



# **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 planificación estratégica para mejorar la producción en el sector agrícola de la provincia de Tungurahua”.**

**AUTORA: Mercy Gabriela Punina Merino**

**TUTOR: Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Agosto 2023**




## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**La planificación estratégica para mejorar la producción en el sector agrícola de la provincia de Tungurahua**” presentado por la señorita **Mercy Gabriela Punina Merino** 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, 28 de agosto del 2023



**Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.**

**C.I.1803035086**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Mercy Gabriela Punina Merino**, 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.



**Mercy Gabriela Punina Merino**

**C.I.1805194675**

## **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. Renato Renee López Flores, Mg.**

**C.I. 1804099388**



**Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.**

**C.I. 1802831691**

Ambato, 28 de agosto del 2023

## **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 autora.



**Mercy Gabriela Punina Merino**

**C.I.1805194675**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo quiero dedicar especialmente a mi esfuerzo como persona que he puesto empeño en querer terminar con mi carrera con el anhelo de poder tener mejores oportunidades y por ende mejorar mi calidad de vida y muchos sueños que tengo por cumplir, de la mano con esto también quiero dedicar todo este esfuerzo y sacrificio a mis padres, mi pareja y de manera muy especial ya que en el transcurso del desarrollo de este proyecto se presentó esta gran experiencia de procrear una vida dentro de mí hasta el momento de hacer la entrega de este proyecto aún no sé qué seas niño o niña pero me da esa gran felicidad y satisfacción que desde mis entrañas me hayas dado fuerzas para poder culminar con todo esto y en los últimos días que aun sin conocerte estoy pensado que todo esto en parte lo hago por ti GRACIAS.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la vida por brindarme a unas personas maravillosas como son mis padres que tengo, quien al inicio y trayecto de la carrera fueron mi pilar fundamental para no decaer, también agradezco por darme la fuerza para continuar pese a las adversidades que se han presentado. Por otra parte, de manera muy especial quiero agradecer a la institución que me abrió sus puertas para poder dar un avance más en esta vida profesional y competitiva.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1.MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
1.1.    Antecedentes investigativos .....	1
1.1.1    Fundamentación teórica.....	2
1.1.1.1    Planificación estratégica.....	2
1.1.1.1.1.    Historia de la planificación estratégica .....	3
1.1.1.1.2.    Importancia de la planificación estratégica .....	6
1.1.1.1.3.    Fases de la planificación estratégica .....	6
1.1.1.1.3.1.    Filosófica .....	7
1.1.1.1.3.2.    Analítica.....	9
1.1.1.1.3.3.    De implementación .....	12
1.1.1.1.3.4.    De control y evaluación .....	14
1.1.1.1.4.    Modelos de planificación .....	14
1.1.1.1.4.1.    Balanced Scorecard.....	15
1.1.1.1.4.2.    Análisis FODA .....	15
1.1.1.1.4.3.    Análisis PESTEL .....	16
1.1.1.1.4.4.    Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	18
1.1.1.1.5.    Producción.....	20
1.1.2    La planificación estratégica y la Producción .....	22
1.1.3    Sector agrícola de Tungurahua .....	22
1.1.4    Producto Interno Bruto PIB.....	24



1.1.5	Empleo .....	24
1.1.6	Población Económicamente Activa .....	26
1.2.	Planteamiento del problema .....	27
1.2.1.	Problema de investigación .....	27
1.2.	Hipótesis .....	27
1.3.	Justificación .....	28
1.4.	Objetivos .....	28
1.4.1.	Objetivo general .....	28
1.4.2.	Objetivos específicos .....	28
<b>CAPÍTULO II</b>	.....	<b>30</b>
<b>2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	.....	<b>30</b>
2.1.	Materiales .....	30
2.2.	Métodos .....	31
2.2.1.	Tipos de investigación.....	31
2.2.2.	Enfoque de la investigación .....	32
2.2.3.	Alcance de la Investigación .....	33
2.2.4.	Técnicas de investigación .....	34
2.2.5.	Instrumento de investigación .....	35
2.2.6.	Población y muestra .....	35
2.2.6.1.	Cálculo de la Muestra .....	39
2.3.	Validación de instrumentos .....	39
<b>CAPITULO III</b>	.....	<b>42</b>
<b>3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	.....	<b>42</b>
3.1.	Análisis de resultados .....	42
3.1.1.	Análisis e interpretación de resultados .....	43
3.2.	Verificación de hipótesis .....	59
3.2.1.	Desarrollo de la hipótesis.....	59
3.2.1.1.	Chi – cuadrado de Pearson.....	59
<b>CAPITULO IV</b>	.....	<b>62</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	.....	<b>62</b>
4.1.	Conclusiones .....	62
4.2.	Recomendaciones .....	63

<b>CAPÍTULO V</b> .....	64
<b>5. PROPUESTA</b> .....	64
5.1. Propuesta de plan estratégico de producción para pequeños y medianos productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua.....	64
5.2. Formulación.....	65
5.2.1. Misión .....	65
5.2.2. Visión .....	65
5.2.3. Metas .....	65
5.2.4. Principios corporativos.....	65
5.2.5. Valores .....	66
5.2.6. Análisis interno y externo .....	67
5.2.7. Análisis PESTEL .....	68
5.3. Implementación .....	69
5.3.1. Objetivos .....	69
5.3.2. Estrategias de mercadeo .....	70
5.3.3. Desarrollo de estrategias .....	71
5.3.4. Estructura Organizacional.....	74
5.3.5. Manual de funciones .....	75
<b>MATERIALES DE REFERENCIA</b> .....	79
Bibliografía .....	79
Anexos .....	85

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Sistema de Producción .....	21
Ilustración 2 Principales cultivos en la provincia de Tungurahua .....	23
Ilustración 3 Población ocupada por Rama de Actividad .....	25
Ilustración 4 Poblacion Ocupada por Rama de actividad según sexo.....	26
Ilustración 5 Población Económicamente Activa .....	26
Ilustración 6 Población por Provincia .....	38
Ilustración 7 Organigrama Estructural Propuesto .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Asociaciones agrícolas del Tungurahua.....	37
Tabla 2 Evaluación de expertos según método Delphi .....	41
Tabla 3 Tipo de Agricultor.....	43
Tabla 4 Cantón Perteneciente .....	44
Tabla 5 Planificación de Actividades.....	45
Tabla 6 Posee Plan Estratégico .....	46
Tabla 7 Importancia de Planificar .....	47
Tabla 8 Consideración de Asignar Tareas para cumplir los Objetivos.....	48
Tabla 9 Frecuencia de realizar cambios en los procesos de producción.....	49
Tabla 10 Realizar Innovación tecnológica.....	50
Tabla 11 Cambios de los insumos agrícolas .....	51
Tabla 12 Recursos Materiales necesarios para el trabajo.....	52
Tabla 13 Comunicación Eficaz dentro de la Organización.....	53
Tabla 14 Análisis de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas .....	54
Tabla 15 Necesidad de definir Objetivos, Misión, Visión y Principios corporativos	55
Tabla 16 Factores Limitantes de la Productividad.....	56
Tabla 17 Factores al adquirir insumos agrícolas.....	57
Tabla 18 Satisfacción al vender los productos.....	58
Tabla 19 Prueba de chi-cuadrado .....	61
Tabla 20 Matriz FODA .....	67
Tabla 21 Análisis PESTEL .....	68
Tabla 22 Estrategias de Marketing Mix .....	70
Tabla 23 Matriz de Estrategias de Recurso Humano .....	71
Tabla 24 Matriz de estrategia de productividad.....	72
Tabla 25 Matriz de estrategia de venta .....	73

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formato de encuesta aplicada.....	85
Anexo 2 Matriz de Validación de expertos.....	91

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal elaborar un plan estratégico de producción que sirva para pequeños y medianos productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua, para iniciar esto se realizó un análisis general del sector, de la misma manera se realizó una indagación en base a conocimiento teóricos bibliográficos y antecedentes históricos relacionado con la presente investigación.

De esta manera también se analiza las opiniones de los investigados para así poder determinar las falencias que posee la mayoría de los productores, por medio de esto se podrá dar alguna solución al problema que presenta el sector con la finalidad específica que es de mejorar la productividad de los productores.

Para el levantamiento de información se aplicó una encuesta directa a cada productor elaboradas en base a preguntas cerradas de opción múltiple con el fin de obtener opiniones similares para poder realizar un análisis más coherente para poner en marcha nuestro objetivo principal. En base a todos los antecedentes que arroja la investigación se enfoca en proponer un modelo de planificación estratégica de producción que sirva para pequeños y medianos productores del sector agrícola que sea tomado como referencia de manera global para mejorar la productividad de este sector en todos sus aspectos.

Todo esto con la finalidad de aportar directamente con una planificación que ayude a mejorar la producción agropecuaria programada favoreciendo diversos aspectos sociales y económicos en donde están inmersos el productor como el mercado consumidor, manteniendo un equilibrio sin causar sobreproducción ni desabastecimiento en los productos.

**PALABRAS CLAVES:** INVESTIGACIÓN, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, PRODUCCIÓN DEL SECTOR AGRÍCOLA.

## ABSTRACT

The main objective of this research project is to develop a strategic production plan that serves small and medium-sized producers in the agricultural sector of the Tungurahua province, to start this, a general analysis of the sector was carried out, in the same way an inquiry was carried out based on bibliographic theoretical knowledge and historical background related to the present investigation.

In this way, the opinions of those investigated are also analyzed in order to determine the shortcomings that the majority of the producers have, through this it will be possible to provide a solution to the problem that the sector presents with the specific purpose of improving the productivity of the producers.

For the collection of information, a direct survey was applied to each producer based on closed multiple-choice questions in order to obtain similar opinions in order to carry out a more coherent analysis to implement our main objective. Based on all the information provided by the research, it focuses on proposing a strategic production planning model that serves small and medium-sized producers in the agricultural sector that is taken as a global reference to improve the productivity of this sector in all its aspects.

All this with the purpose of contributing directly with a planning that helps to improve scheduled agricultural production, favoring various social and economic aspects in which the producer and the consumer market are immersed, maintaining a balance without causing overproduction or shortages in the products.

**KEY WORDS:** RESEARCH, STRATEGIC PLANNING, PRODUCTION PLANNING, PRODUCTION OF THE AGRICULTURAL SECTOR.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes investigativos

En el presente proyecto de investigación se analiza la planificación estratégica para mejorar la producción en el sector agrícola de la provincia de Tungurahua, por consiguiente, se procedió a efectuar una búsqueda de trabajos previos que contribuyan con información precisa y valiosa, determinando así lo siguiente:

#### **Planificación estratégica**

Desde la perspectiva de Solórzano & Alaño (2016), la planificación estratégica actualmente es primordial dentro del mundo empresarial, debido a que contribuye a que las empresas sean más eficientes, competitivas, productivas y exitosas. Así mismo direcciona el camino que deben recorrer las organizaciones para cumplir con los objetivos preestablecidos, considerando tanto sus fuerzas internas como externas; por lo que es una herramienta clave para la toma de decisiones, otorgando así al equipo de trabajo un sentido de pertenencia y enfoque.

Por consiguiente Walter & Pando (2016), en su investigación denominada la planificación estratégica, nuevos enfoques y desafíos en el ámbito público determinó que uno de los mayores fines que sostiene la planificación estratégica es, dotar a las organizaciones y órganos de gobierno de una base o soporte que indique la dirección o el proceso que se debe seguir para alcanzar la eficiencia, la transformación positiva, la sostenibilidad en el mercado y los beneficios económicos que impulsan el desarrollo de un país.

Por otro lado Iacovellos & Iturburu (2019), en su análisis de planificación estratégica de recursos humanos en los gobiernos latinoamericanos toma como referencia a que la planeación es una función ingénita del ser humano, puesto a que incorpora objetivos, acciones y metas a alcanzar con el fin de tomar decisiones acertadas, es decir



proporciona enfoques racionales para mejorar la calidad, y competitividad y obtener así un desarrollo económico, político y sociocultural en América Latina.

Así mismo Pando (2018), en su investigación de desafíos y oportunidades de la planificación estratégica en la utilización de tecnologías de información en las administraciones públicas latinoamericanas concluye que este tipo de planeación traspasa fronteras, puesto a que va más allá de una práctica social, engloba una ciencia, la cual considera los problemas administrativos y sociales de las diferentes instituciones y países, los cuales frustran los interés socioeconómicos y los avances tecnológicos. Por consiguiente, la planeación estratégica es la manera en cómo se refuerza las relaciones humanas, se armoniza los objetivos, recursos y planes de acción hacia una misma meta y un mismo resultado.

En definitiva, la planeación estratégica contribuye a que una empresa conozca cual es el rumbo que debe seguir y no se pierda en el camino ya que aportan con herramientas necesarias para cumplir con los objetivos establecidos, mediante un desarrollo e implementación de estrategias enfocadas a lograr propósitos, a incrementar la rentabilidad, la longevidad del negocio, la satisfacción laboral, la eficiencia operacional y la competitividad.

### **1.1.1 Fundamentación teórica**

#### **1.1.1.1 Planificación estratégica**

Desde el punto de vista de Filho (2017), la planificación estratégica es el proceso de construir, crear y diseñar un futuro seguro, es decir al establecer las diferentes metas, estrategias y objetivos que requiere una empresa se prepare y anticipe antes las amenazas externas del entorno con el objeto de que un negocio pueda hacer frente a estas fuerzas negativas, asegurando así su viabilidad, desarrollo organizacional, cumplimiento de fines, incremento de su cartera de clientes y una efectiva toma de decisiones.

