

**CAPÍTULO V****DIAGNÓSTICO****5.1 Introducción**

El capítulo V tiene como objetivo realizar el diagnóstico de la empresa Comercializadora Ragón S.A. de C.V. en base a los siete criterios descritos en el capítulo tres, el cual se titula metodología. La metodología utilizada fue el premio nacional de la calidad Malcolm Baldrige – Deming de Estados Unidos de Norteamérica.

La realización de este capítulo está enfocada en aplicar dichos criterios a la situación real de la empresa para así lograr un diagnóstico, el cual va a permitir realizar un análisis, propuestas y recomendaciones pertinentes a la organización.

**5.2 Evaluación de criterio: Liderazgo (120 pts.)****Tabla 6. Evaluación “Liderazgo”**

<b>Liderazgo</b>	Puntuación máxima	Puntuación	Porcentaje
<b>Visionario</b>			
<b>Liderazgo</b>	70	56	80%
<b>Gobierno y Responsabilidad social</b>	50	40	80%
<b>Total</b>	120	96	80%

Fuente: Propia



## CAPÍTULO V

La empresa dio como resultado un porcentaje total de 80% ya que se considera importante la participación del líder dentro de muchas actividades dentro de la empresa, están al pendiente de todas las áreas que se manejan en la comercializadora, así como está al tanto de los requerimientos y necesidades de los miembros de la organización como de la empresa.

La empresa busca oportunidades por medio de la comunicación de estrategias hacia los colaboradores de la misma con el fin de lograr resultados, aprendizaje y desarrollo de los miembros de la organización.

Los líderes de la empresa toman a la capacitación como una inversión tanto para promover nuevos líderes dentro de la empresa como para motivarlos, tienen los valores de la empresa muy sembrados y tratan de dar el ejemplo a sus subordinados para así crear un ambiente ético y legal dentro de la misma, tienen claros sus objetivos y sí toman en cuenta las evaluaciones para corregir errores en las prácticas.

Es importante recalcar que la empresa está al tanto de lo importante que es la responsabilidad social tanto para el público y para la comunidad. Lo más importante es la satisfacción del cliente.

**5.3 Evaluación de criterio: Planeación estratégica (85 pts.)****Tabla 7. Evaluación “Planeación estratégica”**

<b>Planeación estratégica</b>	<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Desarrollo de estrategias</b>	40	28	70%
<b>Despliegue de estrategias</b>	45	34	75%
<b>Total</b>	85	62	72.94%

Fuente: Propia

La empresa tiene bien definido el objetivo de la misma, se cuenta con planes estratégicos y de acción para lograrlo, pero se cree que necesitan ampliar sus planes de acción para lograr sus planes a corto y largo plazo.

Se piensa que el desarrollo de las estrategias de Ragón, se derivó de las expectativas de los clientes y es por eso que se tiene bien definido el objetivo de la empresa, se toma muy en cuenta la participación de la competencia dentro del ramo dulcero y siempre se encuentra en constante cambio para ofrecer los mejores precios y beneficios para el cliente. La empresa está muy consciente de la rivalidad competitiva y de la corrupción que se vive en este país y se sabe perfectamente que es muy difícil avanzar.



Por último, la relación con los proveedores es buena, a pesar de la creciente competitividad, pero se ha logrado llevar una buena relación con ellos a lo largo del tiempo que llevan trabajando juntos.

#### 5.4 Evaluación de criterio: Orientación hacia el cliente y el mercado (85 pts.)

**Tabla 8. Evaluación “Orientación hacia el cliente y el mercado”**

Cliente	Puntuación máxima	Puntuación	Porcentaje
Conocimiento del cliente y el mercado	40	34	85%
Relación con el cliente y satisfacción	45	38	85%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>72</b>	<b>85%</b>

Fuente: Propia

La empresa identifica su mercado a través de variables y comportamientos demográficos, es así como se logra identificar una imagen de los clientes que se buscan y de lo que la empresa necesita para satisfacer sus necesidades.

Para satisfacer las necesidades de los clientes se realiza un análisis a profundidad, como también se cuenta con un área de tele-marketing para rastrear las quejas de los clientes y así poder disminuir la insatisfacción de los mismos.



## CAPÍTULO V

La relación con los clientes en esta época de crisis ha aumentado la preocupación de la empresa, pero por medio de una mejora continua, el trato, la comunicación, las visitas y las llamadas buscan la solución a este problema y así acrecentar la lealtad de sus clientes.

### 5.5 Evaluación de criterio: Medición, análisis y administración del conocimiento (90 pts.)

**Tabla 9. Evaluación “Medición, análisis y administración del conocimiento”**

<b>Medidas, análisis y administración del conocimiento</b>	<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Medida, análisis y revisión del desempeño</b>	45	38	85%
<b>Información y administración del conocimiento</b>	45	36	80%
<b>Total</b>	90	74	82%

Fuente: Propia

El desempeño organizacional de la empresa se mide y analiza de acuerdo con la información que se recolecta diariamente dentro de cada área de operación, posteriormente se llega a una normalización y por último se lleva a un sistema de cómputo o una base de datos y así contar con una clara toma de decisiones.



## CAPÍTULO V

La empresa procesa de forma adecuada los datos y es así como los datos les indican el rumbo y la dirección que la empresa debe de tomar. Para que dentro de la operación no existan alteraciones en los resultados, toman en cuenta un margen de error, el cual debe de ser considerado en el momento de revisar los indicadores.

