

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	i
TABLA DE CONTENIDO	ii
1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. OBJETIVOS DEL TRABAJO	7
1.1.1. OBJETIVO GENERAL	7
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.2. ALCANCES	7
1.3. METODOLOGÍA	8
2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	12
2.1. HISTORIA	14
2.2. ORGANIGRAMA	15
2.3. SECTOR INDUSTRIAL	16
2.3.1. CONSOLIDACIÓN DE UNA INDUSTRIA GLOBAL	16
2.3.2. INNOVACIÓN EN SEMILLAS	18
2.3.3. SITUACIÓN ACTUAL GLOBAL	20
2.3.4. SITUACIÓN NACIONAL	22
2.4. CLIENTES Y CULTIVOS	28
2.5. CICLO PRODUCTIVO	32
3. MARCO TEÓRICO	39
3.1. ELEMENTOS GENERALES DE LA PRODUCCIÓN DE SEMILLAS	39
3.2. ELEMENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO	41
4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	49
4.1. MISIÓN Y VISIÓN	49
4.2. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO	51
4.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL	51
4.2.2. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	60
4.2.3. ANÁLISIS F.O.D.A.	70
5. DESARROLLO DEL BALANCED SCORECARD (BSC)	72

5.1.	DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA.....	72
5.2.	ENUNCIADO DE LA ESTRATEGIA Y CONCEPTOS CLAVE.....	73
5.2.1.	CALIDAD DE SERVICIO	73
5.2.2.	CALIDAD DE OPERACIÓN.....	77
5.3.	TEMAS ESTRATÉGICOS	78
5.3.1.	GESTIÓN DE LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES, PROVEEDORES Y OTROS ACTORES DE LA INDUSTRIA.....	79
5.3.2.	CALIDAD OPERACIONAL Y SUSTENTABILIDAD DE NEGOCIO	81
5.3.3.	CULTURA ORIENTADA A LA CALIDAD.....	82
5.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SEGÚN PERSPECTIVAS DE LA BSC	84
5.4.1.	PERSPECTIVA FINANCIERA	84
5.4.2.	PERSPECTIVA DEL CLIENTE, PROVEEDOR Y OTROS ACTORES	84
5.4.3.	PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	84
5.4.4.	PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE.	84
5.4.5.	MAPA ESTRATÉGICO	85
5.5.	INDICADORES DE GESTIÓN	86
5.5.1.	INDICADORES PERSPECTIVA FINANCIERA (F).....	86
5.5.2.	INDICADORES PERSPECTIVA DEL CLIENTE Y PROVEEDOR Y OTROS ACTORES (C).....	87
5.5.3.	INDICADORES PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS (P)	88
5.5.4.	INDICADORES PERSPECTIVA DE LA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE (A) 90	
5.5.	PARTICULARIDADES DE LOS INDICADORES.....	91
5.5.1.	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE AGRICULTORES.....	91
5.5.2.	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES	91
5.5.3.	EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS	91
5.5.4.	CALIFICACIÓN POR CULTIVO.....	92
5.5.5.	NO-CONFORMIDADES.....	92
5.5.6.	CONOCIMIENTO DE LA ESTRATEGIA Y CONCEPTOS DE CALIDAD DE SERVICIO.....	93
5.5.7.	EVALUACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	93
5.6.	CÁLCULO DE INDICADORES	94

5.6.1.	INDICADORES DE LA PERSPECTIVA FINANCIERA.....	94
5.6.2.	INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE CLIENTES, PROVEEDORES Y OTROS ACTORES.....	95
5.6.3.	INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS.....	95
5.6.4.	INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE LA INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	96
5.7.	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	97
6.	RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN	102
6.1.	IMPLEMENTACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORECARD).....	102
6.2.	PROFUNDIZANDO EL USO DE LA BSC EN LA ORGANIZACIÓN	103
6.3.	IMPLEMENTACIÓN DEL CICLO CERRADO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA....	104
6.3.1.	PRIORIZACIÓN DE INICIATIVAS	104
6.3.2.	MONITOREO DE RESULTADOS Y ADAPTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.	105
7.	RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	108
7.1.	RESULTADOS GENERALES	108
7.2.	DISCUSIÓN GENERAL Y CONCLUSIONES	110
	BIBLIOGRAFÍA	114
	ANEXOS	117
o	ANEXO A: TABLA DE ANÁLISIS EXTERNO (FUERZAS DE PORTER)	117
o	ANEXO B: TABLA DE ANÁLISIS INTERNO (CADENA DE VALOR DE PORTER)	121
o	ANEXO C: LEVANTAMIENTO DE ANÁLISIS FODA	124
o	ANEXO D: PROBLEMÁTICAS LEVANTADAS POR ÁREA	125
o	ANEXO E: LEVANTAMIENTO DE OBJETIVOS POR ÁREA.....	126
o	ANEXO F: LEVANTAMIENTO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	129