A juicio de Solórzano & Alaño (2016), la planificación estratégica es un proceso

inteligente, continuo y sistemático que indica el direccionamiento que debe seguir una empresa para asegurar su éxito, competitividad y permanencia en el mercado, debido a que organiza y distribuye los recursos, analiza la situación del entorno empresarial, procesa la información interna y externa, anticipa a los riesgos y cambios y evalúa los resultados con el fin de lograr una mejor posición competitiva, tomar decisiones acertadas, obtener un desarrollo organizacional y cumplir con lo establecido previamente.

De la misma forma Lustosa & Miano (2019), sostienen que la planificación estratégica es una herramienta clave para analizar y evaluar la situación actual en la que encuentra una empresa con el fin de asegurar las posibilidades de triunfo frente a situaciones complejas de incertidumbre o conflicto; por lo cual se encarga de definir su visión y estrategias en base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran latentes en el entorno interno y externo.

En síntesis se deduce que la planificación estratégica es un proceso gerencial enfocada a guiar a una organización hacia el logro de sus objetivos establecidos, mediante el uso e implementación eficiente de estrategias, recursos y acciones que permitan realizar un diagnóstico situacional para posteriormente alinear las decisiones y los niveles estratégicos de la empresa con las situaciones cambiantes del mercado con el objeto de generar ventajas competitivas que les impulsen al éxito y crecimiento organizacional.

#### **1.1.1.1. Historia de la planificación estratégica**

Desde la perspectiva de Torres (2015), la planificación estratégica registra sus inicios desde la época antigua cuando el hombre ya no solo se conformaba con cazar y recolectar frutas para su alimentación, y empezó a cultivar sus tierras, desarrollando así sus habilidades de planificación con el fin de que sus cultivos sean prósperos y productivos. Asimismo, las antiguas civilizaciones por los años 722- 480 A.C. empezaron a utilizar la planificación estratégica como una herramienta para generar tácticas de guerra y vencer a su enemigo.

Es así que la palabra estrategia proviene del vocablo griego stratos que significa ejército y egos que hace alusión a líder, por consiguiente, el término planeación estratégica en sus inicios era empleado para referirse al arte de conducir un ejército y dirigir tropas para alcanzar el objetivo final que era conquistar tierras y dar de baja a sus enemigos. (Torres, 2015)

El filósofo chino Sun Tzu actualmente es considerado como el pionero de la planificación estratégica, puesto a que en la época antigua fue considerado como un Dios de la planificación, ya que desarrolló estrategias, tácticas, organizó a sus tropas y lideró a su equipo a alcanzar el objetivo final, por ende, su libro denominado el arte de la guerra hoy en día fue ajustado al mundo empresarial y sirve de guía para empresas que desean ganar mercado y derrotar a sus competidores. (Torres, 2015)

Por otro lado, los griegos también emplearon la planeación estratégica, un claro ejemplo es cuando Aníbal planeó conquistar Roma ya que este primero definió su misión, formuló estrategias de conquista, analizó los factores internos y externos, distribuyó recursos y definió paso a paso las acciones a seguir y hoy en día este proceso es denominado planificación estratégica. De igual forma Sócrates realizó una comparación entre las actividades ejecutadas por un empresario y un general haciendo hincapié en que para lograr los objetivos deseados tiene que realizar una serie de pasos debidamente premeditados y pre estructurados y posteriormente mover recursos para lograrlo. (Solórzano & Alaño, 2016)

Los primeros en implementar el término de planificación estratégica en el campo empresarial fueron Von Neuman y Morgenstern en su libro teoría de juego, posteriormente la Universidad de Harvard en el año de 1920 desarrolló un modelo de estrategias el cual constituye políticas y propósitos que delimitan la gestión empresarial. (Solórzano & Alaño, 2016)

En la década de los cuarenta existen registros de los primeros ejercicios de planificación estratégica debido al acontecimiento de la segunda guerra mundial,

puesto a que las tropas empezaron a analizar y pensar antes de actuar y en los cincuenta se evidencia un crecimiento y desarrollo de las organizaciones, misma que presentaron la necesidad de implementar estrategias generales y técnicas de administración tales como control financiero, presupuesto y planificación a largo plazo. (Torres, 2015).

Sin embargo, a juicio de Solórzano & Alaño (2016), fue en la década de los sesenta cuando la planeación estratégica toma impulso y es considerada como un arte o disciplina dentro del mundo de los negocios ya que es empleada para minimizar los riesgos y potencializar su desarrollo y crecimiento empresarial. De igual forma en esta época se dio la crisis de petróleo, la inflación y entrada de productos de alta calidad con precios bajos inferiores a su costo de producción a consecuencia de la guerra del Medio Oriente lo cual afectó en su mayoría a las industrias automovilísticas, de motocicletas, cámaras fotográficas, mismas que debían si o si realizar una planeación estratégica para no ser absorbida por la competencia y tratar de mantenerse en el mercado.

A raíz de este acontecimiento las industrias empezaron a presentar mayor atención a la planeación estratégica a largo plazo y es así que a partir de la década de los ochenta la consideraron como una herramienta gerencial que es empleada para una toma de decisiones acertada, para definir el futuro que se desea alcanzar, para analizar el entorno empresarial y para detallar paso a paso las acciones que se deben seguir para alcanzar los objetivos establecidos. (Solórzano & Alaño, 2016)

En definitiva, la planeación estratégica tuvo que pasar una serie de etapas y sucesos para ser considerada hoy en día como una herramienta poderosa de la administración, misma que proporciona a las industrias el camino que deben recorrer para alcanzar las metas establecidas, permite prepararse para los cambios y demandas que surgen en el ambiente laboral, logrando así una mayor calidad, efectividad, competitividad y desarrollo organizacional.

### **1.1.1.2. Importancia de la planificación estratégica**

Desde la perspectiva de Lustosa & Miano (2019), la planificación estratégica es importante ya que dota a las organizaciones de una idea clara y concisa de lo que se requiere organizar, por lo que es primordial contar con un objetivo a cumplir; es decir traza el camino que deben recorrer las industrias para reducir sus niveles de incertidumbre, hacer frente a las fuerzas externas negativas y cambios que surgen en el entorno y visualizar el futuro que se desea alcanzar, determinando los diferentes recursos y acciones que aportan para transitar las decisiones del presente hacia el futuro.

Por otro lado, Carucci (2018), sostiene que la planificación estratégica es importante debido a que aporta positivamente en las organizaciones, ayudándolas a generar ventajas competitivas, mejorar e innovar en los procesos, ejecutar eficientemente sus procesos, ofertar productos de calidad y anticipar a las necesidades sociales con el objeto de que las empresas estén preparadas a cualquier cambio que conlleva la globalización y los avances tecnológicos.

En este sentido se deduce que la planificación estratégica es importante dentro de los negocios, ya que contribuye a que una empresa sea más prospera, obtenga mejores resultados y se anticipe a las amenazas que pueden presentarse, mediante la definición de objetivos, metas y acciones que se deben ejecutar con el fin de lograr un resultado deseable, un desarrollo organizacional y un desempeño superior a sus competidores, ganando así mayor cuota de mercado.

### **1.1.1.3. Fases de la planificación estratégica**

Desde la perspectiva de Viscarra (2016), la planificación estratégica consta de cuatro fases que se asocian y se interrelacionan entre sí con el fin de obtener un resultado común o un mismo objetivo, mejorar el nivel de competitividad de la empresa, impulsar el desarrollo organizacional, crear sentido de pertenencia en el equipo de trabajo, mejorar la efectividad en las tareas, incrementar la calidad en los productos,

superar las expectativas de sus clientes y plasmar un futuro deseado; estas fases son la filosófica, analítica, la de implementación y de control y evaluación.

#### **1.1.1.3.1. Filosófica**

La fase filosófica a juicio de Díaz & Yasmín (2017), se encarga de establecer y definir la esencia de una empresa, es decir su razón de ser, es la primera etapa que debe cumplir la planeación estratégica, por lo que se toma en cuenta aspectos generales como el comportamiento de los colaboradores, sus principios y valores con el fin de obtener un efectivo despliegue de estrategias.

En definitiva, esta fase se encarga de desarrollar y ejecutar la identidad de la compañía y otorgar las pautas que una organización debe seguir, estableciendo su misión, visión, valores y políticas, con el objeto de conocer que se quiere ofertar y que se desea alcanzar en base a los comportamientos y reglas que engloban las empresas.

- **Misión**

Empleando las palabras de Davala (2018), la misión es la razón de ser de un negocio, es de carácter permanente, se puede modificar pero no cambiar, puesto a que perdería el sentido de su esencia y el valor por lo que fue creada, es decir el negocio ya no sería lo mismo a diferencia de los objetivos y las estrategias que si se pueden cambiar y da respuesta a preguntas como: para que existe la empresa, cuáles son sus fines, sus prioridades, responsabilidades, clientes y colaboradores. Además, incluye aspectos claves como la identidad, el enfoque geográfico, el compromiso con los empleados y con el medio ambiente, la responsabilidad social, los productos o servicios ofertados, las obligaciones con los inversionistas y sus mercados.

En tal sentido se puede describir a la misión como el propósito o fin de una organización que detalla la naturaleza del negocio, es decir que productos o servicios

oferta, a quien sirve y bajo que valores se rige, puesto a que es una declaración formal de la esencia de la actividad económica que se cumple; es recomendable que la misión la conozcan todos los miembros de una organización para que estos desarrollen un sentido de pertenencia y unan esfuerzos para lograr un fin común.

- **Visión**

A criterio de Davala (2018), la visión refleja la imagen que se desea alcanzar, puesto a que forja el futuro y dirección de una compañía, marcando en el presente el rumbo al cual se debe enfocar, su descripción debe ser clara, atractiva, inspiradora, específica, integradora, detallada, realista, entendible, amplia y apegada a los cambios y fuerzas externas que engloba el mundo empresarial. Asimismo, la visión es la base para formular estrategias que impulsen a una empresa a crecer y expandirse en diferentes mercados, por lo cual no se expresa en números, engloba ideas generales definidas por la alta dirección.

Resumiendo lo planteado la visión es una representación de las aspiraciones, deseos y sueños que como empresa se desea alcanzar en un cierto periodo de tiempo, por ende, debe ser inspiradora, motivadora, creíble, breve, fácil de asimilar y realista, ya que sirve de guía para el accionar organizacional, transmitiendo siempre los retos que día a día deben afrontar los colaboradores para alcanzarla y posicionar a su empresa en un puesto superior en relación a sus competidores.

- **Valores**

A opinión de Cano & Olivera (2017), los valores organizacionales son ideas, dogmas o convicciones que se implantan con el fin de obtener un ambiente laboral armonioso, sano y seguro, en donde todos los colaboradores se respeten entre sí, y desarrollen sus actividades diarias con ética y moral. Por lo cual es indispensable que estos valores inspiren al personal a actuar de manera positiva, sean coherentes, explícitos, visionarios y posibles.

Concretizando con la definición anterior se puede decir que los valores son todos aquellos principios e ideales sobre los cuales actúa una empresa y se da a conocer al mundo exterior, es decir los clientes identifican, cuestionan y definen como es una empresa en base a los valores que practican, asimismo los valores permiten a los colaboradores desarrollar sus actividades de manera pacífica, en donde se respeten mutuamente, respetando las normas básicas de convivencia humana.

- **Políticas**

Empleando las palabras de Cano & Olivera (2017), las políticas hacen alusión al conjunto de métodos, reglas, procedimientos, formas y prácticas empresariales decretadas para fomentar e impulsar las acciones y tareas administrativas hacia el logro de metas, la implementación de estrategias, el establecimiento de restricciones, límites y sanciones con el objeto de que todas las actividades y recursos marchen según lo planeado y no existan sucesos que perjudiquen y obstaculicen el cumplimiento de los objetivos planteados.

Es decir, las políticas son elementos claves para la planeación estratégica que auxilian el logro de los objetivos, facilitando así la toma de decisiones, otorgan a las empresas una guía sobre la cual debe regirse para solucionar los problemas que surgen de manera inmediata, evitando así los retrocesos en los diferentes procesos administrativos e impulsando a la empresa hacia el camino del éxito y crecimiento sostenible.

#### **1.1.1.3.2. Analítica**

A juicio de Scott (2017), la fase analítica de la planeación estratégica se encarga de analizar, determinar, diagnosticar e identificar cuáles son las fuerzas internas y externas que rodean a una organización, es decir estudia la situación organizacional y el entorno interno y externo en el cual se desenvuelve, con el fin de detectar factores que coacciona el desempeño de un negocio. Dentro de esta fase los análisis de diagnóstico más empleados son el análisis FODA, el análisis PESTEL, el análisis



interno mediante la matriz MEFI, el análisis externo con la matriz MEFE, la cadena de valor y las fuerzas de Porter.

- **Factores internos**

A opinión de Guiliany, y otros (2017), los factores internos son aquellos que una organización puede controlar y se les determina como fortalezas y debilidades, mismas que influyen en el cumplimiento de los planes, otorgando así una evaluación interna de cómo se encuentra la competitividad de la empresa, si sus áreas y procesos son eficientes y si la organización está preparada para hacer frente a los factores externos ya que identifica cuales son los puntos fuertes que posee y que se debe maximizar con mayor intensidad y cuáles son los puntos débiles o falencias existentes que se deben minimizar para cumplir con los planes y hacer frente a sus adversarios.

