudar sobre los alimentos, saborear los alimentos con el dedo o con una cuchara que luego no se limpia adecuadamente, fumar, comer o mascar chicle, mientras se manipulan alimentos, llevar puestos accesorios personales que puedan entrar en contacto con los alimentos, como anillos, pulseras, relojes u otros objetos.
- El personal debe cubrirse los cortes y las heridas con vendajes apropiados.

Todas estas normativas serán expuestas en un anuncio visible para que pueda ser observado por todas el personal que labora en la empresa.

Cuadro Nro. 58 Presupuesto de los Materiales para Publicidad en Medios

Materiales	Costo Total
Realización de cuña (audio para radio)	120,00
Total	**120.00**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 59 Presupuesto de los Medios Publicitarios

Medios de comunicación	Frecuencia	Costo Unitario	Total Anual
Radio	4 veces diarias por 1 mes	100,00	1.200,00
Hojas Volantes	Mensualmente	20.00	240,00
Total			1.440,00

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Cuadro Nro. 60 Presupuesto Actividad Nro. 6

Actividad	Costo Unitario	Costo Total
Diseño e impresión de las normativas de salud e higiene	40,00	40,00
Adquisición de ropa de trabajo	35,00	700,00
Total		**700,40**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: La adquisición de ropa de trabajo se la realizara semestralmente por tal razón el valor considerado en cinco años es de $7.000,00 dólares, las normativas serán impresas cada año estimando un valor de $200.00 dólares por los cinco años.

Cuadro Nro. 61 Presupuesto del objetivo Nro. 4

Actividad	Costo Unitario	Costo Total
Material para publicidad	120.00	120.00
Medios publicitarios	1.440,00	1.440,00
Diseño e impresión de anuncios (promociones “6”)	28,00	168,00
Impresiones de Cartas de Menú	5,00	55,00
Diseño e impresión de las normativas de salud e higiene	40,00	40,00
Adquisición de ropa de trabajo	35,00	700,00
Total	**4.431,00**	**2,523.00**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: Los valores establecidos son proyectados para un año, si se consideran estos valores para cinco años el valor será de $ 12,615 dólares.

Cuadro Nro. 62 MATRIZ OPERATIVA DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo Nro. 4 Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas.						
Problema	**Meta**	**Objetivos**	**Estrategias**	**Tácticas**	**Financiamiento**	**Responsables**
La empresa "Pavi Pollo" no cuenta hasta el momento con ninguna clase de publicidad, además tampoco ofrece promociones que le ayuden a captar más clientes, esta falencia causa que los clientes opten por adquirir el producto en otro lugar y por ende el nivel de ventas ha disminuido.	Lograr la captación de un 30% más de clientes	• Obtener la lealtad del consumidor • Sobresalir de la competencia • Atraer a un número mayor de clientes • Ofrecer un producto y servicio de calidad • Lograr ventajas competitivas realizando actividades que permitan distinguirse de otras empresas del mismo sector.	• Establecer promociones que llamen la atención del consumidor hacia el producto • Establecer un plan de publicidad por los medios de comunicación de la Provincia de Loja • Crear una variedad de platos (presentaciones) económicos que permitan que las personas de bajos recursos adquieran este servicio • Efectuar convenios con Cooperativas de taxis de la Ciudad de Loja	• Desarrollar actividades que llamen la atención del consumidor. • Brindar al cliente comodidad al momento de prestar el servicio • Lograr en los consumidores actitudes favorables hacia el servicio y el producto. • Implementar normativas que brinden protección de la vida, salud, seguridad del consumidor.	El financiamiento estará a cargo de la empresa	Socio y Administrador
					Costo	**Tiempo**
					Para establecer el valor total se consideró los gastos por publicidad y los gastos por diseño e impresión de anuncios y cartas dando como costo total de **2,523.00**	6 meses

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana.

Cuadro Nro. 63

Presupuesto Total

Actividad	Costo
Objetivo Nro. 1 Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma.	**210,00**
Objetivo Nro. 2 Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente.	**5.888.08**
Objetivo Nro. 3 Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz ofreciendo un producto de calidad.	**6.661,95**
Objetivo Nro. 4 Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas.	**2.523,00**
Total	**15,283.03**

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

Nota: El presupuesto estimado para la realización de los objetivos durante los cinco establecidos en el Plan Estratégico es de $ 51,457.35 dólares.

Cuadro Nro. 64 Cronograma de Actividades

Actividades	Responsable	Año 2017											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1. Objetivo													
1.1 Diseño de la Misión y Visión	Socio y Administrador												
1.2 Elaboración de la estructura organizacional de la empresa	Socio y Administrador												
1.3 Socialización de la Normativa Interna y Competente	Socio y Administrador												
2. Objetivo													
2.1 Capacitación a todo el personal de la empresa	Socio y Administrador												
3. Objetivo													
3.1 Plan de motivación	Socio y Administrador												
4. Objetivo													
4.1 Plan publicitario	Socio y Administrador												
5. Objetivo													
5.1 Diseño de Combos, promociones y un nuevo Menú	Socio y Administrador												
5.2 Implementación del servicio de ventas a domicilio	Socio y Administrador												
5.3 Convenios con Cooperativas de Taxi	Socio y Administrador												
5.4 Adquisición de Maquinaria de cocina	Socio y Administrador												
5.5 Participe de convenios e invitaciones que brinda el CAPTUR	Socio y Administrador												
5.6 Aplicación de Normativas en cuanto al proceso productivo	Socio y Administrador												

Elaborado por: Sandra Valeria Riofrio Tituana

h. CONCLUSIONES

- Al concluir con la tesis hemos llegado determinar que la Empresa “Pavi Pollo” desde su creación no ha implementado un Plan Estratégico en su administración que le permita un desarrollo sostenible que le permita mantenerse en el mercado pese a situaciones futuras.

- Luego de haber realizado un minucioso analisis interno y externo se pudo realizar la Matriz FODA donde se indica las Fortalezas como la Calidad del Producto, las Oportunidades que brinda los avances tecnológicos, las Debilidades como la falta de capacitaciones al personal y las Amenazas que presentan un riesgo en este caso la situación económica por la que atraviesa el País

- Se realizó La Matriz de Acto Impacto combinando las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas obteniendo como resultado las estrategias que son base fundamentales para la determinación de 5 objetivos estratégicos: Determinar la estructura organizacional de la empresa que ayude al posicionamiento y competitividad de la misma, Perfeccionar los conocimientos y habilidades de todo el personal además motivarlos para alcanzar un alto desempeño laboral que permita mejorar el servicio al cliente, Optimizar la producción y la productividad, satisfaciendo las necesidades del consumidor de forma eficiente y eficaz

ofreciendo un producto de calidad y Lograr obtener la captación y fidelización de más clientes, alcanzando así un nivel máximo de ventas.

- Para poder llevar a cabo el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos se realizó varias actividades como: Diseño de la Misión, Visión y un Organigrama Estructural, Manual de Funciones, Plan de capacitación y motivación para el personal de la empresa, Implementación de combos, promociones, variación en el menú y el servicio de alimentación a domicilio y por último la adquisición de maquinaria de cocina que mejore la calidad del producto y minimice el tiempo empleado en cada actividad además la implementación de normativas en el proceso productivo.

