



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “La gestión estratégica y su incidencia en el
valor agregado de la cartera de productos de la
Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP
de la parroquia Chiquicha, Pelileo”**

AUTOR: Nancy Liliana Arcos Morales

TUTOR: Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva

AMBATO – ECUADOR

Septiembre 2022



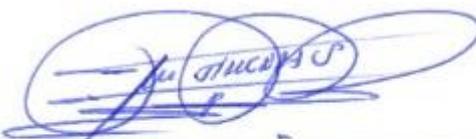
APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“La gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo”** presentado por la **Srta. Nancy Liliana Arcos Morales** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

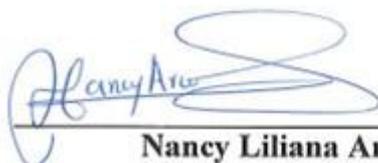
Ambato, 15 de septiembre del 2022



Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva
C.I.: 0501797351

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Nancy Liliana Arcos Morales**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Nancy Liliana Arcos Morales
C.I.: 1804508503

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Mg. Nora Isabel Santiago Chávez
C.I.: 0601351745



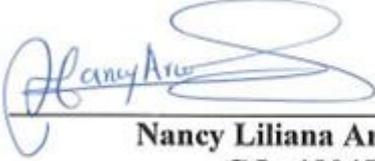
Dra. Mg. Jenny Margoth Gamboa Salinas
C.I.: 1802289320

Ambato, 11 de septiembre de 2022

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Nancy Liliana Arcos Morales
C.I.: 1804508503

DEDICATORIA

A mi madre Bélgica Morales (+) por su infinito amor, sacrificio y apoyo, quien a pesar que físicamente ya no está junto a mí se sentirá orgullosa que la semilla que sembró en la tierra está dando sus frutos. A mi padre Arturo Arcos que con sus limitados recursos me dio la mejor herencia que es mi educación. A mi hermano y hermana por su incondicional apoyo en el crecimiento educativo de su hermana menor. A mi hija Emilia por ser mi inspiración y la luz en mi camino.

Nancy Arcos

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por darme fuerzas y permitir que esta meta tan importante se pueda cristalizar, a mi familia que han sido mi apoyo y mi inspiración para superar mis dificultades. Al Dr. Walter Jiménez por su constancia y dedicación, quien además de guiarme ha sabido compartir sus conocimientos para el desarrollo de la presente investigación. A todos quienes me apoyaron en este largo camino, infinitas gracias.

A la vida ganas, a los sueños alas. (A.O)

Nancy Arcos

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1.1. Tema	1
1.1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Antecedentes Investigativos	4
1.2.1 Gestión estratégica	12
1.2.2. Valor agregado.....	22
1.2.3. Valor agregado en productos alimenticios.....	27
1.3. Objetivos.....	29
1.3.1. Objetivo general.....	29
1.3.2. Objetivos específicos	29
CAPÍTULO II	32
METODOLOGÍA	32
2.1. Métodos Teóricos.....	32
2.1.1. Tipos de investigación	32
2.2. Métodos empíricos.....	32
2.2.1. Investigación descriptiva	32
2.2.2. Investigación de campo.....	33
2.2.3. Investigación documental	33

2.2.4. Población y muestra.....	33
2.3. Hipótesis General.....	34
2.3.1. Hipótesis Alternativa (H_1).....	34
2.3.2. Hipótesis Nula (H_0).....	34
2.4. Validación del instrumento.....	35
2.5. Fiabilidad del instrumento de investigación.....	35
CAPÍTULO III.....	39
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
3.1. Análisis y discusión de los resultados	39
Elaborado por: Arcos, N (2022).....	74
CAPITULO IV	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
4.1. Conclusiones	75
4.2. Recomendaciones.....	76
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores financieros	15
Tabla 2 Componentes de la Matriz FODA	18
Tabla 3 Perspectivas del Balanced ScoreCard o Cuadro de Mando Integral.....	19
Tabla 4 Muestra de los Gerentes CHIQUIPULP. (Entrevista)	30
Tabla 5. Distribución y muestra de los asociados de CHIQUIPULP (Cuestionario)	31
Tabla 6 Población de la Asociación CHIQUIPULP	34
Tabla 7. Alpha de Cronbach.....	35
Tabla 8 Operacionalización de la variable independiente.....	37
Tabla 9 Operacionalización de la variable dependiente.....	38
Tabla 10. Nivel de educación	39
Tabla 11. Misión y visión.....	40
Tabla 12. Plan estratégico	41
Tabla 13. Plan estratégico de la asociación.....	42
Tabla 14. Manual de funciones y políticas internas	43
Tabla 15. Sistema de control interno.....	44
Tabla 16. Toma de decisiones	45
Tabla 17. Clima laboral.....	46
Tabla 18. Maquinaria y equipo	47
Tabla 19. Relación con los proveedores	48
Tabla 20. Tiempos de entrega	49
Tabla 21. Manual de calidad	50
Tabla 22. Estudio de mercado	51
Tabla 23. Valor agregado	52
Tabla 24. Gestión estratégica	53
Tabla 25. Empaque biodegradable	54
Tabla 26. Producto estrella.....	55
Tabla 27. Atributos del producto.....	56
Tabla 28. Precio	57
Tabla 29. Regulaciones sanitarias	58
Tabla 30. Estrategias de fidelización.....	59
Tabla 31. Estrategias postventa.....	60
Tabla 32. Estrategias postventa de la asociación	61

Tabla 33. Página web oficial	62
Tabla 34. Marketing digital	63
Tabla 35. Rentabilidad	64
Tabla 36. Efectos de la gestión del gobierno nacional	65
Tabla 37. Tasas de interés de las entidades financieras	66
Tabla 38. Rédito económico	67
Tabla 39. Precios de la competencia	68
Tabla 40. Competencia.....	69
Tabla 41 Datos de la pregunta 15 empleada para la variable independiente	71
Tabla 42 Datos de la pregunta 16 empleada para la variable dependiente	71
Tabla 43 Frecuencias Observadas	72
Tabla 44 Frecuencias Esperadas	72
Tabla 45 Cálculo del chi Cuadrado	72
Tabla 46 Análisis prueba estadística Chi Cuadrado.....	73

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Proceso de gestión estratégica	13
Ilustración 2. Fuerzas de Porter	14
Ilustración 3. Variables del Análisis PEST	21
Ilustración 4. Clasificación de los productos alimenticios según el nivel del proceso de transformación.....	23
Ilustración 5. Componentes del costo de capital	25
Ilustración 6. Herramienta clave para gerencia	26

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos 1.2-1 Árbol de problemas	3
Gráficos 3.1-1: Nivel de educación.....	39
Gráficos 3.1-2: Misión y visión	40
Gráficos 3.1-3: Plan estratégico	41
Gráficos 3.1-4: Plan estratégico de la asociación	42
Gráficos 3.1-5: Manual de funciones y políticas internas.....	43
Gráficos 3.1-6: Sistema de control interno	44
Gráficos 3.1-7: Toma de decisiones.....	45
Gráficos 3.1-8: Clima laboral.....	46
Gráficos 3.1-9: Maquinaria y equipo	47
Gráficos 3.1-10: Relación con los proveedores	48
Gráficos 3.1-11: Tiempos de entrega.....	49
Gráficos 3.1-12: Manual de calidad.....	50
Gráficos 3.1-13: Estudio de mercado.....	51
Gráficos 3.1-14: Valor agregado.....	52
Gráficos 3.1-15: Gestión estratégica.....	53
Gráficos 3.1-16: Empaque biodegradable.....	54
Gráficos 3.1-17: Producto estrella	55
Gráficos 3.1-18: Atributos del producto	56
Gráficos 3.1-19: Precio	57
Gráficos 3.1-20: Regulaciones sanitarias.....	58
Gráficos 3.1-21: Estrategias de fidelización	59
Gráficos 3.1-22: Estrategias postventa.....	60
Gráficos 3.1-23: Estrategias postventa de la asociación	61
Gráficos 3.1-24: Página web oficial.....	62
Gráficos 3.1-25: Marketing digital.....	63
Gráficos 3.1-26: Rentabilidad	64
Gráficos 3.1-27: Efectos de la gestión del gobierno nacional.....	65
Gráficos 3.1-28: Tasas de interés de las entidades financieras	66
Gráficos 3.1-29: Rédito económico	67
Gráficos 3.1-30: Precios de la competencia.....	68
Gráficos 3.1-31: Competencia	69

Gráficos 3.1-32 Campana de Gauss	73
---	----

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación está enfocada en detectar como la ineficiente gestión estratégica incide en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP, ubicada en el cantón Pelileo, que ofrecen servicios y productos a base de frutas naturales cultivadas en la región, siendo sus productos estrella las pulpas de frutas de fresa, mora y tamarindo.

La importancia de la investigación yace en el deseo de crecimiento de la asociación que maneja sus actividades desde el conocimiento empírico y aspectos básicos de la administración. Con el estudio se incentiva a los asociados a utilizar herramientas como la gestión estratégica, mediante, la cual la asociación tome sus decisiones basadas en el estudio profundo de sus realidades y la corrección de errores al intentar generar valor agregado a sus productos, lo cual, requiere del uso de una técnica de recolección de datos dirigidas los socios de CHIQUIPULP.

El procesamiento de la información los resultados obtenidos contribuyen a evidenciar la ausencia administrativa respecto al modelo de gestión estratégica que impulse a la generación de valor agregado a fin de incrementar la rentabilidad empresarial.

Finalmente, se propone tomar medidas como el diseño de un modelo de gestión estratégico, la capacitación de los asociados y la potencialización de los atributos de los productos que pueden significar un valor agregado para la asociación. Es decir, aplicar un modelo de gestión estratégica que ayuda a tomar decisiones adecuadas y oportunas a los asociados previo a la implementación de estrategias que pueden ser definitivas para el crecimiento de CHIQUIPULP.

DESCRIPTORES: INVESTIGACIÓN, ADMINISTRACIÓN, GESTION ESTRATEGICA, VALOR AGREGADO, ANÁLISIS INTERNO, ANÁLISIS EXTERNO

EXECUTIVE SUMMARY

The research is focused on identifying how inefficient strategic management affects the added value of the product portfolio of the CHIQUIPULP Industrial Production Association, located in the Pelileo canton, that offer services and products based on natural fruits grown in the region, its star products being strawberry fruit pulps, blackberry and tamarind.

The importance of research lies in the desire for growth of the association that manages its activities from the empirical knowledge and basic aspects of management. With the study, associates are encouraged to use tools such as strategic management, through which the association makes its decisions based on the deep study of its realities and the correction of errors when trying to generate added value to its products, which requires the use of a data collection technique directed by CHIQUIPULP partners.

The processing of the information, the results obtained contribute to evidence of the administrative absence with respect to the strategic management model that promotes the generation of added value in order to increase business profitability.

Finally, it is proposed to take measures such as the design of a strategic management model, the training of associates and the potentiation of the attributes of the products that can mean an added value for the association. That is, to apply a strategic management model that helps to make appropriate and timely decisions to the associates prior to the implementation of strategies that can be defining for the growth of CHIQUIPULP.

KEYWORDS: INVESTIGACIÓN, ADMINISTRACIÓN, STRATEGIC MANAGEMENT, ADDED VALUE, INTERNAL ANALYSIS, EXTERNAL ANALYSIS

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1.1. Tema

La gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

1.1.2. Planteamiento del problema

En la actualidad existe mucha literatura disponible con respecto al tema de la gestión estratégica, diferentes corrientes filosóficas han contribuido sustancialmente en torno a una de las funciones importantes de la Administración que direcciona el futuro de las organizaciones, de modo que resulta necesario revisar la evolución de la gestión estratégica administrativa, especialmente en América Latina. En los países en vías de Desarrollo, desde hace varias décadas, la CEPAL (Comisión Económica para América Latina) con mucho mayor énfasis hacia finales de la década de los años sesenta y los setentas, se destacaron diversos expertos que con sus ideas, fortalecieron no sólo conceptualmente el enfoque de la gestión, cuya influencia en el pensamiento Latinoamericano fue determinante, resultó en el foco de mayor relevancia en el que se debatió ampliamente, sobre el papel que esta herramienta debía jugar, en el crecimiento y desarrollo económico de esta región.

Las últimas dos décadas atestiguan un notable auge de diversas actividades desarrolladas en cuanto al tema. En países latinoamericanos; en lo fundamental, estas actividades se expresan a través de la elaboración de distinto tipo de procesos, de la creación de numerosos organismos especializados en la materia y de una intensa discusión sobre alcances, contenidos, procedimientos, modalidades, técnicas, resultados y perspectivas de la gestión.

En Ecuador, tanto el sector público, pero especialmente el privado, dirigieron gran parte de sus esfuerzos a partir de la década de 1980 a realizar gestión estratégica, macro, y con otras denominaciones. La relevancia de la práctica siguió en aumento aun cuando los resultados no eran los esperados, pero a medida que se popularizaba

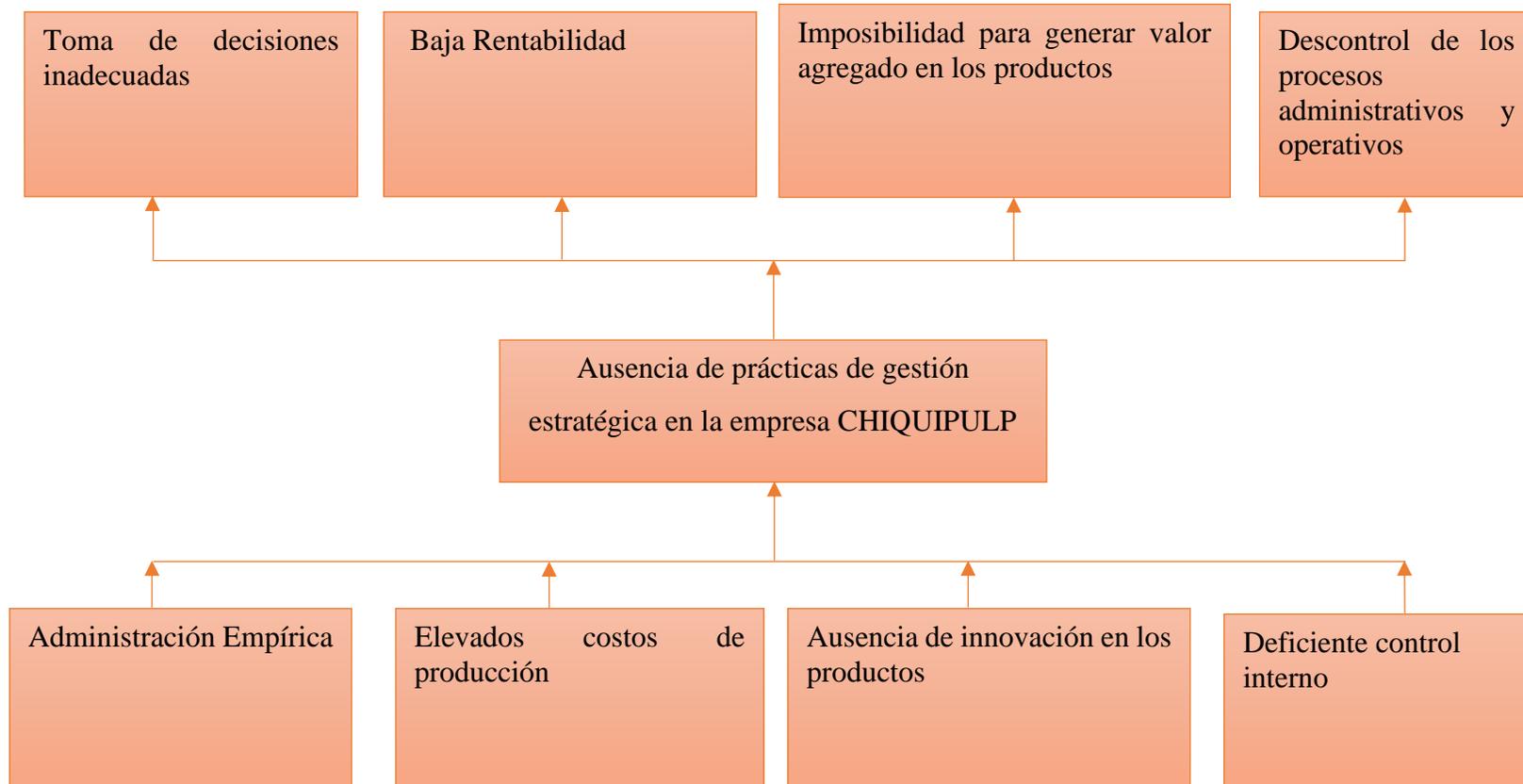
en el entorno empresarial, más se diferenciaba del público, con éxito a nivel privado, demostrando resultados concretos en diversas áreas de la economía.

La Parroquia Chiquicha cuenta con una variedad de empresas que ofrecen servicios y productos a base de frutas naturales cultivadas en la propia región, convirtiéndose en uno de sus principales atractivos comerciales y productivos, sin embargo, muy pocas empresas incluyendo las que pertenecen a la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP, no cuentan con una gestión estratégica, que al mismo tiempo pueda generar valor agregado a sus productos y servicios.

La empresa Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, desde el inicio de sus actividades comerciales lo ha realizado gracias a la visión y buena voluntad de sus asociados, sin que haya sentido la necesidad de administrar su empresa con las técnicas de la administración moderna, que exige a las organizaciones gerenciar sus negocios a través de la aplicación del proceso administrativo planificación, organización, dirección y control, en cuyo proceso la planificación constituye el eje principal sobre el cual las empresas deben dirigir su rumbo hacia la consecución de objetivos y metas que se establezcan; y, de esta manera lograr su desarrollo y supervivencia. Es por este motivo que los propietarios han considerado necesario reemplazar la planificación empírica por una planificación técnica traducida en un plan estratégico.

A partir de esta necesidad, que se convierte en un problema al ver como obtienen ingresos, compiten acumulando una cuota de mercado importante, pero no pueden avanzar hacia un crecimiento sostenible y continuo, se plantea la investigación, con la finalidad de proveer una herramienta científica de crecimiento, expansión, pero en especial, que genere valor agregado a los productos de las empresas de la asociación. El presente trabajo se ubica en atención a esta necesidad y como solventarla, al mismo tiempo que la empresa objeto de estudio, sirve como caso de estudio y que a partir de allí pueden extenderse los resultados a empresas similares de la misma área, de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

1.1.2.1.Árbol de problemas



Gráficos 1.2-1 Árbol de problemas

Fuente: Arcos, N (2022)

1.1.2.2. Pregunta de Investigación

¿De qué manera la gestión estratégica incide en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo, en la Provincia de Tungurahua?

Límite de Contenidos

Campo: Administración de Empresas

Área: Desarrollo empresarial

Aspecto: Gestión Estratégica

1.2. Antecedentes Investigativos

Arias, M (2017) *El valor económico agregado y sus estrategias asociadas en la mejora del desempeño de las medianas empresas agroindustriales del registro único de MIPYMES en la ciudad de Ibarra* (Tesis de Maestría, Universidad Técnica del Norte) Recuperado de PG 520 TESIS.pdf (utn.edu.ec) la cual tiene como objetivo general “Determinar la contribución de las estrategias asociadas al Valor Económico Agregado en el desempeño de las medianas empresas agroindustriales del Registro Único De Mipymes de la ciudad de Ibarra con el fin de que contribuyan al control de la salud financiera y la permanencia en el mercado” al finalizar el estudio la autora concluye que “Las medianas empresas del sector agroindustrial del Registro Único de Mipymes, presentan similares características en relación a la utilización de índices financieros tradicionales con el fin de conocer la salud financiera de las empresas, así como los resultados de la gestión de los administradores”.

La tesis de posgrado cruza las dos variables de estudio al analizar el impacto del valor agregado desde una perspectiva económica y la gestión administrativa como estrategia a fin de conocer la salud financiera de las empresas medianas en la agroindustria. La relación es estrecha con la presente investigación pues CHIQUIPULP maneja un giro de negocio con condiciones similares a la naturaleza de las medianas empresas, adicionalmente la fuente de consulta servirá de aporte académico al indagar respecto

al rol de valor agregado desde un lineamiento económico lo que puede servir como estrategias de gestión al emplearlas en la asociación.

Maldonado, R. (2011). *Modelo de gestión estratégica basado en Balanced Scorecard del sistema local de protección integral de niñez y adolescencia Santa Cruz, Galápagos*. (Tesis de Maestría, Escuela Politécnica del Ejército). Recuperado de Tesis_Roberto_Maldonado_final 23 marzo (espe.edu.ec) plantea como objetivo “Contar y asegurar la vigilancia de la normativa para la protección de los niños, niñas y adolescentes” a lo cual concluye que la aplicación del modelo de gestión basado en Balanced Scorecard se desarrolló en base a una realidad local y existente pues en análisis nace de datos comprobables que van desde las resoluciones del CCNA hasta el funcionamiento del SLPINA. El modelo de gestión se centra en la atención a los niños, niñas y adolescentes y como el SLPINA debe dar soluciones a sus problemas. El estudio aporta a la presente investigación al plantear un modelo de gestión estratégica basada en la herramienta de Balanced Scorecard que permite realizar un análisis profundo de la situación actual de la empresa. La utilidad de la investigación contribuye al análisis y corrección de errores respecto a las medidas de gestión estrategia tomadas en la asociación.

Cuito, E. (2007). *Gestión estratégica de la empresa Artepiso CIA. LTDA*. (Tesis de pregrado, Escuela Politécnica del Ejército). Recuperado de ÍNDICE (espe.edu.ec) estableció como objetivo implementar una estructura organizacional de calidad que permita alinear estratégicamente todas y cada una de las áreas de la empresa, definiendo, de manera clara, las tareas de cada una de las mismas y eliminando el trabajo, mejorando la eficiencia respecto a las necesidades del cliente y la flexibilidad a los cambios. Al término de la investigación el autor menciona que “del diagnóstico de la compañía se pudo ver que debido a la carencia de un direccionamiento estratégico que facilite la labor administrativa de la empresa se comete varios errores en procedimientos y pasos que no están definidos”.

El trabajo de investigación analiza el rol de la gestión estratégica en las empresas para lo cual inicia por desarrollar un diagnóstico situacional. El aporte de este estudio resulta altamente significativo pues establece que debe tomarse como primer paso un

diagnóstico de la asociación CHIQUIPULP a fin de conocer las falencias de la labor administrativa y evidenciar los problemas que no permiten el crecimiento empresarial.

Gattás, Ostropolsky, & Igarzabal (2015). *Responsabilidad social empresarial: ¿Costo o valor agregado* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Cuyo) establece como objetivo el “analizar la implementación por parte de distintos entes de dicha RSE; como perciben los mismos su importancia; en qué posición se encuentra la misma en su escala de valores; cuántos recursos económicos, humanos y materiales destinan a contribuir con la misma; y como la valoran, ya sea, como un costo que hay que afrontar o como un generador de valor a nivel propio del ente como así también de la comunidad donde se desenvuelve el mismo”. Los autores consideran que “se logró conocer el impacto que produce en la actualidad el compromiso organizacional con la sociedad. Se logró determinar que no sólo son importantes los objetivos internos de la organización, sino también su traducción en términos sociales y ambientales mucho más fuerte para generar un cambio en el mundo, reconociendo que con pequeños esfuerzos y colaboración puede lograrse una gran hazaña.