En efecto los factores internos se refiere a aquellas fuerzas que se originan en una empresa y que se pueden moderar en beneficio del negocio, puesto a que determina los puntos positivos y negativos que posee, determinando así aquellos cuellos de botella que requieren mayor esfuerzo y gestión para corregirlos y convertirlos en fuerzas positivas con el objeto de mejorar su posición frente a sus competidores y estar preparados a los cambios que trae consigo la globalización y los avances tecnológicos.

Es así que Scott (2017), manifiesta que estos factores se puede determinar mediante una matriz de evaluación de factores internos MEFI, misma que se encarga de analizar las fortalezas y debilidades que influyen en el desarrollo y sostenibilidad empresarial y está compuesta por cuatro columnas en la primera se detallan las fortalezas y debilidades que una industria posee, en la segunda se establece los valores entre 0,00 y 1 en donde 0 representa el de menos importancia, considerando que la suma total de estos debe ser igual a uno, en la tercera columna se coloca valores entre 1 y 4 en donde 1 representa la debilidad mayor, el 2 la debilidad menor, el 3 la fortaleza menos y el 4 la fortaleza mayor y finalmente en la columna 4 se multiplica los resultados de la segunda y tercera columna obtenido así los resultados que reflejan cuales son las

fortalezas que se deben potencializar más y que debilidades se deben corregir para mantenerse en el mercado.

Si se obtuvo una puntuación por debajo de los 2.5 significa que la empresa es débil y si es superior refleja que posee fortaleza para competir. En consecuencia, la matriz MEFI se encarga de identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada área de trabajo y las pondera con el objeto de formular estrategias acertadas que ayuden a una empresa a obtener ventajas competitivas y un desarrollo organizacional.

- **Factores externos**

A criterio de Guiliany, y otros (2017), los factores externos son aquellos elementos que no se pueden controlar, sin embargo están latentes en el entorno empresarial y que afecta o favorecen el giro del negocio, debido a que no se puede evitar estas fuerzas y la única solución es hacerles frente, para esto es necesario identificar, analizar y evaluar las oportunidades y amenazas que rodean a la empresa con el fin de reaccionar de la mejor manera posible. Para este análisis es recomendable centrarse en los factores políticos, sociales, geográficos, ambientales, económicos, demográficos, así como también en los avances tecnológicos y productos o servicios que oferta la competencia.

Al analizar los factores externos como son las oportunidades y amenazas, las empresas pueden ejecutar planes, formular e implementar estrategias para hacerlas frente con el fin de aprovechar las oportunidades y ganar mayor cuota de mercado y combatir las amenazas y no permitir que desestabilicen el negocio. Estas fuerzas al no poder controlarlas exigen a que los directivos planifiquen en el presente para asegurar su futuro y no permitir ser absorbidos por sus competidores.

Por consiguiente Scott (2017), sostiene que estos factores se pueden analizar mediante la matriz de evaluación de factores externos MEFE, misma que se encarga de diagnosticar las oportunidades y amenazas que influyen en el funcionamiento de la empresa y está constituido por cuatro columnas en la primera se detallan las

oportunidades y amenazas, en la segunda se establece los valores entre 0,00 y 1 en donde 0 representa el de menos importancia, considerando que la suma total de estos debe ser igual a uno, en la tercera columna se coloca valores entre 1 y 4 en donde 1 representa la amenaza mayor, el 2 la amenaza menor, el 3 la oportunidad menor y el 4 la oportunidad mayor y por último en la columna 4 se multiplica los resultados de la segunda y tercera columna obtenido así los resultados que reflejan cuales son las oportunidades que se deben aprovechar y las amenazas que requieren mayor combate.

Si el resultado de las oportunidades es mayor a las amenazas significa que el entorno externo es más favorable que desfavorable para una cierta empresa, por ende, la matriz MEFE otorga a la empresa un diagnóstico detallado de sus fuerzas ajenas y a las cuales se debe prestar atención para obtener mayores resultados positivos y un desempeño organizacional eficiente que conlleve a lograr un éxito empresarial.

#### **1.1.1.3.3. De implementación**

Desde el punto de vista de Hidalgo, Rodríguez, & Carmentate (2016), la fase de implementación se encarga de establecer las estrategias que se requieren para mejorar la posición de una empresa, los objetivos a alcanzar para obtener un desarrollo organizacional y los planes de acción necesarios para dar cumplimiento a los objetivos trazados.

- **Estrategias**

Empleando las palabras de Parrales (2017), las estrategias son directrices que definen las acciones que se deben ejecutar para cumplir con las metas establecidas, facilitando así una base para la toma de decisiones, comprende un conjunto de orientaciones enfocados a regular y controlar los recursos económicos, personales y físicos que interviene en el desarrollo del plan estratégico. Las estrategias más utilizadas en el ambiente empresarial son las estrategias FO- DO- FA- DA, las estrategias competitivas, estrategias corporativas y las estrategias funcionales.

En resumen, se determina que las estrategias son pautas que permiten obtener mayor rentabilidad, competitividad y cuota de mercado en un periodo de tiempo, ayudando a cumplir con los objetivos establecidos para asegurar un futuro deseable y una toma de decisiones acertadas y no improvisadas.

- **Objetivos**

Desde la perspectiva de Parrales (2017), toda empresa posee su razón de ser orientada a cumplir con objetivos, que son metas de un desempeño empresarial, mismos que están formuladas por la alta dirección en relación a la visión y misión empresarial y deben ser informados a todos los colaboradores para que estos se alineen y cumplan este fin común. Los objetivos constituyen legitimidad, la cual justifica las tareas que se realizan en una empresa, sirve como unidad de medida para comprobar la eficiencia del negocio y permite a los colaboradores y clientes comprobar la productividad y competitividad de la empresa.

En otras palabras, los objetivos determinan los resultados que se desea alcanzar, por lo que se debe establecer un tiempo específico, su redacción debe ser clara, expresarse en forma cuantitativa con el fin de que el equipo de trabajo comprenda lo que se quiere alcanzar, unan esfuerzos y se mantengan en la misma dirección para cumplirlos, obteniendo así un futuro deseable y un desarrollo organizacional.

- **Planes de acción**

Desde el punto de vista de Parrales (2017), los planes de acción son de carácter operativo puesto a que ponen en marcha las estrategias planteadas, traduciéndolas así en acciones que requieren la asignación de un responsable que las supervise, de recursos tanto humanos, financieros, materiales y físicos a emplearse y el tiempo o plazo que tarda en realizarse. Estos planes de acción necesitan de revisiones constantes que den seguimiento si se están ejecutando de manera correcta o no para evitar errores y retrocesos en los procesos administrativos.

En definitiva, los planes de acción se ejecutan una vez que tenemos claro cuáles son las estrategias que se van a emplear, ya que son acciones descendientes de las estrategias enfocadas en impulsar a las organizaciones a alcanzar resultados positivos, y ventajas competitivas que les permitan expandirse a mercados nacionales como internacionales.

#### **1.1.1.3.4. De control y evaluación**

Con respecto a Hidalgo, Rodríguez, & Carmenate (2016), la fase de control y evaluación es la etapa final de la planificación estratégica que consiste en controlar y evaluar que las estrategias, planes de acción y objetivos se estecen cumpliendo según lo establecido ya que se encara de vigilar y evaluar su desempeño y desarrollo para tomar medidas correctivas si el caso lo amerita. Esta fase es necesaria puesto a que los factores externos e internos cambian constantemente y algunas estrategias ya no son útiles por lo que se requieren replantearse para asegurar un crecimiento organizacional y garantizar el cumplimiento de los planes estratégicos.

En resumen, se determina que la fase de control y evaluación es primordial para corregir y detectar errores y desviaciones y asegurar que los objetivos, estrategias y planes de acción marchen según lo establecido, asegurando así la sostenibilidad, productividad, competitividad y desarrollo organizacional.

#### **1.1.1.4. Modelos de planificación**

Dentro del mundo de los negocios se requiere de modelos de planificación estratégica que permitan, evaluar el entorno en el cual se desenvuelven las compañías y realizar un análisis preciso, exacto, conciso, profundo y claro de los factores internos y externos, con el fin de que las industrias conozcan cuales son las preferencia, gustos y necesidades de sus consumidores potenciales, que estrategias emplean sus competidores, que mercados pueden explotar o que estrategias requieren para alcanzar

el éxito empresarial. (Blacutt, 2019)

#### **1.1.1.4.1. Balanced Scorecard**

A juicio de Armijo (2019), el Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral es una herramienta de planificación estratégica que define y da seguimiento a las diferentes estrategias de una empresa, permitiendo medir, comunicar, describir y dar seguimiento a las acciones que se están ejecutando para cumplir con los fines establecidos. Está compuesto de cuatro perspectivas enfocadas en evaluar el desempeño de las estrategias y son la perspectiva financiera la cual reflejan a tiempo real los resultados de los inversionistas y el valor económico que se posee; la perspectiva del cliente la cual se encarga de analizar e interpretar los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores con el fin de adquirir, generar, retener y satisfacer sus expectativas, alcanzado así mayor cuota de mercado.

También incluye la perspectiva de procesos internos la cual hace referencia a que los directivos deben identificar los procesos de excelencia y prestar mayor atención en ellos con el fin de que se ejecuten de manera efectiva y se satisfaga a sus accionistas y consumidores y finalmente esta la perspectiva de formación y crecimiento, misma que sostiene que existen tres áreas importantes dentro de una empresa que requieren formación como son las personas, el sistema y el clima organizacional con el fin de obtener resultados favorables a largo plazo. (Armijo, 2019)

En definitiva, el modelo de planificación estratégica denominado Balanced Scorecard permite transformar la visión y misión en medidas concretas, es decir lo enunciado de manera abstracta lo convierte en acciones reales, a las cuales se les puede realizar retroalimentación y seguimiento con el objeto de cumplir de manera eficiente con las estrategias planteadas y obtener resultados favorables.

#### **1.1.1.4.2. Análisis FODA**

A opinión de Ojeda, Mul, & Jiménez (2019), el análisis FODA es una poderosa

herramienta de planificación estratégica que evalúa fuerzas internas y externas, tanto negativas como positivas, como son las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, es un análisis sencillo y efectivo que permite a las empresas aprovechar sus puntos fuertes para combatir los débiles. Por consiguiente, las fortalezas son fuerzas positivas que impulsan y facilitan el logro de los objetivos, las oportunidades son externas, y propician el cumplimiento de dichos objetivos, mientras que las debilidades son internas e incluye puntos negativos que interfiere en el desempeño, al igual que las amenazas que son externas e impiden el cumplimiento de los fines planteados.

En otras palabras se deduce que el análisis FODA es una diagnóstico que se realiza tanto interna como externamente con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que están presentes en el entorno empresarial y favorecen o perjudican el cumplimiento de los objetivos, por ende mediante este análisis es recomendable aprovechar los puntos fuertes que en este caso son las fortalezas y oportunidades para corregir y minimizar los puntos débiles que son las amenazas y debilidades.

#### **1.1.1.4.3. Análisis PESTEL**

Empleando las palabras de Ojeda, Mul, & Jiménez (2019), el análisis PESTEL es una herramienta que diagnostica la situación externa de una empresa, con el fin de proporcionarle un margen de acción amplio, en el cual explote su capacidad para anticiparse a los cambios que van a suscitar, previniendo así las tendencias negativas a corto y mediano plazo. Este análisis comprende los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Los factores políticos son aspectos de índole gubernamental como políticas de mercado, políticas del país, del sistema productivo, políticas empresariales, tratados internacionales, políticas del comercio exterior, regulaciones de empleo, estabilidad de las naciones y conflictos existentes entre territorios. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)

Los factores económicos incluyen el análisis de aspectos primordiales que están latentes en los negocios y que inciden de manera directa en su funcionamiento como el PIB, datos micro y macroeconómicos, la tasa de desempleo, el acceso a los recursos, el precio de la canasta básica, la inflación, el riesgo país, las tasas de interés, los ciclos económicos, el sueldo promedio y el nivel de desarrollo económico. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)

Los factores sociales analizan en como la influencia de la sociedad afecta o favorece el desarrollo y crecimiento empresarial, son conductas comunitarias como el estilo de vida de las personas, la evolución demográfica, la religión, los ideales, los patrones culturales, la movilidad social, el nivel educativo, los gustos, las tendencias, la moda, los roles de género y los hábitos de consumo. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)

Los factores tecnológicos hacen alusión a las últimas tendencias en cuanto a tecnológica se refiera, debido a que actualmente en plena globalización, las empresas que sobresalen son aquellas que han incorporado a sus procesos tecnología de punta y realiza una alta inversión en investigación y desarrollo, puesto a que el mundo actual está cambiando drásticamente y cada vez se requiere nuevas formas de comunicación, herramientas, equipos y materiales actualizados. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)

Los factores ecológicos actualmente con el calentamiento global y los altos índices de contaminación son claves para diferencias a aquellas empresas que poseen valor agregado, siendo amigables con el medio ambiente ya que analiza factores como el cambio climático, la conservación y conciencia ambiental, los desastres naturales, la legislación medioambiental, la regulación energética y las variaciones de las temperaturas. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)

Finalmente, los factores legales permiten a las organizaciones analizar las leyes sobre las cuales debe regirse con el fin de evitar sanciones o clausuras del negocio, y se encuentra la legislación laboral, las leyes sanitarias, información sobre contratos, despidos y licencias, la propiedad intelectual y los sectores de regulaciones. (Ojeda, Mul, & Jiménez, 2019)



En resumen, a lo anterior el análisis PESTEL es una herramienta administrativa que otorga a las empresas un diagnóstico externo completo con el fin de aprovechar las oportunidades y reducir el riesgo de las amenazas y poder anticiparse así a los cambios, es decir posicionar a la empresa un paso delante de sus competidores, en donde posea una visualización futurista y pueda tomar decisiones más acertadas en el presente que beneficien el futuro empresarial.

