



UNIVERSIDAD DE PALERMO
Graduate School of Business

Tesis para la obtención del Título:

*Master de la Universidad de Palermo
en Dirección de Empresas*

**Propuesta de Estrategia de Operaciones para la
Empresa Procesadora y Comercializadora de
Productos Deshidratados Agroapoyo Cía. Ltda.**

Autor: Ing. José Luis Hidalgo Narvárez

Director: Ing. Alejandro Tobolski

Buenos Aires – Argentina

Abril 2008

RESUMEN DE LA TESIS

El hecho de que más de la mitad de emprendimientos empresariales dentro de Latinoamérica fracasen en los primeros cinco años, nos lleva a pensar seriamente en cuales fueron las circunstancias y que se pudo haber hecho para evitarlo. Circunstancias de mercado, financieras, operativas, son las principales razones para dar por terminado un negocio que prometía ser una fuente de trabajo para muchos profesionales y emprendedores.

El trabajo que se expone a continuación nace como una inquietud a ser respondida y solucionada dentro del ámbito administrativo al interior de Agroapoyo.

A pesar de los obstáculos externos tradicionales a los que se enfrenta una empresa naciente, nos preguntamos que podemos hacer en el día a día de manera sistemática y partir de la premisa de que realmente es lo válido cuando se habla de procesos y operaciones dentro de una organización, lo cual es el contenido de este trabajo. La descripción del entorno en el que se desarrolla la Empresa da luces para fundamentar que la aplicación de procesos de manera óptima es un escalón en el crecimiento de la misma.

Consecuentemente en un segundo capítulo de análisis se desarrolla los medidores de gestión dentro de la herramienta del Cuadro de Mando Integral, la misma que abarca los aspectos fundamentales en los que debe ser medido un proceso que pretende ser controlable y perfectible desde el punto de vista directivo. Posteriormente el documento contiene un capítulo netamente de aplicación de conceptos de procesos y operaciones a

la gestión de Agroapoyo en cada uno de sus departamentos, así como sus controles, políticas y documentos que comprenden un adecuado manejo de la información y objetivos planteados los cuales son llevados a la práctica.

El desarrollo y análisis de procesos financieros, comerciales y de producción desde un punto de vista operativo y sustentados en principios directivos básicos es lo que permite a una empresa, en este caso del sector agroindustrial, crecer de manera ordenada con objetivos medibles que le permitirán a futuro sobresalir del resto de emprendimientos que no ven en la formalización de los procesos una ventaja competitiva.

Finalmente cabe indicar que el presente documento pretende mostrar una de las tantas y posibles alternativas a las interrogantes de procesos que se dan en una PYME del sector de la agroindustria en el Ecuador, tomando en cuenta factores externos y tomando decisiones sobre los factores internos, los cuales dependen íntegramente de la capacidad de gestión de sus directivos.