La contribución de la investigación antes citada yace en el rol que desempeña el conocimiento y la utilidad del valor agregado en las empresas y como se distingue del costo para ser aprovechado de manera que forme parte de la generación de rentabilidad y la forma en que se puede pulir la naturaleza del valor agregado en la toma de decisiones. En el estudio, resulta importante considerar la estrecha relación de la gestión estratégica y el valor agregado como mecanismo para potencializar y posicionar a la asociación CHIQUIPULP en el mercado de pulpas.

Meisel & Helga (2006). *Generación de valor a través de la gestión estratégica del conocimiento, de la innovación y la mejora continua* “Un modelo de aplicación al sistema de operaciones de una PYME manufacturera” (Artículo Científico, Revista Scientia et Technica Año XII). Los autores buscan generar valor a través de procesos de gestión de conocimiento, innovación y mejora continua que busca la competitividad empresarial, basados en información suministrada por indicadores de productividad sistémica. Los autores, al finalizar, consideraron que el modelo propuesto se identifica como válido para alcanzar la competitividad empresarial desde la creación de valor a

través de la gestión operativa, de innovación y conocimiento, con enfoque sistémico. En particular se identifica como herramienta para la gestión moderna y eficiente de una PYME manufacturera.

El artículo científico, contribuye al analiza la funcionalidad de un modelo de gestión estratégica. La investigación emplea el estudio de la incidencia de las dos variables necesarias para el presente trabajo. Utilizar como fuente de consulta contribuye al direccionamiento y perfeccionamiento de un modelo de gestión direccionado hacia el giro de negocio de la asociación CHIQUIPULP.

Brume, M. (2017). *Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia*. (Artículo científico, Revista Espacios) el cual ha sido encaminado a “determinar la relación existente entre la gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento Atlántico”. Posterior a la realización del estudio, el autor considera que, las empresas tienen que comprender que la gestión estratégica, no se limita simplemente al desarrollo de una función anual; deben convertirla en un ejercicio de periodicidad diaria, poniendo en marcha las innovaciones estratégicas, representadas en métodos, técnicas e instrumentos; que impacten la eficiencia, eficacia, productividad y competitividad especialmente, en las compañías con alto componente logístico. No obstante, el 27.5% de los encuestados, consideran que ocasionalmente sus organizaciones despliegan de manera acertada su misión, visión y valores.

La investigación de Brume, analiza el valor agregado como medio para impulsar la competitividad de las empresas en determinado departamento de Colombia, lo cual puede servir como referente respecto a las estrategias que podrían emplearse en la empresa CHIQUIPULP para generar valor agregado e incrementar los niveles de competitividad de la asociación.

La Provincia de Tungurahua está dentro de las mayores zonas productoras de frutas de la Sierra Centro, esto según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) desarrollada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Destacando así, su gran diversidad de cultivos frutales, tales como las manzanas, peras, claudias, entre otras. De igual importancia se puede encontrar

frutales andinos como babacos, tomates de árbol, uvillas, taxos y otras menores. Resalta como una provincia de desarrollo y crecimiento de varias empresas de diversos sectores, incluyendo el alimenticio, básico para el desarrollo de la zona. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2021).

La provincia mencionada es ampliamente conocida por la producción de verduras y frutas de diversas especies, cuyo mercadeo se realiza tanto en el mercado interno como en el nacional. Los principales rubros son las peras, duraznos, claudias, manzanas, mora y uvilla entre otros, y la calidad de los mismos resalta no sólo en la zona sino en el país, comúnmente se asocia Tungurahua con la compra de frutas, los turistas que visitan la zona por lo general las adquieren frescas y transportan como regalos a familiares y amigos, y por supuesto, para su consumo particular.

Dentro de la provincia de Tungurahua tenemos al cantón San Pedro de Pelileo, conformado por ocho parroquias rurales, una de ellas es la parroquia Chiquicha constituida según Registro Oficial N° 334 y 335 en el año 1940. Limita al norte con el Cantón Píllaro y el Cantón Ambato; al sur con las Parroquias García Moreno y El Rosario; al este con el Cantón Patate y al oeste con el Cantón Ambato (Parroquia Picaihua). Se ubica entre los 2400 y 3000 msnm. Cuenta con una población de 2445 habitantes, de los cuales 1163 son hombres es decir el 47.56% y 1282 son mujeres equivalentes al 52.44%, lo que significa que la población femenina supera en unos 4.8 puntos la población masculina, a la vez proyectando datos para el año 2020 se contaría con 2889 habitantes, según el INEC 2010 citado por (Gadch, 2015).

La parroquia Chiquicha es muy conocida a nivel Provincial por su producción de frutas, hortalizas y demás cultivos agrícolas, presenta el mejor suelo siendo aptos para cultivos intensivos, entre otros usos que caracterizan a la parroquia. En consecuencia, para no ser afectados en el expendio de sus productos, los habitantes se han visto en la necesidad de formar un sinnúmero de organizaciones, por lo tanto, cada una de las comunidades cuentan con su propia personería jurídica y directiva que son las que toman las decisiones en base a los requerimientos y necesidades de la población. (Turística, 2021).

Por tal razón, se conforma la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo (ASOPROINCHI) misma que está ubicada en el Barrio Bellavista, parroquia Chiquicha, en el Cantón San Pedro de Pelileo-Tungurahua. Adquiere su personería jurídica en febrero del 2021, constando así en el Registro de directivas de organizaciones de la Economía Popular Solidaria con la participación de 19 personas (socios) entre hombres y mujeres agricultores (as), mismos que tienen sus derechos y obligaciones de acuerdo a sus estatutos. La Asociación tendrá como objeto social principal único la Producción, Industrialización y Comercialización de Pulpa de fruta. Dentro de los valores y principios cumplirán con; membresía abierta y voluntaria, control democrático de los miembros, participación económica de los miembros, autonomía e independencia, educación, formación e información y compromiso con la comunidad (Escobar, 2021).

Es importante destacar que, las principales ayudas que ha recibido la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo han sido de las siguientes instituciones públicas: el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Chiquicha, al ser un órgano de derecho público, que tiene como finalidad el fomento a la unión y solidaridad entre sus pobladores, el impulso y gestión de proyectos. A su vez, la Fundación Minga para la Acción Rural y la Cooperación “M.A.R.C.O.” es una Fundación Ecuatoriana sin fines de lucro, creada en el año 2000, reconocida por estado ecuatoriano, con acuerdo Ministerial N° 00570 del MIES. Por otra parte, el fondo de Páramos Tungurahua y Lucha contra la Pobreza es un fideicomiso mercantil de administración, creado con el objetivo de financiar planes, programas y proyectos que contribuyan al manejo y conservación del ecosistema páramo (Sergio, 2022).

Por los derechos que representan, las instituciones antes mencionadas, suscribieron un convenio de cooperación FPT-012-2020, para ejecutar el proyecto “Conservación de la quebrada colorada aledaña al cerro Nitón, diversificando la producción con prácticas de valor agregado, comercialización en el cultivo de tomate de árbol, Taxo y babaco”. En el marco del convenio referido, se prevé la adquisición de Notificaciones Sanitarias para los tres sabores de frutas, antes mencionadas. Mismas que contempla; diseño, análisis y aprobación de la etiqueta o rotulado del producto bajo las normas INEN,

para la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo. (Sergio, 2022).

En efecto, el ministerio de Salud Pública, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y vigilancia Sanitaria, emite el certificado de Notificación Sanitaria N.º 29813-ALN-0421, y certifica que el producto denominado Pulpa de fruta congelada - Tomate de árbol, a solicitud de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP ASOPROINCHI, con la marca CHIQUIPULP, cuenta con: empaque plástico, presentaciones de contenido de 200g, 250g y 500g, su forma de conservación en congelación, la fórmula de composición es: Pulpa de tomate de árbol 100%. Con un periodo de vida útil del producto de 90 días, obteniendo la notificación sanitaria para venta libre desde abril del 2021 hasta abril del 2026 (Ponce, 2021).

Es así como, surgió de la necesidad de reactivar la producción y economía en el sector, como aliciente del estímulo a la pequeña empresa y para impulsar la industria agrícola. El desempeño de la asociación ha sido bastante aceptable, logrando llegar a acuerdos para la comercialización y estableciendo bandas de precios que garanticen la competencia leal, donde el valor agregado sea el determinante en la diferencia de los precios finales de venta.

Por lo tanto, dentro de las empresas alimenticias de la Provincia de Tungurahua, se encuentra la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo, que se dedica a la producción de alimentos congelados, extracción de pulpas de fruta, conservación de frutas, por mencionar algunos de sus productos y servicios. A pesar de ser una pequeña empresa, su desarrollo ha sido constante, el excelente servicio le ha permitido mantener y ampliar su clientela de manera que ha crecido tanto en comercialización como en producción y diversificación de sus productos. (Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP , 2016).

Pero no sólo un buen servicio y productos de calidad permiten a una organización tener éxito, en la actualidad los niveles de competitividad en todas las áreas son muy altos, quien identifica una oportunidad no está sólo, pronto será también identificada por otros a través de él o por la competencia a través de sus propios medios. La

competencia no surge como tal, sino de agentes económicos que buscan oportunidades de negocio y crecimiento empresarial, por tanto, surge de manera innata, no necesita plantearse de una forma teórica, surge del empirismo mismo de una idea nueva.

La gestión empresarial, tienen como objetivo principal la sostenibilidad de un sistema productivo a largo plazo, para lo que se vale de estrategias, que puedan generar un plus o elementos particulares que añadan al producto o servicio otros atributos más que ser simplemente eso, es lo que se conoce comúnmente como valor agregado. Es por ello que, para este estudio, se proyecta analizar la gestión estratégica como elemento impulsor del valor agregado de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

Para el desarrollo de la investigación, se apoyará en trabajos similares ya que adopta la base conceptual del tema. Contribuyendo a la fundamentación teórica que busca la gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos para la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo, convirtiéndose en una propuesta factible para el sector alimentario.

Revelan un trabajo laboral basado en el desarrollo de "pulpa de fruta", que no contienen sustancias dulces o conservadoras, una alternativa diferente y saludable a las familias. La iniciativa de los fabricantes crea la independencia del trabajo en una microempresa, brindando un apoyo a los vendedores para crear empleos y compradores de productos biológicos completamente saludables, teniendo en cuenta todas las medidas higiénicas y de bioseguridad, lo que significa que los consumidores tienen estas grandes expectativas mediante la compra de estos productos. Ofrecen sabores frutales como tomate, taxo, babaco, fresa, piña, mora, maracuyá y tamarindo con un costo de \$ 1,25 al por mayor y menor. (La Hora, 2021).

Otra de las problemáticas que se evidencia en la joven empresa es que los gastos que tienen son producidos por el inadecuado manejo de la contabilidad de sus recursos económicos por parte de materia prima, servicios básicos y profesionales, generando desajuste en las cuentas mensuales de pagos a proveedores y poca liquidez; dejando

en claro que su rentabilidad sea relativamente baja (Informativo Digital Pelileo al día, 2020).

1.2.1 Gestión estratégica

La gestión estratégica funciona como un conjunto de consideraciones sobre el desempeño de los colaboradores de una empresa evaluadas a mediano y largo plazo período de tiempo y que brindan críticas perspicaces del entorno interno y externo que fomenten la corrección de errores mediante la retroalimentación del proceso administrativo. A menudo se confunde con la planificación estrategia, sin embargo, la gestión estratégica es un proceso continuo e integral que integra la planificación estratégica.

Las actividades de la organización incluyen todas las áreas funcionales como actores principales y tienen en cuenta su entorno interno y externo. Es un componente muy importante de la gestión estratégica, ya que proporciona una visión y un significado bien estructurados de sus grupos estratégicos dentro de la estrategia (Armando Flaso & Ferreira da Silva, 2021).

1.2.1.1. Proceso de gestión estratégica

Incluye la visión, misión, valores y objetivos estratégicos de la organización en estudio, mediante la realización de un análisis estratégico externo e interno que lleve a una evaluación de la posición de la organización en su entorno. Dedicada a la formulación o propuesta de la estrategia, su implementación y seguimiento de sus resultados; finalmente centrándose en el control estratégico.

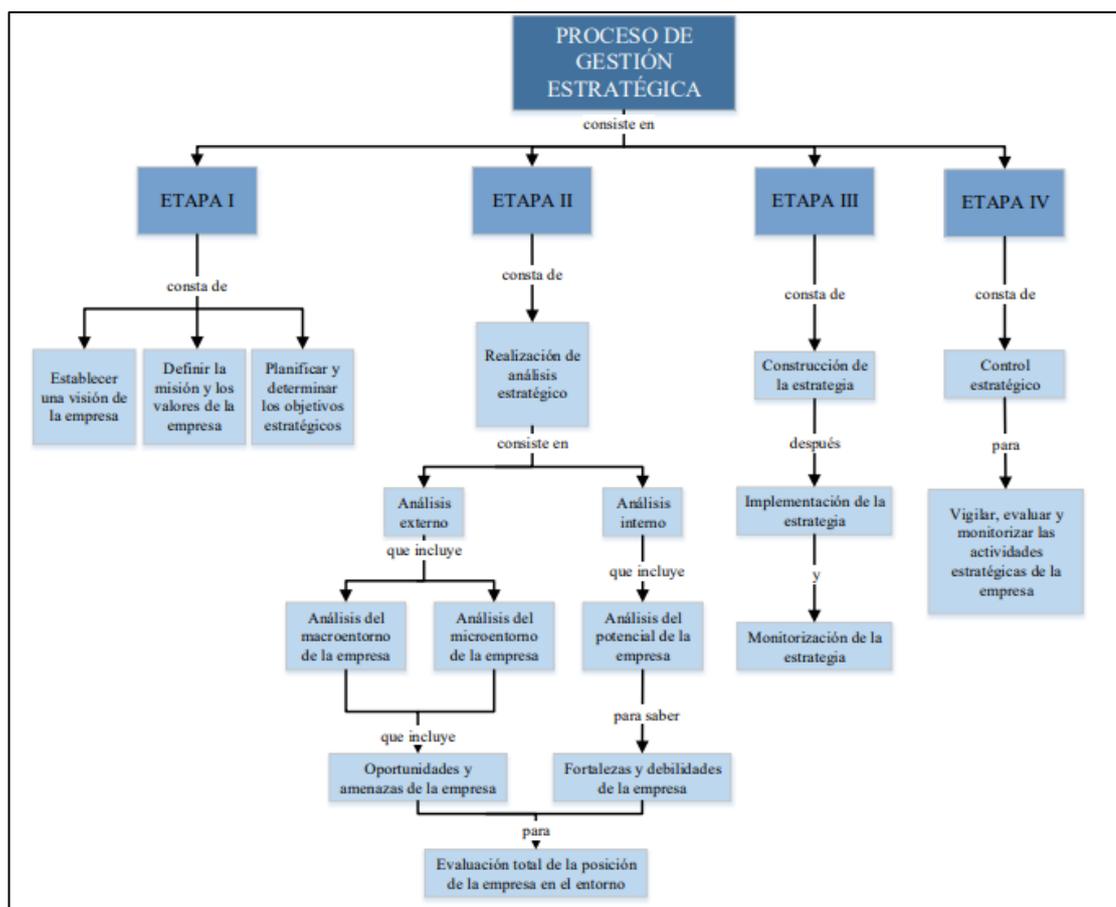


Ilustración 1. Proceso de gestión estratégica
Fuente: (Pacheco Chiguano, 2018)

Se pone énfasis en analizar la situación o estrategia porque con esta información es posible hacer un diagnóstico del sector de las energías renovables para las pymes y en base a esta información se puede desarrollar una estrategia a través de un modelo de planificación. Gestión estratégica basada en la Ilustración 1.

1.2.1.2. *Análisis situacional*

Existen herramientas de uso común para desarrollar diagnósticos situacionales para una empresa o industria, herramientas analíticas tanto externas como internas. Estas herramientas se analizan a continuación (Pacheco Chiguano, 2018).

Análisis externo

Tiene en cuenta el entorno de la empresa en la que opera, por lo que las estrategias se formulan teniendo en cuenta la posición deseada de la organización tanto a nivel nacional como internacional. El entorno puede ser bastante grande, pero el análisis

debe limitarse al alcance de las capacidades de la empresa. Las principales herramientas utilizadas para realizar análisis externos son: Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y Análisis PEST (Factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) (Gaitán Estupiñán, 2020).

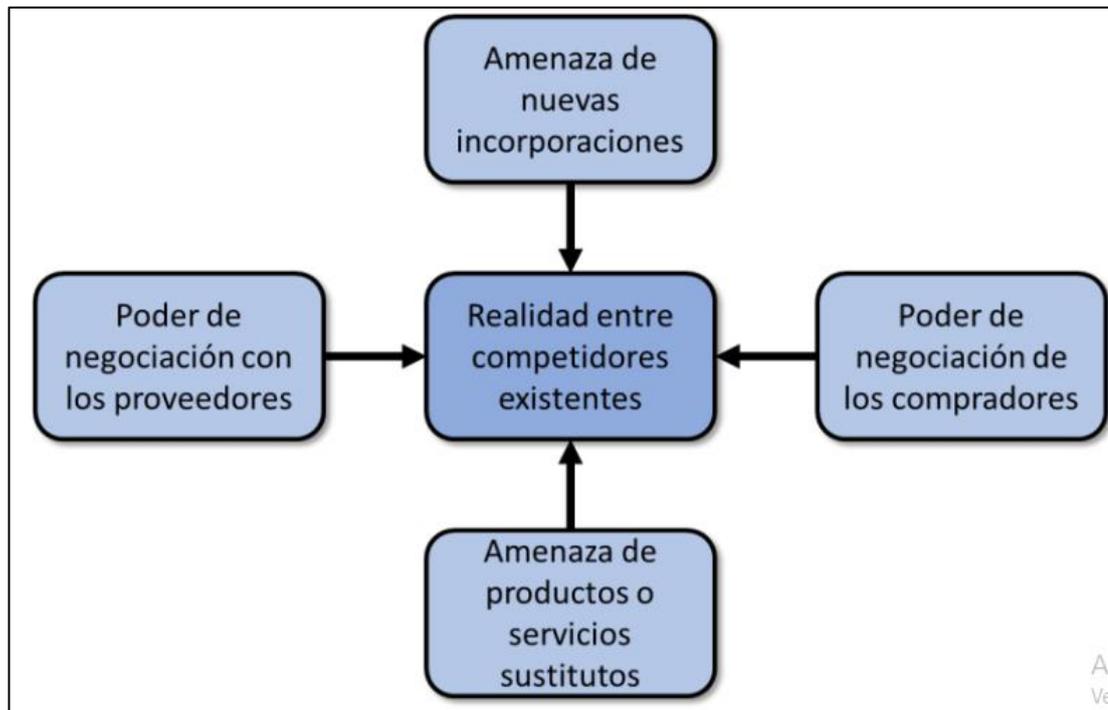


Ilustración 2. Fuerzas de Porter
Fuente: Gaitán Estupiñán (2020)

Las organizaciones necesitan comprender el estado de cada una de estas fuerzas y cómo afectan su desempeño; Esto ayudará a determinar las posibilidades de un aumento. Ventaja competitiva y colocarse en una mejor posición que otras empresas de la industria o incluso transformar la industria en una empresa con fortalezas que permitan un mejor desarrollo económico (Gaitán Estupiñán, 2020).

Análisis interno

Se enfoca en los elementos, recursos y procesos dentro del negocio. A partir de este análisis se identifican las fortalezas y debilidades del negocio. Las herramientas que se utilizan con más frecuencia en la literatura para realizar análisis internos son las métricas financieras y las métricas de la cadena de valor (Gaitán Estupiñán, 2020).

Indicadores financieros

Relaciones entre cifras o cuentas de los estados financieros que dan un reflejo cuantitativo objetivo del comportamiento de una empresa y permiten comparar su desempeño con años anteriores o con otras empresas del sector (Gaitán Estupiñán, 2020).

Tabla 1. Indicadores financieros

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente 2. Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo 2. Endeudamiento Patrimonial 3. Endeudamiento Activo Fijo 4. Apalancamiento 5. Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$ $\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{(\text{UAI} / \text{Patrimonio})}{(\text{UAI} / \text{Activos Totales})}$
III. GESTIÓN	1. Rotación de Cartera 2. Rotación de Activo Fijo 3. Rotación de Ventas 4. Período Medio de Cobranzas 5. Período Medio de Pago 6. Impacto Gastos Administración y Ventas 7. Impacto de la carga Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$ $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$ $\frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$ $\frac{(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365)}{\text{Compras}}$ $\frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ventas}}$ $\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$
IV. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta del Activo 2. Margen Bruto 3. Margen Operacional 4. Rentabilidad Neta de Ventas	$\frac{(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas})}{*}$ $\frac{(\text{Ventas} / \text{activo Total})}{*}$ $\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$

	<p>5. Rentabilidad operacional del Patrimonio</p> <p>6. rentabilidad Financiera</p>	<p>Utilidad Operacional / Ventas (Utilidad Operacional / Patrimonio)</p> <p>(Ventas / Activo) * (UAI / Ventas) *</p> <p>(Activo / Patrimonio) (UAI / UAI) *</p> <p>(UN / UAI)</p>
<p>UAI: Utilidad antes de Impuesto</p> <p>UAI: Utilidad antes de Impuestos e Intereses</p> <p>Utilidad Neta: Después de 15% de Trabajadores e Impuesto a la Renta</p> <p>UO: Utilidad Operacional (Ingresos Operacionales – costo de ventas – gastos de Administración y Ventas)</p>		

Fuente: Gaitán Estupiñán (2020)

1.2.1.3. Factores críticos de éxito (FCE)

Estas son las áreas de negocio cuyos resultados tienen un impacto directo en su desempeño competitivo. Por su parte, les presenta las variables o características que tienen un gran impacto en el éxito de la organización y por eso deben ser adecuadamente gestionadas. Es decir, son estos aspectos o variables los que la empresa debe tener en cuenta antes y durante cualquier actividad para alcanzar las metas y objetivos marcados. Los factores críticos de éxito no son métricas críticas, son situaciones específicas, tanto internas como externas. Algunos ejemplos de OJT son compartidos por la mayoría de las empresas: mix de productos, inventario, promoción, precio (Bonilla, Chavez Amarillo, & Calderón, 2020).

1.2.1.4. Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica ampliamente utilizada en organizaciones de todo el mundo, para realizar diagnósticos situacionales, y establecer lo que sus siglas comprenden: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis FODA consiste en “realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas”. En este sentido, las

fortalezas y debilidades pertenecen a factores internos, mientras que las amenazas y oportunidades a factores externos, o lo que se conoce como el entorno, lo que rodea la organización. (Martínez , Tinajeros, Zevallos , & Zerpa , 2016).

Para identificar las fortalezas en una organización es importante en enfocar lo que hace bien desde adentro, que obedece a las características propias de la empresa, y que aporta un elemento de diferencia. Las fortalezas y debilidades, muchas veces no son fácil de identificar a simple vista, una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia, otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda ésta o una situación favorable en el medio social (Martínez , Tinajeros, Zevallos , & Zerpa , 2016).