#### **1.1.1.4.4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

Desde el punto de vista de Silva, Macías, & Santamaría (2017), el análisis de planificación estratégica de las cinco fuerzas fue creada en el año de 1974 por Michael Porter, con el objeto de otorgar a las organizaciones información externa sobre cuál es el nivel de sus competidores, que productos ofertan, cuáles son sus estrategias y como crean ventajas competitivas, diagnosticando así los productos sustitutos, la amenaza de nuevos competidores, la rivalidad entre empresas existentes, el poder de negociación con los consumidores y el poder de negociación con los proveedores.

Los productos sustitutos son una amenaza muy frecuente dentro del mundo de los negocios, ya que siempre van a existir empresas que ofertan bienes o servicios idénticos a los originales, pero con precios accesible, lo que ocasiona que muchos clientes opten por esta alternativa, generando así una guerra de precios. Los productos sustitutos ingresan al mercado con mayor facilidad cuando los precios de los productos originales existentes son elevados, difíciles de adquirir, su entrega es lenta o no existe la lealtad de sus usuarios. (Silva, Macías, & Santamaría, 2017)

La amenaza de nuevos competidores es una fuerza que obliga a las empresas a ponerse en plan de ataque, debido a que deben proteger sus entradas y desarrollar estrategias con el fin de conservar su cuota de mercado y no dejarse arrebatar por sus adversarios, es común que las empresas ante la presencia de nuevos rivales disminuyan sus precios, inviertan más capital en publicidad, innovación y otorguen promociones. (Silva, Macías, & Santamaría, 2017)

La rivalidad entre empresas existentes es la fuerza más potente y peligrosa, debido a

que conlleva una competencia entre negocios que ofertan a sus clientes productos similares, esta rivalidad puede ocasionar el cierre de actividades en organizaciones que no saben o cuentan con las estrategias necesarias para hacerlas frentes, puesto a que empiezan una guerra de precios en donde el negocio que sobrevive es el más sostenible y mejor posicionado en el mercado. (Silva, Macías, & Santamaría, 2017)

El poder de negociación con los consumidores es alto cuando existen muchas empresas que ofertan el mismo bien, por ende, los clientes son más exigentes y optan en consumir los bienes en organizaciones que poseen los precios más bajos, y es baja cuando los productos son limitados, no existe una oferta amplia y son difíciles de conseguir, por consiguiente, las empresas deben crear valor agregado en sus productos o servicios para ser los elegidos por sus usuarios. (Silva, Macías, & Santamaría, 2017)

El poder de negociación con los proveedores es alto cuando existe una gran oferta de materia prima y es bajo cuando sus insumos son difíciles de conseguir, por consiguiente, las empresas tienden a reducir sus desperdicios, a reutilizar materiales en buen estado y a crear estrategias que contengan alianzas con otras industrias para incrementar el nivel de producción con costos inferiores los de sus adversarios. (Silva, Macías, & Santamaría, 2017)

En definitiva, el análisis de las cinco fuerzas de Porter permite a las empresas prepararse ante los ataques que la competencia puede ocasionarle, con el fin de que esta conozca muy bien que está sucediendo a su alrededor en relación a sus adversarios y pueda desarrollar estrategias a tiempo, enfocadas en obtener una mejor posición en el mercado, ampliar su cartera de clientes y posicionarse en la mente y corazón de sus consumidores como la mejor opción en la que deben realizar sus compras.

### 1.1.1.5. Producción

Según (Anaya Tejero , 2016) la producción en términos de sistema se puede definir como un proceso en virtud del cual mediante la utilización de unos determinados recursos materiales y humanos (inputs), a los cuales se les aplica cierta tecnología por medio del cual se obtiene bienes o servicios (outputs).

La producción es una función fundamental de toda organización que comprende aquellas actividades de la creación de bienes y servicios que son salidas o resultantes de toda organización, toda organización realiza una variedad de actividades productivas la cual implica diseño, planificación, funcionamiento y control de los sistemas que producen bienes y servicios. Las entradas son alguna combinación de seres humanos, materiales, dinero, máquinas y tecnología, la transformación puede ser física, temporal o transaccional (Tersine, 1985).

#### **Factores de producción**

Según (Pindyck & Rubinfeld , 1995) los factores de producción son recursos que una empresa o una persona utiliza para crear y producir bienes y servicios, según la teoría económica se considera que existen tres factores principales de producción: el capital, el trabajo y la tierra.

**Capital.** – se refiere a todos aquellos bienes o artículos elaborados en los cuales se ha hecho una inversión y contribuye a la producción, ejemplo: maquinas, equipos, fabricas, bodegas, herramientas, transporte, etc., todos utilizados para producir bienes o servicios. También se denomina capital al dinero, sin embargo, dado que el dinero por sí solo no contribuye a la producción no se denomina como factor de producción.

**Trabajo.** – Se refiere a todas las capacidades humanas, físicas y mentales de los trabajadores, las mismas que son necesarios para la producción de bienes o servicios.

**Tierra.** – Este factor no se refiere específicamente a la tierra en si se refiere al área utilizada para el desarrollo de actividades que generen producción, cría de ganado, siembra de cultivos, construcción de edificios de oficinas. En este factor se incluye los recursos naturales de utilidad en la producción de bienes y servicios, ejemplo: bosques, yacimientos minerales, fuentes, depósitos de agua, fauna, etc., este factor depende de

muchos factores por la cercanía a centros urbanos, acceso a medios de comunicación, disponibilidad de los recursos naturales.

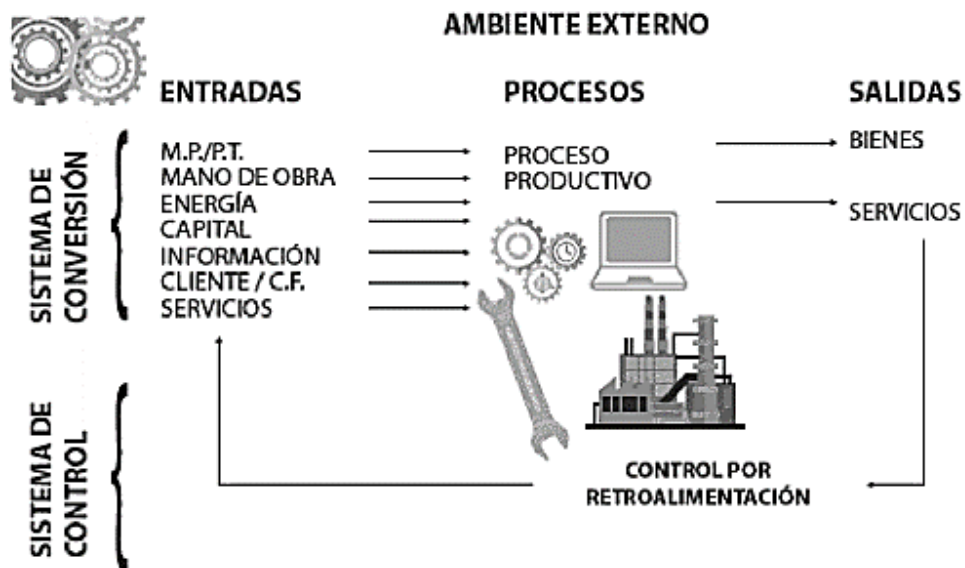


Ilustración 1 Sistema de Producción

*Elaborado por: Mercy Punina*

De acuerdo a lo mencionado, se puede establecer que la producción se encarga de transformar recursos que la organización facilita para ofrecer sea bienes o servicios al público que se dirija de acuerdo a sus capacidades, estos procesos son una combinación de factores capital, trabajo y tierra, todo depende de la actividad que realice cada organización. Pero sea cual sea la actividad que ella realice siempre se verá inmersa la actividad de producción ya que de esto se verá reflejado los resultados que arroje la empresa sean positivos o negativos.

Así podemos decir que la producción es fundamental para satisfacer las necesidades humanas ya sea de fabricar ropa o como en este caso investigativo que es el cultivo de alimentos, en este sentido se puede recalcar que la producción ha existido desde los orígenes de la humanidad no en los mismos aspectos, ni con los mecanismos actuales, hasta ni con la misma eficiencia. Por lo consiguiente si no hubiese alguien capaz de producir los bienes necesarios para vivir, cada quien tendría que producir los insumos necesarios para vivir.

Para cualquier tipo de producción se realiza la cadena productiva involucrando factores como son tierra, trabajo, capital y tecnología, como en la producción

agropecuaria es decir la siembra, riego y cosecha de alimentos en la mayoría de los casos empleando para esto maquinas como tractor y arado, tecnología en este aspecto siempre tratan de mejorar con las semillas mejoradas genéticamente y trabajo aquí interviene la mano de obra de los campesinos, operarios de tractores y otras máquinas.

### **1.1.2 La planificación estratégica y la Producción**

La planificación estratégica es una poderosa herramienta que apoya a la toma de decisiones y establece el camino que la organización, entidad, empresa o individuo debe tomar para alcanzar los objetivos que se han propuesto, adecuándose de la mejor manera a los cambios, es decir acciones flexibles que se las puedan modificar fácilmente y obtener los resultados obtenidos.

Es por ello que tanto la planificación estratégica ayuda a la mejora en la producción y se enfocan en el alcance de los objetivos, obtención y optimización de recursos, incluyendo elementos como cultura empresarial, gestión del conocimiento, liderazgo, crecimiento económico mediante los cuales se capta oportunidades aprovechándolas y transformándolas en acciones, metas, objetivos, recursos e indicadores con el fin de obtener un crecimiento empresarial, ser más productivos y tener una mejora continua.

### **1.1.3 Sector agrícola de Tungurahua**

El sector agrícola es importante en los tiempos actuales es un motor primordial para impulsar la economía de un país, puesto a que en la década de los 90 el Banco Mundial comprobó que el crecimiento de este sector puede reducir la pobreza existente en las naciones e incluso supera al sector industrial. De tal modo que la agricultura ha sido una actividad económica que se realiza desde los inicios de la humanidad y ha evolucionado drásticamente que poco a poco está dejando un lado la forma tradicional y es vista desde un punto de vista económico. (MAG, 2022).

Por consiguiente, Ecuador es considerado un país rico en producción agrícola ya que se caracteriza por poseer tierras fértiles en donde se cultiva variedades de productos entre los cuales tenemos banano, cacao, arroz, cebada, papa, cebolla, verduras, tubérculos, frutas tropicales, palmito entre otros. (Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, 2020; INEC, 2015)

En Tungurahua la actividad agrícola es esencial para la economía provincial, puesto a que en un 72% de habitantes se dedican a trabajar en este sector cultivando una variedad de productos, siendo la papa el producto que más se produce, aunque también se produce la zanahoria, arveja, tomate de árbol, mora, fresa, trigo, cebada, avena, maíz, durazno, manzana, claudia, cebolla, aguacate, vaina, frejol y pimiento. (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2020).

**Principales Cultivos - 2022**  
Nivel Provincial: TUNGURAHUA

No.	Producto	Sup Plantadas (ha)	Sup Cosechadas (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)
1	Papa	2.191	1.987	25.902	13,04
2	Cebolla Blanca (Tallo Fresc..	2.119	2.014	9.232	4,58
3	Maíz suave choclo	2.068	1.943	9.546	4,91
4	Tomate de árbol	941	812	13.075	16,11
5	Haba tierna	806	768	5.542	7,21
6	Aguacate (Fruta fresca)	647	403	2.136	5,31
7	Cebada	642	617	1.094	1,77
8	Brócoli	445	445	3.645	8,20
9	Arveja tierna	276	254	693	2,73
10	Fréjol tierno	182	126	342	2,73
11	Tomate riñon	143	128	2.685	20,99
12	Limón (Fruta fresca)	130	125	933	7,43
13	Maíz suave seco	63	23	103	4,54
14	Fréjol seco	57	41	53	1,29
15	Haba seca	29	27	84	3,08
16	Yuca	5	5	23	4,55
17	Trigo	1	1	1	2,73
18	Naranja	0	0	1	4,55

Ilustración 2 Principales cultivos en la provincia de Tungurahua

Fuente: (INEC-ESPA, 2022)

A pesar de que Tungurahua es una provincia rica en suelo fértiles en los cuales se cultiva variedades de productos, en su mayoría los productores no cuentan con el

apoyo suficiente del gobierno que les permitan impulsar sus productos, mejorar su calidad y llegar a mercados internacionales, es decir su planeación estratégica en cuanto a la producción en esta parte del sector no se realiza de manera adecuada y esto se ve reflejado en la pobreza que muchas zonas rurales de Tungurahua presentan a pesar de poseer suelos fértiles y recursos naturales necesarios para una buena producción.

#### **1.1.4 Producto Interno Bruto PIB**

El PIB desde sus inicios se ha identificado como como un instrumento limitado para la medición de toda la producción de bienes y servicios ya que está diseñado para medir un segmento de la actividad de la sociedad (Vaca Trigo & Baron , 2022).