- Además se diseñó un cronograma de actividades que permita al Administrador de la empresa llevar a cabo ordenadamente cada una de las acciones propuestas en el Plan Estratégico.

- Y por último se determinó el presupuesto para la realización de estos objetivos obteniendo como resultado general un valor de $ **15.283,03** dólares los cuales serán financiados por la empresa.

i. RECOMENDACIONES

Luego de haber desarrolla la presente tesis y de haber concluido con la misma se propondrá las siguientes recomendaciones:

- El Socio y El Administrador debe comprender y entender la importancia del Plan Estratégico ya que este es la base principal que sostiene y mantiene la presencia de la misma en el mercado, debido a que permite establecer ventajas competitivas, posicionamiento en el mercado y desarrollo y crecimiento de la empresa.

- El Administrador de la empresa debe ser capacitado en cuanto a sus funciones permitiéndole así llevar a cabo una correcta planificación, organización y control, pudiendo así tomar decisiones más acertadas que le permitan llevar a la empresa a la superación, desarrollo económico y organizacional.

- Se debe difundir al personal de la empresa La Misión, Visión, los Valores Institucionales, el Organigrama Estructural, Manual de funciones y Reglamento Interno pudiendo así mejorar la organización en la empresa y dirigiendo a cada uno de los empleados hacia los objetivos y metas propuestas.
- El personal que labora en la empresa requiere ser capacitado en forma continua debido a que estas capacitaciones son de ayuda y desarrollo

para el personal y para la empresa, sus conocimientos y habilidades adquiridas permitirán que su desempeño sea óptimo y eficiente, de esta manera la calidad del producto sería la mejor al igual que la del servicio.

- El Administrador debe considerar importante la aplicación de un Plan de Motivación hacia el personal, ya que este sería ideal para mejorar el rendimiento de cada uno de los empleados, debido a que un incentivo cambiaría la actitud del empleado y este realizaría sus actividades de forma eficiente prestando así un servicio de calidad.

- La adquisición de maquinaria de cocina debe ser una de las prioridades que debe tomar en cuenta el Administrador debido a que este permitirá minimizar el tiempo utilizado en proceso productivo.

- La implementación de publicidad por medios de comunicación será de mucha ayuda, para que el cliente conozco acerca de la existencia de la empresa y de los productos que ofrece el Restaurante “Pavi Pollo” pudiendo ser un medio de atracción para el consumidor que permitiría incrementar la rentabilidad.
- Se recomienda realizar la adquisición de nueva maquinaria para cocina que le permita a la empresa mejorar la calidad del producto y minimizar el tiempo empleado en las actividades que se realizan en el proceso

productivo entre las más importantes tenemos la compra de un lavavajillas y una freidora industrial.

- El Administrador de la empresa debe llevar a cabo el Plan Estratégico propuesto en la tesis ya que este presenta varios planes operativos que permitirán direccionar a la empresa hacia el cumplimiento de metas y objetivos.

- El Administrador y personal que labora en la empresa debe considerar indispensable la aplicación de capacitaciones continuas debido a que su desempeño laboral será eficiente siempre y cuando los conocimientos adquiridos sean puestos en práctica, de otra manera no tendrá valor si estas no son ejecutadas en las actividades realizadas.

- Se debe llevar un control minucioso de cada una de las actividades a realizarse para que su complimiento sea óptimo guiándose del cronograma de actividades diseñado en el Plan Estratégico.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. & Sapiro, A. (2011) Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones. (2da. Ed.). México: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Delgado, H. (2011) Administración Estratégica. Un enfoque metodológico. (1ra. Ed.). México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Dess. & Lumpkin. & Eisner. (2011) Administración estratégica Textos y Casos. (5ta. Ed.). México: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Fred, R. (2013) Concepto de administración estratégica (14ta.Ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN DE MÉXICO, S.A. de C.V. Recuperado de: http://es.slideshare.net/marcosdelg/conceptos-de-administracin-estratgica-decimocuarta-edicin-fred-r-david
- García, M. & Vergara, E. & Villar, M. & Fernández, M. & Robles, L. & Vega, J. (2015) Evaluación del II Plan Estratégico de Málaga y Propuesta Marco para una Estrategia Integrada de Desarrollo Sostenible. Málaga: Fundación CIEDES. Recuperado de: http://ciedes.es/images/stories/Libros_PEM/EvaluacionIIPEM.pdf
- Goicochea, E. (2011) Planeamiento Estratégico. Recuperado desde: http://es.slideshare.net/EvelynGoicochea/plan-estrategico-y-plan-operativo?qid=c4c9fcf8-ea21-49f6-b1a6 92283f24f05c&v=&b=&from_search=1

- Hill, C. & Jones, G. (2011) Administración Estratégica Un Enfoque Integral. (9na. Ed.). México: Editorial Progreso S.A de C.V.
- Madrid, V. (2012) Restaurantes, Cafeterías, Bares y Catering. (1ra. Ed.). Madrid: Editores ISB
- Peteraf, T. & Strickland G. (2012) Administración Estratégica Teoría y casos. (18va.Ed.). México: Mc GRAN – HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C.V.
- Sainz, J. (2012) El plan estratégico en la práctica. (2da. Ed.). México: ALFAOMEGA GRUPO EDITOR, S.A. DE C.V.
- Sainz, J. (2015) El plan estratégico en la práctica. (4ta. Ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=bIh5CgAAQBAJ&pg=PA16&lpg=PA16&dq=libros+sobre+plan+estrat%C3%A9gico+edicion+2015+para+gratis&source=bl&ots=bMDpAB_q6w&sig=tO8ANBgz34yCl067wbo153KwhmE&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi_q9nWstPMAhUJ1h4KHQWXCA0Q6AEILjAD#v=onepage&q=libros%20sobre%20plan%20estrat%C3%A9gico%20edicion%202015%20para%20gratis&f=false
- Thompson, A. & Peteraf, M. & Gamble, J. & Strickland, A. (2012) Administración Estratégica. (18va. Ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Wheelen, T. & Hunder, J. (2013) Administración Estratégica y política de negocios. (13va. Ed.). Colombia: PEARSON EDITORIAL

DIRECCIONES DE INTERNET

- Reglamento Interno a la Ley de Turismo del Ecuador (2004). Última modificación el 22 de enero del 2015. Recuperado de http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGLAMENTO-TURISMO-2015.pdf
- Tipos de carnes para consumo Recuperado de http://www.tiposde.org/general/505-tipos-de-carnes/
- Tasas de Interés Recuperado de: https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA DEL PROYECTO

a. TEMA: PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “PAVI POLLO” DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL PERIODO 2017-2021.

b. PROBLEMÁTICA

En la actualidad nuestro País atraviesa por situaciones económicas complejas debido a varios factores, en especial a la caída del precio del petróleo ya que nuestro País depende mucho de los ingresos que se perciben por exportarlo, razón por la cual la economía se ve afectada y genera la falta de liquidez; esta situación pone al Ecuador en graves problemas y por ende se ha visto en la necesidad de establecer medidas de ajuste que permitan controlar la situación económica, como por ejemplo la venta anticipada del petróleo y nuevos créditos a China, además el incremento de impuestos, multas entre otros, que a criterio personal afectan a cada uno de los habitantes del Ecuador.