En cuanto a las debilidades estas tienen diversa índole, desde las ocasionadas por el personal, administrativas, operativas, de logística, de negocios, incluso, de gerencia. Para Martínez , Tinajeros, Zevallos , & Zerpa (2016) “Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil”, esto es de forma general, al momento de hacer el diagnóstico de detección debe realizarse de manera amplia y por sector interno de la empresa, para que el proceso sea efectivo.

En relación a las oportunidades y amenazas, las mismas corresponden al entorno de la organización, es decir, lo que la rodea, y constituyen la situación general que debe aprovechar y contrarrestar la organización para crecer, desarrollarse y permanecer en el tiempo. Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales (Martínez , Tinajeros, Zevallos , & Zerpa , 2016).

Tabla 2 Componentes de la Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Son los aspectos resaltantes de la organización, lo que se hace bien dentro de la empresa, y destaca en los procesos que realiza	Son las limitaciones internas, los aspectos a mejorar que deberían realizarse de manera óptima, pero en su ejecución hay deficiencias notables
Oportunidades	Amenazas
Pertenecen al exterior, al ambiente, y pueden permitir a la organización alcanzar sus objetivos si son aprovechadas.	Proviene de los espacios externos de la empresa, estando fuera de su control

Fuente: Martínez , Tinajeros, Zevallos , & Zerpa (2016)

A partir de esta matriz es posible realizar otras matrices que pueden señalar aspectos más específicos, establecer valoraciones independientes a cada aspecto, por ejemplo, para luego integrarlas nuevamente y elaborar esquemas comparativos, comparar puntuaciones y estadísticas, entre otros; pero es esta matriz de donde surgen los análisis diagnósticos que dan origen a las estrategias a diseñar en el proceso de planeación estratégica.

1.2.1.5. *Balanced ScoreCard*

El Cuadro de Mando Integral o Balanced ScoreCard es una herramienta administrativa para la gestión y control interno. En la planificación estratégica, se considera complementario, ya que no abarca tantos elementos como la matriz FODA, pero se valora que se despegue de la administración clásica y por ende de la perspectiva netamente financiera, para agregar diversos enfoques que buscan incrementar la capacidad de la empresa de influir en otros ámbitos. El Cuadro de Mando Integral tiene como base cuatro perspectivas, la financiera, del cliente, del proceso interno y de aprendizaje y crecimiento (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2016).

Tabla 3 Perspectivas del Balanced ScoreCard o Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	FINALIDAD
PERSPECTIVA FINANCIERA	Maximizar el valor a los accionistas ¿Qué objetivos financieros se busca alcanzar?
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Alcanzar objetivos financieros ¿Qué necesidades del cliente se deben satisfacer?
PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO	Para satisfacer a los clientes y accionistas ¿En qué procesos internos se debe ser excelente?
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Para ser excelente y alcanzar los objetivos ¿Con qué infraestructuras y recursos (humanos, tecnológicos, activos, entre otros) se debe aprender, innovar y crecer?

Fuente: Hellriegel, Jackson, & Slocum (2016)

Es importante destacar que tanto en la perspectiva financiera y la del cliente, pudiese interpretarse que hay contradicción, sin embargo son aspectos complementarios, ya que se trata de establecer un balance entre ambos aspectos; la maximización del valor de los accionistas es relativa, no se pretende necesariamente alcanzar desde la perspectiva netamente económica lo que se conoce como maximización de beneficios, si no que este aspecto está condicionado al mercado, representado por los clientes, sus necesidades y cuanto están dispuestos a pagar por un producto o servicio tomando en cuenta decisiones racionales respecto a la competencia.

Desde el tercer y cuarto aspecto presentado en el Cuadro de Mando Integral, se hace referencia a lo que desde la matriz FODA se conoce como fortalezas, en primer lugar, determinando que elementos son necesarios para la satisfacción del mercado o una cuota importante de éste y por otra parte, que fortalezas se tienen y sobre qué elementos se consolida el proceso de retroalimentación, mejora y crecimiento. Esto por supuesto, puede enfocarse o está contenido en la Matriz FODA, sin embargo, el Cuadro de Mando Integral permite detallar mucho más estos aspectos, nutriendo a la primera metodología de más información para la toma de decisiones y diseño de estrategias.

1.2.1.6. Análisis PEST

El análisis PEST es una metodología de análisis del entorno organizacional externo que busca identificar los aspectos positivos y negativos a los que la empresa está expuesta. Las estrategias que una empresa aplique no deben surgir de la nada, sino de un “análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad”. El conocimiento del entorno o estado actual del mercado al que se enfrenta permite a una empresa direccionar sus estrategias de forma adecuada y certera. “El Análisis PEST, es un estudio a fondo sobre una serie de factores macro ambientales en los que las personas y las organizaciones se desarrollan a nivel nacional e internacional” (Beguiría, 2016).

Si bien las empresas son muy diferentes unas a otras, todas se ven afectadas de alguna manera por los factores macro ambientales. En el análisis FODA estos aspectos se incluyen como amenazas y oportunidades, sin embargo, el análisis PEST profundiza aún más en los mismos, obteniendo con más detalles un diagnóstico particular que luego puede incorporarse a la matriz FODA, de los factores macro ambientales. Estos factores son los siguientes:

- Político/legal. Estudiar variables administrativas, legales y políticas.
- Económica. Analizar las principales variables económicas del área estudiada.
- Sociocultural. Recoger tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida, como las condiciones demográficas, culturales, ecológicas, religiosas, educativas y éticas de la sociedad en la que se realiza el estudio.
- Tecnológica. Actualmente las fuerzas tecnológicas cobran especial relevancia ya que pueden incentivar la innovación. Se estudia el nivel tecnológico de la zona y su potencial de desarrollo. (Carrión, 2007).

En cada factor hay múltiples variables que deben ser escogidas en relación a la importancia que pueden tener para la empresa, es decir, contextualizar la organización dentro del espectro macro-ambiental, de modo que no siempre las mismas variables afectan a todas las empresas, como en el caso de variables socioculturales, en las que la edad, el género, las creencias, entre otros, pueden variar entre segmentos de

mercado, los aspectos legales que de acuerdo al sector organizacional, tamaño de la empresa, entre otros, también se valoran de manera diferente.



Ilustración 3. Variables del Análisis PEST

Fuente: Moreno (2016)

Los factores políticos abarcan a todas las leyes, normas, políticas, reglamentos y otras regulaciones que establecen las reglas del mercado, las responsabilidades de las empresas, sus derechos y los límites de su actividad, por ende, el conocimiento de estos factores provee información relevante para que la organización tome decisiones acertadas respecto a la situación política legal del país. Respecto a los factores económicos debe entenderse que estos proporcionan información importante sobre el estado general de un país, pues aspectos como la inflación, el producto interno bruto, la variación en las tasas activas y pasivas, entre otros, permiten a una empresa prever y tomar acciones dependiendo si se auguran situaciones favorables o desfavorables.

Los factores sociales comprenden todas las variables relacionadas con la población en general, como los grupos de edad, el nivel de vida, mercado de trabajo, y muchas otras similares. Estas inciden directamente en el mercado al que la empresa se está

direccionando. En relación con los factores tecnológicos su importancia radica en que el desarrollo de tecnología permite “generar nuevos productos y servicios y mejorar la forma en la que se producen y se entregan al usuario final”, en este sentido, la tecnología como variable puede incidir en un aumento de la productividad en las empresas, por el contrario, afectar a una organización que depende de este si su costo se eleva (Moreno, 2016).

1.2.2. Valor agregado

El valor agregado es un concepto que ha cobrado mucha vigencia desde principios del siglo XX, las distintas instituciones gubernamentales y multilaterales a nivel mundial hacen énfasis que, “es la diferencia entre la producción y el consumo intermedio y representa la contribución de la mano de obra y el capital al proceso productivo”. El valor agregado, o agregado de valor, es lo que el proceso productivo, los recursos económicos, la tecnología y el talento de las personas involucradas directamente en el proceso. De esta manera, el valor agregado se convierte en el resultado de un proceso complejo productivo, y que diferencia los insumos iniciales de los resultados significativamente (Castellano & Goizueta, 2017).

Otra definición dice que el valor agregado es “la diferencia entre lo que cuesta poner un producto de determinadas características en el mercado y lo que el cliente está dispuesto a pagar por él, o lo que éste percibe como valor”, vale destacar que este concepto tiene un contexto microeconómico, de tal manera que se enfoca más en el caso de estudio que ocupa la investigación, referido a la pequeña empresa. La percepción del cliente en este caso es lo que determina el valor agregado, es decir, cuanto enriquece el producto ofrecido las actividades que desarrolla la empresa desde la visión de quien está dispuesto a adquirirlo. (Salvador, 2016).

De acuerdo con el sector de la empresa referido, los productos agropecuarios procesados “cuentan con un mercado más estable, se transan volúmenes mayores pero los precios pueden ser más bajos. Uno de los principales objetivos de procesar los alimentos es prolongar su vida útil, es decir, a través de una adecuada transformación, embalaje, logística de salida, cadena de frío, etc., se asegura la inocuidad alimentaria, aspecto esencial y altamente valorado por los consumidores” la inocuidad alimentaria efectivamente, representa en este caso el valor agregado que la empresa objeto de

estudio otorga a los productos que ofrece. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2016).



Ilustración 4. Clasificación de los productos alimenticios según el nivel del proceso de transformación
Fuente: (Gómez, 2010)

De acuerdo con la figura anterior, en la clasificación presentada la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo, se enmarca en el Nivel III, ya que su objeto principal es la comercialización, venta y distribución de pulpa congelada de frutas, envasada en fundas plásticas. Para estos productos, los mercados mundiales han venido en franco aumento, en los países en desarrollo también se manifiesta una tendencia creciente, en consonancia con los cambios de hábitos de consumo y estilo de vida urbano. Un ejemplo de ello, son los llamados alimentos mínimamente procesados, es decir, frutas y vegetales frescos que han sido lavados, pelados, troceados y envasados y están listos para su consumo o para realizar una comida rápida (Gómez, 2010).

La cadena de frío resulta esencial para mantener la calidad y conservar las características organolépticas y nutritivas de los productos. Cabe destacar que, a mayor nivel de procesamiento, implica también un nivel de valor agregado mayor, en este caso, al estar en el Nivel III de la clasificación el producto en sí mismo por el procesamiento aplicado tiene un muy buen valor agregado. Sin embargo, esta no es la única manera de agregar valor a los productos (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2016).

Existen otras maneras o estrategias de agregar valor a los productos, una de las más utilizadas es la diferenciación, empíricamente es abrir una brecha entre el producto ofrecido y los de la competencia, agregando atributos que los consumidores puedan

identificar y valorar como relevantes al momento de adquirirlos. Así se tiene que las estrategias de diferenciación se tratan de posicionar en el mercado al producto como poseedor de atributos de carácter distintivo, que son reconocidos y valorados por los consumidores. En muchos casos, se trata de cualidades intangibles que repercuten en la salud, la nutrición, el cuidado del ambiente, el respeto por el paisaje y la cultura, entre otros (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2016).

La diferenciación hace que el consumidor asocie el producto con algunos atributos de los mencionados, aunque los mismos sean intangibles, al mismo tiempo, la empresa distancia sus productos de la competencia diferenciándolos, haciéndolos más atractivos si el atributo es adecuado. Hay tres mecanismos básicos de diferenciación “a) por gestión de la calidad sanitaria, b) según atributos vinculados al origen y c) por atributos relacionados con la protección del ambiente, la salud y la responsabilidad social”; la empresa entonces puede seleccionar cuál de estas categorías de atributos puede incorporar para generar valor agregado, o hacer una combinación de ellas. (Salvador, 2016).

A pesar de ser los hasta ahora mencionados, los métodos más comunes de generación de valor, las innovaciones técnicas y tecnológicas han permitido en los últimos años incorporar otra serie más dentro de estas, y se refiere “otro atributo altamente valorado por los consumidores son aquellos productos que por sus características particulares promueven la salud o se ajustan a regímenes nutricionales especiales, por ejemplo, productos sanos para el corazón, productos para celíacos”, entre otros. Esta clasificación tiene la limitación de ser especializada, es decir, se enfoca a un grupo limitado de clientes o una cuota de mercado definida (Salvador, 2016).

Los negocios son cada vez más complejos, lo que genera la necesidad de personas y/o grupos integrados dentro de las empresas u organizaciones tengan una comprensión más clara del propósito de la organización y una mayor independencia. Como resultado, el concepto de maximización del valor para los asociados se está convirtiendo cada vez más en un objetivo rector.

En este contexto, es necesario utilizar nuevas herramientas de negocio capaces de satisfacer las expectativas de los accionistas y dirigir las acciones hacia la consecución de los objetivos planteados. Para el caso de CHIQUIPULP, en su interés por

incrementare volumen de sus ventas, la estrategia descansa en el uso adecuado de la técnica de valor agregado en la gestión estratégica (Saavedra, 2017).

1.2.2.1. Componentes del costo de capital

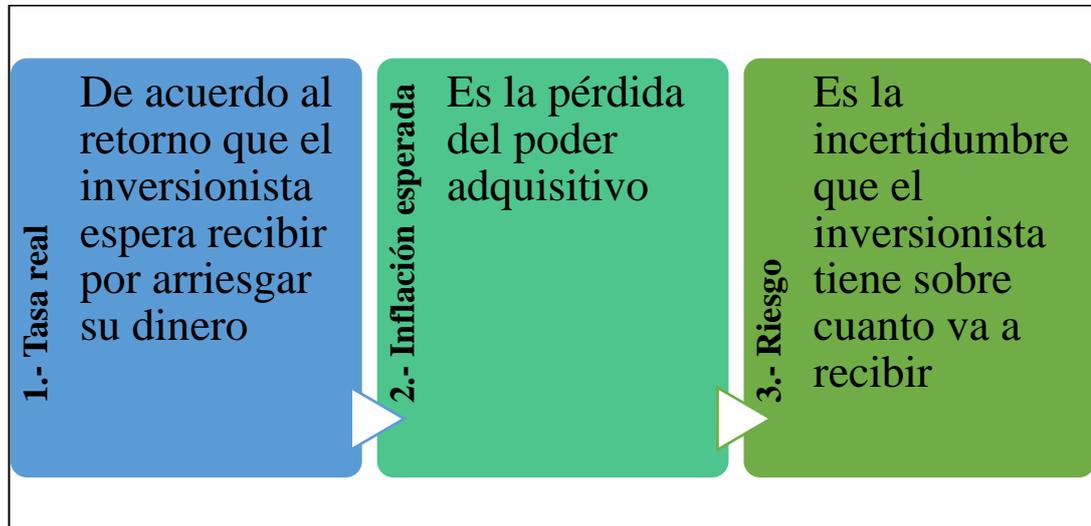


Ilustración 5. Componentes del costo de capital
Fuente: Saavedra, 2017

La medida de desempeño financiero más utilizada en el mundo empresarial en los últimos años es el valor agregado. La determinación del beneficio obtenido por la empresa, mediante deducción del impuesto sobre la renta, incluye el costo de capital de los recursos internos y externos utilizados por la empresa.

Si el valor agregado es positivo, significa que la empresa ha obtenido un beneficio mayor que el costo, lo que genera una situación de creación de valor, mientras que, si es negativo, se considera una empresa con niveles insuficientes en su capacidad de pago.

El valor agregado, por lo tanto, mide la creación de valor empresarial y es una herramienta de gestión clave para:

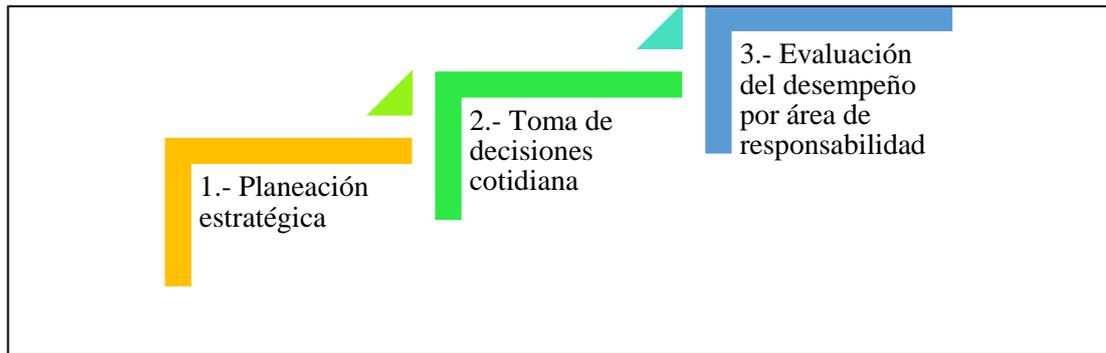


Ilustración 6. Herramienta clave para gerencia
Fuente: Solano & Vera, 2019

1.2.2.2. Ventajas

Consiste en:

- Al vincular el valor económico agregado al sistema de incentivos, los funcionarios del gobierno son conscientes de las decisiones que crean y destruyen valor y, por lo tanto, se adopta una cultura de creación de valor.
- El valor económico agregado de la empresa permite la inversión de recursos financieros en áreas que contribuyen directamente a la creación de valor.
- El concepto de valor económico agregado mejora la calidad de las decisiones que afectan el desempeño de la empresa porque los gerentes comprenden mejor el costo de capital (Solano & Vera, 2019).

1.2.2.3. Importancia

Es un conocimiento profundo de las variables que influyen en la creación de valor de la empresa. Por dos razones:

- La primera razón es la incapacidad de actuar directamente sobre la creación de valor. Debe actuar de acuerdo con variables, como la satisfacción del cliente, los costos y las inversiones de capital que pueden tener un impacto directo en la creación de valor.
- La segunda razón es que, a través de estas dinámicas, la gerencia de la empresa puede diseñar estrategias que incidan directamente en la creación de valor, maximizando así el valor para el accionista (Noriega, Galvis, Orozco, & Jaafar, 2018).

Es indispensable tener presente que los mercados han cambiado drásticamente pues la tecnología ha cambiado el entorno de las gestiones empresariales volviéndose mucho más dinámicos, con el marketing como una herramienta psicológica para leer el comportamiento de los clientes que contribuya a desarrollar un atributo del producto como parte de la experiencia del valor agregado por el cual pagan en el PVP (precio de venta al público) lo que genera la necesidad de evaluar las estrategias actuales en las organizaciones para definir si se requiere replantear la estrategia o reposicionar el actual modelo del negocio.

1.2.2.4. Proceso

Comenzará con la administración y financiación de la prima, lo usará el otro día y los integrará en los procesos de planificación y presupuesto. Cuando el proceso se vuelve más claro, debe distribuirse a través de las líneas de la autoridad de la organización. Algunas compañías cometen errores al tratar de hacerlo de acuerdo con su amplitud, a la vez. Se deben considerar los recursos, los procedimientos establecidos se utilizarán para implementar y monitorear el proceso una vez que esté listo.

- Al completar políticas y procedimientos, la alta gerencia requerirá conclusiones sobre estos cambios de política y cada departamento deberá proporcionar criterios para su área para garantizar la aceptación de su. VA es un indicador aceptable de valor y rendimiento, que puede vincular una futura evaluación estratégica, pronosticar inversión de capital y procesos presupuestarios. Como indicador para establecer metas y metas, para evaluar el desempeño, identificar los bonos, información importante para los inversores y para preparar la inversión de capital de pronóstico y las diferentes evaluaciones. Esta es la base donde se debe erigir el nuevo sistema de gestión financiera (Noriega, Galvis, Orozco, & Jaafar, 2018).

1.2.3. Valor agregado en productos alimenticios

Se define como la diferencia entre el costo de comercializar del producto con ciertas características del mercado y lo que el cliente está dispuesto a pagar por él o lo que considera valioso.

O que es “el valor agregado en la fuente”, se desarrolle en los territorios donde se genera la producción primaria. De esta forma se trata de aminorar las inequidades que se presentan y obtener una distribución más equitativa de las rentas a lo largo de la cadena (Salvador, 2016, pág. 76).

1.2.3.1. Mecanismos

Muchas organizaciones internacionales están de acuerdo en que se pueden identificar tres estrategias generales de valor agregado que se pueden desarrollar a través de:

1. Alteraciones físicas del producto, por ejemplo, mediante operaciones de almacenamiento, transformación, envasado y etiquetado;
2. Diferenciación y segmentación del mercado para aumentar el valor del producto, por ejemplo, mediante la integración de sistemas, características de calidad y seguridad. Relacionados con los aspectos de origen, protección del medio ambiente, salud y responsabilidad a la Comunidad;
3. Mecanismos innovadores como aprovechamiento de subproductos, generación de bioenergía, aprovechamiento de la biodiversidad local y diversificación de unidades agroindustriales (Salvador, 2016).

1.1.3.2. Estrategias

La primera estrategia de valor agregado a los productos agrícolas se puede dividir en dos categorías amplias, productos frescos y productos procesados. El grado de procesamiento de los productos agrícolas depende en gran medida de la demanda del mercado y las características del producto. En el caso de las frutas y hortalizas, el mercado de productos frescos suele ser incierto, con volúmenes más bajos y precios más altos. Estos productos deben manipularse con cuidado desde la cosecha hasta la venta para mantener su calidad.

La segunda estrategia de valor agregado se refiere a los mecanismos de diferenciación mediante los cuales intentamos posicionar el producto en el mercado con características distintivas, es decir, reconocido y apreciado por los consumidores. Por eso, nos esforzamos en comunicar estas características distintivas a los consumidores

a través de marcas, marcas de calidad, certificaciones y promociones. En muchos casos, son estas cualidades intangibles las que influyen en la salud, la nutrición, el respeto por el medio ambiente, el respeto por los paisajes y la cultura, entre otros (Salvador, 2016).

1.1.3.3.Diferenciación

Se distingue en tres mecanismos de diferenciación:

- a) según la gestión de calidad sanitaria
- b) según atributos vinculados al origen
- c) según atributos relacionados a la protección del medio ambiente, salud y responsabilidad social.

La diferenciación a través de la gestión de la calidad de los alimentos intenta garantizar la seguridad alimentaria y garantizar que se tomen las medidas necesarias para que no causen daños cuando se consumen o procesan (Salvador, 2016).

1.3.Objetivos

1.3.1.Objetivo general

Detectar como la ineficiente gestión estratégica incide en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo”

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el empleo del modelo de gestión estratégica en la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo como herramienta administrativa en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.
- Analizar los parámetros que generan valor agregado en la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

- Describir la relación entre el modelo de gestión estratégica y el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha.

1.3.2.1. Cumplimiento de los Objetivos

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación, es necesario realizar ciertos procedimientos, encaminados en principio a obtener los datos necesarios para alcanzarlos, y, en segundo término, para determinar los procedimientos adecuados para tal fin. En este sentido, se plantean de acuerdo a cada objetivo, los procedimientos a realizar (la información será ampliada y complementada en el Capítulo II):

- Diagnosticar el empleo del modelo de gestión estratégica en la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo como herramienta administrativa en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se aplicará una revisión de documentos de la asociación, donde se describe la actividad de la empresa, además están contenidas las descripciones técnicas de cada uno de los productos que ofrece. También se realizarán entrevistas semi estructuradas a una muestra de diecinueve personas, tanto del área de dirección y los asociados, para obtener información clave, de acuerdo a la siguiente caracterización poblacional:

Tabla 4 Muestra de los Gerentes CHIQUIPULP. (Entrevista)

Administrativos	Muestra
2	2

Fuente: Arcos, N (2022)

- Analizar los parámetros que generan valor agregado en la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

Con base en la teoría presentada, se realizará un instrumento de recolección de datos, destinado a determinar el estado de las prácticas de valor agregado. El instrumento para diseñar consistirá en un cuestionario cerrado, con preguntas dicotómicas de si y

no y también preguntas en base a las escala de Likert (de 5 niveles), donde los encuestados indicarán su nivel de acuerdo en torno a una serie de afirmaciones en relación a las prácticas de valor agregado en la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo, el cuestionario tendrá un número de preguntas que se determinará durante el diseño del Capítulo II, y que abarcará al siguiente conglomerado:

Tabla 5. Distribución y muestra de los asociados de CHIQUIPULP (Cuestionario)

Trabajadores de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo	Operativos	Administrativos	Muestra
	17	2	19

Fuente: Arcos, N (2022)

- Describir la relación entre el modelo de gestión estratégica y el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha.