El PIB representa la suma de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un año, el PIB se puede medir desde tres perspectivas diferentes:

- Flujo de gastos
- Ramas de actividad
- Flujo de renta

#### **Aporte de la agricultura al PIB**

Es así que en Ecuador el desarrollo de este sector ha sido una determinante de la dinámica en la economía ecuatoriana, presentando un aporte directo al PIB con un 7,5% (BCE, 2022), en cuanto al sector de las exportaciones contribuye con un 62% al sector y una tasa promedio anual de crecimiento del 5%, es importante analizar las variables socioeconómicas involucradas en el sector agropecuario.

#### **1.1.5 Empleo**

Las personas consideradas con empleo son las que tengan más de una cierta edad especificada y que durante un breve periodo referencial sea una semana o un día

pertenezcan a cualquiera de estas categorías: empleo asalariado comprende que mantener un vínculo formal con su empleo, ausente temporal del empleo sea por enfermedad o festivos y empleo independiente que se encuentre trabajando por lo menos una hora a la semana, también los trabajadores familiares no remunerados, las personas ocupadas en la producción de bienes y servicios para consumo propio, trabajadores por cuenta propia (Vaca Trigo & Baron , 2022).

Así la participación de empleo a nivel nacional ha presentado una tendencia creciente constante en los últimos años, registrando una participación de 23.2% en el año 2014, 27.5 % para el año 2018 y 28.7 % en el año 2021, lo que representa un total de 2.4 millones de empleos. En otro aspecto el 59 % de los trabajadores en actividades agropecuarias son hombres y el 41 % mujeres. Adicionalmente, el 83 % de los empleos se concentra en el área rural. Finalmente, para el año 2021, el 79 % del empleo agropecuario es clasificado dentro del sector informal.

De esta manera, el sector agropecuario se consolida como el mayor generador de empleos en el Ecuador (30,5%), seguido por las actividades de comercio y reparación de vehículos (18%) y los empleos en industrias manufactureras (10.6%), hay variación en ciertas áreas en algunas ramas de actividad referente al 2021.

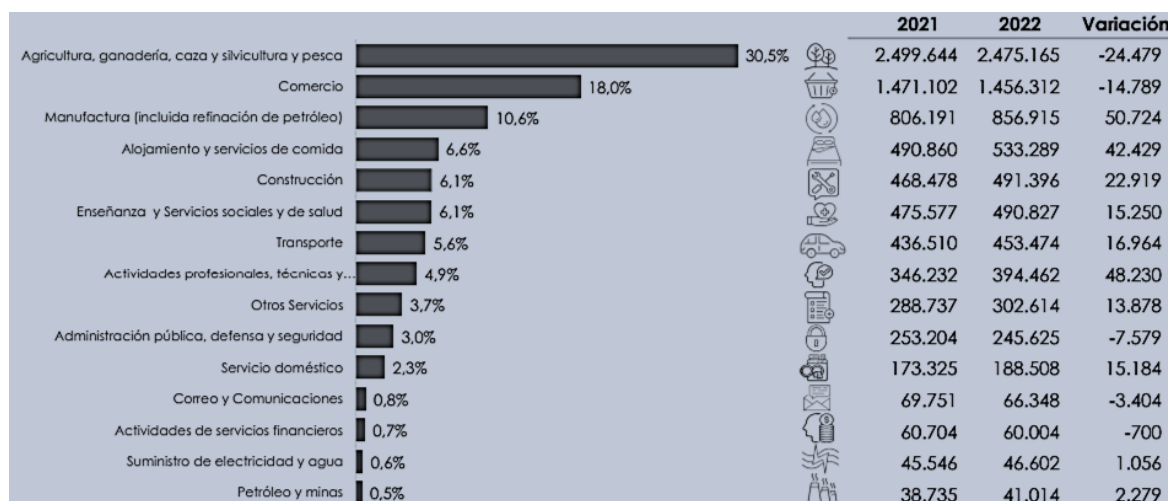


Ilustración 3 Población ocupada por Rama de Actividad

Fuente: INEC – ENEMDU 2022



Rama de actividad	Nacional	Hombre	Mujer	Diferencia Sexo (p.p)
Agricultura, ganadería y pesca	30,5%	32,3%	28,3%	-4,0
Petróleo y minas	0,5%	0,8%	0,1%	-0,7
Manufactura	10,6%	11,5%	9,4%	-2,0
Suministro de electricidad y agua	0,6%	0,8%	0,3%	-0,4
Construcción	6,1%	10,4%	0,4%	-10,0
Comercio	18,0%	14,8%	22,1%	7,3
Alojamiento y servicios de comida	6,6%	3,7%	10,3%	6,6
Transporte	5,6%	9,0%	1,1%	-7,9
Correo y Comunicaciones	0,8%	1,0%	0,6%	-0,3
Actividades de servicios financieros	0,7%	0,6%	0,9%	0,3
Actividades profesionales y administrativas	4,9%	4,6%	5,2%	0,6
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	6,1%	3,5%	9,4%	5,9
Administración pública y defensa	3,0%	3,6%	2,2%	-1,4
Servicio doméstico	2,3%	0,3%	5,0%	4,7
Otros Servicios	3,7%	3,1%	4,5%	1,4
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	

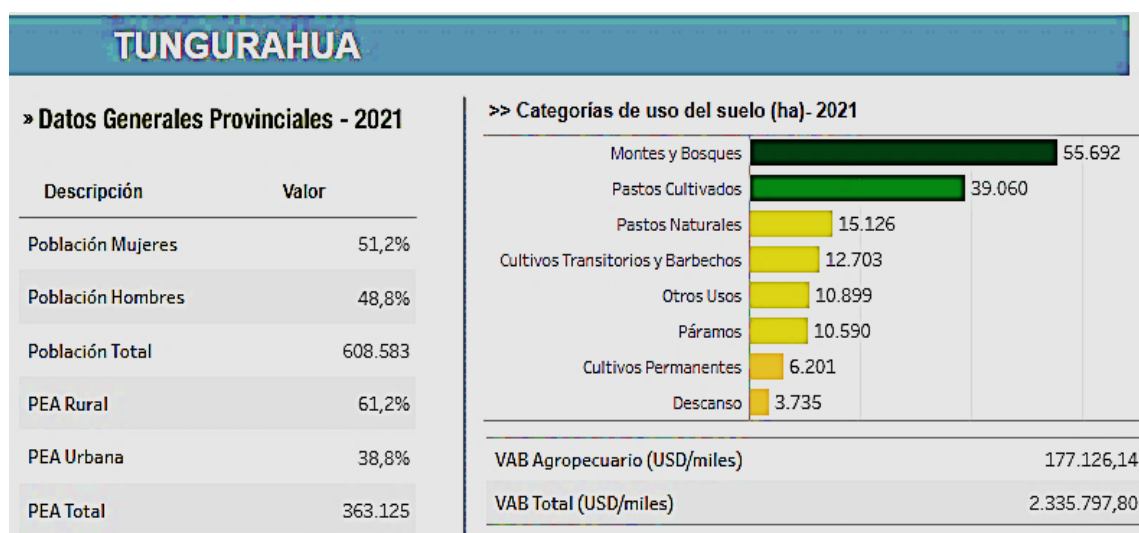
Puntos porcentuales (p.p)

Ilustración 4 Población Ocupada por Rama de actividad según sexo

Fuente: INEC – ENEMDU 2022

### 1.1.6 Población Económicamente Activa

La población económicamente activa abarca a todas las personas de cualquier sexo que aportan con su trabajo para producir bienes y servicios económicos, las mismas que pueden estar empleadas o desempleadas, pero la están buscando activamente (Panigo, Perez , & Persia , 2014).



### Ilustración 5 Población Económicamente Activa

Fuente: (Intituto Nacional de Estadística y Censos INEC, Banco Central del Ecuador BCE, 2021)

## **1.2. Planteamiento del problema**

Carencia de la planificación estratégica en la producción del sector agrícola que afecta directamente a pequeños y medianos productores, principalmente a los que no pertenecen a alguna organización o asociación establecida de manera formal.

### **1.2.1. Problema de investigación**

La producción en el sector agrícola a nivel nacional representa el 30,5% de participación en las ramas de actividad es el sector que tiene mayor participación a nivel general en las actividades socioeconómicas, de esta manera se puede manifestar también que en Tungurahua nuestro objetivo de investigación tiene un aporte significativo en el sector de empleo con un 72%, pese a todo esto el problema en este caso se ve reflejado al momento de analizar el panorama que viven en este caso los pequeños y medianos productores que se dedican a la producción agrícola, en diversos casos se ve el conocimiento básico al momento de planificar sus actividades ya que por lo general lo hacen de forma empírica, en consecuencia a esto los productores presentan escasos niveles de productividad ya sea estos en base a diversos factores.

Pocos son los casos que últimamente se han ido organizando y creando asociaciones para tener mejor planificación en cuanto al cultivo, transformación y comercialización de los productos que necesitan ofertar, de acuerdo a esto se puede ratificar que al tratar incluir a todos los que están fuera de este sistema se mejorara la productividad y la calidad de vida de los mismos ya que muchos hogares tienen como único sustento la producción agrícola.

### **1.2. Hipótesis**

La planificación estratégica mejora la producción del sector Agrícola de la Provincia de Tungurahua.

#### **Señalamiento de las variables**

**Variable independiente:** Planificación estratégica

**Variable dependiente:** Producción

### **1.3. Justificación**

En la presente investigación se realizará el diseño de un plan estratégico de producción para los pequeños y medianos productores del sector agrícola desde una perspectiva de desarrollo productivo, tomando en cuenta a este como un eje muy importante en la economía nacional. La agricultura debe ser considerada en primera línea de una matriz de investigación ya que es la principal fuente para satisfacer las necesidades básicas del ser humano (alimentación), mientras que en el ámbito económico es considerado como el segundo generador de divisas para sostener la economía del país por medio de las exportaciones, participa con el 8,19% en el PIB y aporta de manera significativa en el sector de empleo con el 30,5% información según los últimos datos presentados por el Banco Central del Ecuador (INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Por otro lado, se pretende aportar directamente con una planificación que ayude a mantener la producción agropecuaria programada con los pequeños y medianos productores favoreciendo al mercado y al productor, manteniendo un equilibrio sin causar sobreproducción y desabastecimiento en los productos de esta manera se puede mantener regulados los precios, siendo así un aporte directo a la economía del país por medio del empleo y las exportaciones; de esta manera el mercado y la sociedad serán otros los beneficiarios ya que esto ayudará a equilibrar el precio de la canasta básica familiar.

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

- Elaborar un plan estratégico de producción para los pequeños y medianos productores del sector agrícola de la Provincia de Tungurahua.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los conocimientos básicos respecto de las variables de estudio en cuanto a la planificación estratégica y la producción.
- Analizar la situación del mercado en el sector agrícola de la provincia del Tungurahua.

- Determinar a todos los participantes que son parte del desarrollo agrícola.

## **CAPITULO II**

### **2. Metodología de la Investigación**

Se detalla a continuación de manera más específica los materiales utilizados para la presente investigación y los tipos de investigación a utilizar en el desarrollo del proyecto, tomando en cuenta que las técnicas a utilizar por el investigador permiten obtener mayor información tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias a fin de obtener datos requeridos y dar respuesta a los objetivos de estudio.

#### **2.1. Materiales**

##### **Recursos Tecnológicos**

Para obtener información de datos estadísticos se utiliza plataformas de instituciones como el MAG Ministerio de agricultura y Ganadería, INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos, específicamente de la Zonal 3 la misma que maneja información de la provincia de Tungurahua que es nuestra provincia de estudio. Consejo Provincial de Tungurahua y varias plataformas de diferentes Organizaciones que trabajan con plataformas digitales para ofertar sus productos e informar sobre su asociación a todos los interesados.

##### **Recursos Materiales**

Para la recolectar información necesaria para esta investigación se aplicará un cuestionario de preguntas en base a las variables que se plantearon como son la planificación estratégica y la producción, de esta manera se obtiene datos que podrán ser tabulados para realizar un análisis más real en relación al campo de investigación.

## **Recursos económicos**

Los recursos más relevantes utilizados en esta sección son la movilización y transporte ya que el cuestionario planteado será aplicado a nivel de la provincia de Tungurahua dicha gestión y gastos correspondientes está a cargo del autor de la investigación.

## **Recurso Humano**

El recurso humano que interfiere directamente en esta investigación es el autor directo del proyecto, con el acompañamiento de Tutor asignado por la Unidad de Titulación, en otro aspecto también intervienen las personas a entrevistar ya que se realiza de manera directa para poder explicar de mejor manera el objetivo de la investigación y en cierto caso hay relación directa con los dirigentes de algunas organizaciones para tener apertura a realizar el levantamiento de información en campo sin ningún contratiempo.

## **2.2. Métodos**

### **2.2.1. Tipos de investigación**

#### **Investigación documental**

Según Santa Paella y Feliberto Martins (2010) se considera que la investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de diversas fuentes, se indaga sobre sobre un tema en documentos escritos u orales. Este tipo de investigación tiene como particularidad utilizar como fuente primaria de insumos mas no la única y

exclusiva, utilizando el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales.

En la presente investigación interfiere la investigación de tipo documental por medio de esta se revisaron estudios de diferentes autores relevantes que tienen relación con el objeto de estudio, a fin de obtener información de diferentes fuentes bibliográficas como: textos, artículos de internet, y libros sean físicos o digitales los mismos que permiten fundamentar de manera teórica el desarrollo del presente trabajo. Se tomaron mucho en cuenta también estudios previos que se relacionan con la investigación tomando en cuenta como antecedentes bibliográficos para el desarrollo de la investigación.