En el caso de la balanza comercial como es de conocimiento de todos, Ecuador sobresale en base a la exportación de petróleo, pero como el precio del barril ha bajado, la balanza comercial se encuentra con un déficit (negativo) es decir entra menos dinero del que sale, es por eso que se crearon las salvaguardas

que hacen que se incrementen el valor de los productos importados, cabe recalcar que esto no es definitivo sino por un tiempo establecido.

Como podemos ver la economía del País está atravesando por situaciones complicadas que afectan directamente a cada uno de los habitantes del Ecuador aunque estas han sido controladas de alguna forma igual repercuten, ya que en la actualidad existe una tasa de desempleo que preocupa; hemos visto últimamente que locales comerciales a nivel de todo el Ecuador han optado por cerrar y esto genera que las personas se queden sin trabajo.

Debemos tener muy en cuenta que el Ecuador puede cambiar esta situación económica, pero no dependiendo del precio del petróleo sino creando empresas de producción que emitan o innoven en productos y así utilizar nuestra materia prima y no enviarla al exterior para que nuevamente nos la devuelvan en productos terminados con un valor mucho más alto, pues el punto principal es aprovechar nuestra materia prima y convertirnos en un país productor mas no consumista.

En cuanto a nivel regional específicamente en la Zona 7 que comprende El Oro, Loja y Zamora Chinchipe podemos hablar que estas tres provincias han logrado avances de desarrollo tanto social como económico, pese a las circunstancias en las que se encuentra el País por ejemplo, en cuanto a la Pobreza ha disminuido en especial en la provincia de El Oro en donde según INEC existía en Marzo del 2015 un 15.09% de pobreza, actualmente a Marzo del 2016 la cifra baja a un 13.77%.

Los problemas que se presentan en esta región se deben a las pocas fuentes de empleo, pese a que existe Proyectos por parte del Gobierno para fomentar el desarrollo de las pequeñas empresas; las personas optan por migrar a otras ciudades como Guayaquil, Cuenca y Quito ya que existen más posibilidades de trabajo.

Loja una de las provincias de la zona 7, es considerada como una de las ciudades más caras del País, esto se debe a la falta de empresas industriales y a la distancia que existe hacia las zonas productivas; este problema hace que los productos lleguen con un sobreprecio, según estudios realizados Loja no es considerada como productiva en consideración con las demás ciudades.

Es muy importante mencionar también que la ciudad de Loja cuenta con un gran volumen de población migrante, especialmente a los países de España, Italia y Estados Unidos, los ingresos procedentes de esta población son destinados al consumo, siendo catalogada la economía como consumista e improductiva en base a las cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Los habitantes de la ciudad queriendo sobresalir económicamente y teniendo en cuenta el grado de consumimos que existe en la misma han optado por crear empresas pequeñas destinadas al consumo, pero las han creado empíricamente sin realizar un estudio de mercado ni una organización integral, pues se han fijado en empresas donde su nivel de ventas es buena y han

optado por simular a alguna de ellas generando así un número considerable de empresas dedicadas a ofrecer un mismo producto o servicio.

PAVI POLLO” no puede mantenerse en el mercado, ya que se encuentra perjudicada por la crisis económica y por la competencia que ha aumentado considerablemente en estos años, además debemos señalar que la misma no sabe cómo actuar frente a estas circunstancias y carece de objetivos a corto y largo plazo para lo cual hemos visto la necesidad de realizar un plan estratégico que ayudara a la misma en muchos aspectos en especial a cómo actuar frente a las circunstancias que se le presentan, establecer objetivos que permitan tener una visión hacia el futuro, además de establecer una buena organización estructural y organizacional que ayude internamente a que todo funcione a cabalidad para que la prestación del servicio de alimentación sea excepcional y poder distinguirse de las demás, es decir de la competencia, ya que una empresa con unas buenas bases podrá salir adelante y ser líder en el mercado.

c. JUSTIFICACION

ACADEMICA

El presente proyecto denominado Plan Estratégico para la Empresa “´PAVI POLLO” de la Ciudad de Loja para el periodo 2017-2021, se justifica porque permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la

Carrera de Administración de Empresas en la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, Modalidad de Estudios a Distancia.

El aporte que brinde este proyecto a la sociedad permitirá conocer cuán importante es la implementación de un Plan Estratégico en una Organización o Empresa ya que su finalidad es establecer un propósito y dirección, además de formular estrategias que permitan solucionar inconvenientes y a la vez preparar a las empresas frente a problemas que se susciten en el futuro y evitar que la misma tenga dificultadas para mantenerse en el mercado.

ECONOMICA

“Pavi Pollo” una pequeña Empresa dedicada a prestar un servicio de alimentación tiene como aspiración mejorar su posicionamiento en el mercado y poder sobresalir frente a las dificultades que se le presentan actualmente es decir a la crisis económica y la competencia impuesta en estos últimos años, un Plan Estratégico le será de mucha utilidad ya que mediante este se fijaran las bases principales de esta Empresa como son Misión, Visión, Objetivos y Estrategias que ayudaran aumentar el volumen de sus ventas y controlar cualquier inconveniente frente a situaciones futuras.

SOCIAL

Los resultados que se obtengan de este proyecto serán de cuantiosa apoyo a la sociedad, siempre y cuando este sea puesto en práctica no únicamente por parte de la persona propietaria de la empresa sino por parte de las personas emprendedoras que aprecien el valor de un Plan Estratégico y que decían

ponerlo en práctica pues no solo ayudará económicamente a quien lo aplique sino a todos en general, incitando a las demás personas a ser parte de una población económicamente activa, creadora y trabajadora que ayudará al desarrollo del País y permitirá que este exporte una diversidad de productos y servicios que sosegara las circunstancias económicas presentes.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico para la Empresa “Pavi Pollo” de la Ciudad de Loja, para el periodo 2017-2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis o diagnóstico situacional de la Empresa “Pavi Pollo” de la Ciudad de Loja
- Efectuar un análisis de los Factores Externos (EFE) que inciden en la actividad que desarrolla la empresa.
- Realizar un análisis de los Factores Internos (EFI) que permitan identificar las fortalezas y debilidades de la Empresa “Pavi Pollo”
- Efectuar un análisis FODA en la Empresa “Pavi Pollo” de la Ciudad de Loja.
- Elaborar la Matriz de Alto Impacto que permita generar los objetivos estratégicos para la empresa “Pavi Pollo”

- Desarrollar los Objetivos Estratégicos con el propósito de obtener un mejor posicionamiento en el mercado, sobresalir de la competencia (hacer frente a la competencia) y mejorar las ventas.
- Elaborar el presupuesto necesario para implementar el Plan Estratégico en la “Pavi Pollo" de la Ciudad de Loja.

f. METODOLOGÍA

Métodos

Método Inductivo: este método se lo utilizará en la elaboración del Diagnóstico Situacional de la empresa, ya que se va a observar y analizar el entorno de la misma, que permitirá determinar cuáles son los problemas que se presentan actualmente.