A partir de la información recabada con la aplicación de la encuesta empleando como instrumento el cuestionario, se realizará un diagnóstico de la empresa, del cual se desprenderán los componentes necesarios de la gestión estratégica y del valor agregado en la cartera de productos, considerando los elementos teóricos se procedió a formular la hipótesis alterna y nula, que luego de realizar su comprobación a través del estadígrafo Chi – Cuadrado se llegó a concluir que se acepta la hipótesis alterna.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Métodos Teóricos

2.1.1. Tipos de investigación

La investigación implementará el uso de niveles y tipos de investigaciones correlacionales, de campo y bibliográficos. Siendo los principales mecanismos metodológicos implicados durante el desarrollo investigativo por medio de técnicas de recolección de información junto al diseño y aplicación de instrumentos que servirán como fuente primaria en el procesamiento de datos.

El estudio se planificará desde el planteamiento de los objetivos como base para fundamentar la necesidad de un modelo de gestión estratégica en las prácticas de valor agregado que desencadenen conclusiones y recomendaciones finales que servirán de guía para la asociación y una fuente de información para futuros proyectos de titulación.

El método de investigación utilizado es un método cuantitativo, es un proceso sistemático basado en la recolección de datos numéricos para probar teorías. Y una encuesta como método cualitativo dirigida al personal de la asociación CHIQUIPULP. Los tipos de investigación cuantitativos y cualitativos servirán para desarrollar la verificación de la hipótesis basada en la lógica estadística obtenidas por medio de la aplicación de un instrumento de recolección de datos a fin de evidenciar la realidad de la asociación mediante el direccionamiento hacia la relación existente entre la variable independiente y la variable dependiente (Hernández & Mendoza, 2018).

2.2. Métodos empíricos

2.2.1. Investigación descriptiva

La naturaleza de una investigación descriptiva pretende determinar de modo sistemático los principales hallazgos de una investigación respecto al problema

planteado. Este tipo de investigación permite el uso de datos cuantitativos al interpretar y analizar los resultados obtenidos a fin de obtener conclusiones claras y recomendaciones que se adapten a las posibles soluciones que pueda aplicar la Asociación CHIQUIPULP (Ávila Baray, 2006).

2.2.2. Investigación de campo

La investigación de campo permite a los investigadores identificar factores reales y externos que afectan el comportamiento o un impacto positivo o negativo en la población o se muestran en el estudio. Por lo tanto, este tipo de estudio es útil para proponer un modelo administrativo de gestión interno basado en el ajuste de los problemas identificados que promueven el crecimiento empresarial y la sostenibilidad en la sociedad, para obtener información y los datos se han recopilado físicamente además de averiguar cuál es la situación actual de la Asociación (Villasís Keever & Miranda Novales, 2016).

2.2.3. Investigación documental

Es el uso de estrategias de investigación, herramientas y técnicas, a través de datos de fuentes secundarias para formar la base principal, que permite la investigación bajo documentos comúnmente utilizados como libros, revistas científicas y de sitios web (Rojas Cairampoma, 2015).

2.2.4. Población y muestra

2.2.4.1. Población

La población de una investigación corresponde a todas las personas o investigaciones interesadas sobre los temas hechos y tiene como objetivo lograr conclusiones objetivas y verificadas. La población para la encuesta incluye el número total de asociados y 2 directivos de la Asociación CHIQUIPULP (Fernández, 2014).

Tabla 6 Población de la Asociación CHIQUIPULP

Personas	Número
Personal directivo	2
Asociados	17
TOTAL	19

Elaborado por: Arcos, N (2022)

2.2.4.2. Muestra

Según Levin y Rubín (2004) al referirse a la definición de muestra alude que es una “proporción de elementos de una población elegidos para su examen o medición directa” de tal forma que “es la posibilidad de determinar objetivamente las estimaciones de las características de la población que resulta de una muestra dada”; es decir que se puede describir matemáticamente que tan objetivas son las estimaciones del objeto de estudio.

La presente investigación toma como muestra un total de 19 personas quienes representan el total de socios de la empresa CHIQUIPULP a fin de conocer sus perspectivas respecto a la gestión estratégica de la asociación y la significancia de emplear prácticas de valor agregado a fin de ser mayormente competitivos en el mercado de pulpas de frutas.

2.3. Hipótesis General

La gestión estratégica mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

2.3.1. Hipótesis Alternativa (H_1)

La gestión estratégica si mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

2.3.2. Hipótesis Nula (H_0)

La gestión estratégica no mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

2.4. Validación del instrumento

Se utilizará como herramienta de medida la encuesta, misma que permitirá obtener información por medio de la aplicación respuestas escritas. El proceso de validación de un cuestionario es relativamente complejo, por lo que se requiere del conocimiento teórico claro de un profesional experto en el área del tema de investigación. El objetivo es garantizar que la encuesta que se empleó para el levantamiento de datos permita evaluar las variables de interés con los mismos criterios de validez y fiabilidad que se exige a cualquier otro instrumento de investigación.

Para la presente investigación se solicitó la validación de la encuesta a dos Profesionales Docentes de la Universidad Técnica de Ambato, mismos que en base a criterios técnicos han coincidido en que: el instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responder adecuadamente, el número de preguntas del cuestionario no son excesivas. Dentro de los criterios a validar están: la presentación del instrumento, claridad en la redacción de preguntas, pertinencia de la variable con los indicadores, relevancia del contenido, factibilidad de la aplicación y validez del contenido del cuestionario, estos criterios han recibido calificación excelente y bueno, respectivamente, como se puede apreciar en los anexos.

2.5. Fiabilidad del instrumento de investigación

Previo a la aplicación del instrumento de recolección de datos, se sometió a una evaluación de factibilidad por medio de la prueba de Alfa de Cronbach. La obtención de los resultados fue determinada por medio del programa estadístico SPSS donde se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 7.Alpha de Cronbach

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on	N of Items

	Standardize d Items	
.816	.821	31

Elaborado por: Arcos, N (2022)

El valor obtenido es de 0.816 lo cual estadísticamente significa que tiene un buen índice de confiabilidad pues mientras más cerca de 1 sea el indicador mayor será la eficacia que puede alcanzar el instrumento que permite, con un alto grado de confianza, utilizar los ítems que evalúan la variable independiente sobre la variable dependiente del trabajo de investigación.

El desarrollo de la metodología y resultados se realizó de acuerdo con la matriz de operacionalización de variables independiente y dependiente.

Tabla 8 Operacionalización de la variable independiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica	Instrumento
<p>Gestión Estratégica</p> <p>Es un proceso continuo e integral, funciona como un conjunto de consideraciones sobre el desempeño de los colaboradores de una empresa, evaluadas a mediano y largo plazo, brindan críticas perspicaces del entorno interno y externo que fomenten la corrección de errores mediante la retroalimentación del proceso administrativo.</p>	<p>1. Etapa analítica y operativa</p> <p>2. Herramientas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de acción y objetivos. • Control interno administrativo • Evaluación de estrategias • Optimización de recursos • Toma de decisiones • Competitividad • Guía para las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos? 	<p>Encuesta</p>	<p>Cuestionario dirigido a directivos y asociados.</p>

Elaborado por: Arcos, N.

Tabla 9 Operacionalización de la variable dependiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica	Instrumento
<p>Valor agregado Es el plus que tiene una empresa para marcar la diferencia, dando soluciones a las necesidades de los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de agregación de valor a un producto o servicio • Innovación en los productos • Relación con las fuerzas competitivas • Calidad • Satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Relación entre los procesos administrativos y el marketing • Certificación de calidad • Optimización de recursos • Incremento del ingreso por ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable? 	Encuesta	Cuestionario dirigido a directivos y asociados.

Elaborado por: Arcos, N.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis y discusión de los resultados

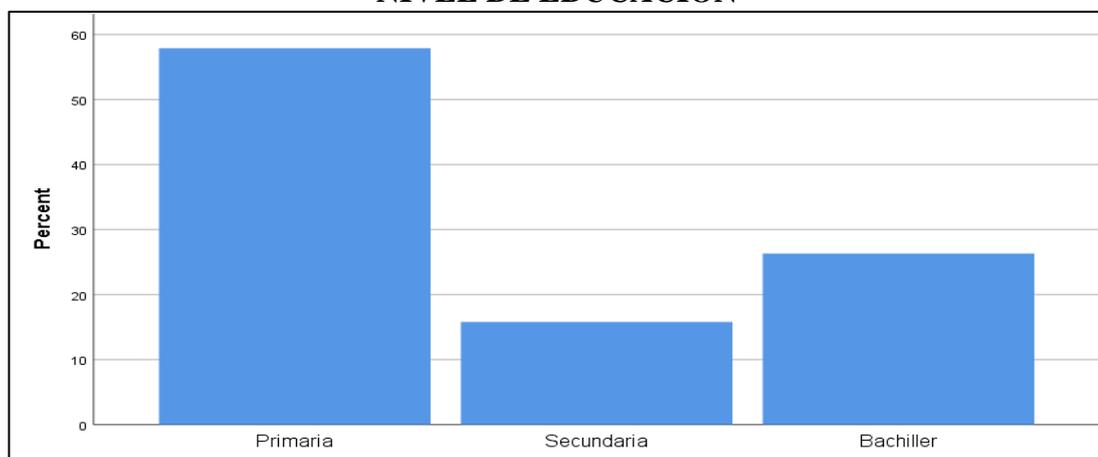
Pregunta 1. ¿Indique, cuál es su nivel de educación actual?

Tabla 10. Nivel de educación

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Primaria	11	57.9	57.9	57.9
	Secundaria	3	15.8	15.8	73.7
	Bachiller	5	26.3	26.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

NIVEL DE EDUCACIÓN



Gráficos 3.1-1: Nivel de educación

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

En base a los datos obtenidos 11 personas que representan el 57.9% tienen estudios de primaria, 3 de nivel secundario equivalente a 15.8% y 5 han culminado el bachillerato

representando un 26.3%. Los datos demuestran que no existe ningún asociado que tenga educación superior de tercer nivel.

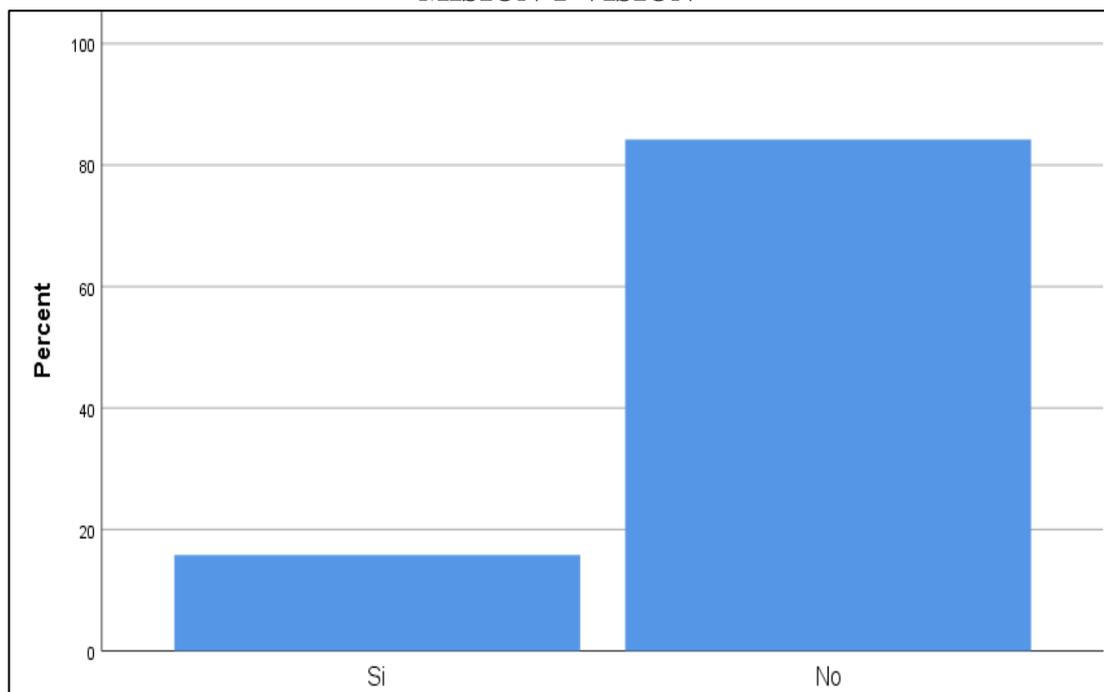
Pregunta 2. ¿La asociación cuenta con misión y visión?

Tabla 11. Misión y visión

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	S3	15.8	15.8	15.8
	No	16	84.2	84.2	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

MISIÓN Y VISIÓN



Gráficos 3.1-2: Misión y visión

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

De acuerdo con la percepción de los encuestados el 84.2% conocen que la asociación no tiene definidas su misión y visión. Mientras que un 15.8% sostiene que si la tienen. El tener claros los conceptos de misión y visión es fundamental para los asociados

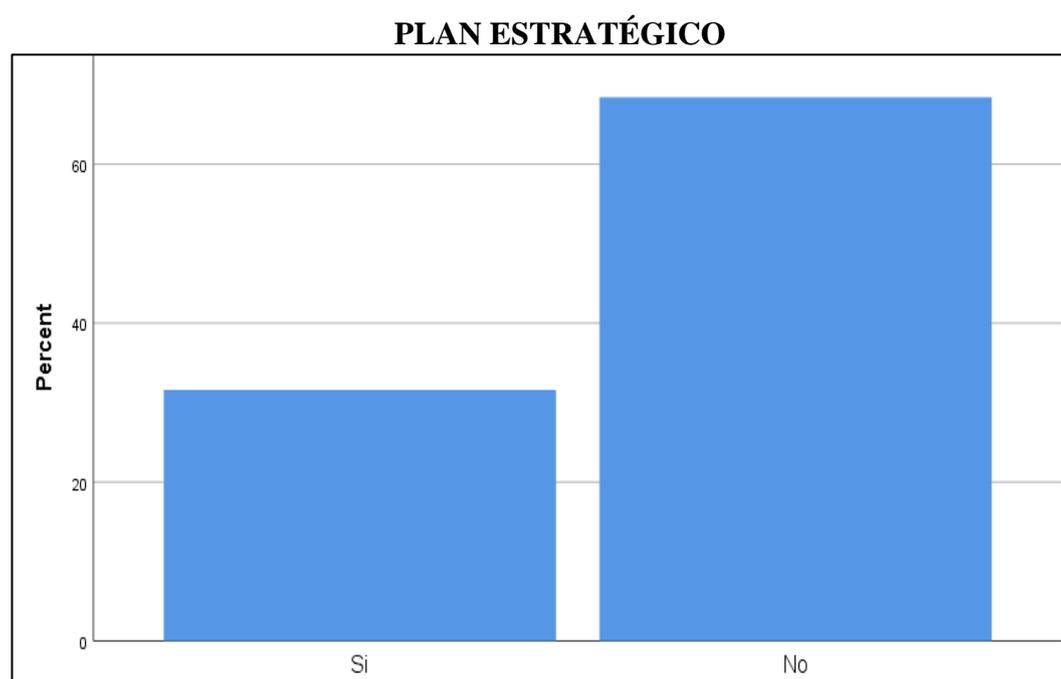
pues implica tener claro cuál es la actividad que realiza la empresa y como ven la asociación a futuro.

Pregunta 3 ¿Conoce qué es un plan estratégico?

Tabla 12. Plan estratégico

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	6	31.6	31.6	31.6
	No	13	68.4	68.4	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)



Gráficos 3.1-3: Plan estratégico

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

De las 19 personas encuestadas el 31.6% saben lo que es un plan estratégico mientras que la mayoría compuesta por 13 personas correspondientes a un 68.4% no conocen a que hace referencia un plan estratégico. El conocer sobre la función que desempeña un buen plan estratégico en la asociación implica establecer los fundamentos que

servirán de guía para la ejecución de estrategias para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

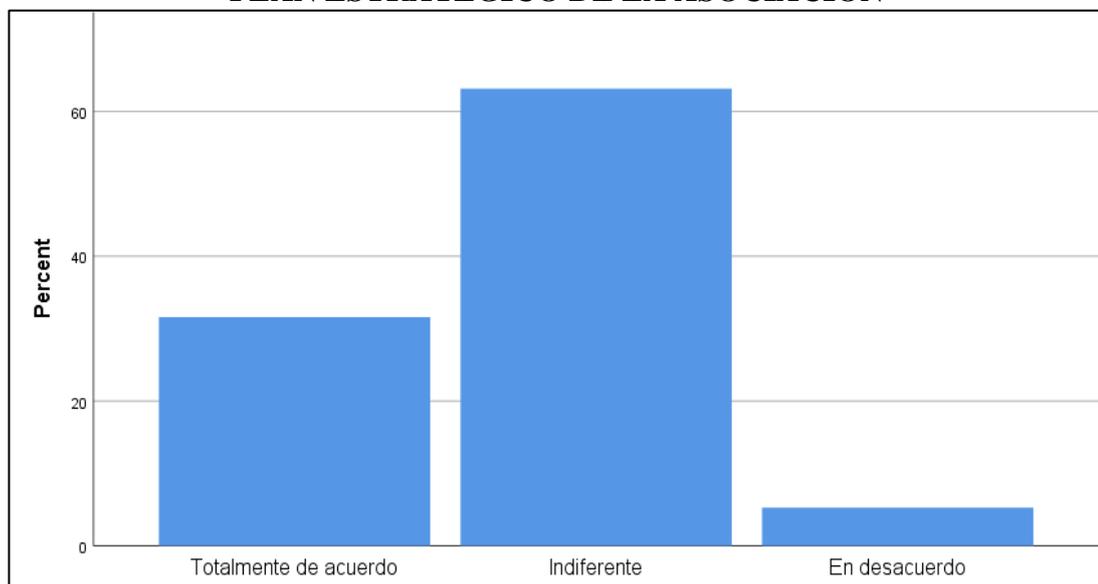
Pregunta 4 ¿Está de acuerdo que la asociación debe contar con un plan estratégico?

Tabla 13. Plan estratégico de la asociación

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente de acuerdo	6	31.6	31.6	31.6
	Indiferente	12	63.2	63.2	94.7
	En desacuerdo	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

PLAN ESTRATÉGICO DE LA ASOCIACIÓN



Gráficos 3.1-4: Plan estratégico de la asociación

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Al preguntar a los encuestados sobre la necesidad de un plan estratégico para la asociación un 63.2% se encuentran indiferentes ante la importancia para la empresa.

Por otro lado, el 31.6% consideran que están totalmente de acuerdo con la implementación de la herramienta administrativa. Mientras que, únicamente, un 5,2% no se están de acuerdo con tener un plan estratégico.

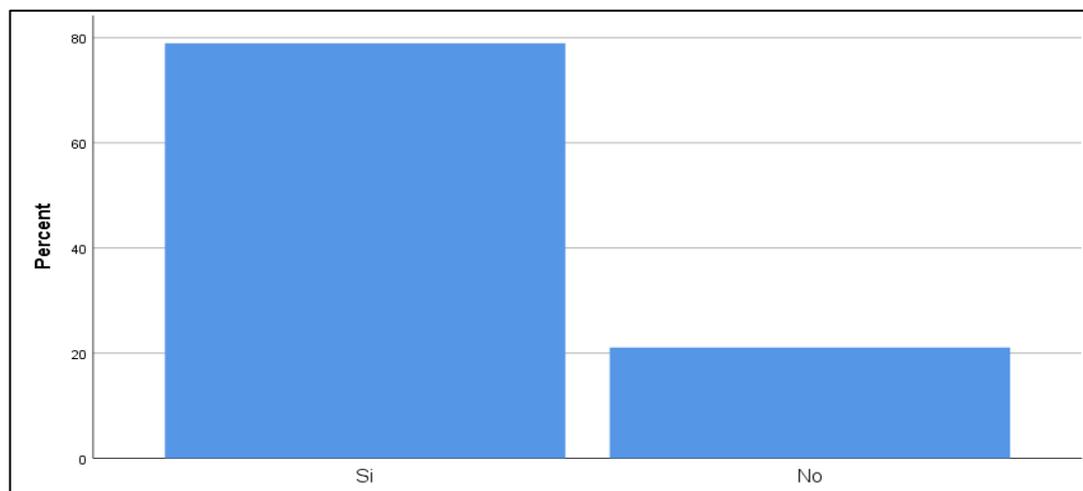
Pregunta 5 ¿Conoce usted si la asociación posee un manual de funciones y políticas internas?

Tabla 14. Manual de funciones y políticas internas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	15	78.9	78.9	78.9
	No	4	21.1	21.1	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

MANUAL DE FUNCIONES Y POLÍTICAS INTERNAS



Gráficos 3.1-5: Manual de funciones y políticas internas

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

El resultado de la pregunta 5 demuestran que la asociación si posee un manual de funciones y políticas internas ya que un 78.9% respondió de forma afirmativa, sin embargo 4 personas desconoce su existencia. Es importante reconocer que la asociación cuenta con políticas internas y el conocimiento empírico de las funciones

que desempeña cada asociado, sin embargo, la existencia oficial que sirva de fundamento para nuevos integrantes y el cumplimiento de todo el entorno que labora en la asociación es necesario el uso de un manual.

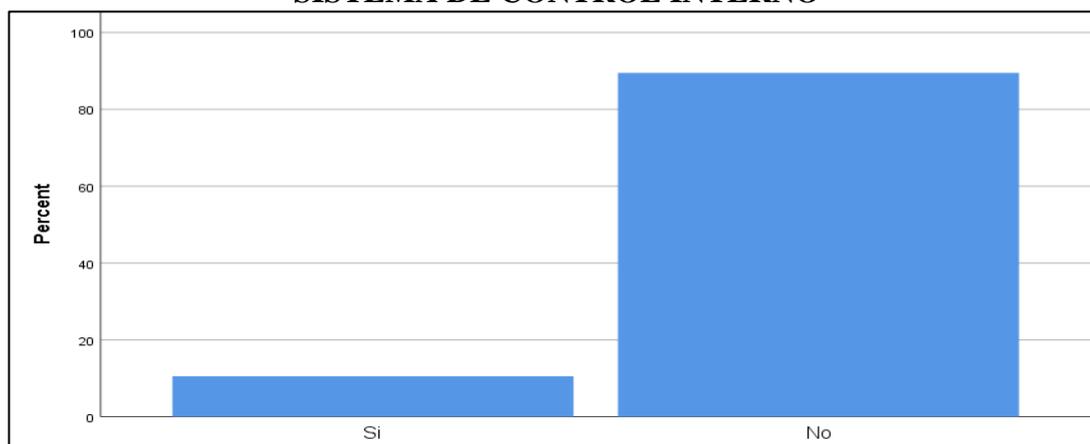
Pregunta 6 Como asociado, ¿conoce sobre la existencia de un sistema de control interno?