### **Investigación de campo**

Según Santa Paella y Feliberto Martins (2010) la investigación de campo naturalmente consiste en la recolección de datos directo de la realidad sin manipular o controlar las variables, estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural.

La modalidad aplicada en esta investigación es el levantamiento de información en campo por medio del instrumento de la encuesta, la misma se enfoca directamente en comprender y resolver algún problema o necesidad en un contexto determinado. Se realiza una visita directa a varios sectores agrícolas, para aplicar la encuesta se toma datos de manera enfática de las opiniones de la población a la que se dirige esta investigación como es el sector agrícola con la finalidad de obtener los datos más reales posibles que ayuden a la solución del problema que se ha identificado en el sector.

#### **2.2.2. Enfoque de la investigación**

### **Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa responde a una aproximación a la realidad entendida como objetiva y considera que el investigador debe tomar distancia de esa realidad para analizarla (Berardi, 2015), de este modo se describen, miden, explican y predicen fenómenos de una población (Hernandez Sampieri , Fernandez Collado, & Baptista , 2010).

En este tipo de investigación se formulan hipótesis las cuales se someten a prueba en el marco de una teoría, para esto se recogen datos en función a las variables de estudio para esto se sistematiza los datos recolectados, a partir de esto se analiza los datos por medio de esto se obtienen las conclusiones. Para lo cual generalmente en cuanto a la investigación con enfoque cuantitativo emplea un método deductivo.

#### **2.2.3. Alcance de la Investigación**

Según (Arias, 1997) el nivel o alcance se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto de estudio, esto es el resultado de la literatura y de la perspectiva de estudio, todo esto depende de los objetos del investigador para combinar con los elementos de estudio. El tipo de investigación a realizar determina los niveles que se debe desarrollar.

#### **Descriptivo**

Este nivel de investigación comprende la recolección de datos para probar la hipótesis o responder a preguntas referentes a la situación corrientes de los sujetos de estudio, un estudio descriptivo determina e informa los modos de ser los objetos.



Al aplicar este método de investigación nos ayuda a describir el proceso de la asociación para formular hipótesis acertadas y conclusiones lógicas en el proceso de esta investigación.

### **Exploratorio**

En este nivel de investigación permite focalizar el tópico de interés lo cual trata de ayudar al investigador a tener un diagnóstico claro que permite identificar el problema y plantear alguna solución.

### **Inductivo**

En este método de investigación se utiliza un instrumento que permite obtener datos brutos para poder procesarlos y obtener resultados, en este caso la información plasmada se tornara a favor del problema para dar una solución.

### **Fuentes de investigación**

#### **Primarias**

Estas fuentes son indispensables para la recolección de datos de esta manera en esta investigación se elabora un cuestionario de preguntas dirigidas a los pequeños y medianos productores del sector agrícola.

#### **Secundarias**

Las fuentes de investigación secundarias son muy importantes para nuestra investigación de esta manera se obtiene información bibliográfica puede ser de varios tipos como: archivos digitales, páginas web, textos, entre otros elementos para la investigación y poder dar un aporte verídico y científico.

#### **2.2.4. Técnicas de investigación**

- **Encuesta**

Es una recopilación de opiniones por medio de encuestas o entrevistas en un universo o en muestras específicas, con el propósito de aclarar un asunto de interés para el encuestador, lo recomendable es buscar agilidad y sencillez en las preguntas para que las respuestas sean más concretas y centradas sobre la materia en cuestión (IEE, 2015).

Esta técnica es aplicada para obtener información directa de nuestra población objetivo a partir de preguntas cerradas de opción múltiple, la misma fue aplicada a las personas productoras agrícolas sean pequeños o medianos con el propósito de conocer la opinión personal en cuanto a la aplicación de la planificación estratégica en base a la producción del sector agrícola.

#### **2.2.5. Instrumento de investigación**

- **Cuestionario**

Es el conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se considera como un plan formal para recabar información de una unidad de análisis objeto de estudio y centro de problema de investigación (Cortéz, 2012).

Este tipo de instrumento es importante para esta investigación ya que facilito obtener información analógica de nuestros informantes como son los pequeños y medianos productores en el campo del sector agrícola de la provincia de Tungurahua, las preguntas formuladas en el cuestionario se plantearon en escala de Likert.

#### **2.2.6. Población y muestra**

##### **Población**

La población o también conocida como universo está compuesta por todos los elementos que conforma en el objeto de estudio, las características de la misma es que puede ser estudiada, medida y cuantificada. La misma debe delimitarse en torno a sus características de contenido, lugar y tiempo (Diaz De León ).

### **Muestra**

Es una parte de la población que puede ser definida como un subgrupo de la población o universo, para seleccionar la muestra primero debe delimitarse las características de la población, así la muestra debe ser proporcional al tamaño de la población (Diaz De León ).

Para el cálculo de la muestra nuestra población es de 186,644 considerando nuestra población objetiva el total de productores agrícolas de la provincia de Tungurahua según datos de (INEC-ESPAC, 2022).

**Tabla 1 Asociaciones agrícolas del Tungurahua**

#	Organización agrícola	Dirección y Contacto	# de asociados	Productos que ofertan
1	PACAT (Unión de Organizaciones de Agricultores Agroecológicos de la provincia de Tungurahua)	Av. Tungurahua e Imbabura Ambato, Ecuador (03) 241-7755 Fax (03) 241-7755 info@pacat.ec	167	Cereales, frutas, hortalizas, leguminosas, tubérculos, raíces, plantas aromáticas y animales de especies menores cuyes-conejos.
2	Coprocu (Cooperativa de acopio y comercialización de cuy)	Funcionan en Cevallos, Quero, Pillaro, Ambato y Tisaleo, su restaurante en Santa Lucía - El Porvenir, Panamericana sur.	40	Crianza y comercialización de cuy, su restaurante El Palacio del Cuy ofrece cuy asado, loco de cuy, ceviche de cuy, caldo de gallina, medallones de cuy, papas con conejo y chicha de quinua.
3	ASOPROCAMOR (Asociación provincial de la cadena de mora)	Parroquia Alobamba, Cantón Tisaleo	25	Fruto fresco de mora, también produce mermelada, arrope, néctar y vino de mora. Mora Castilla, colombiana y Andimora.
4	AGROPAPA (Asociación de Productores Agrícolas Conpapa)	Av. El Condor – Batalla de Tarqui Frente al Mercado Mayorista	168	Ofertan papa en semilla, para fresca, papa nativa y procesada con la marca Yapu Chips en snacks.
5	ASOPALF (Asociación de producción Agropecuaria las Frutillas)	Huachi Grande – Ambato	24	Ofrecen Fresa, Mora en fruto fresco y procesados como mermeladas y vino.
6	CONLAC (Consortio de Lácteos de Tungurahua)	Batalla de Pichincha y Gregorio Escobedo junto al estadio alterno	450	Ofrecen Leche, Yogurt y Queso.
7	PRODUCTOS “EL PARAMO” QUIGUALAG	San José de Angahuana – parroquia Constantino Fernández	162	Ofrecen fresas para decoración, fresa pulpa, fresa topin y fresa pastelera, mora, fresa y uvilla.

**Fuente:** Consejo provincial de Tungurahua

**Elaborado por:** Mercy Punina

Región y Provincia	TOTAL		
	Total	Hombres	Mujeres
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>2,517,409</b>	<b>1,674,855</b>	<b>842,553</b>
REGIÓN SIERRA	1,333,559	737,847	595,712
REGIÓN COSTA	1,036,739	844,458	192,281
REGIÓN AMAZÓNICA	147,111	92,550	54,561
<b>REGIÓN SIERRA</b>			
AZUAY	131,145	62,101	69,043
BOLÍVAR	105,331	71,913	33,418
CAÑAR	47,725	25,930	21,795
CARCHI	35,710	25,929	9,781
COTOPAXI	207,370	99,179	108,191
CHIMBORAZO	226,749	118,931	107,819
IMBABURA	73,160	42,904	30,256
LOJA	102,501	61,241	41,261
PICHINCHA	169,380	94,380	75,000
TUNGURAHUA	186,644	96,675	89,969
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	47,844	38,665	9,180
<b>REGIÓN COSTA</b>			
EL ORO	60,843	47,121	13,722
ESMERALDAS	79,771	61,408	18,362
GUAYAS	280,264	237,277	42,986
LOS RÍOS	242,281	195,030	47,251
MANABÍ	369,352	299,773	69,579
SANTA ELENA	4,229	3,849	380
<b>REGIÓN AMAZÓNICA</b>			
MORONA SANTIAGO	29,842	17,851	11,991
NAPO	18,159	10,778	7,381
ORELLANA	32,869	19,957	12,912
PASTAZA	13,455	8,387	5,069
SUCUMBÍOS	41,879	28,874	13,005
ZAMORA CHINCHIPE	10,906	6,703	4,204

### Ilustración 6 Población por Provincia

Fuente: INEC – ESPAC 2022

**Elaborado por:** Mercy Punina

### **2.2.6.1. Cálculo de la Muestra**

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde

Z = Nivel de confianza al 95% = 1,96

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (1-p)

N = Población o universo

E = Error de muestreo

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{(1,96)^2 * 0.5 * 0.5 * 186,644}{0.5^2 * (186,644 - 1) + 1,96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

### **2.3. Validación de instrumentos**

La evaluación mediante el juicio de expertos, método de validación cada vez más aplicada en la investigación consiste básicamente en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza o su opinión respecto a un aspecto concreto Cabrero & Llorente (2013). Esta técnica se trata de una realización adecuada desde un punto de vista metodológico constituye a veces el único indicador de validez del contenido del instrumento de recogida de datos.

Validez y fiabilidad son dos criterios de calidad que todo instrumento de medición debe reunir tras ser sometido a la consulta y juicio de expertos con el objeto de que el investigador pueda aplicarlo en sus estudios.

De esta manera para la validación del instrumento de investigación se acudió a la consulta de algunos expertos que a determinar si el instrumento es viable para recopilar la información y obtener datos útiles para la investigación, se tomaron varios criterios para determinar la validez del instrumento aplicado a esta investigación.

En este caso se recurrió al juicio de dos expertos conocedores del tema y docentes de la facultad, mismo que evaluaron el cuestionario por medio del método Delphi el cual tiene la capacidad de para pronosticar en base al uso sistemático del juicio intuitivo emitido por un juicio de especialistas.

Por medio de esto se busca obtener un consentimiento sobre la calidad y relevancia en la elaboración del instrumento de estudio, lo que a su vez permite aumentar su validez y fiabilidad.

Para ello se establecieron cinco criterios en base a la escala de Likert con sus respectivas opciones de respuesta:

1.- Malo;      2.- Regular;    3.- Bueno;      4.- Muy bueno;      5.- Excelente

Al aplicar este método se ha obtenido los siguientes resultados:

**Tabla 2 Evaluación de expertos según método Delphi**

Variables	Cuestionario estructurado	Dr. Walter	Jiménez	Silva MBA.	Ing. Jorge	Enrique	Jordán	Vaca
		1	2	3	4	5		
Escala de Likert donde 5. Excelente 4. Muy bueno 3. Bueno 2. Regular 1. Malo								
Validación del instrumento	Presentación	4	4	4	4	4	4	4
	Claridad en la redacción de los ítems	4	4	4	4	4	4	4
	Pertinencia de las variables con los indicadores	5	4	4	4	4	4	4,5
	Relevancia del contenido	5	4	4	4	4	4	4,5
	Factibilidad de la aplicación	5	4	4	4	4	4	4,5

**Elaborado por:** Mercy Punina

Según los resultados arrojados de este método podemos considerar que muestra una muy buena calificación de acuerdo a las opiniones de los expertos que se tomaron en consideración así se puede decir que el instrumento a poner en marcha es favorable para cumplir con el objetivo principal de este instrumento y por ende al desarrollo del proyecto.



## **CAPITULO III**

### **3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1. Análisis de resultados**

Para esta investigación una vez recopilada la información aplicada a 384 pequeños y medianos productores que pertenecen al sector agrícola de la provincia de Tungurahua, toda esta información recopilada por medio de una encuesta conformada por 16 preguntas en total enfocándonos en las variables de estudio como son la planificación estratégica y la producción, tratando de que estas sean formuladas de manera claras y concisas para el entendimiento de nuestros informantes. Luego del levantamiento de información se procede a realizar un análisis e interpretación de cada una de las preguntas de manera independiente representado los resultados por medio de tablas y gráficos de pastel.

### 3.1.1. Análisis e interpretación de resultados

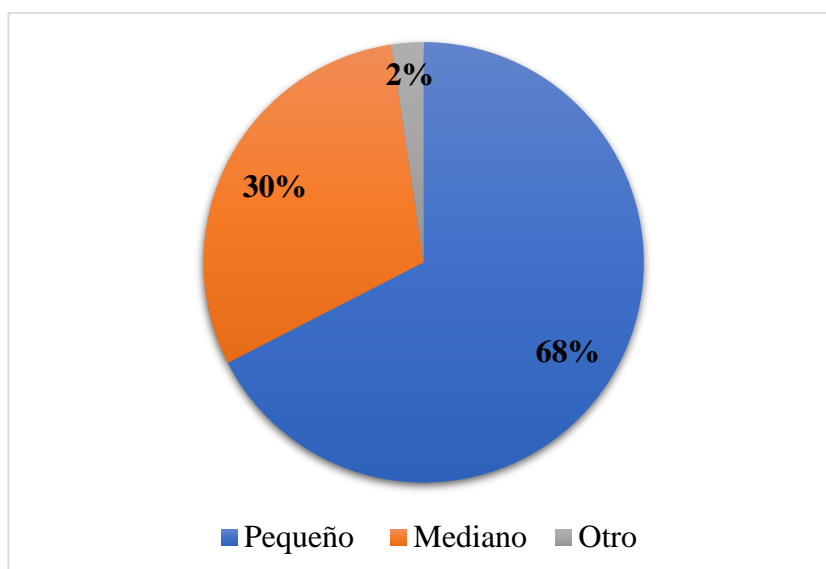
#### 1.- ¿Qué tipo de productor agrícola se califica usted?