Método Deductivo: permitió deducir cuales son las fortalezas y las debilidades de la empresa, basándose en un análisis general de la misma es decir va de lo general a lo particular.

Método Científico: este método permitió la obtención de apoyos teóricos bibliográficos los cuales serán de mucha ayuda en la práctica y desarrollo del Plan Estratégico.

Método Analítico: este método se lo utilizara para analizar e interpretar a cada uno de los factores que rodea a la empresa y poder determinar cuáles son las oportunidades y amenazas de la misma.

Método Sintético: mediante este método se va a realizar las conclusiones y recomendaciones que permitirán al dueño de la empresa saber cuáles son las soluciones que puede tomar en cuenta para mejorar la situación de la misma.

TECNICAS

Observación: Utilizamos esta técnica para poder obtener información acerca de la empresa, observando podemos visualizar cuáles son los movimientos y actividades que se realizan internamente y externamente y que son de mucha ayuda para dar un diagnóstico.

Entrevista: Esta técnica se la destinó a la Señora dueña de la empresa, quien responderá a las inquietudes y preguntas que son necesarias para poder conocer acerca de la organización, administración y los problemas que se presentan en la empresa.

Encuestas: Esta técnica se la va a aplicar a los empleados y clientes, a través de cuestionarios que nos ayudara a determinar cuáles son los factores que generan problemas en la empresa.

ANEXO 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Estimado señor/a con el compromiso de cumplir con los requerimientos académicos para la elaboración de una tesis de grado, carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja (MED), estamos interesadas en el desarrollo de una investigación para lo cual, precisamos de su información confiable.

12. ¿Cómo define la calidad del servicio prestado por el Restaurante "Pavi Pollo"?

    Excelente ( )

    Buena ( )

    Mala ( )

13. ¿Por qué usted es cliente de "Pavi Pollo"

    Producto que ofrece ( )

    Atención al cliente ( )

    Ubicación ( )

14. Como define usted la calidad del producto que le ofrece "Pavi Pollo"

    Excelente ( ) Regular ( )

    Buena ( ) Mala ( )

15. Como considera al valor del producto (pollo asado)

    Económico ( )

Aceptable ( )

Costoso ( )

16. Considera que las instalaciones de “Pavi Pollo” brindan comodidad al utilizar el servicio

Si ( )

No ( )

17. Como prefiere que sea la presentación del producto

Envases de cartón ( )

Fundas de plástico ( )

Bandejas de plástico ( )

18. ¿Cree usted que se debería implementar una variedad de menús en base al pollo asado?

Si ( )

No ( )

19. Se siente cómodo con el horario de atención establecido por el Restaurante.

Si ( )

No ( )

Considera que el horario debería ser desde las…….. Hasta……

20. Ha recibido algún tipo de promoción por parte de “Pavi Pollo”

Si ( )

No ( )

21. Porque medios de comunicación usted conoce las promociones de “Pavi Pollo”

Televisión ( )

Radio ( )

Prensa escriba ( )

Ninguno ( )

22. Señale alguna de las alterativas que usted considere necesarias para mejorar el servicio en “Pavi Pollo”

- Ventas a domicilio ( )
- Abrir otra sucursal ( )
- Variedad en las bebidas ( )
- Variedad en la preparación de ensaladas y papas ( )
- Ofrecer otra clase de porciones ( )

ANEXO 3

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "PAVI POLLO"

Estimado señor/a, con la finalidad de conocer cuál es el diagnostico interno del Restaurante "Pavi Pollo" procederemos a realizar las siguientes preguntas que serán de mucha ayuda, tanto para usted, como para la misma empresa pues se pretende mejorar el clima laboral y la problemas internos de la Empresa.

El proceso se le tomara unos minutos, se les pide de favor contestar con total sinceridad, esta información será confidencial.

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa en el Restaurante "Pavi Pollo"?
   Ayudante de Salón ( )
   Ayudante de Cocina ( )
   Cajera ( )

2. ¿Cuántos años viene prestando sus servicios en la misma?
   0 - 1 años ( ) 1 - 2 años ( )
   3 - 4 años ( ) 5 - o más ( )

3. Al incorporarse al grupo de trabajo de este Restaurante se le dio a conocer sus funciones:

   Si ( ) No ( )

4. Conoce usted cual es la Misión del Restaurante "Pavi Pollo"

   Si ( ) No ( )

5. Conoce usted cual es la Visión del Restaurante "Pavi Pollo"

   Si ( ) No ( )

6. Conoce usted cuales son las Políticas del Restaurante “Pavi Pollo”

   Si ( ) No ( )

7. Se le ha entregado el Reglamento Interno de trabajo

   Si ( ) No ( )

8. El ambiente laboral que existe en el Restaurante lo considera usted como:

   Excelente ( )
   Buena ( )
   Regular ( )
   Mala ( )

9. Ha recibido cursos de capacitación en cuanto a sus funciones

   Si ( ) No ( )

10. A su criterio, el área en la que usted realiza sus actividades está acorde de sus funciones

    Si ( ) No ( )

    Porque……
    ……

11. Si tiene una sugerencia o problema a quien reporta el mismo ¿Tiene a quien hacerlo?

    Si ( ) No ( )

    ……

12. Señale alguna de las alternativas que usted considere necesarias para mejorar el servicio del Restaurante “Pavi Pollo”

    - Ventas a domicilio ( )
    - Variedad en las bebidas ( )
    - Variedad en la preparación de ensaladas y papas ( )
    - Ofrecer otra clase de proporciones ( )

ANEXO 4

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA “PAVI POLLO”

1. Cuál es el cargo que desempeña, y desde que tiempo
2. ¿Cuál es el servicio que presta la Empresa “Pavi Pollo”?
3. Número de empleados
4. La empresa tiene Misión, Visión, Políticas, se las difunde a sus clientes, empleados, proveedores.
5. ¿Se establecen objetivos? Cuales
6. Principales logros obtenidos desde su inauguración
7. Principales obstáculos que ha superado
8. Usted realiza una planificación de sus actividades en el desempeño de sus funciones
9. ¿Cuáles considera usted las principales fuerzas de su Empresa?
10. ¿Cuáles considera usted las principales debilidades de su Empresa?
11. En este momento detecta en el medio externo algunas oportunidades
12. Actualmente detecta algunas amenazas hacia la empresa
13. Se ha establecido y socializado un reglamento interno para los empleados.
14. Hay manual de funciones para cada uno de los cargos
15. Existe un plan de incentivos para los empleados
16. Existe un plan de capacitaciones dirigido a los empleados

17. Se realiza algún tipo de publicidad ¿Cuál?
18. En el caso de haber utilizado una publicidad ¿considera que fue de ayuda?