Tabla 15. Sistema de control interno

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	2	10.5	10.5	10.5
	No	17	89.5	89.5	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Gráficos 3.1-6: Sistema de control interno

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Al consultar a los asociados sobre su conocimiento de la existencia de un sistema de control interno para la gestión de inventarios de los productos de la asociación un promedio de 89.5% mencionan que no existe un sistema de control interno formal, mientras que únicamente 2 personas consideran que conocen de la existencia de esta herramienta de control. La inexistencia de un sistema de control interno en una empresa de producción puede representar un error latente pues se pueden cometer errores que afecten a la materia prima, el control de la mano de obra y el uso excedente

de costos de fabricación. El sistema de control interno puede prever contingentes al mantener actualizados los procesos administrativos, contables, financieros y de producción en la asociación.

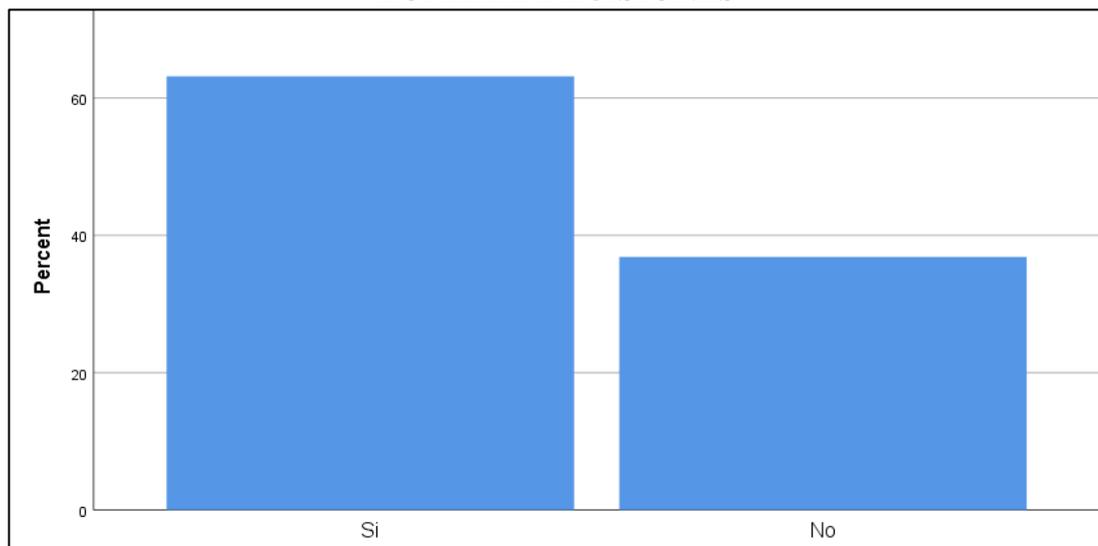
Pregunta 7 ¿La toma de decisiones entre los asociados es rápida y acertada en su mayoría?

Tabla 16. Toma de decisiones

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	12	63.2	63.2	63.2
	No	7	36.8	36.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

TOMA DE DECISIONES



Gráficos 3.1-7: Toma de decisiones

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

El 63.2% correspondientes a 12 personas consideran que la toma de decisiones se realiza con la debida rapidez y acierto respecto a los procesos de la asociación, por otro lado 7 personas que representan el 36.8% creen que no se toman las decisiones adecuadamente. La precisión en la toma de decisiones es tan delicada porque de ello dependen las acciones futuras y el camino que va a seguir la asociación. Para que funcione adecuadamente este proceso los asociados deben tener el más amplio

conocimiento sobre sus decisiones basadas en los informes de contabilidad, informes financieros, informes de producción que contribuyan a tomar acciones basadas en el conocimiento del comportamiento empresarial de CHIQUIPULP.

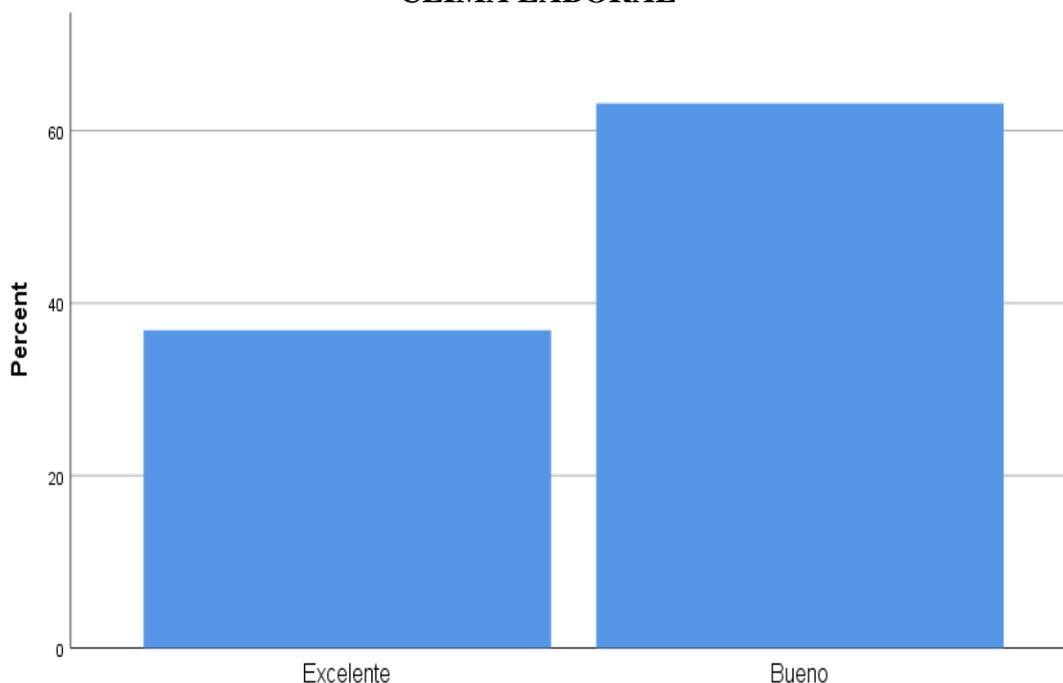
Pregunta 8 ¿Cómo considera usted que es el clima laboral entre los asociados?

Tabla 17. Clima laboral

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	7	36.8	36.8	36.8
	Bueno	12	63.2	63.2	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

CLIMA LABORAL



Gráficos 3.1-8: Clima laboral
Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

El panorama respecto al clima laboral de los asociados es positivo pues, aunque únicamente 7 personas consideran que tienen una excelente relación entre ellos; un 63.2%, la mayoría, consideran tener un ambiente laboral bueno. En cualquier caso, el

tener un clima laboral favorable es un factor importante en el crecimiento y sostenimiento de la asociación.

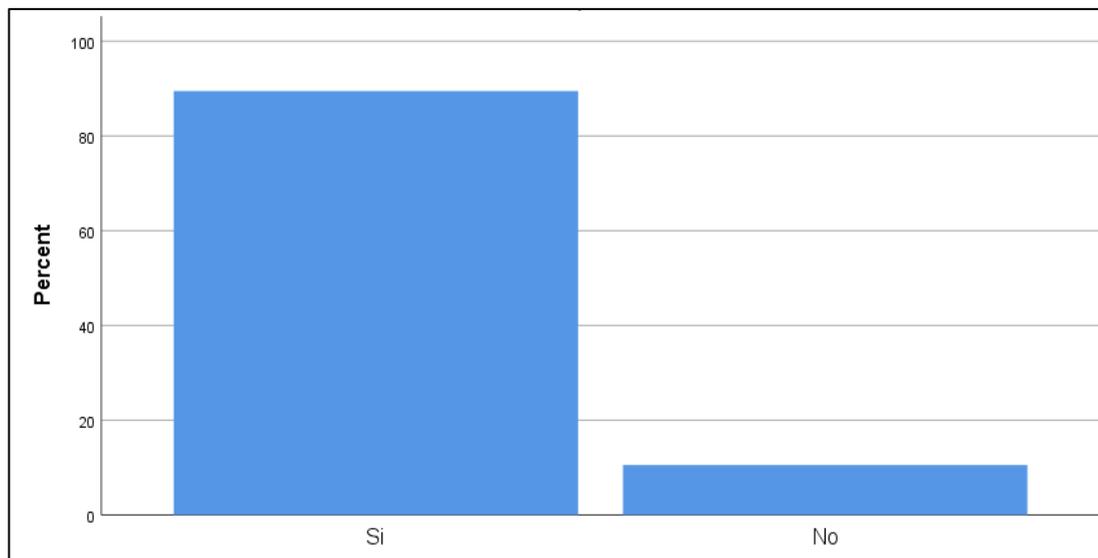
Pregunta 9 ¿Las instalaciones de la fábrica cuentan con la maquinaria y equipo necesario para el desarrollo de las actividades de producción?

Tabla 18. Maquinaria y equipo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	17	89.5	89.5	89.5
	No	2	10.5	10.5	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

MAQUINARIA Y EQUIPO



Gráficos 3.1-9: Maquinaria y equipo

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

De los 19 encuestados se obtuvo una respuesta mayoritaria en cuanto al acceso a maquinaria y equipo necesarios para las actividades de producción ya que el 89.5% lo manifiestan de forma afirmativa en la encuesta, sin embargo 2 personas que son el 10.5% sienten que las instalaciones de la fábrica aún tienen necesidades de maquinaria

y equipo para cubrir los requerimientos de producción o incrementar los niveles de producción.

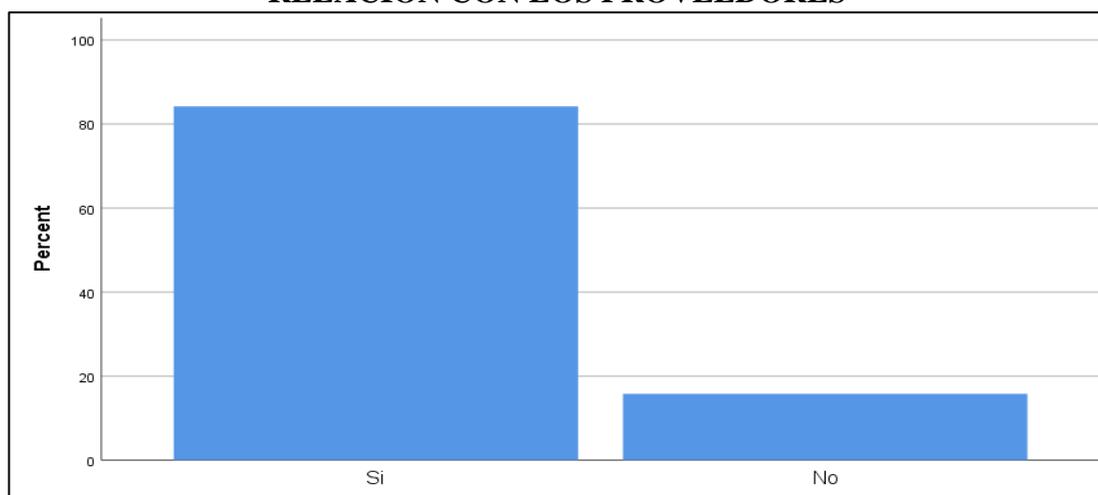
Pregunta 10 ¿Usted tiene buena relación y compromisos comerciales con los proveedores?

Tabla 19. Relación con los proveedores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	16	84.2	84.2	84.2
	No	3	15.8	15.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES



Gráficos 3.1-10: Relación con los proveedores

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

La relación con los proveedores es uno de los pilares fundamentales para obtener productos de calidad, que cumplan con el perfil que desea el productor y puedan introducirse en el mercado a un costo accesible. Al preguntar a los asociados sobre la relación con sus proveedores mencionan que efectivamente el 84.2% de ellos tienen relaciones comerciales con las que se encuentran satisfechos y mantiene sus

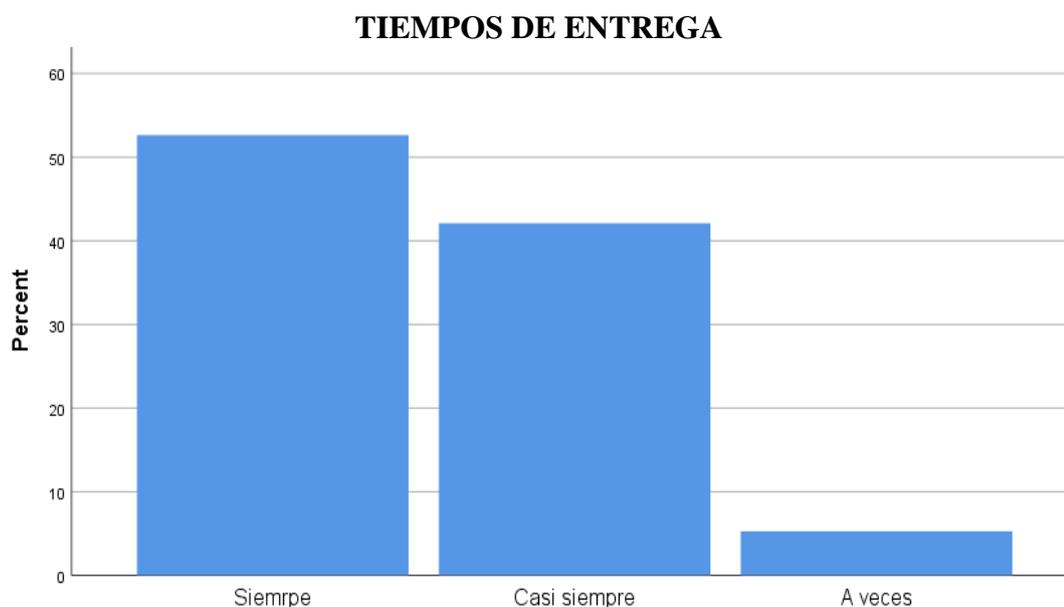
compromisos con los proveedores. Al contrario del 15.8% que aluden no tener dicha relación con los proveedores.

Pregunta 11

Tabla 20. Tiempos de entrega

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	10	52.6	52.6	52.6
	Casi siempre	8	42.1	42.1	94.7
	A veces	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)



Gráficos 3.1-11: Tiempos de entrega

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Se consultó a las personas sobre el cumplimiento en las entregas de los productos a sus clientes bajo los plazos acordados el 94,7% (52.6% y 42.1%) están de acuerdo que siempre y casi siempre realizan sus entregas a tiempo. Este aspecto, puede representar

en los asociados un sello de responsabilidad y honestidad al respetar los acuerdos con sus clientes, lo que puede funcionar como una estrategia de fidelización de sus clientes.

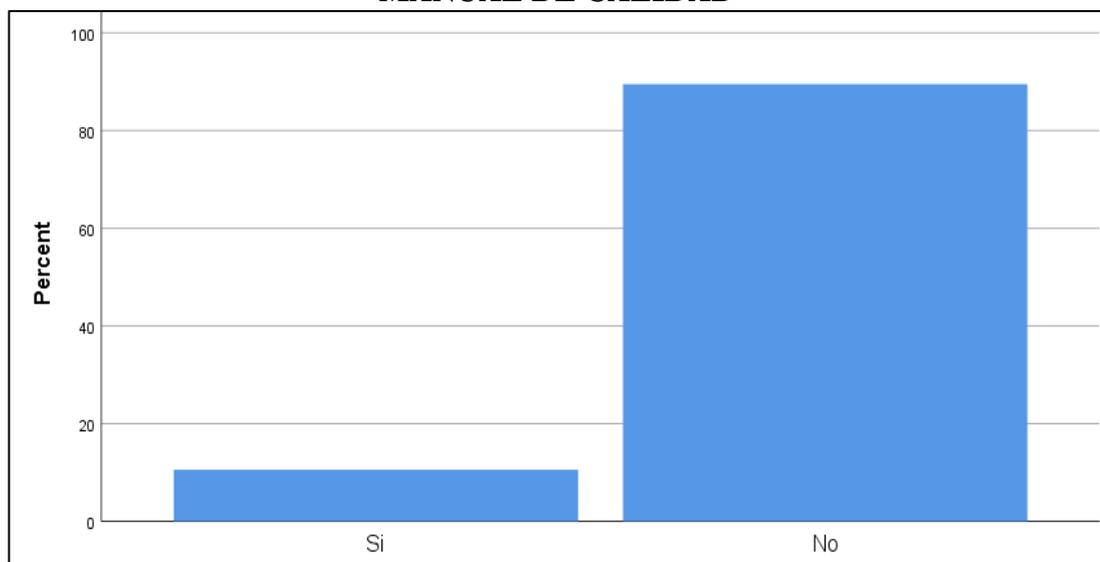
Pregunta 12 ¿La asociación cuenta con un manual de calidad que cumpla con los estándares de las normas ISO correspondiente a la elaboración de pulpas de frutas?

Tabla 21. Manual de calidad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	2	10.5	10.5	10.5
	No	17	89.5	89.5	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

MANUAL DE CALIDAD



Gráficos 3.1-12: Manual de calidad

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Las respuestas obtenidas por los encuestados en la pregunta 12 se observa que el 89.5% concuerda en que no poseen un manual de calidad que los ayuda a cumplir con los estándares de calidad ISO durante la elaboración de las pulpas de frutas. Aunque 2 personas consideran que si representado por el 10.5%. La importancia del

conocimiento sobre la existencia de un manual de calidad y la estructuración de acuerdo a las necesidades de los productos de la asociación funcionarían como herramienta en el posicionamiento empresarial.

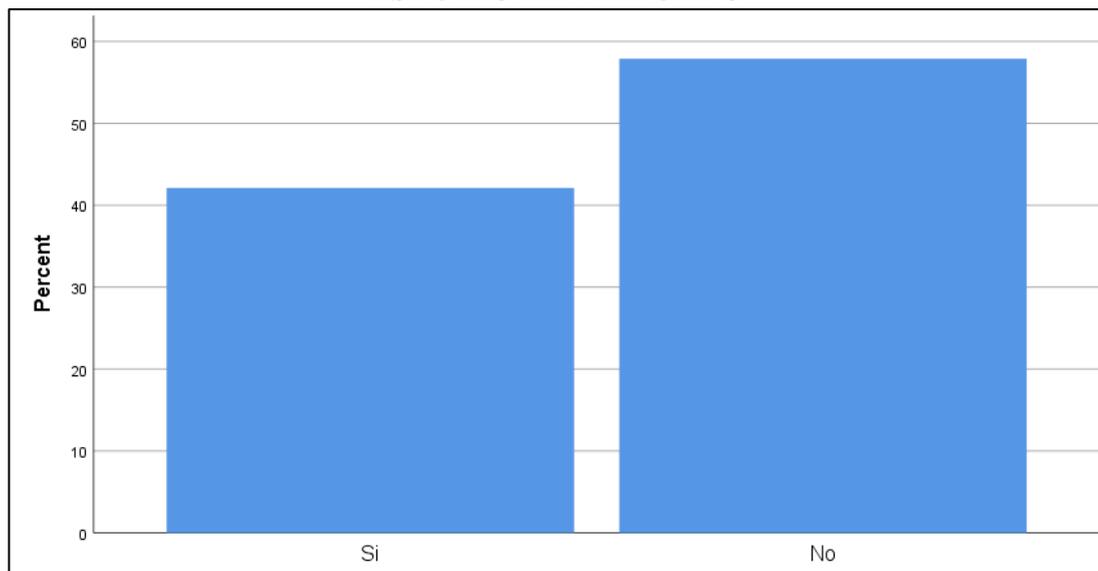
Pregunta 13 ¿La asociación ha desarrollado un estudio de mercado de los productos elaborados?

Tabla 22. Estudio de mercado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	8	42.1	42.1	42.1
	No	11	57.9	57.9	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

ESTUDIO DE MERCADO



Gráficos 3.1-13: Estudio de mercado

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Los estudios de mercado, actualmente, para una empresa de producción son fundamentales a fin de conocer la forma que actúa el segmento de mercado, su potencial y la forma de ingresar al mercado. Según los encuestados el 42.1% consideran que en la asociación CHIQUIPULP si se ha realizado un estudio de

mercado lo que contrarresta la respuesta del 57.9% que consideran que no se ha efectuado aún un estudio de mercado de los productos que elaboran.

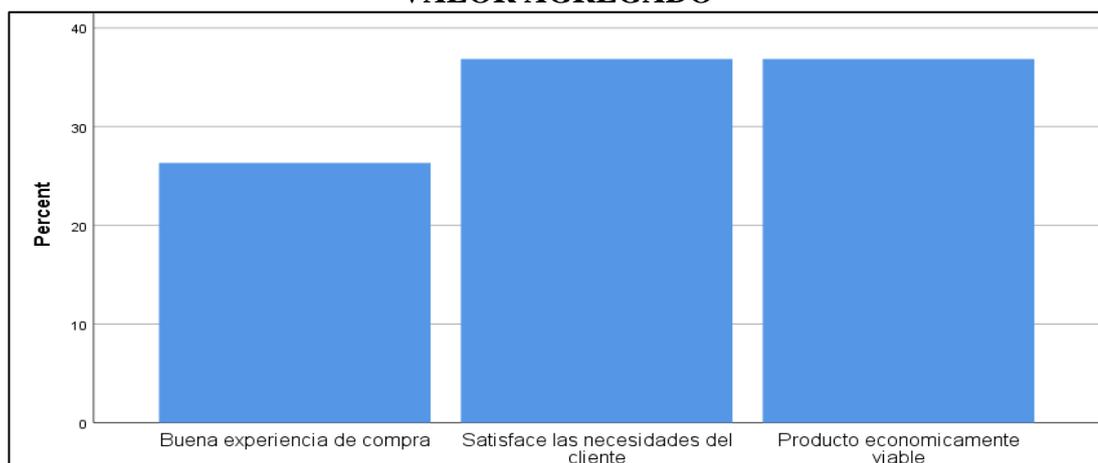
Pregunta 14 ¿Cuál de los siguientes valores agregados posee el producto que vende?

Tabla 23. Valor agregado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Buena experiencia de compra	5	26.3	26.3	26.3
	Satisface las necesidades del cliente	7	36.8	36.8	63.2
	Producto económicamente viable	7	36.8	36.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

VALOR AGREGADO



Gráficos 3.1-14: Valor agregado

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Las respuestas de los asociados respecto al valor agregado que le dan a sus productos están generalizadas en 3 criterios. El 36.8% paralelamente consideran que se satisface

las necesidades del cliente y que el producto es económicamente viable y el 26.3% concuerdan que los clientes tienen una buena experiencia de compra al adquirir sus productos.

