

INDICE

1	INTRODUCCIÓN	6
1.1.	Planteamiento del problema	7
1.2.	Objetivo general de la memoria.....	7
1.3.	Objetivos específicos.....	7
1.4.	Justificación.....	7
1.5.	Alcance.....	8
1.6.	Metodología	8
1.6.1	Análisis de la Empresa	8
1.6.2	Declaración de Misión, Visión y Objetivos Estratégicos	9
1.6.3	Desarrollo de Mapa y Sub mapas Estratégicos	9
1.6.4	Establecimiento de Indicadores y Metas.....	9
2	MARCO TEÓRICO	11
2.1	Planificación estratégica.....	12
2.2	Control de gestión	12
2.3	Cuadro de Mando Integral.....	15
2.3.1	Perspectiva financiera.....	15
2.3.2	Perspectiva de los clientes	16
2.3.3	Perspectiva de los procesos internos.....	16
2.3.4	Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	17
2.3	Análisis FODA.....	18
3	DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXO	20
3.1	Descripción General de la Empresa.....	21
3.2	Descripción general de las áreas de la empresa	22
3.2.1	Área de Operaciones	22
3.2.2	Área Agrícola	22
3.2.3	Área de Producción	23
3.2.4	Área Control de Calidad.....	23
3.2.5	Área Administración de Ventas.....	23
3.2.6	Área de Mantenimiento	23
3.2.7	Área Administración y Finanzas	24
3.2.8	Área Desarrollo Humano.....	24
3.3	Principales Procesos	24
4	ANÁLISIS Y CONFIRMACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA ..	29
4.1	Análisis del Mercado de los Congelados.....	30
4.1.1	Mercado Interno	30

4.1.2 Mercado Externo	30
4.2 Análisis FODA.....	31
4.2.1 Fortalezas	31
4.2.2 Debilidades.....	32
4.2.3 Oportunidades	33
4.2.4 Amenazas	33
4.3 Definición de la misión y visión de la empresa	34
5 DESARROLLO DE LAS PERSPECTIVAS.....	35
5.1 Objetivos Estratégicos.....	36
5.2 Descripción de los objetivos estratégicos	36
5.2.1 Perspectiva Financiera.....	37
5.2.2 Perspectiva Clientes	38
5.2.3 Perspectiva Procesos Internos.....	39
5.2.4 Perspectiva Aprendizaje y desarrollo.....	40
6 TRADUCCIÓN DE LA ESTRATÉGIA A TERMINOS OPERACIONALES: MAPA ESTRTÉGICO	42
6.1 Mapas y submapas de objetivos estratégicos.....	43
6.1.0 Mapa Estratégico.....	44
6.1.1 Submapa estratégico: Perspectiva Financiera	45
6.1.2 Submapa estratégico: Perspectiva Clientes.....	46
6.1.3 Submapa estratégico: Perspectiva Procesos Internos.....	47
6.1.4 Submapa estratégico: Aprendizaje y crecimiento	48
7 ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES Y METAS	49
7.1 Indicadores para la Perspectiva Financiera.....	50
7.2 Indicadores para la Perspectiva de los Clientes	54
7.3 Indicadores para la Perspectiva de los Procesos Internos	57
7.4 Indicadores para la Perspectiva de Aprendizaje y Desarrollo	62
7.5 Relaciones entre Objetivos estratégicos, iniciativas e Indicadores	72
8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	74
8.1 Conclusiones	75
8.2 Comentarios y recomendaciones	76
9 BIBLIOGRAFÍA.....	78
10 ANEXOS	80
Anexo N° 1 Evaluación de desempeño.....	81
Anexo N° 2.....	83
2.1 Encuesta de Motivación Personal.....	83
2.2 Encuesta de Clima laboral	84