ANEXO 5 FICHA DE OBSERVACION

EVALUACION INTERNA MEDIANTE OBSERVACION							
Nro.	**ASPECTOS**	**CRITERIO**					
		5	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
1	Rótulo llamativo						
2	Infraestructura adecuada						
3	Presentación del personal						
4	Actitud del empleado al prestar el Servicio						
5	Calidad del Servicio						
6	Presentación del menú						
7	Variedad en el menú						
8	Existe promociones						
9	Ventas a domicilio						
10	Atención oportuna a los pedidos por parte de los meseros						
11	Información al cliente sobre las alternativas por parte de la cajera						
12	Afluencia de personas, posibles clientes						
13	Proceso productivo presenta normas higiénicas						
14	Local limpio y organizado						

ANEXO 6

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE PAVIPOLLO I

CAPITULO PRIMERO

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO. PRIMERO.

En cumplimiento de las disposiciones de los artículos 42 numeral 12, 44 literal a), 45 literal e), 64 y 172 numeral 2, y demás disposiciones del Código del Trabajo vigente, el señor Byron Fernando Riofrío Coronel, , Gerente y representante legal de PAVI POLLO, con RUC Nro. 1101713194001, expide el presente Reglamento Interno de Trabajo.

AMBITO DE APLICACIÓN

ARTICULO. SEGUNDO.

El presente reglamento regula la relación laboral entre **"Pavi Pollo"** y sus trabajadores. Para efectos de identificación, en este Reglamento se utilizarán los términos **"Empresa"** para referirse a nombre de "Pavi Pollo", y se utilizará la palabra **"Trabajadores"** para referirse a nombre de los empleados y trabajadores.

ARTICULO TERCERO.- La Empresa tendrá como trabajadores suyos a personas legalmente contratadas, que deberán cumplir con los requisitos y obligaciones en la forma establecida por la ley y por los pertinentes Reglamentos, por los correspondientes contratos individuales de trabajo o por el presente Reglamento Interno; para efectos laborales, la empresa estará representada por su Gerente General , ante quien se hallan subordinados todos y cada uno de los trabajadores de la Empresa.

ARTICULO CUARTO.- La Empresa se reserva para si y de manera exclusiva los derechos de dirección, administración y libre contratación, y mantendrá

siempre los principios de orden, disciplina, autoridad y efectividad en el trabajo. Para los fines consiguientes, se deja constancia que la Empresa PAVI POLLO I no ha renunciado ni renunciará a ninguno de sus derechos.

ARTICULO QUINTO.- El Presente Reglamento Interno de Trabajo obliga a a la Empresa y a todos sus trabajadores y su ignorancia no excusa a persona alguna por el incumplimiento del mismo.
Los trabajadores de "Pavi Pollo" deben tener presente que con su trabajo, desempeñan un rol importante en el desarrollo de la Empresa lojana y del País. Por lo mismo, sus cualidades de delicadeza, honorabilidad, confidencialidad y educación son esenciales en el desempeño de su trabajo.

ARTICULO SEXTO.- Para conocimiento de todos los trabajadores de "Pavi Pollo", mantendrá en permanente exhibición, y en lugares adecuados un ejemplar del presente reglamento, aprobado por la Dirección Regional del Trabajo, sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada uno de ellos.

DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

ARTICULO SEPTIMO.- La Administración del Recurso Humano de la Empresa corresponde al Gerente o representante legal, quién asume toda la autoridad y será responsable ante la misma de la observancia de este Reglamento y de la disciplina en todos los trabajos y servicios haciendo compatible su función con la máxima colaboración a quien delegue su funciones como el Subgerente de Área, Gerente Administrativo y Administrador, para lograr su mejor rendimiento y satisfacción en el trabajo.

CAPITULO II
CONTRATOS DE TRABAJO

ARTICULO. OCTAVO.- TIPOS DE CONTRATOS:
La empresa podrá celebrar contratos a plazo fijo, por tiempo indefinido, ocasionales, eventuales, prueba o cualquier otro determinado por la ley, en la medida que considere necesario y estipulando las condiciones particulares en

cada caso.

ARTICULO NOVENO.- CONDICIONES DE LOS CONTRATOS:
Todo contrato que realice la empresa será por escrito de acuerdo a las condiciones establecidas en el Código de Trabajo y se procederá a su inscripción ante el Señor Inspector Provincial del Trabajo.

Los contratos individuales que la empresa celebra por primera vez, tendrán necesariamente un periodo de prueba de noventa días. En este periodo o al término del mismo, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato libremente.

ARTICULO DECIMO.- VACANTES
"Pavi Pollo", se reserva el derecho exclusivo de contratar nuevos trabajadores a su servicio, a efecto de cumplir con las expectativas y requerimientos de nuestros clientes, sirviéndoles con higiene y calidad entregando lo mejor de nuestro potencial humano para que seamos parte todos el lugar ideal. Cuando se produzcan vacantes o nuevas necesidades de personal, la "Pavi Pollo" buscará la persona más idónea para llenar las mismas. La selección de candidatos será efectuada a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto y para cuyo fin se establece en el personal la obligación de someterse a las pruebas intelectuales, prácticas o psicotécnicas que se señalen.

CAPITULO III
DE LA ADMISIÓN

ARTICULO. DECIMO PRIMERO.-Para la suscripción del contrato individual de trabajo, el empleado u obrero que ha sido aceptado en el proceso de selección deberá presentar la siguiente documentación:

- Cédula de ciudadanía
- Certificado de votación (último sufragio)
- Cédula Militar (varones)

- Fotografía tamaño carné
- Certificado actualizado del último trabajo
- Certificado médico correspondiente

Si tiene cargas familiares:

- Partida de matrimonio civil.
- Partida de nacimiento de los hijos.

La falsedad al proporcionar los datos solicitados, es causa suficiente de terminación de la Relación Laboral.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- Todo empleado o trabajador estará en la obligación de reportar por escrito al Representante de "Pavi Pollo" o departamento de Recursos Humanos los cambios que se refieran a los siguientes datos:

- Estado civil
- Aumento o disminución de cargas Familiares: Nacimiento de hijos, cambio de estado civil de hijos.
- Fallecimiento de hijos o cónyuge y otra persona que constituya carga familiar.
- Relación familiar con empleados de la Compañía.
- Dirección domiciliaria.
- Número telefónico propio o de referencia.
- Datos que influyan en el cálculo del Impuesto a la Renta.

CAPITULO IV
JORNADAS Y HORARIOS LABORALES

ARTICULO DECIMO TERCERO.- JORNADAS DE TRABAJO

"Pavi Pollo", se reserva la facultad de fijar los horarios de entrada y salida de sus trabajadores de acuerdo con sus necesidades, pero ajustándose siempre a las normas legales que regulan la jornada de trabajo. Para ello se tomará en cuenta lo siguiente:

a) La actividad de la Empresa es venta de comida y bebida en restaurant para consumo inmediato y como es conocido dicha actividad precisa, en muchos casos de un funcionamiento ininterrumpido por exigirlo así el cumplimiento de sus servicios a los clientes. Por esto se podrá establecer turnos rotativos previa autorización y aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales, de forma que la operación se pueda realizar inclusive sábados, domingos y días de descanso obligatorio, reemplazando los descansos de dichos días, en otros establecidos para el efecto, ciñéndose en todo caso a lo prescrito en el Código de Trabajo.
b) Las horas fijadas en el horario de trabajo inician y dan término a la labor efectiva. En consecuencia, a la hora de inicio el trabajador deberá estar en su puesto de trabajo laborando.