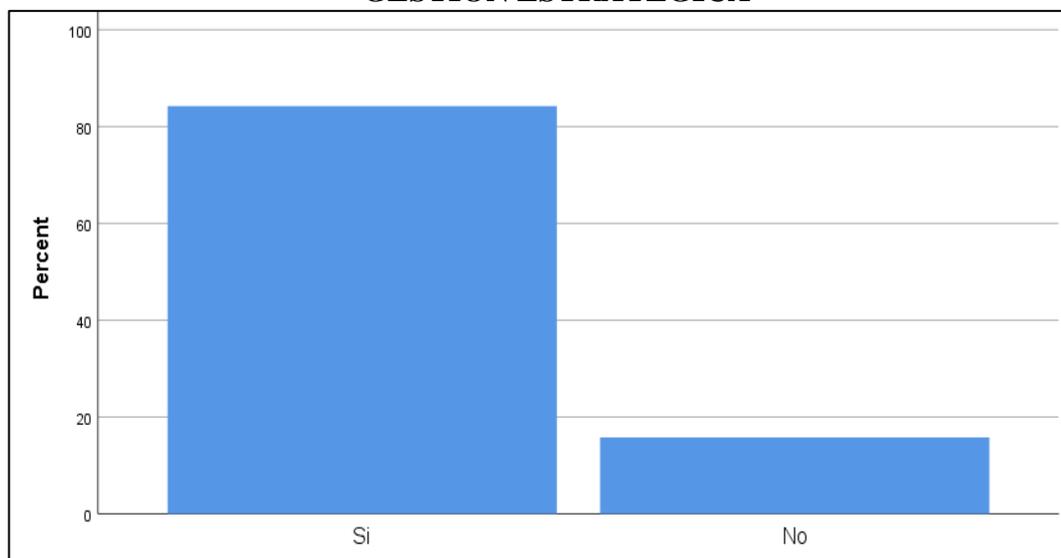
Pregunta 15 ¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos?

Tabla 24. Gestión estratégica

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	16	84.2	84.2	84.2
	No	3	15.8	15.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

GESTIÓN ESTRATÉGICA



Gráficos 3.1-15: Gestión estratégica

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Se preguntó a los 19 asociados sobre su criterio respecto a la necesidad de aplicar medidas de gestión estratégica como una herramienta para generar valor agregado a los productos. El 84.2% considera que la gestión estratégica si pudiera contribuir a generar un valor agregado necesario en los productos que elabora CHIQUIÜLP. Se

debe considerar también que únicamente el 15.8% consideran que la gestión estratégica no contribuiría en la generación de valor agregado.

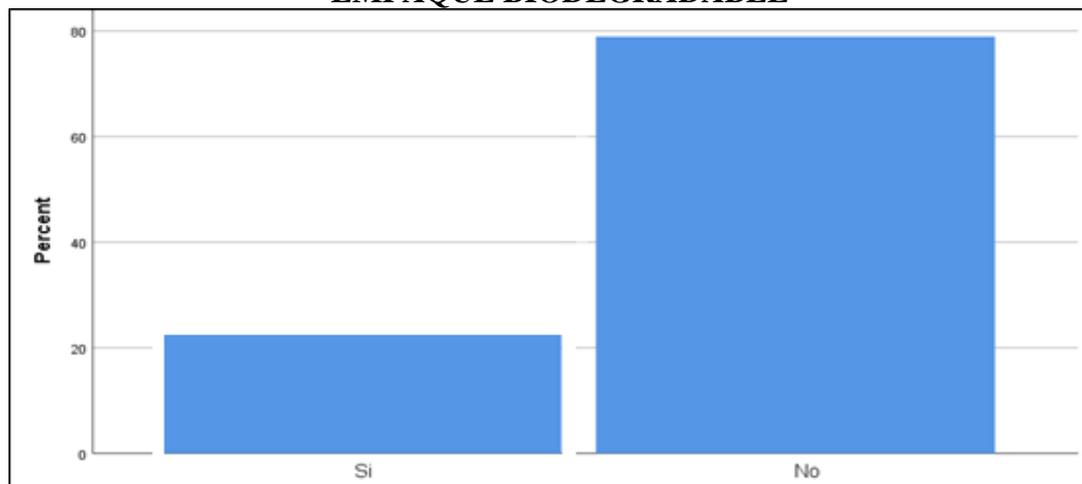
Pregunta 16 ¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable?

Tabla 25. Empaque biodegradable

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	4	21.1	21.1	21.1
	No	15	78.9	78.9	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

EMPAQUE BIODEGRADABLE



Gráficos 3.1-16: Empaque biodegradable

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Una de las preguntas, entre los factores internos de la asociación, los clientes requieren productos con empaques biodegradables lo que representa un valor agregado importante en la actualidad. Es así como, 4 personas que corresponde al 21.1% han manifestado que la Asociación si cuenta con empaques biodegradables para sus productos. Al contrario del 78.9% que han respondido que no usan empaques biodegradables, es decir que los asociados desconocen elementos técnicos para

cumplir con la calificación de empaques biodegradables, siendo esta una de las deficiencias en generar valor para alcanzar competitividad empresarial.

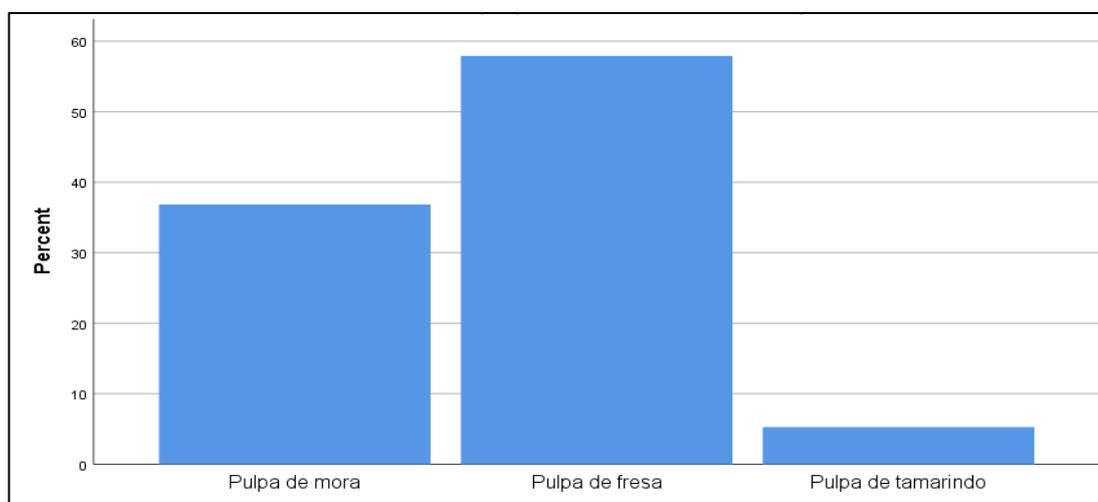
Pregunta 17 ¿Usted como socio de CHIQUIPULP que producto estrella considera que debe diseñarse?

Tabla 26. Producto estrella

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pulpa de mora	7	36.8	36.8	36.8
	Pulpa de fresa	11	57.9	57.9	94.7
	Pulpa de tamarindo	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

PRODUCTO ESTRELLA



Gráficos 3.1-17: Producto estrella

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

La asociación CHIQUIPULP cuenta con 3 productos estrella dentro de su catálogo. Al preguntar a los encuestados la mayoría representados por el 57.9% consideraron que el principal producto es la pulpa de fresa la cual debería diseñarse a fin de otorgarle un valor agregado para impulsar mayormente las ventas. Por otro lado, algunos asociados representados por el 36.8% consideran que debe atenderse el diseño de la pulpa de

mora y un 5.3% representado por una persona considera que debe diseñarse la pulpa de tamarindo.

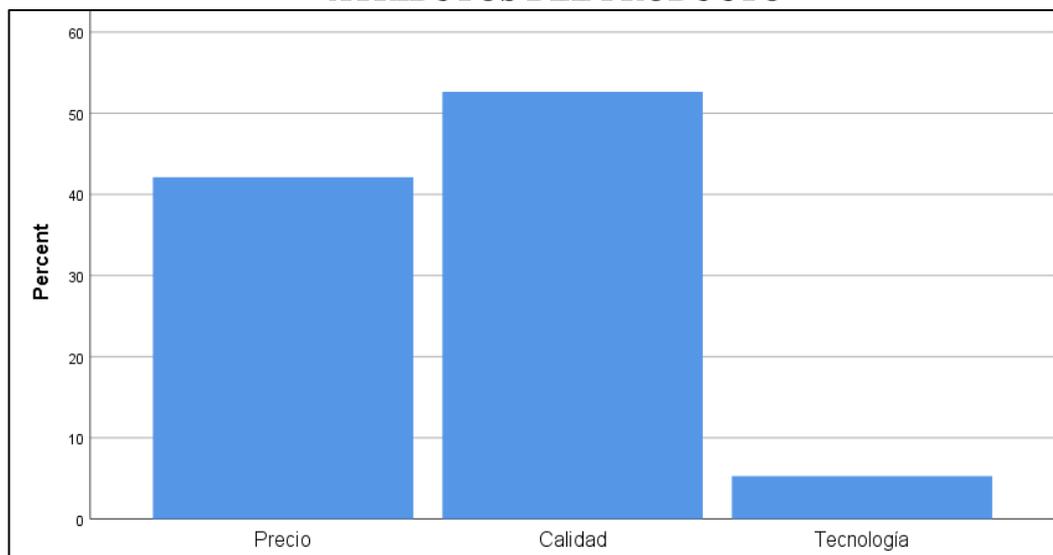
Pregunta 18 ¿Qué atributos puede descartar de su producto para diferenciarlos de la competencia?

Tabla 27. Atributos del producto

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Precio	8	42.1	42.1	42.1
	Calidad	10	52.6	52.6	94.7
	Tecnología	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO



Gráficos 3.1-18: Atributos del producto

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Los encuestados consideran que, uno de los atributos que se pueden destacar de los productos es la calidad, ya que, un 52.6% consideran que es una fortaleza de las pulpas el tener buenos niveles de calidad. El 42.1%, consideran que es el precio y un 5.3% creen que la tecnología empleada en el producto. En cualquier caso, los 19 asociados

si perciben los posibles tributos en los que el cliente se fija al adquirir un producto y consideran que sus productos poseen características que los diferencia en el mercado.

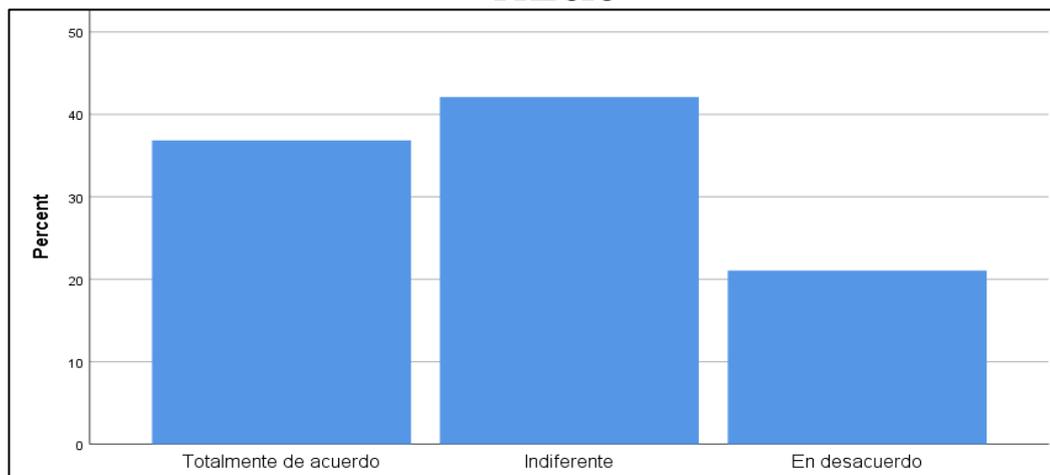
Pregunta 19 ¿El precio de sus productos es accesible en el segmento de mercado donde son distribuidos?

Tabla 28. Precio

		Freque ncy	Perce nt	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Val id	Totalmente de acuerdo	7	36.8	36.8	36.8
	Indiferente	8	42.1	42.1	78.9
	En desacuerdo	4	21.1	21.1	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

PRECIO



Gráficos 3.1-19: Precio

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Las respuestas sobre la asequibilidad del producto respecto al precio son variadas. Primero el 42.1% no han considerados la importancia del precio reflejado en el volumen de sus ventas por lo que se muestran indiferentes a este aspecto. Segundo, se encuentra un 36.8% de asociados que saben que sus productos tienen precios competitivos en el mercado y generan ventas y tercero está el 21.1% que creen que la fijación del precio de venta no es lo fundamental para el cliente al momento de comprar

por lo que están en desacuerdo en considerar que el precio debe ser accesible, es posible que estos asociados consideren más importantes otros factores del producto.

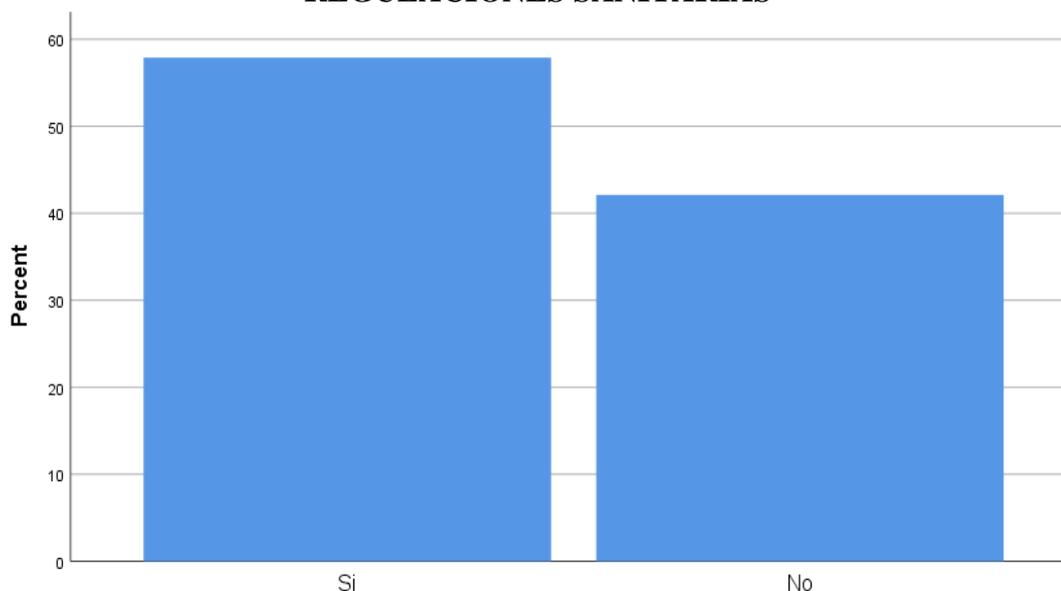
Pregunta 20 ¿Tiene algún beneficio contar con regulaciones sanitarias?

Tabla 29. Regulaciones sanitarias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	11	57.9	57.9	57.9
	No	8	42.1	42.1	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

REGULACIONES SANITARIAS



Gráficos 3.1-20: Regulaciones sanitarias

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Las respuestas de los encuestados demuestran que el 57.9% consideran beneficioso para la asociación el contar con regulaciones sanitarias, mientras que el 42.1%. Las respuestas no son muy opuestas, lo cual demuestra el conocimiento de la importancia y necesidad de las regulaciones sanitarias para el crecimiento empresarial y la

continuidad de la ejecución de las actividades de elaboración de productos comestibles como lo son las pulpas de frutas.

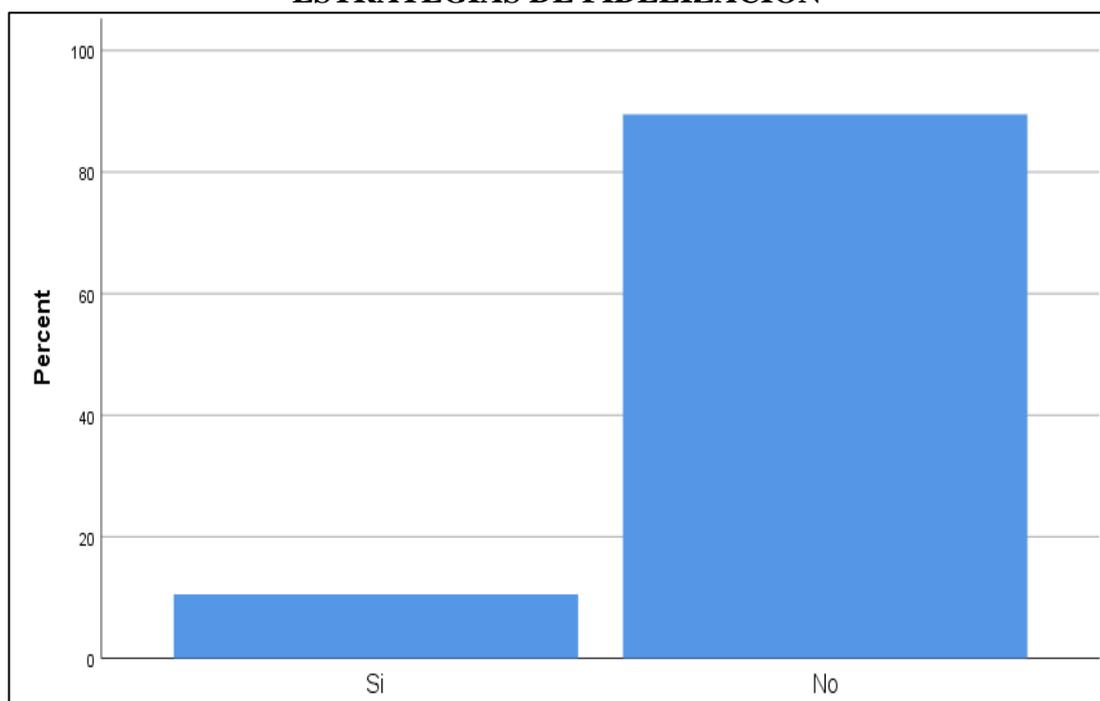
Pregunta 21 ¿Cuentan con estrategias de fidelización del cliente?

Tabla 30. Estrategias de fidelización

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	2	10.5	10.5	10.5
	No	17	89.5	89.5	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN



Gráficos 3.1-21: Estrategias de fidelización

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

La mayor parte de las personas encuestadas representa un 89.5% que reconocen que no poseen estrategias para fidelizar a sus clientes, lo que puede significar un margen constante de ingresos mensuales y niveles de producción máxima y mínima de pulpas.

Por otro lado, únicamente el 10.5% consideran que si aplican estrategias que les ha permitido fidelizar a sus clientes.

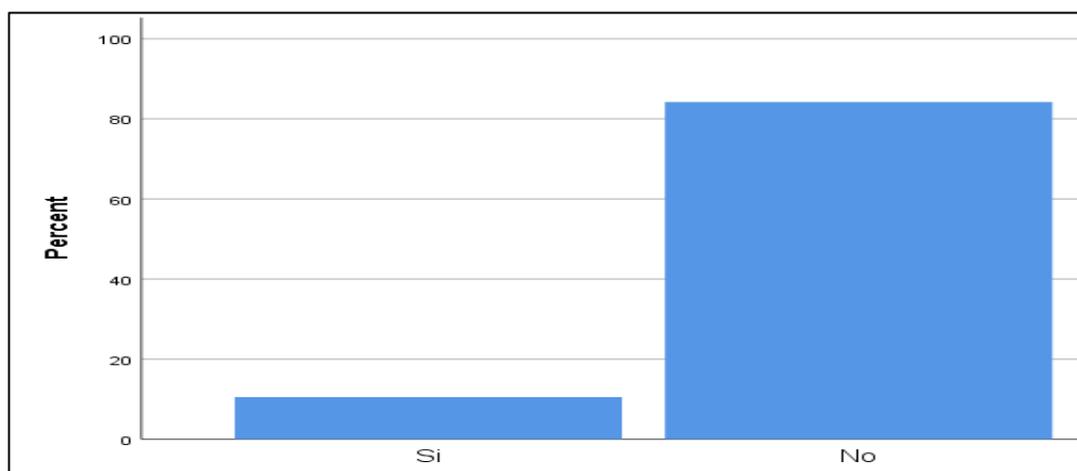
Pregunta 22 ¿Posee estrategias de postventa?

Tabla 31. Estrategias postventa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	2	10.5	10.5	10.5
	No	17	89.5	89.5	100
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

ESTRATEGIAS POSTVENTA



Gráficos 3.1-22: Estrategias postventa

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Se preguntó a los asociados sobre la existencia de estrategias de postventa y el 89.5% concuerdan que no. Solamente 2 personas (10.5%) aplican estrategias de postventa. Las estrategias de postventa permiten tener un panorama externo y un seguimiento del consumo de los productos, la calidad y la imagen del producto para el consumidor. La inexistencia de este tipo de estrategias podría representar una visión sesgada del cumplimiento del objetivo del producto, al implementar estas estrategias el asociado

podría tomar decisiones y corregir errores tanto en el producto como en el servicio de venta.

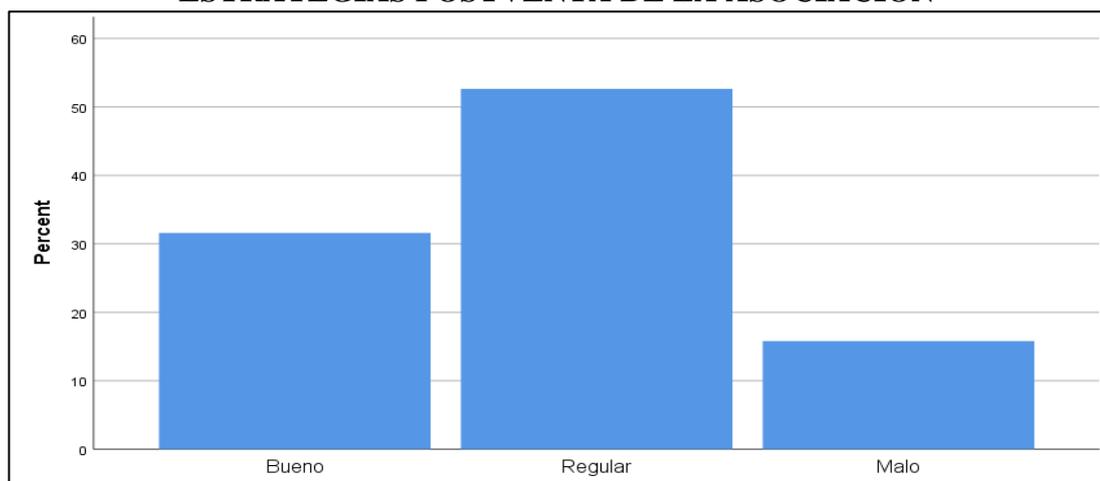
Pregunta 23 ¿Cómo calificaría las estrategias de postventas?