**Tabla 3 Tipo de Agricultor**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Pequeño	259	0,67	68
Mediano	116	0,30	30
Otro	9	0,02	2
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 1 Tipo de Agricultor**

**Fuente:** Tabla 3

**Elaborado por:** Mercy Punina

#### **Interpretación**

Del total de encuestados 384 productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua que representan el 100%, el 68% se califican como pequeños productores, mientras que el 30% se califican como medianos productores del sector agrícola y tan solo una mínima parte de esta representada por el 2% se consideran de otro tipo.

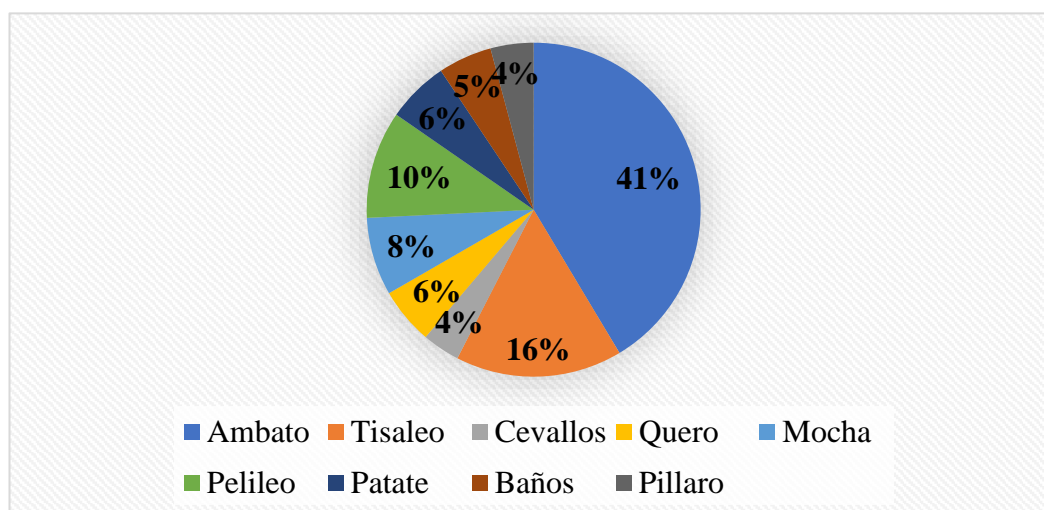
## 2.- ¿Cantón al que pertenece?

**Tabla 4 Cantón Perteneciente**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Ambato	159	0,41	41
Tisaleo	62	0,16	16
Cevallos	14	0,04	4
Quero	21	0,05	5
Mocha	29	0,08	8
Pelileo	40	0,10	10
Patate	23	0,06	6
Baños	20	0,05	5
Pillaro	16	0,04	4
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 2 Cantón Perteneciente**

**Fuente:** Tabla 4

**Elaborado por:** Mercy Punina

### Interpretación

Dentro de la provincia de Tungurahua se aplicó la encuesta a los productores agrícolas de diferentes cantones entre ellos hemos tenido un mayor aporte del cantón Ambato representando con un 41%, seguido con el cantón Tisaleo con un aporte a nuestra investigación del 16%, también teniendo un aporte del 10% perteneciente al cantón Pelileo, con un menor aporte del cantón Mocha representado por el 8% con los cantones con mayor referencia para nuestra investigación.

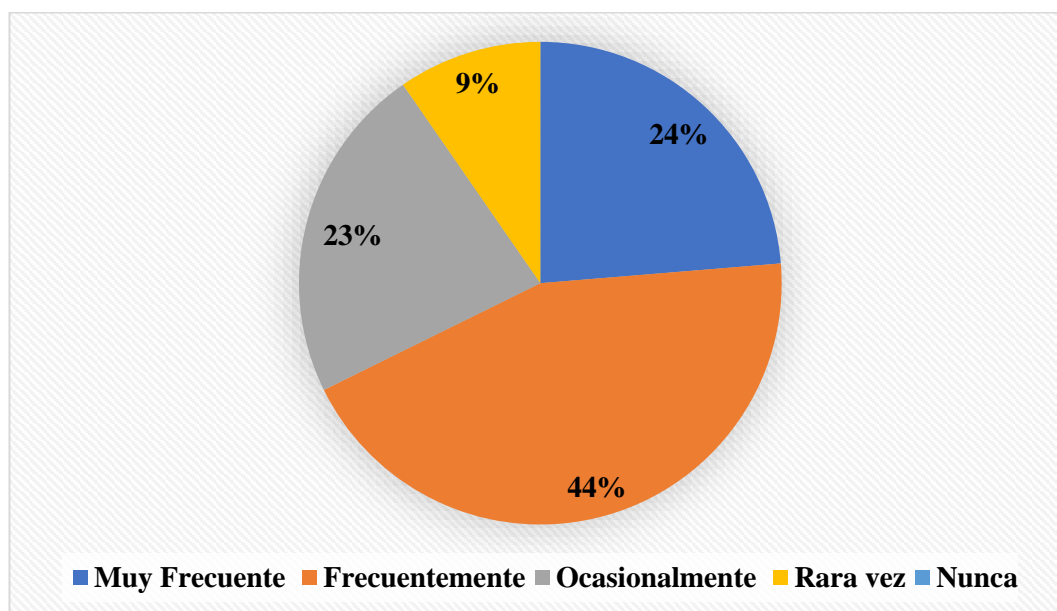
### 3.- ¿Planifica todas las actividades de producción?

**Tabla 5 Planificación de Actividades**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	91	0,24	24
Frecuentemente	169	0,44	44
Ocasionalmente	87	0,23	23
Rara vez	37	0,10	10
Nunca	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mercy Punina



**Gráfico 3 Planificación de Actividades**

Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Mercy Punina

#### Interpretación

En cuanto a la planificación de actividades de producción el 44% los productores manifiestan que planifican sus actividades de manera frecuente; el 24% manifiestan que planifican sus actividades muy frecuentemente; mientras que el 23% de los productores planifican sus actividades de manera ocasional; y con una participación mínima del 9% son productores que rara vez planifican sus actividades.

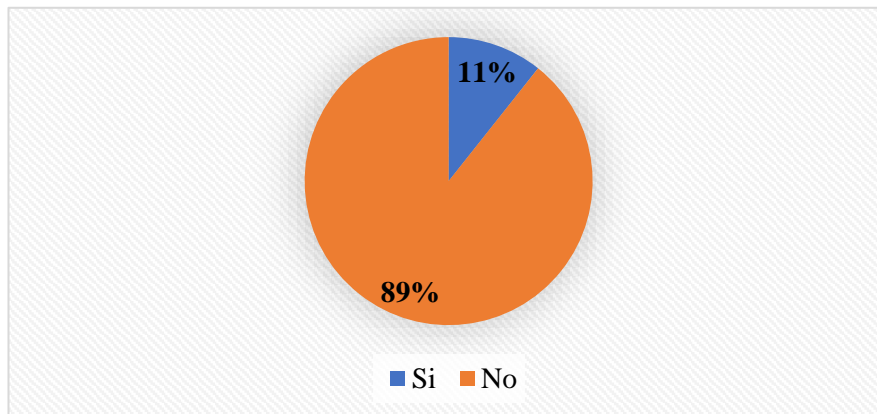
#### 4.- ¿Su organización posee un plan estratégico en el área de producción?

**Tabla 6 Posee Plan Estratégico**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Si	41	0,11	11
No	343	0,89	89
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 4 Posee Plan Estratégico**

**Fuente:** Tabla 6

**Elaborado por:** Mercy Punina

#### **Interpretación**

Realizando un análisis a los productores en cuanto a si poseen o no un plan estratégico de producción podemos manifestar que el 89% no posee un plan estratégico; mientras que un mínimo representado por el 11% si poseen un plan estratégico de producción; de esta manera se puede deducir que planifican sus actividades, pero de manera empírica así nos motiva más para proponer un plan para que ellos puedan aplicar.

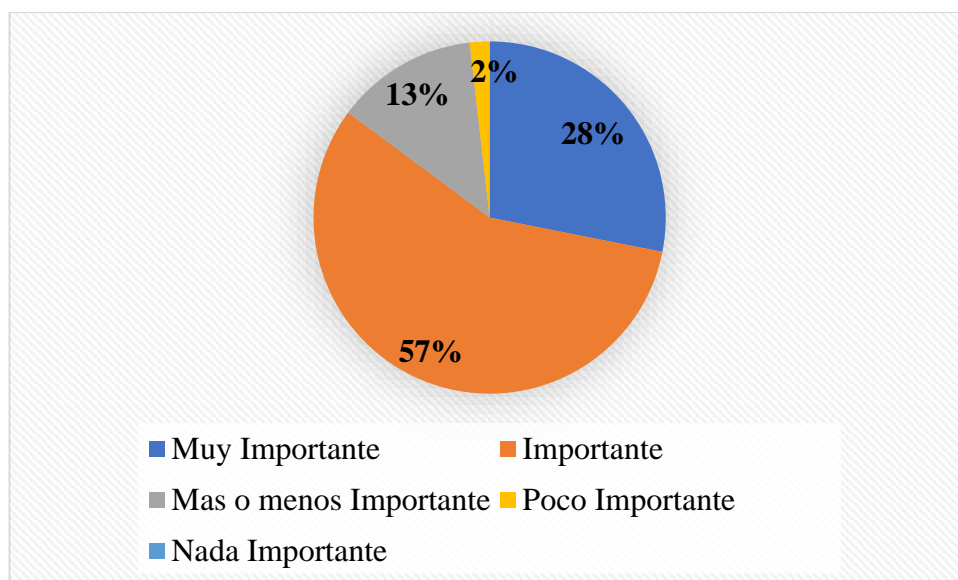
**5.- ¿Considera importante planificar la producción para mejorar su proceso de producción?**

**Tabla 7 Importancia de Planificar**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Importante	108	0,28	28
Importante	219	0,57	57
Mas o menos Importante	50	0,13	13
Poco Importante	7	0,02	2
Nada Importante	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 5 Importancia de Planificar**

**Fuente:** Tabla 7

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

En cuanto a la importancia de planificar la producción para mejorar los procesos de producción el 57% consideran que es importante planificar; seguido por un 28% manifiestan que es muy importante planificar la producción; mientras que el 13% de los encuestados consideran que es más o menos importante planificar la producción para mejorar los procesos de producción; por último, con una participación del 2% consideran que es poco importante planificar.

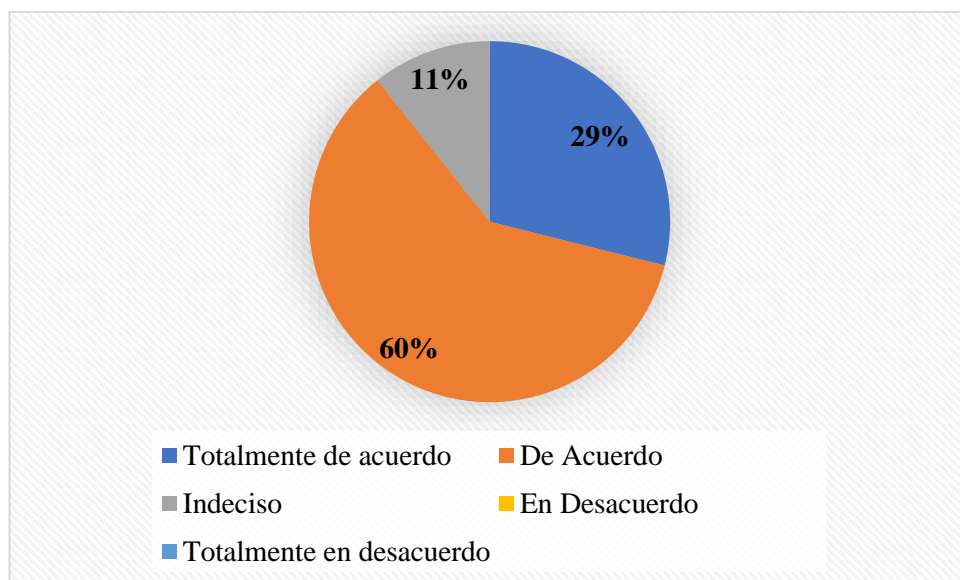
**6.- ¿Considera que asignar tareas específicas a cada trabajador es esencial para cumplir con los objetivos como productor?**

**Tabla 8 Consideración de Asignar Tareas para cumplir los Objetivos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
<b>Totalmente de acuerdo</b>	111	0,29	29
<b>De Acuerdo</b>	232	0,60	60
<b>Indeciso</b>	41	0,11	11
<b>En Desacuerdo</b>	0	0,00	0
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 6 Consideración de Asignar Tareas para cumplir los Objetivos**

**Fuente:** Tabla 8

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

El 60% de los encuestados están de acuerdo en asignar tareas a los trabajadores es esencial para cumplir con los objetivos como productor; seguido por el 29% que están totalmente de acuerdo en que asignar tareas es esencial para cumplir los objetivos; y tan solo el 11% de los encuestados se encuentran indecisos en dar su opinión en cuanto a esta pregunta.