ARTICULO DECIMO CUARTO.- HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS

"Pavi Pollo", podrá exigir el cumplimiento de la jornada legal obligatoria señalada en la Ley, y se considerarán como extraordinarias o suplementarias las horas que excedan dicha jornada.

No se considerarán horas extraordinarias o suplementarias las que tuvieran que laborar los empleados o trabajadores para compensar por disposición de la autoridad competente, como consecuencia de sus propios errores, negligencias, permisos o postergación del trabajo.

ARTICULO DECIMO QUINTO.- El pago por trabajo suplementario y extraordinario, y recargo por trabajo nocturno se efectuará previa autorización del Representante legal, y se liquidará junto con el salario ordinario del correspondiente periodo o a mas tardar en el salario del periodo siguiente.

ARTICULO DECIMO SEXTO.- "Pavi Pollo", sin disminuir de categoría ni remuneración a un trabajador, podrá asignarle diferentes tareas de las que venía desempeñando, tomando en cuenta su rendimiento y las necesidades de la Empresa, inclusive en forma rotativa los trabajadores podrán desempeñar

diferentes puestos o funciones, sin que ello implique merma en su remuneración o categoría, ni tampoco despido intempestivo.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO.- PUNTUALIDAD

La falta de puntualidad al trabajo por más de tres veces en un mes será causa suficiente para dar por terminada la relación de trabajo, previo visto bueno, pues se considera como **falta grave**.

Para este efecto, se considerará falta de puntualidad el hecho de llegar tarde al lugar de trabajo, o sea pasada la hora de entrada. Todo atraso o falta de puntualidad será sancionada de acuerdo a normas establecidas con una multa que será gradual y que no podrá ser mayor a la máxima legal.

ARTICULO DECIMO OCTAVO.- FALTAS INJUSTIFICADAS

Si el trabajador incurriera en falta de asistencia injustificada por mas de tres días consecutivos o no consecutivos, dará derecho a que la Empresa de por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, pues se considera como falta grave.

El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo, en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco días.

ARTICULO DECIMO NOVENO..- El control de asistencia y permanencia de los trabajadores de la empresa será ejercido por el Gerente, Representante legal o su delegado, quien tiene la obligación de reportar cualquier novedad con el personal a su cargo el mismo día de ocurrir el hecho.

CAPITULO V
DE LAS AUSENCIAS Y PERMISOS

ARTICULO VIGECIMO. -Las ausencias imprevistas, por motivo de enfermedad serán comunicadas conforme a la Ley. La enfermedad será debidamente

ser considerada.

ARTICULO VIGECIMO NOVENO.- En caso de emergencia o necesidad de servicio la Empresa podrá modificar el período de vacaciones solicitadas por el trabajador.

ARTICULO TRIGECIMO.- Finalizados los días de descanso obligatorio, incluidos permisos, vacaciones y las ausencias debidas a enfermedad, los trabajadores deberán reintegrarse a sus labores; de no hacerlo se sujetarán a las sanciones establecidas en la Ley y en este Reglamento.

CAPITULO VII
DE LAS REMUNERACIONES

ARTICULO TRIGECIMO PRIMERO.-La empresa cancelará al trabajador la remuneración convenida en su contrato individual de trabajo. De esta se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, retenciones de impuesto a la renta, en caso de haberlas y los descuentos determinados por la Ley.

"Pavi Pollo" cancelará en forma mensual o quincenal a los empleados y trabajadores, tanto del área de producción como administrativa.

ARTICULO TRIGECIMO SEGUNDO. 31.- El pago de remuneraciones y beneficios sociales a los que esta obligado la Empresa, lo hará mediante cheque bancario o por depósito directo a la cuenta bancaria del trabajador o en dinero en efectivo de haberse acordado.

ARTICULO TRIGECIMO TERCERO.- Los anticipos de sueldo se otorgarán siguiendo los procedimientos establecidos en un monto no superior al 50% del la remuneración, el mismo que será descontado en fin de mes.

CAPITULO VIII

ARTICULO VIGECIMO CUARTO.- Los permisos para ausencias por motivos necesarios tales como tratamientos médicos, intervenciones quirúrgicas, etc., se solicitarán con un mínimo de dos días de anticipación ante su superior correspondiente.

Queda absolutamente prohibido al personal gestionar este tipo de permisos y cualquier otro a través de otros funcionarios que no sean los respectivos superiores.

CAPITULO VI
DE LAS VACACIONES

ARTICULO VIGECIMO QUINTO.-Son días de descanso obligatorio además de los Sábados y Domingos los señalados en el Artículo 65 del Código de Trabajo, sin perjuicio de que estos días pueden sufrir modificaciones por necesidad de trabajos adicionales de la Empresa.

ARTICULO VIGECIMO SEXTO.- Todo empleado o trabajador de "Pavi Pollo" tendrá derecho a 15 días calendario de vacaciones anuales. Los empleados o trabajadores que hubieren prestado servicios por más de 5 años en la empresa, tendrán derecho a vacaciones adicionales de Ley las mismas que a discreción de la Empres podrán ser compensadas en dinero.

ARTICULO VIGECIMO SEPTIMO.- Los empleados harán conocer a la Gerencia o representante legal de la empresa a través de la solicitud de Vacaciones, sus aspiraciones respecto a la fecha en que desean salir en goce de las mismas.

ARTICULO VIGECIMO OCTAVO.- La Gerencia o el representante legal de la Empresa procurará que anualmente todos los empleados y funcionarios hagan uso de su derecho a vacaciones, las mismas que no podrán ser negadas sino por necesidades imperiosas de la Empresa.

Los trabajadores que deseen acumular sus vacaciones, de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 75 del Código del Trabajo, deberán presentar su solicitud por escrito al departamento a la Gerencia o representante legal para

comprobada con el certificado médico de preferencia del IESS y verificada por el representante legal o jefe de de recursos humanos de la empresa.

En caso de falta de notificación a la Empresa, se entenderá que la enfermedad no existe y se registrará la falta, como injustificada, dando lugar a las sanciones pertinentes.

ARTICULO VIGECIMO PRIMERO.- El trabajador que faltare a su jornada de trabajo por motivos graves, tales como: intervenciones quirúrgicas, accidentes, fallecimiento de familiares, .etc., informará del caso directamente o con la intervención de un tercero quién notificará a la Gerencia General o representante legal.