Tabla 32. Estrategias postventa de la asociación

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bueno	6	31.6	31.6	31.6
	Regular	10	52.6	52.6	84.2
	Malo	3	15.8	15.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

ESTRATEGIAS POSTVENTA DE LA ASOCIACIÓN



Gráficos 3.1-23: Estrategias postventa de la asociación

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

La relación de las preguntas 22 y 23 es estrecha. Y al preguntar sobre el funcionamiento de las estrategias de postventa el 52.6% considera que estas estrategias funcionan de forma regular, en muchos casos puede ser porque no las aplican y las acciones son deficientes o nulas durante este proceso. Por otro lado, un 31.6% consideran buenas a estas estrategias en el giro de negocio que practican, aunque al contrastar con la pregunta 22 muchos aun no las aplican a pesar de considerarlas

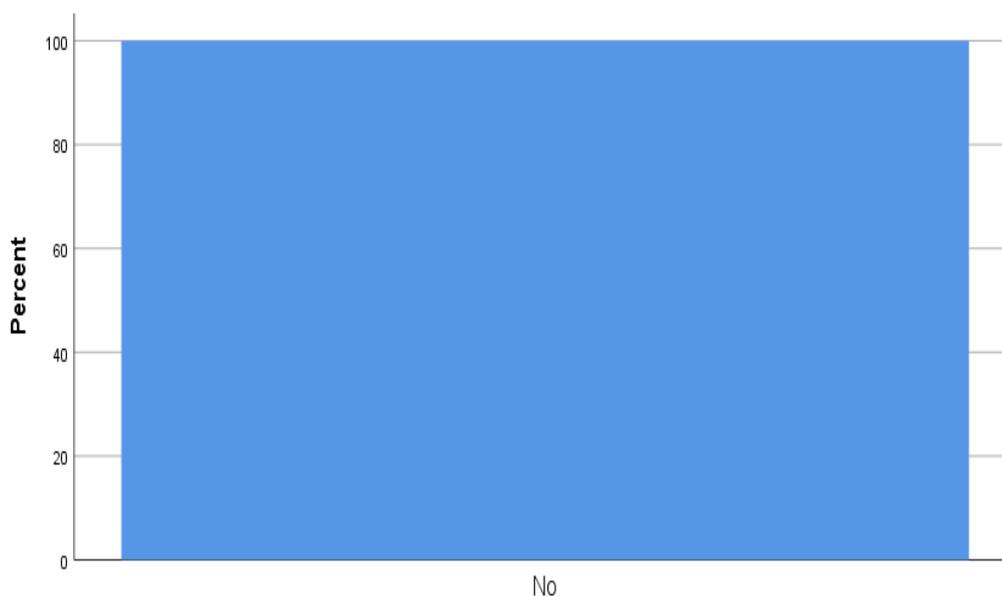
buenas estrategias. Al contrario, un 15.8% consideran que califican sus estrategias de postventas como malas.

Pregunta 24 ¿La asociación cuenta con una página web oficial donde los clientes puedan acceder a comprar sus productos por medio de un catálogo?

Tabla 33. Página web oficial

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	19	100.0	100.0	100.0

Elaborado por: Arcos, N (2022)



Gráficos 3.1-24: Página web oficial

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

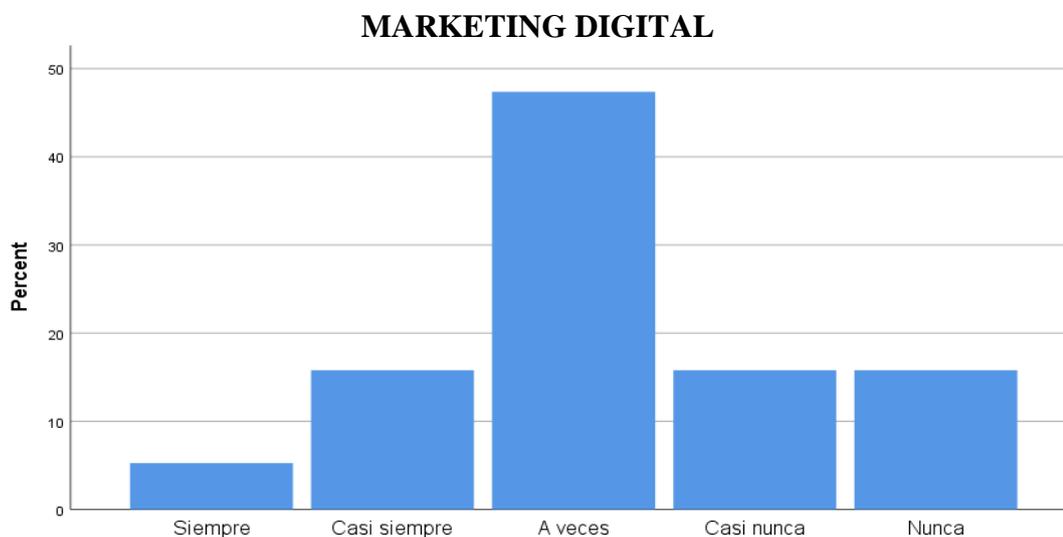
El 100% de los asociados mencionan que la asociación no posee una página web oficial por medio de la que se pueda vender online, mostrar un catálogo de productos disponibles, un acercamiento a la empresa y el acceso a mercados nacionales e internacionales con un impacto más amplio, que son solamente algunos de los beneficios y requerimientos de los mercados actuales en un mundo global para impactar en los mercados

Pregunta 25 ¿La asociación utiliza estrategias de marketing digital como medidas de publicidad y expansión?

Tabla 34. Marketing digital

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	1	5.3	5.3	5.3
	Casi siempre	3	15.8	15.8	21.1
	A veces	9	47.4	47.4	68.4
	Casi nunca	3	15.8	15.8	84.2
	Nunca	3	15.8	15.8	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)



Gráficos 3.1-25: Marketing digital

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

De acuerdo con los socios de CHIQUIPULP un 47.4% a veces ejecutan estrategias de marketing digital, el 15.8% nunca y casi nunca emplean el marketing digital como una herramienta, un 15.8% casi siempre las emplea y solo un 5.3% siempre usan estas técnicas. El marketing digital actualmente, tiene tanta importancia que ha desplazado

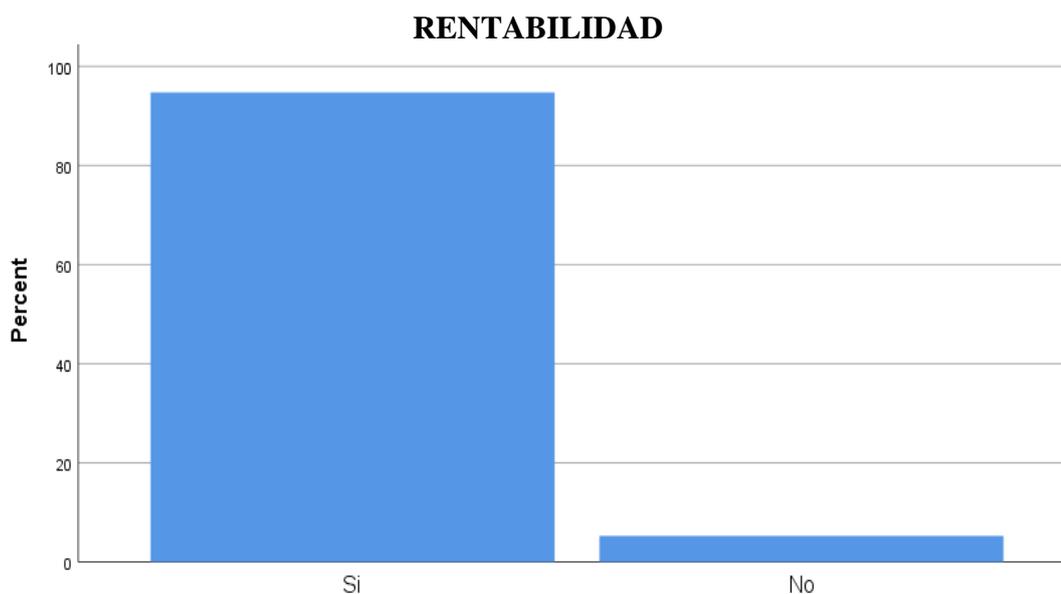
a mecanismos del marketing tradicionales, eliminando los altos costos de inversión en la implementación de estrategias de marketing.

Pregunta 26 En los últimos 2 años. ¿Ha visto afectada la rentabilidad que produce la empresa a raíz de la pandemia por COVID-19?

Tabla 35. Rentabilidad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	18	94.7	94.7	94.7
	No	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)



Gráficos 3.1-26: Rentabilidad

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

El 94.7% de las personas que respondieron a la encuesta han percibido una afectación en la rentabilidad generada por sus ventas y únicamente 1 persona que representa el 5.3% no ha visto ningún efecto negativo en su rentabilidad. Si bien es cierto, el volumen de ventas online y las prácticas de e-commerce fue el mercado que más se fortaleció con la pandemia, lo que concuerda con las respuestas pues en la pregunta 24

y 25 se pudo observar que la asociación no ha incursionado en el uso de recursos virtuales.

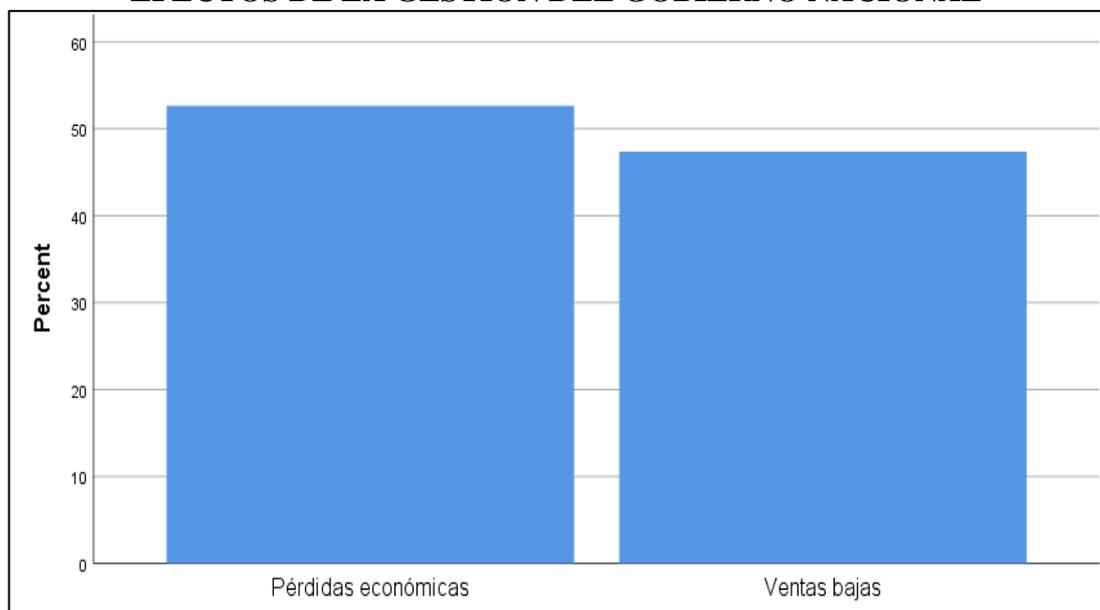
Pregunta 27 ¿Cuáles de las siguientes consecuencias negativas ha sufrido la asociación a causa de las decisiones tomadas por el gobierno nacional?

Tabla 36. Efectos de la gestión del gobierno nacional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pérdidas económicas	10	52.6	52.6	52.6
	Ventas bajas	9	47.4	47.4	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

EFFECTOS DE LA GESTIÓN DEL GOBIERNO NACIONAL



Gráficos 3.1-27: Efectos de la gestión del gobierno nacional

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

En Ecuador, el año 2022 inicia con una administración relativamente nueva. Ante las decisiones del poder ejecutivo, los encuestados consideran que han sufrido impactos en pérdidas económicas y la disminución de sus ventas debido a la recesión nacional.

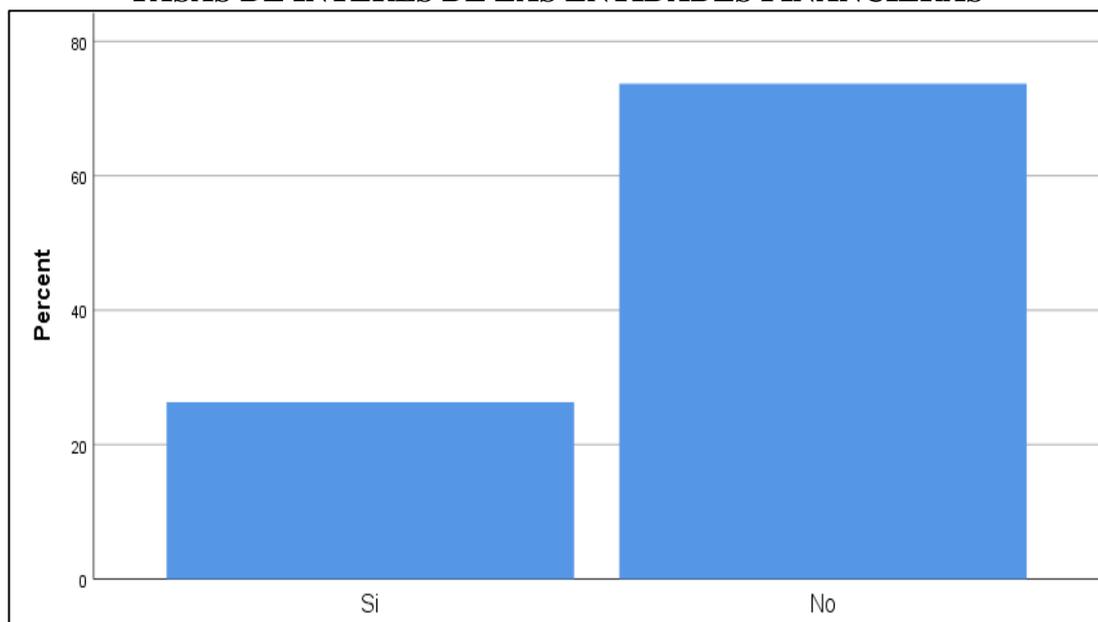
Pregunta 28 ¿Considera que las tasas de interés otorgadas por las entidades financieras son adecuadas para la asociación?

Tabla 37. Tasas de interés de las entidades financieras

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	5	26.3	26.3	26.3
	No	14	73.7	73.7	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

TASAS DE INTERÉS DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS



Gráficos 3.1-28: Tasas de interés de las entidades financieras

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

La percepción de los socios respecto al acceso de créditos proporcionados por las entidades financieras es negativa pues un 73.7% aluden que no son adecuadas para que

pueda acceder a una inyección de capital apalancado para la asociación. Por otro lado, un 26.3% consideran que si son asequibles para la empresa.

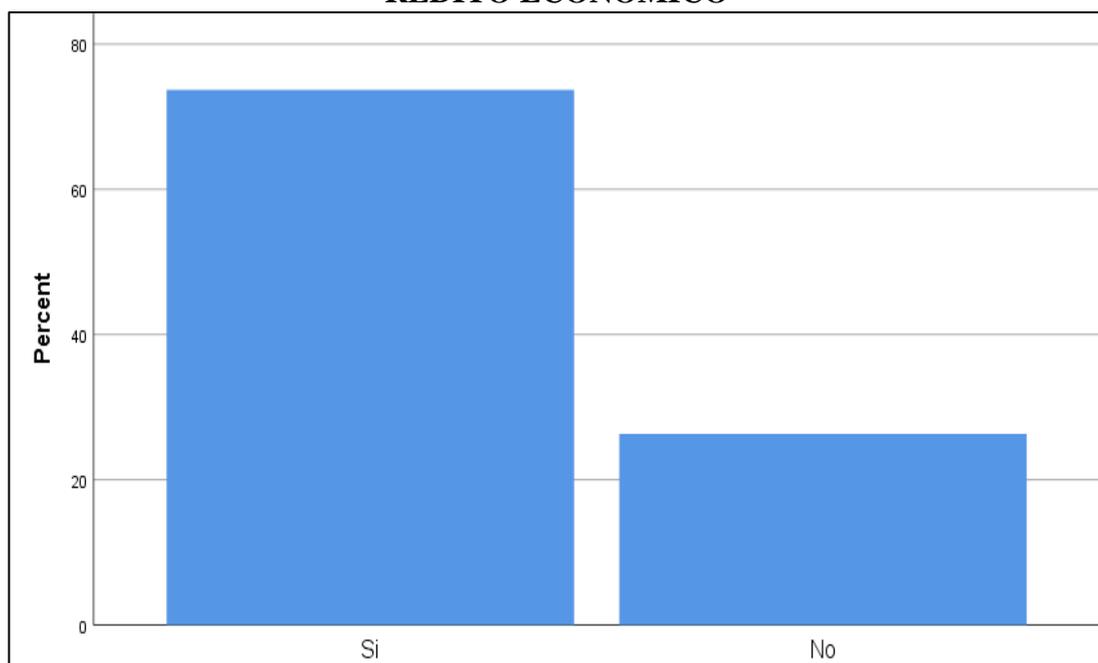
Pregunta 29 ¿Se ha visto afectado en su rédito económico a causa de la Guerra entre Ucrania y Rusia?

Tabla 38. Rédito económico

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	14	73.7	73.7	73.7
	No	5	26.3	26.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

RÉDITO ECONÓMICO



Gráficos 3.1-29: Rédito económico

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

En el ámbito externo, frente a un panorama mundial en crisis, el 73.7% de los socios consideran que el impacto en los precios de los productos se ha visto afectado al

incrementarse la inflación debido a la guerra entre Ucrania y Rusia. El 26.3% no le atribuyen las variaciones del mercado al entorno europeo.

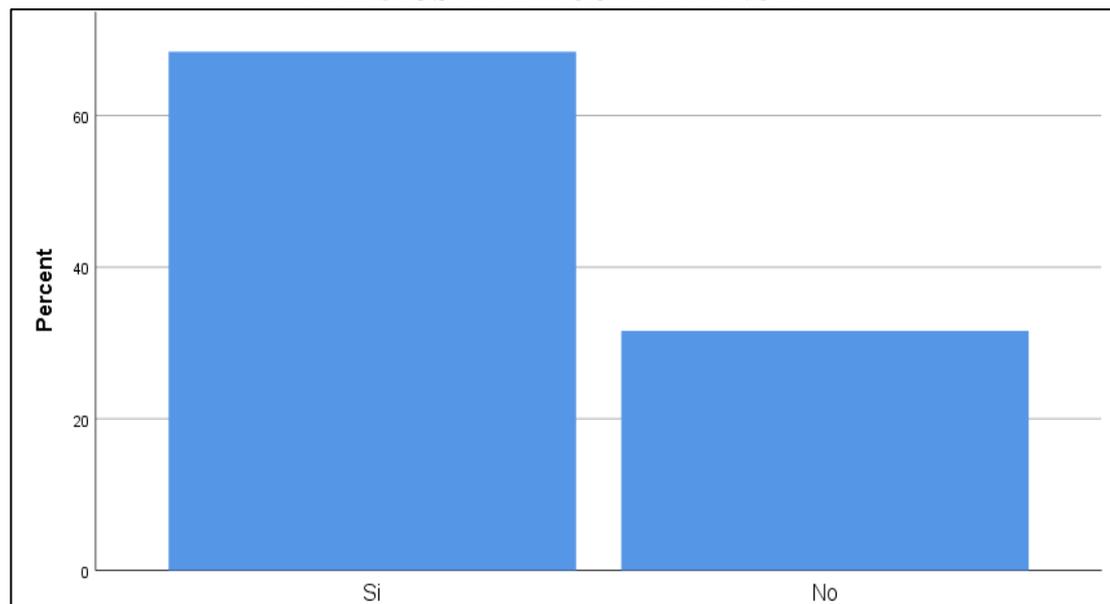
Pregunta 30 ¿Dentro de su segmento de mercado, la competencia tiene mejores precios?

Tabla 39. Precios de la competencia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	13	68.4	68.4	68.4
	No	6	31.6	31.6	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

PRECIOS DE LA COMPETENCIA



Gráficos 3.1-30: Precios de la competencia

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

El 68.4% de las personas encuestadas consideran que dentro de su segmento de mercado la competencia tiene mejores precios que ofrecer a los clientes y el 31.6%

consideran que sus precios son mejores que los de la competencia dentro del segmento de sus productos.

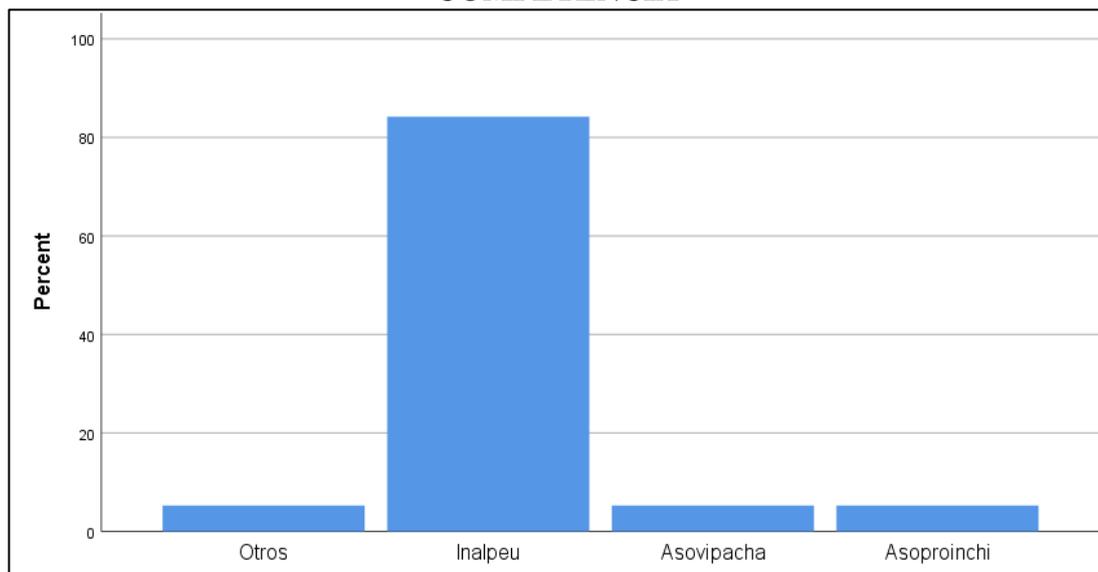
Pregunta 31 ¿Cuáles son sus principales rivales comerciales? Mencione 3

Tabla 40. Competencia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Otros	1	5.3	5.3	5.3
	Inalpev	16	84.2	84.2	89.5
	Asovipacha	1	5.3	5.3	94.7
	Asoproinchi	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

Elaborado por: Arcos, N (2022)

COMPETENCIA



Gráficos 3.1-31: Competencia
Elaborado por: Arcos, N (2022)

Análisis e interpretación

Se realizó una pregunta abierta a los socios a fin de identificar cuáles son las entidades que son consideradas competencia para la asociación CHIQUIPULP a lo cual se pudo observar que el 84.2% considera que la empresa Inalpev (Industria Alimenticia Pérez Vaca) es competidor directo de la asociación. Adicionalmente, encontramos la

empresa Asovipacha y con un 5.3% respectivamente y finalmente otras compañías que son el 5.3% de empresa competidoras que han identificado los asociados.

2.7 Verificación de hipótesis

Luego de realizar la respectiva tabulación de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, es necesario realizar la verificación de la hipótesis, para lo cual se aplicó el método estadístico conocido como Chi cuadrado mismo que es un coeficiente que permite verificar las hipótesis planteadas en el proceso de investigación.

De acuerdo con los autores Hernández & Mendoza (2018) confirman que los tipos de hipótesis pueden ser las siguientes:

Hipótesis alterna: es aquella hipótesis que prueba los resultados obtenidos en la investigación que fue realizada en la muestra.

Hipótesis Nula: se la conoce como la suposición que es empleada para negar o confirmar la relación existente en la relación poblacional con uno determinado parámetro impuesto por las técnicas de administración.