La empresa cuenta con manuales de procedimientos y bases de datos, ya que ellos consideran que son las mejores herramientas para almacenar el conocimiento organizacional.

En conclusión, la empresa sí cuenta con las herramientas necesarias que le permiten medir, analizar y revisar su desempeño a través del uso de la información y se está convencido de que si aplican las tecnologías de información mencionadas con anterioridad.

### **5.6 Evaluación de criterio: Orientación hacia las personas (85 pts.)**

**Tabla 10. Evaluación “Orientación hacia las personas”**

<b>Recursos humanos</b>	<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sistema de trabajo</b>	35	28	80%
<b>Aprendizaje del empleado y motivación</b>	25	19	75%
<b>Bienestar del empleado y satisfacción</b>	25	19	75%
<b>Total</b>	85	66	78%

Fuente: Propia

El sistema de trabajo de la empresa se basa en la elaboración de un plan de trabajo de acuerdo a las necesidades de las actividades que se desempeñan en cada área de trabajo, para así determinar si es necesaria la aplicación de medidas correctivas en algunos factores que obstaculicen el proceso de las actividades.

Es importante mencionar que en la empresa se mantiene una buena comunicación, es así como se logra una aportación de ideas para optimización de recursos, tiempos, ejecución de actividades, dándoles a conocer la importancia y el papel que juega cada uno de ellos dentro de la empresa. Se busca generar un estímulo a sus trabajadores para un mejor desempeño en actitudes y planes de acción.



## CAPÍTULO V

Igualmente se refleja que se tiene un gran interés a sus empleados y a su bienestar físico y mental y así logra impulsarlos a crecer para que den su mejor rendimiento, también se capacita a sus empleados para que ellos desarrollen sus actividades de manera oportuna y efectiva.

Por último, se les hace ver a los trabajadores que son parte fundamental dentro de la empresa, como también se les plantean estímulos de superación personal para posibles ascensos; todo lo anterior es la forma de motivar a sus empleados para que ellos demuestren su capacidad en el ambiente laboral.

Ragón considera importante la comunicación dentro de la empresa, ya que a través de ella los empleados pueden dar a conocer sus inconformidades, ideas, angustias y problemas para después realizar una evaluación y por último dar una solución a ellas.



**5.7 Evaluación de criterio: Administración de procesos (85 pts.)****Tabla 11. Evaluación “Administración de procesos”**

<b>Administración de procesos</b>	<b>Puntuación máxima</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Proceso de creación de valor</b>	45	32	70%
<b>Procesos de soporte y planeación operacional</b>	40	30	75%
<b>Total</b>	85	62	73%

Fuente: Propia

El proceso que se utiliza en la organización para la creación de valor se basa en el precio de los productos, el tiempo de entrega, la variedad de surtido, el financiamiento, la asesoría y por último que los productos estén frescos. Todo esto representa una serie de aspectos para lograr una garantía que se ofrece en Ragón (la imagen de la empresa) y como consecuencia dar una solución a las necesidades de los clientes.

Para darle un valor a los productos que se tienen Comercializadora Ragón cuenta con un compromiso de los empleados, trabaja constantemente en brindar calidad, atención y servicio a sus clientes y utiliza procedimientos de control y seguimiento.



## CAPÍTULO V

Ragón asegura que los recursos son los apropiados para sus operaciones por medio de una planeación de recursos y mediciones de presupuestos. Las proyecciones de capital de trabajo auxilian en la necesidad de recursos financieros y garantizan un capital de trabajo mínimo en operaciones.

### 5.8 Evaluación de criterio: Resultados (450 pts.)

**Tabla 12. Evaluación “Resultados”**

Resultados	Puntuación máxima	Puntuación	Porcentaje
Producto y servicios	100	80	80%
Enfoque al cliente y mercado	70	56	80%
Financiero y de mercado	70	49	70%
Recursos humanos	70	60	85%
Efectividad organizacional	70	56	80%
Liderazgo y responsabilidad social	70	56	80%
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>357</b>	<b>79.4%</b>

Fuente: Propia



## CAPÍTULO V

Los servicios de Ragón se miden a través del área de tele-marketing para así recolectar los comentarios, pedidos, quejas y sugerencias de los clientes. Se tiene un nivel alto de respuesta a los clientes y es por eso que el servicio de la empresa se diferencia de la competencia.

Los clientes ven a la empresa como una empresa en la que se sienten cómodos al hacer negocios, la ven como una empresa con reconocimiento que ya tiene una larga trayectoria y solidez en el mercado y es así como se fortalecen los lazos de la empresa con los clientes y proveedores.

Para el área de la planeación estratégica se cuenta con planes tanto a corto plazo como a largo plazo pero debido a la crisis económica que se está resolviendo y a la situación actual del país, es difícil tener certeza en los resultados.

El cumplimiento de metas y los objetivos que se establecen en cada actividad de la empresa y la aplicación de conocimientos sobre programas de capacitación y adiestramiento son prioridades de la empresa y es así como se ha logrado llegar a altos niveles de competitividad.

Las estrategias organizacionales y los planes de acción de Ragón se basan en el conocimiento de los mismos y su evaluación, implementación y evaluación de logros, así como planes de acción, compromiso de la organización con el trabajo en equipo, las razones financieras, fiscales y que se tengan actualizadas todas las actas.



## CAPÍTULO V

El liderazgo de la empresa se basa en el compromiso de los líderes en motivar a su gente, una reorganización en los puestos directivos la cual busca eficacia y transparencia como también evitar la burocracia, permitir el flujo natural de la organización y por último acelerar la operación del negocio.