ARTICULO VIGECIMO SEGUNDO.- El Gerente General o su delegado de "Pavi Pollo" podrá autorizar permisos a los trabajadores, cuando estos lo soliciten en el formulario que se proporcionará para este efecto, determinándose en el mismo la necesidad del trabajador para ausentarse. Se concederá permisos al trabajador en los siguientes casos:

- Por fallecimiento del padre, madre, hijo o cónyuge.
- Por fallecimiento de otros familiares se aplicará lo dispuesto en el literal 30 del Artículo 42 del Código de Trabajo.
- Para ser atendidos por los facultativos médicos del IESS, para lo cual deberá presentar el respectivo certificado médico y comunicar sobre el particular dentro de los tres primeros días de enfermedad, conforme lo establece el Art. 177 del Código de Trabajo.
- Cuando tenga que ausentarse para realizar diligencias propias de la empresa, debidamente autorizado.

ARTICULO VIGECIMO TERCERO.- Los permisos en general solicitados por los trabajadores deben hacerse constar en el formulario denominado "JUSTIFICACIÓN DE AUSENCIAS", y deben ser remitidos a la Gerencia, o al representante legal del la empresa a más tardar en 48 horas posteriores a su inasistencia.

q) Asistir con la debida puntualidad a los cursos de capacitación que convoque la Empresa, en los días y horarios que los determine para el efecto.

r) Manejar sus finanzas personales de manera tal que éstas no afecten los intereses de la Empresa, familiares, compañeros u otros.

s) Los trabajadores que tengan a su responsabilidad valores o dinero, cuando por cualquier circunstancia deban abandonar su puesto de trabajo, deberán dejar el mismo con las debidas seguridades quedando prohibido el encargo de estos valores a terceras personas.

CAPITULO IX
PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

ARTICULO TRIGECIMO QUINTO.- Aparte de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del Código de Trabajo, la Empresa prohíbe terminantemente a sus trabajadores lo siguiente:

a. Cometer cualquier acto que signifique abuso de confianza, fraude u otros que impliquen comisión de Delito, contravención penal o constituirse en cómplice o encubridor de las acciones civiles y penales que la Ley señale en estos casos sin perjuicio de la sanción laboral que corresponda.

b. Alterar los turnos de trabajo o encargar, sin autorización, a otra persona la realización de su labor o promover a participar en cualquier forma de suspensiones arbitrarias de trabajo durante la jornada respectiva de labores.

c. Ocupar el tiempo de trabajo en asuntos personales y que no fueren inherentes a las labores diseñadas en su manual de funciones; recibir visitas por parte de familiares, amigos, etc.

d. Transmitir, revelar o entregar datos o información que conozca por las funciones que desempeña en la Empresa. Por esta razón se prohíbe sacar

h) El personal debe presentarse aseado, guardando las normas de higiene establecidas. Así mismo el personal del área de servicio y mantenimiento deberá usar su uniforme respectivo durante su permanencia en el trabajo.
En el área administrativa el personal Masculino y Femenino deberá utilizar el uniforme entregado por la Empresa de acuerdo a los reglamentos emitidos para el efecto.

i) Asistir puntualmente a su trabajo y permanecer dentro del área del mismo durante las horas laborables, salvo el caso de los trabajadores que por su función tengan que concurrir a otras áreas e instalaciones.

j) Mantener limpio y ordenado su puesto de trabajo.

k) Cuidar debidamente los equipos y máquinas a su cargo con el objeto de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento y dar aviso a su superior de cualquier desperfecto que ocurriera en los mismos.

l) Proporcionar informes veraces a las autoridades de la Empresa.

m) Dar información completa y detallada de todo daño o novedad que se produzca en los bienes de la empresa, aún en aquellas que no se encuentran bajo su cuidado, por escrito, telefónica o personalmente, a sus jefes inmediatos, gerente de área, gerente administrativo o gerente general, según el caso.

n) Prestar facilidades a cualquier control y verificación de pertenencias de la Empresa.

o) Apagar las luces e instalaciones eléctricas, serrar llaves de agua, gas. etc., al concluir la jornada de trabajo.

p) Los trabajadores que tuvieren a su cargo la conducción de vehículos de la Empresa, serán responsables por su mantenimiento y conservación.

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

ARTICULO TRIGECIMO CUARTO.- Además de las obligaciones establecidas en el Artículo 45 del Código de Trabajo y demás leyes pertinentes que rigen la relación laboral, todo trabajador estará especialmente obligado a:

a) Realizar el trabajo designado a su puesto, de acuerdo a lo que establecen los Sistemas de Personal y los Manuales de Descripción de Puestos, concluyendo en el día las labores que le corresponden.

b) Guardar consideración y respeto en el trato con sus superiores y compañeros. Mantener con Clientes y Público en general un trato cortés y amable tanto en su relación personal como telefónica para brindar una atención eficiente.

c) Sujetarse a las medidas de prevención y riesgo del trabajo que establecen las disposiciones legales y reglamentarias de Seguridad y Salud, las normas del presente reglamento y lo que la Empresa haga conocer mediante circulares, rótulos, folletos, etc. y abstenerse de todo cuanto pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros, así como la de las instalaciones, oficinas, maquinarias y demás lugares de trabajo.

d) Cumplir con las disposiciones de carácter higiénico y someterse a los exámenes médicos que la Empresa estime conveniente para obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad competente.

e) Efectuar los servicios de acuerdo con los procedimientos determinados por la Empresa. Si se determina responsabilidad directa de un trabajador por incumplimiento de los procedimientos mencionados, éste deberá responder en proporción al daño causado, ya sea a la materia prima o a un producto terminado.

f) Deberán tener su carnet de salud actualizado.

g) Deberán ahorrar la energía, el agua, gas y el combustible, de manera que estos servicios sean utilizados exclusivamente para actividades relacionadas con el funcionamiento de la empresa.

de la Empresa cualquier documento, formulario, registro, archivo, etc.

e. Portar armas de cualquier tipo dentro de los recintos de la empresa, salvo los casos que su actividad lo exija, caso en el cual portará la debida autorización.

f. Divulgar rumores falsos o escribir leyendas ofensivas en detrimento de la dignidad de la Empresa, de sus ejecutivos y de sus compañeros

a) Hacer préstamos entre los compañeros de la empresa, considerándose falta grave cuando tales actos impliquen extorsión, abuso de confianza, usura, fraude o cualquier hecho que perturbe la disciplina de los trabajadores en cualquier forma, así como también solicitar dinero a proveedores o clientes.

b) Realizar o ejecutar en los lugares de trabajo o dependencias de la empresa cualquier clase de juegos de suerte o azar, ventas, colectas, rifas o cualquier clase de comercio.

c) Ofender, hostilizar, obligar o agredir a los compañeros de trabajo, intervenir en escándalos o riñas dentro de la empresa o fuera de la misma cuando esté en su representación.

d) Firmar a nombre de "Pavi Pollo" sin autorización, así como utilizar en asuntos personales papeles, sobres, etc., que lleven el sello o membrete de la misma.

e) Ejecutar cualquier acto que cause daño a las pertenencias de "Pavi Pollo" o ponga en peligro la seguridad o la integridad personal de quienes se encuentran en sus locales.

f) Apropiarse o disponer en forma indebida de productos, herramientas, materias primas o cualquier bien de Salón Lolita, aunque estos sean considerados inservibles.