De acuerdo con los autores Gutierrez & Vladimirovna (2016) el chi cuadrado es el método de análisis de las variables más utilizado en la comunidad científica, esto se debe a su fácil utilización y sobre todo a la confiabilidad de los resultados obtenidos, su fórmula es:

$$x^2 = \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Donde:

Fo= Frecuencia Observada

Fe= Frecuencia esperada

X²= Chi cuadrado

Formulación de la hipótesis de investigación

Hipótesis Alterna (H1): La gestión estratégica si mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

Hipótesis Nula (H₀): La gestión estratégica no mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

Proceso para la verificación de la hipótesis

a. Especificación del estadígrafo

Tabla 41 Datos de la pregunta 15 empleada para la variable independiente

¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos?		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	84.2
No	3	15.8
Total	19	100.0

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Tabla 42 Datos de la pregunta 16 empleada para la variable dependiente

¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable?		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	21.1
No	15	78.9
Total	19	100.0

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Nivel de significancia: Para desarrollar este documento investigativo se aplicó el estadígrafo llamado Chi cuadrado y se utilizó un intervalo de confianza de 0,05, es decir se empleó un nivel de significancia del 5%.

$$\alpha = \text{Nivel de significacion donde: } \alpha = 5\% = 0,05$$

Grados de libertad (G1)

G1 = (2 columnas) (2 filas)

G1 = (2- 1) (2-1)

G1 = (1) (1)

GI = 1

Se establece que los grados de libertad son iguales a 1, la cual contara con un nivel de significancia de 0,05 proporcionando un índice de Chi cuadrado tabular o teórico de 3,84 obtenido de su tabla de distribución.

Tabla 43 Frecuencias Observadas

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	Si	No	
VI: GE¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos?	16	3	19
VD-VA: ¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable?	4	15	19
TOTAL	20	18	38

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Para la estimación de las frecuencias esperadas se utilizó la siguiente formula:

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Tabla 44 Frecuencias Esperadas

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	Si	No
VI: GE¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos?	10.0	9.0
VD-VA: ¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable?	10.0	9.0

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Tabla 45 Cálculo del chi Cuadrado

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
GESTIÓN ESTRATÉGICA / Si	16	10.0	6.0	36.00	3.60
GESTIÓN ESTRATÉGICA / No	3	9.0	-6.0	36.00	4.00
VALOR AGREGADO / Si	4	10.0	-6.0	36.00	3.60
VALOR AGREGADO / No	15	9.0	6.0	36.00	4.00
TOTAL				X²_C =	15.20

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Tabla 46 Análisis prueba estadística Chi Cuadrado

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311

Grados de Libertad	Chi cuadrado calculado	Chi Cuadrado Tabla
1	15,20	3,84

Elaborado por: Arcos, N (2022)

Interpretación:

De acuerdo con los resultados calculados en bases a las frecuencias obtenidas y esperadas, se puede concluir que el valor obtenido es de 15,20 contando con un nivel de significancia de 0,05 y con 1 grado de libertad, este resultado obtenido es superior al valor obtenido en las tablas de distribución de Chi cuadrado siendo 3,84 lo que en otras palabras quiere decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. La gestión estratégica **si** mejora las prácticas de valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP.

Gráficos 3.1-32 Campana de Gauss



Elaborado por: Arcos, N (2022)

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Los resultados del trabajo investigativo se enfocan a las siguientes conclusiones:

- El diagnóstico de la situación actual del uso de un modelo de gestión estratégica en la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo como herramienta administrativa en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores en términos teóricos es limitado pues aunque el 84.2% considera que la gestión estratégica si pudiera contribuir a generar un valor agregado, la mayoría desconoce los procesos que implica la aplicación de un modelo de gestión estratégica.
- El análisis de los parámetros que generan valor agregado en la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP demostraron que existen 3 atributos que poseen los productos. El 26,3% consideran que el cliente tiene se lleva una buena experiencia de compra, un 36.8% respectivamente consideran que sus productos cumplen con satisfacer las necesidades de sus clientes y que poseen un producto económicamente viable. Es decir, que las fortalezas del producto se encuentran en la atención que reciben los clientes quienes se sienten satisfechos al realizar una compra pues cubren sus requerimientos y el precio se adapta a las características del producto.
- Los resultados obtenidos en la investigación, por medio de la prueba de CHI-cuadrado, se logró demostrar la existencia de una relación entre el modelo de gestión y el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP. Los resultados se inclinaron significativamente hacia determinar que la existencia de un modelo de gestión estratégica si mejoran las prácticas de valor agrado.

4.2. Recomendaciones

De acuerdo a los hallazgos de la investigación se recomienda:

- Generar y cronogramar capacitaciones dirigidas a la potenciar las habilidades de los asociados sobre temas fundamentales de la administración de empresas a fin de contemplar desde el conocimiento la toma de decisiones y la construcción de un modelo de gestión estratégica que imprima valor agregado a cada uno de los productos y que sea reconocido en el mercado por sus atributos especiales, para ello es indispensable que los asociados se involucren activamente en el estudio administrativo y generar estrategias que impulsen al crecimiento empresarial sin perder de vista la misión de CHIQUIPULP.
- Socializar con los asociados respecto a la potencialización del valor agregado ya existente en los productos. Es necesario que los asociados exploten los atributos del producto desde los aspectos que le han dado buenos resultados como lo es mejorar la experiencia de compra, cubrir las necesidades de los clientes más allá de lo esperado y sostener un precio que refleje todo lo que conceptualmente significa el producto para la asociación, para el cliente y la sociedad en su entorno. Es necesario que los asociados comprendan que la existencia de fortalezas debe potenciarse y enriquecerse mediante el uso de estrategias dirigidas a elevar las expectativas de los clientes.
- Diseñar un modelo de gestión estratégica que permita a los asociados generar valor agregado en sus productos. Este modelo permitirá a la asociación manejar la toma de decisiones y cumplir con los objetivos planteados sin perder de perspectiva la visión empresarial y constituir un posicionamiento en el mercado mediante estrategias que impulsen al crecimiento empresarial y altos niveles de competitividad. El diseño de un modelo gestión estratégica debe partir del análisis de las realidades de la asociación para ello se puede tomar como referencia de partida la presente investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, M. (2016). *Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos*. Caracas: Saber metodología.
- Arias, J. L. (2021). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *ENFOQUES CONSULTING EIRL*, 11, 23-58. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de file:///C:/Users/Dell/Downloads/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf
- Árias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. México: Revista Alegría .
- Arias, M. (2017). *El valor agregado y sus estrategias asociadas en la mejora del desempeño de las medianas empresas agroindustriales del registro única de mipymes en la ciudad de Ibarra*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte Instituto de Postgrado.
- Armindo Flaso, A., & Ferreira da Silva, A. (2021). Diseño de proyectos como valor agregado en la gestión de pequeñas y medianas empresas en Mozambique. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 11(2), 84-101. Recuperado el 202 de Noviembre de 29
- Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP . (2016). Estatutos de constitucion de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP . *Estatutos de constitucion de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP* (pág. 10). Pelileo: Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP .
- Ávila Baray, H. L. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Obtenido de La fundamentación científica del proceso de aprendizaje : <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/1f.htm>
- Beguería, S. (2016). Análisis PEST. *Smart Education*.
- Bonilla, V., Chavez Amarillo, A., & Calderón, J. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal businesses*, 4(3), 1 - 20. doi:<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i3.118>
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios* , 20-34.
- Carrión, J. (2007). *Técnicas de negociación*. España: Asociación para el estudio y la investigación del protocolo universitario.

- Castellano, A., & Goizueta, M. (2017). *El valor agregado en origen como política de desarrollo agroalimentario y agroindustrial*. Argentina: Reasechagate .
- Cuito, E. (2007). *Gestión estratégica de la empresa Artepiso CIA. LTDA*. Quito: Escuela Politécnica del Ejército.
- Escobar, G. (10 de 02 de 2021). Resolución Asoproinchi. *Resolución Asoproinchi*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Fernández, M. E. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria.
- Gadch. (19 de 05 de 2015). *1865016830001_Plan Chiquicha mayo_19-05-2015_*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1865016830001_Plan%20Chiquicha%20mayo_19-05-2015_23-23-02.pdf
- Gaitán Estupiñán, R. (2020). *Análisis financiero y de gestión* (Vol. 5). Ecuador: ECOE ediciones. Recuperado el 21 de Noviembre de 2021
- García P, M., Quispe A, C., & Ráez G, L. (2017). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Gattás, M., Ostropolsky, A., & Igarzabal, F. (2015). *Responsabilidad social empresarial: Costo o valor agregado?* Medoza: Universidad Nacional del Cuyo.
- Gómez, D. (2010). *Conservación y transformación de alimentos*. Burgos: Universidad de Burgos.
- Grau, J. E. (2017). *Entrevistas, ecnuestas y cuestionarios*. Metodología de la Investigación. Recuperado el 12 de Diciembre de 2021, de <https://campus.fundec.org.ar/admin/archivos/MET%20+%207%20-%202016%20-%20Entrevistas,%20encuestas%20y%20cuestionarios.pdf>
- Gutiérrez, E., & Vladimirovna, O. (2016). *Estadística Inferencial 1 para Ingeniería y Ciencias*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2016). *Aministración: un enfoque basado en competencias* (Onceava ed.). México D.F: CENGAGE Learning.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativa o mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Informativo Digital Pellileo al día. (22 de Enero de 2020). En Chiquicha se emprende pulpa de fruta congelada. Pellileo, Tungurahua, Ecuador. Recuperado el 22 de

Noviembre de 2021, de En Chiquicha se emprende pulpa de fruta congelada:
https://www.pelileoaldia.com/2020/12/en-chiquicha-se-emprende-pulpa-de-fruta.html?fbclid=IwAR1AFQ4MAx5Yr3msyAq98_-pP2O_YfbLqMwV1DOevaxKwLL8uOzHEsJcSvA

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2016). *Informe Anual del IICA: Agricultura, oportunidad de desarrollo en las Américas*. Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2021). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua*. Ambato: INEC.

La Hora. (09 de Abril de 2021). Chiquicha impulsa producción de pulpa de fruta. Chiquicha, Tungurahua, Ecuador. Recuperado el 21 de Noviembre de 2021, de <https://www.lahora.com.ec/tungurahua/chiquicha-impulsa-produccion-de-pulpa-de-fruta/>

Levin, R., & Rubin, D. (2004). *Estadística para la Administración y Economía* (Séptima Edición ed.). México: Pearson Educación.

Maldonado, R. (2011). *Modelo de gestión estratégica basado en Balanced Scorecard del sistema local de protección integral de niñez y adolescencia Santa Cruz, Galápagos*. Quito: Escuela Politécnica del Ejército.

Martínez , J., Tinajeros, W., Zevallos , M., & Zerpa , Y. (2016). *Planificación estratégica del Puerto del Callao*. Santiago de Sureo: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Meisel, C., Helga, B., & Miño, L. (2006). Generación de valor a través de la gestión estratégica del conocimiento, de la innovación y la mejora continua "un modelo de aplicación al sistema de operaciones de una PYME manufacturera". *Scientia et Technical Año XII*, 165-171.

Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & Barreiro Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 206-240.

Moreno, J. (2016). *Metodología PEST*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Noriega, E., Galvis, F., Orozco, J., & Jaafar, H. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Revista Espacios*, 23(12), 18 - 34. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021

- Oleas, R. B., Alvarado, F., Lima, M. S., & González, F. G. (2017). El impuesto al valor agregado IVA en Ecuador y su incidencia en las recaudaciones tributarias. *Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 75-92. Recuperado el 2 de Diciembre de 2021
- Pacheco Chiguano, F. E. (2018). *Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Área de Gestión. Quito: Bitstream. Recuperado el 21 de Noviembre de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6451/1/T2761-MBA-Pacheco-Modelo.pdf>
- Ponce, Q. O. (13 de 04 de 2021). <http://rrnn.tungurahua.gob.ec>. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: https://www.google.com/search?q=ASOCIACION+DE+PRODUCCION+INDUSTRIAL+CHIQUIPULP&rlz=1C1CHBD_esEC916EC916&oq=a&aqs=chrome.0.69i59l2j69i57j69i60l4j5.5243j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Ramos Farroñán, E., & Valle Palomino, N. (2020). *Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial*. Universidad Cesar Vallejo. Perú: Universidad y Sociedad. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100292
- Rojas Cairampoma, M. (2015). *Tipos de Investigación científica*. Málaga, España: Redalyc.
- Saavedra, G. M. (2017). *La Gerencia estratégica de costos y la Generación de Valor en las Empresas*. Ciencias de la Administración. México: Stern Stewart Performance Ranking. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de <https://intercostos.org/documentos/congreso-08/174.pdf>
- Salvador, G. (2016). Agregado de valor. *Estación Experimental Agroforestal Esquel*, 17(4), 75 - 81. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de [file:///C:/Users/Dell/AppData/Local/Temp/Rar\\$DIA1324.3215/consultas%20de%20valor%20agregado.pdf](file:///C:/Users/Dell/AppData/Local/Temp/Rar$DIA1324.3215/consultas%20de%20valor%20agregado.pdf)
- Sergio, A. (08 de 02 de 2022). Convenios Gad Chiquicha. (N. Arcos, Entrevistador)

- Solano, J., & Vera, A. (2019). El valor agregado de un sistema de gestión ambiental más allá de la certificación. *Bistua Revista De La Facultad De Ciencias Básicas*, 16(1), 86-91.
- Turística, C. d. (2021). *Vive Tungurahua*. Obtenido de <https://tungurahaturismo.com/es-ec/tungurahua/pelileo/rurales/chiquicha-aern9jdmo#>
- Vásquez Hidalgo, I. (2015). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Buenos Aires: Editorial Lumen.
- Villasís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (3 de Septiembre de 2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Revista Alergia*, 63(3), 303-310. Recuperado el 21 de Noviembre de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755025003.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Registro de socios de la Asociación de Producción Industrial ASOPROINCHI

N o.	APELLIDOS Y NOMBRES	No. IDENTIFICACIÓN
1	BARRERA SANCHEZ MERCEDES DEL CARMEN	1802153203
2	CRIOLLO CHANGO MARIA CARMELINA	1803323391
3	CUNALATA MORETA MARIADOLORES	1802954980
4	CUNALATA TOAINGA JORGE WASHINGTON	1803906484
5	CURAY ASEICHA MARIA ROSA	1802921955
6	MACHUCA ASEICHA JUAN AGUSTIN	1802525525
7	MORALES BARRERA TATIANA ALEXANDRA	1803573102
8	MORALES FREIRE DIEGO RAMIRO	1804622593
9	MORETA CEVALLOS RUTH ESTEFANIA	1804918652
10	MORETA CHICAIZA SEGUNDO VICTOR	1802940112
11	MORETA CHILQUINGA BYRON RUPERTO	1803864626
12	MORETA CRIOLLO FREDY RENAN	1804864591
13	MORETA MORETA FLABIO ALCIBAR	1802857696
14	MORETA MORETA MARIA PAULINA	1851040863
15	PALATE CUNALATA GUIDO STALYN	1850763432
16	PALATE CUNALATA MARIA IRMA	1803586864
17	PALATE MORETA LUIS MEDARDO	1803423795
18	PIMBO CHICAIZA SEGUNDO INOSENCIO	1803224128
19	SANCHEZ GUACHAMBOZA NANCY GUADALUPE	1805363130

Anexo 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA

Tema: La gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.

Objetivo: Identificar la situación actual de la Asociación CHIQUIPULP de acuerdo a la gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Parroquia Chiquicha para el año 2022.

I. DATOS INFORMATIVOS:

Identificación de la empresa: _____
Razón social: _____
Dirección: _____
Teléfono: _____

II. INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste marcando con una X en el casillero de su elección. El tiempo estimado para responder la encuesta es de **15 minutos**.

- Sus datos serán tratados de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA para fines estudiantiles.
- Es muy importante que responda con sinceridad.
- Los resultados obtenidos serán para identificar la situación actual de la Asociación CHIQUIPULP.

CUESTIONARIO

1. Indique ¿Cuál es su nivel académico actual?
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Bachiller
 - d. Tercer Nivel
2. ¿La asociación cuenta con misión y visión?
 - a. SI
 - b. NO
3. ¿Conoce qué es un plan estratégico?
 - a. SI
 - b. NO
4. ¿Está de acuerdo que la Asociación debe contar con un plan estratégico?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Indiferente
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en Desacuerdo
5. ¿Conoce usted si la asociación posee un manual de funciones y políticas internas?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Indiferente
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo
6. ¿Usted como asociado conoce sobre la existencia de un sistema de control interno?
 - a. SI
 - b. NO
7. ¿La toma de decisiones entre los asociados es rápida y acertada en su mayoría?
 - a. SI
 - b. NO
8. ¿Cómo considera usted que es el clima laboral entre los asociados?
 - a. Excelente
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
 - e. Pésimo
9. ¿Las instalaciones de la fábrica cuentan con la maquinaria y equipo necesario para el desarrollo de las actividades de producción?
 - a. SI
 - b. NO
10. ¿Usted tiene buena relación y compromisos comerciales con los proveedores?
 - a. SI
 - b. NO
11. ¿Usted cumple con los tiempos de entrega de los productos previamente convenidos con los clientes?
 - a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. A veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca
12. ¿La asociación cuenta con un manual de calidad que cumpla con los estándares de las

normas ISO correspondiente a la elaboración de pulpas de frutas?

- a. SI b. NO

13. ¿La asociación ha desarrollado un estudio de mercado de los productos elaborados?

- a. SI b. NO

14. ¿Cuál de los siguientes valores agregados posee el producto que vende?

El cliente posee una buena experiencia de compra al adquirir el producto

- a. SI b. NO

Satisface las necesidades del cliente

- a. SI b. NO

El producto es económicamente viable

- a. SI b. NO

El producto posee un diseño agradable a la vista del cliente

- a. SI b. NO

15. ¿Considera usted que la aplicación de medidas de gestión estratégica puede dar un valor agregado a los productos?

- a. SI b. NO

16. ¿Las pulpas que elaboran cuentan con un empaquetado biodegradable?

- a. SI b. NO

17. ¿Usted como socio de CHIQUIPULP que producto estrella considera que debe diseñarse?

- a. Pulpa de mora.
b. Pulpa de fresa.
c. Pulpa de Tamarindo

18. ¿Qué atributos puede destacar de su producto para diferenciarlos de la competencia?

- a. Precio
b. Calidad
c. Diseño
d. Innovación
e. Tecnología

19. ¿El precio de sus productos es accesible en el segmento de mercado donde son distribuidos?

- a. Totalmente de acuerdo
b. De acuerdo
c. Indiferente
d. En desacuerdo
e. Totalmente en desacuerdo

20. Tiene conocimiento ¿Cuál es el beneficio de contar con regulaciones sanitarias?

- a. SI b. NO

21. ¿Cuentan con estrategias de fidelización del cliente?

- a. SI b. NO

22. ¿Poseen estrategias de post-venta?

- a. SI b. NO
23. ¿Cómo calificaría las estrategias de post-venta?
- a. Muy Bueno
b. Bueno
c. Regular
d. Malo
e. Muy malo
24. ¿La asociación cuenta con una página web oficial donde los clientes puedan acceder a comprar sus productos por medio de un catálogo?
- a. SI b. NO
25. ¿La asociación utiliza estrategias de marketing digital como medidas de publicidad y expansión?
- a. Siempre
b. Casi siempre
c. A veces
d. Casi nunca
e. Nunca
26. En los últimos 2 años, ¿ha visto afectada la rentabilidad que produce la empresa a raíz de la pandemia por COVID-19?
- a. SI b. NO
27. ¿Cuáles de las siguientes consecuencias negativas ha sufrido la asociación a causa de las decisiones tomadas por el Gobierno Nacional?
- a. Pérdidas económicas
b. Ventas bajas.
c. Disminución de oportunidades.
d. Disminución de vigilancia policial
28. ¿Considera que las tasas de interés otorgadas por las entidades financieras son adecuadas para la Asociación?
- a. SI b. NO
29. ¿Se ha visto afectado en su redito económico a causa de la Guerra entre Ucrania y Rusia?
- a. SI b. NO
30. ¿Dentro de su segmento de mercado, la competencia tiene mejores precios?
- a. SI b. NO
31. ¿Cuáles son sus principales rivales comerciales? (mencione los 3 principales)
- a. _____
b. _____
c. _____
- ¡Gracias por su colaboración!

Anexo 3



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

APRECIACIÓN



Tema: La gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.		
Objetivo de la encuesta: Identificar la situación actual de la Asociación CHIQUIPULP de acuerdo a la gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos.		
	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	✓	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		✓

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		✓		
Claridad en la redacción de las preguntas.		✓		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		✓		
Relevancia del contenido.		✓		
Factibilidad de la aplicación.	✓			
Validez de contenido del cuestionario.	✓			

Observaciones:

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Lic. Mario Padilla Martínez, PhD.
Profesión:	Docencia
Lugar de Trabajo:	UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.
Cargo que desempeña:	Docente Titular
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 09 de mayo del 2022
E-mail:	mp.padilla@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0998356915
Firma:	

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

APRECIACIÓN



Tema: La gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos de la Asociación de Producción Industrial CHIQUIPULP de la parroquia Chiquicha, Pelileo.		
Objetivo de la encuesta: Identificar la situación actual de la Asociación CHIQUIPULP de acuerdo a la gestión estratégica y su incidencia en el valor agregado de la cartera de productos.	SI ✓	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	✓	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		✓

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.	✓			
Claridad en la redacción de las preguntas.	✓			
Pertinencia de la variable con los indicadores.	✓			
Relevancia del contenido.	✓			
Factibilidad de la aplicación.	✓			
Validez de contenido del cuestionario.	✓			

Observaciones:

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Ing. David Caisa Yucailla, Mg.
Profesión:	Docencia
Lugar de Trabajo:	UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.
Cargo que desempeña:	Docente Titular
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 09 de mayo del 2022
E-mail:	eliasdcaisa@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0998621859
Firma:	

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario

Anexo 4

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Anexo 5

CARTA DE COMPROMISO

Ambato, 13 de Julio del 2021

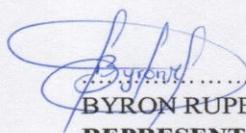
Ing. Mba
Jose Herrera Herrera.
Presidente
Unidad de Titulación
Carrera de Organización de Empresas
Facultad de Ciencias Administrativas.

Yo, BYRON RUPERTO MORETA CHILQUINGA en mi calidad de Representante Legal como ADMINISTRADOR DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL CHIQUIPULP ASOPROINCHI me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el Tema "El FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO Y LA COMERCIALIZACIÓN DE PULPAS DE FRUTA GONGELADA EN LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL CHIQUIPULP ASOPROINCHI, PARROQUIA CHIQUICHA, PELILEO 2021" propuesto por la estudiante ARCOS MORALES NANCY LILIANA portador de la Cédula de ciudadanía 1804508503, estudiante de la Carrera de Organización de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente.



BYRON RUPERTO MORETA CH.
REPRESENTANTE LEGAL ADMINISTRADOR
"ASOPROINCHI CHIQUIPULP"

Nº CÉDULA CIUDADANÍA: 1803864626

Nº CELULAR: 0989025620

CORREO ELECTRÓNICO: byronrupertomoreta@gmail.com