g) Realizar en las oficinas e instalaciones de "Pavi Pollo" actos ajenos al trabajo sin autorización de Gerencia General o representante legal.

h) Introducir a la Empresa drogas, bebidas alcohólicas o estupefacientes así como consumirlos en su interior o presentarse al trabajo en estado etílico o bajo los efectos de estimulantes o substancias psicotrópicas.

i) Sacar de la empresa y/o divulgar los procedimientos de trabajo y en general todo tipo de asuntos relacionados con la organización, funcionamiento, servicio y actividad de la Empresa.

j) Recibir llamadas telefónicas o visitas durante horas de trabajo excepto casos de emergencia.

k) Dormirse durante las horas de trabajo.

l) Retardar el inicio de sus labores después de haber marcado su ingreso a la Empresa.

m)Tomar arbitrariamente pertenencias de la Empresa "Pavi Pollo"o utilizar los vehículos de la misma en propósitos o fines diferentes a los que se haya destinado, sin estar expresamente autorizado por el superior jerárquico.

n) Utilizar el teléfono en asuntos no relacionados con su trabajo; las llamadas particulares relacionadas con asuntos familiares urgentes, deben reducirse al mínimo y se prohíbe el ingreso de teléfonos celulares al lugar de trabajo.

o) Colocar carteleras, propagandas, afiches, avisos, fotografías, etc., en sitios que no sean los aprobados por la Empresa. Los avisos de tipo administrativo serán ubicados por los funcionarios autorizados por la Empresa.

ARTICULO TRIGECIMO SEXTO.- USO DE INTERNET. -

Los empleados solo pueden hacer uso de Internet para tareas oficiales de la Empresa. El uso de Internet está prohibido para conversar, leer, navegar, bajar

música y otros en horas de oficina ya que esto interfiere en el desempeño de sus labores.

Si un Empleado fuese encontrado haciendo mal uso de Internet en horas de trabajo, este será sancionado bajo la política de acciones disciplinarias de la empresa. De igual forma los compañeros de trabajo que no denuncien anomalías de mal uso de Internet serán sancionados por encubrir estos hechos.

CAPITULO X
DE LOS GUARDIANES

ARTICULO TRIGECIMO SEPTIMO.-Los guardianes darán cumplimiento al Manual de funciones establecido para el cargo y al presente reglamento. Sus funciones entre otras son:

Controlar el personal que abandona sus labores y a toda persona que entra y sale de la Empresa, manteniendo el registro establecido para el efecto.

Dar cuenta de toda incorrección que observare e impedir la consumación de todo hecho indigno, e informar minuciosamente de lo ocurrido a su inmediato superior.

Mostrar cortesía y buenos modales con las personas que solicitan ingresar a la empresa.
Coordinar con recepción el ingreso de personas a la empresa.

Respetar estrictamente las normas y disposiciones emanadas por sus superiores, el Código de Trabajo y el presente Reglamento.

A más de las establecidas en los Art. 32 y 33 del presente reglamento, la violación a las obligaciones de los guardianes contenidas en los literales b y d será considerada falta grave y facultará al empleador a solicitar el Visto Bueno correspondiente para dar por terminadas las relaciones laborales.

CAPITULO XI
DE LAS SANCIONES

ARTICULO. TRIGECIMO OCTAVO.- En caso de infracción por parte de un obrero o empleado de las de las disposiciones de este Reglamento, la Empresa atendiendo a la gravedad del mismo, reincidencia y las condiciones de cada caso, podrá aplicar una de las siguientes sanciones:

a) Amonestación Verbal;
b) Amonestación escrita;
c) Multa hasta el 10% del sueldo de un mes que percibe el trabajador, y
d) Terminación del Contrato de Trabajo, previo Visto Bueno correspondiente.

Toda sanción, excepto la prevista en el literal d) deberá ser notificada al empleado infractor en forma personal utilizando un Memorando triplicado destinado para el efecto, una copia deberá archivarse en el departamento u oficina donde preste sus servicios, otra para el departamento de Recursos Humanos y la tercera para el trabajador.

ARTICULO TRIGECIMO NOVENO.- El representante legal de la empresa previo informe de sus delegados Gerente de Área, Gerente Administrativo o Administrador es quien puede dar por concluida la relación Laboral mediante la respectiva notificación.

CAPITULO XII
DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO CUADRAGECIMO.- MEDIDAS FRENTE A HECHOS DELICTIVOS

Cuando haya recaído sobre un trabajador Auto de Llamamiento a Plenario o Sentencia Condenatoria procesado por la comisión de un delito, podrá darse por terminada la relación laboral, previo visto bueno concedido por la autoridad

de trabajo.

ARTICULO CUADRAGECIMO PRIMERO.- MEDIOS DE RECLAMACIÓN
Para conocer y resolver pacífica y ecuánimemente las quejas y reclamos que se suscitaren dentro de la Empresa, se observará el siguiente procedimiento:

El trabajador que se sintiere con derecho a elevar una queja o reclamo podrá hacerlo verbalmente o por escrito directamente ante su jefe inmediato, quién dispondrá de tres días hábiles para resolver sobre el reclamo.

Si la resolución no satisface las aspiraciones del trabajador reclamante, podrá recurrir ante el Gerente General o representante legal de "Pavi Pollo", quién dispondrá de 10 días hábiles para hacer conocer su decisión final.

ARTICULO CUADRAGECIMO SEGUNDO.- La Gerencia General, representante legal o su delegado llevará para cada obrero o empleado una hoja de vida, en la que se registrará todos los hechos o novedades con relación a su desempeño en la Compañía.

ARTICULO CUADRAGEIMO TERCERO.- VIGENCIA DE LAS LEYES LABORALES O SOCIALES.-

Independientemente de las normas específicas que contiene este Reglamento y de las obligaciones de la Empresa con los trabajadores en razón de sus cargos, se considerarán expresamente incorporadas al mismo las disposiciones del Código de Trabajo y cualquier Ley de protección social actualmente vigente o que se dicte en el futuro.

ARTICULO CUADRAGECIMO CUARTO.- VIGENCIA O REFORMA.-

El presente Reglamento Interno entrará en vigencia desde la fecha en que sea aprobado por el Sr. Director Regional de Trabajo, pudiendo ser reformado en cualquier momento, en todo o en parte, cuando así lo estime conveniente el Gerente General o representante legal de "Pavi Pollo" y obtenga la correspondiente aprobación legal. La Empresa exhibirá un ejemplar de este

I. ÍNDICE

PORTADA II
CERTIFICACIÓN II
AUTORÍA III
CARTA DE AUTORIZACIÓN IV
DEDICATORIA V
AGRADECIMIENTO VI
a. TÍTULO 2
b. RESUMEN 2
ABSTRACT 5
c. INTRODUCCIÓN 7
d. REVISIÓN DE LITERATURA 10
e. MATERIALES Y MÉTODOS 51
f. RESULTADOS 56
g. DISCUSIÓN 117
h. CONCLUSIONES 169
i. RECOMENDACIONES 171
j. BIBLIOGRAFÍA 174
k. ANEXOS 177
I. ÍNDICE 210