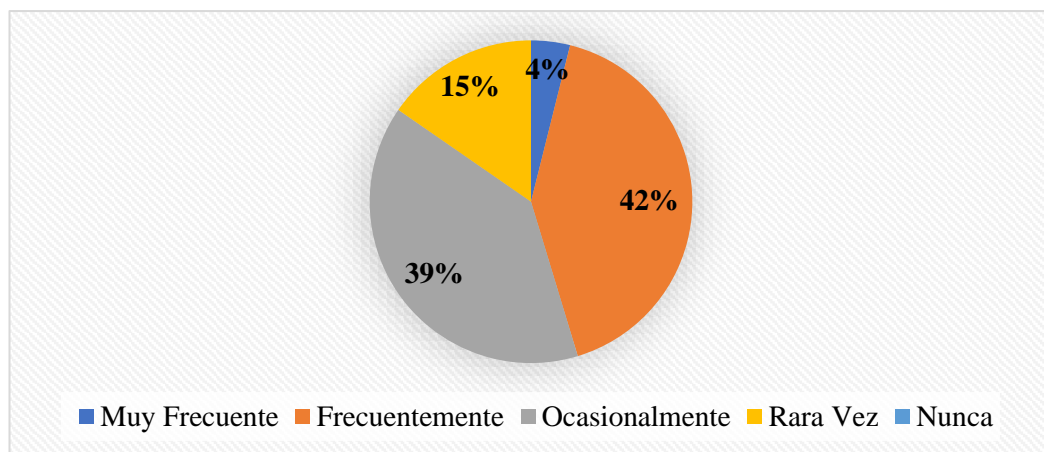
**7.- ¿Con que frecuencia realiza cambios en los procesos de producción que permitan elevar la productividad?**

**Tabla 9 Frecuencia de realizar cambios en los procesos de producción**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	15	0,04	4
Frecuentemente	159	0,41	41
Ocasionalmente	151	0,39	39
Rara Vez	59	0,15	15
Nunca	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 7 Frecuencia de realizar cambios en los procesos de producción**

**Fuente:** Tabla 9

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

En base a la encuesta se observa que el 42% de la muestra realizan cambios frecuentemente en los procesos de producción los cuales permiten elevar la productividad; seguido por el 39% de los encuestados que manifiestan que realizan cambios en los procesos de producción muy frecuentemente; mientras que el 15% consideran realizar cambios a sus procesos de producción rara vez; y con una participación mínima del 4% nunca han realizado cambios en sus procesos de producción.



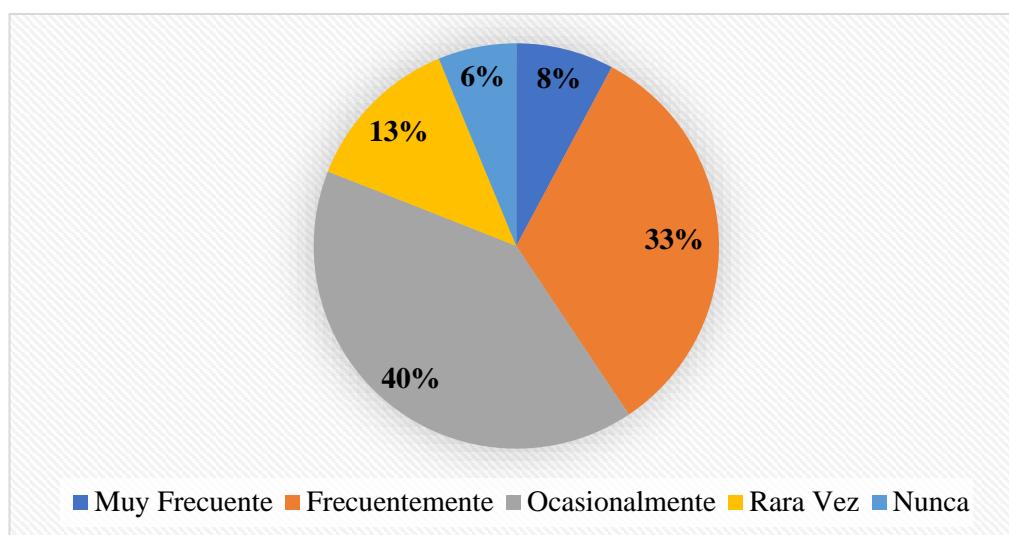
## 8.- ¿Con que frecuencia realiza innovación tecnológica como productor?

**Tabla 10 Realizar Innovación tecnológica**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	30	0,08	8
Frecuentemente	126	0,33	33
Ocasionalmente	155	0,40	40
Rara Vez	49	0,13	13
Nunca	24	0,06	6
	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 8 Realizar Innovación Tecnológica**

**Fuente:** Tabla 10

**Elaborado por:** Mercy Punina

## ¿Con que frecuencia realiza innovación tecnológica como productor?

### Interpretación

En cuanto a la innovación tecnológica el 40% de la muestra manifiestan que realizan innovación tecnológica ocasionalmente; seguido por el 33% que consideran realizar innovación tecnológica de manera frecuentemente; una parte de esta representada por el 13% consideran realizar innovación tecnológica rara vez; mientras que el 8% manifiestan que realizan innovación tecnológica muy frecuentemente; y el 6% manifiestan que nunca realizan innovación tecnológica.

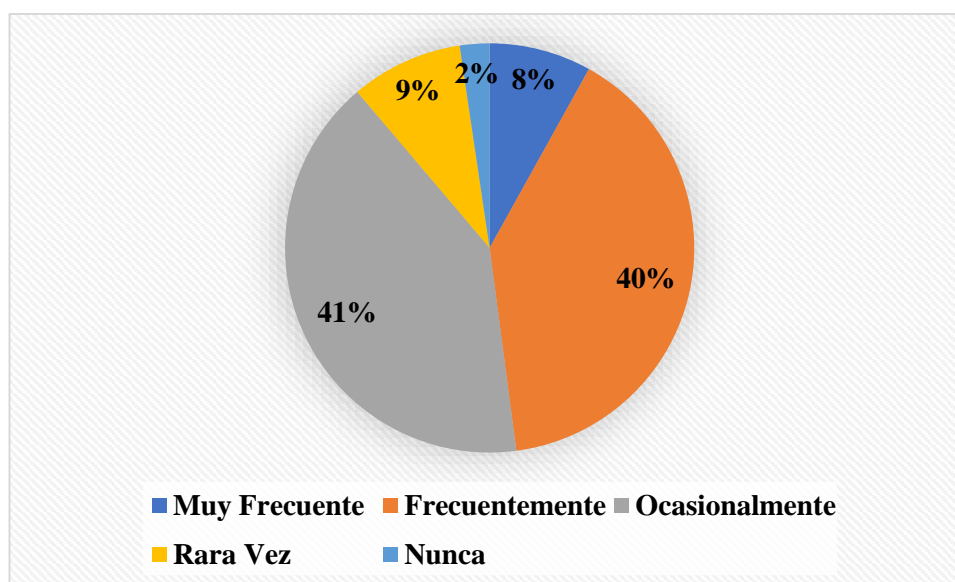
**9.- ¿Con que frecuencia realiza cambios o mejoras de los insumos utilizados en su labor diaria agrícola?**

**Tabla 11 Cambios de los insumos agrícolas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	31	0,08	8
Frecuentemente	153	0,40	40
Ocasionalmente	157	0,41	41
Rara Vez	34	0,09	9
Nunca	9	0,02	2
	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 9 Cambios de los insumos agrícolas**

**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

El 41% de los encuestados manifiestan que realizan cambios de los insumos utilizados en su labor diaria ocasionalmente; seguido por el 40% realizan cambios de los insumos agrícolas frecuentemente; con una pequeña participación del 9% es rara vez que se realiza cambios de los insumos agrícolas; mientras que el 8% consideran realizar los cambios de los insumos agrícolas muy frecuentemente; y representado únicamente con el 2% que nunca realizan cambios de los insumos agrícolas.

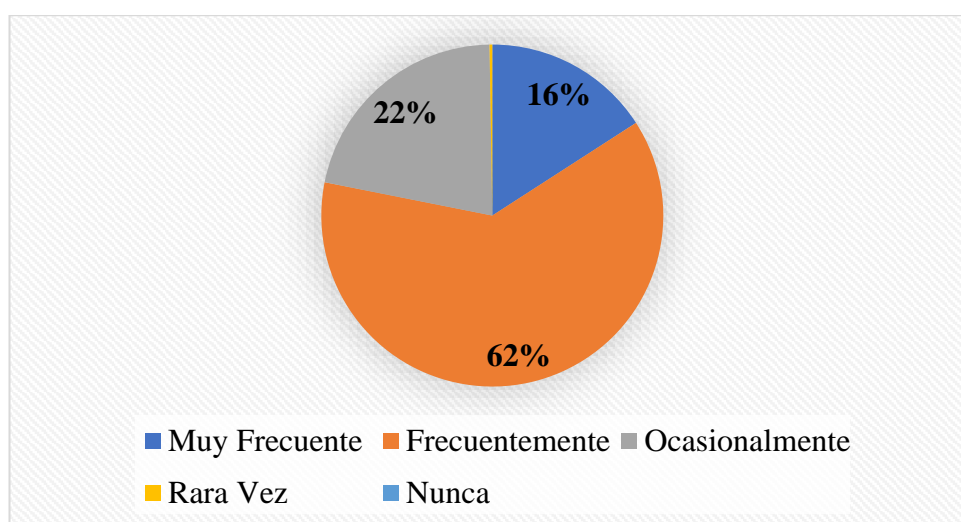
**10.- ¿El personal que labora posee los recursos materiales necesarios para realizar su trabajo?**

**Tabla 12 Recursos Materiales necesarios para el trabajo**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	61	0,16	16
Frecuentemente	239	0,62	62
Ocasionalmente	83	0,22	22
Rara Vez	1	0,00	0
Nunca	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborador por:** Mercy Punina



**Gráfico 10 Recursos Materiales necesarios para el trabajo**

**Fuente:** Tabla 12

**Elaborado por:** Mercy Punina

**¿El personal que labora posee los recursos materiales necesarios para realizar su trabajo?**

**Interpretación**

El 62% de la muestra manifiestan que frecuentemente el personal que labora posee los recursos materiales para trabajar; mientras que el 22% consideran que el personal posee los recursos materiales necesarios para trabajar de manera ocasional; y con una pequeña participación del 16% manifiestan que sus trabajadores poseen los recursos materiales necesarios para trabajar de manera muy frecuente.

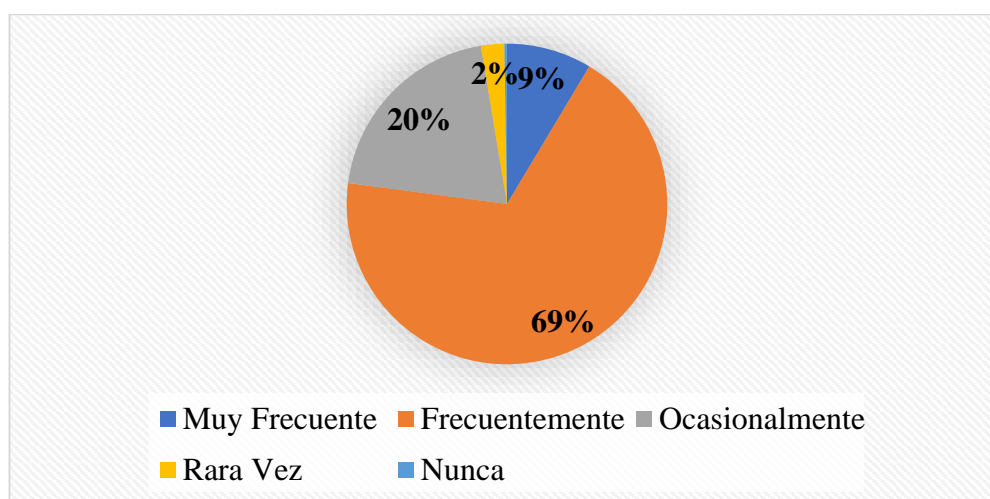
**11.- ¿Dentro de su organización se aplica la comunicación eficaz acescente y descendente entre todo el personal?**

**Tabla 13 Comunicación Eficaz dentro de la Organización**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	33	0,09	9
Frecuentemente	263	0,68	68
Ocasionalmente	78	0,20	20
Rara Vez	9	0,02	2
Nunca	1	0,00	0
Σ	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborador por:** Mercy Punina



**Gráfico 11 Comunicación eficaz dentro de la organización**

**Fuente:** Tabla 13

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

En cuanto a la comunicación dentro de las organizaciones agrícolas el 69% de los encuestados consideran que se aplica una comunicación eficaz entre todo el personal frecuentemente; mientras que el 20% manifiestan aplicar una comunicación eficaz entre el personal de manera ocasionalmente; seguido por una participación del 9% que manifiestan aplicar la comunicación de manera eficaz muy frecuentemente; y con una participación mínima del 2% manifiestan que es rara vez que se aplica la comunicación eficaz dentro de la organización entre todo el personal.

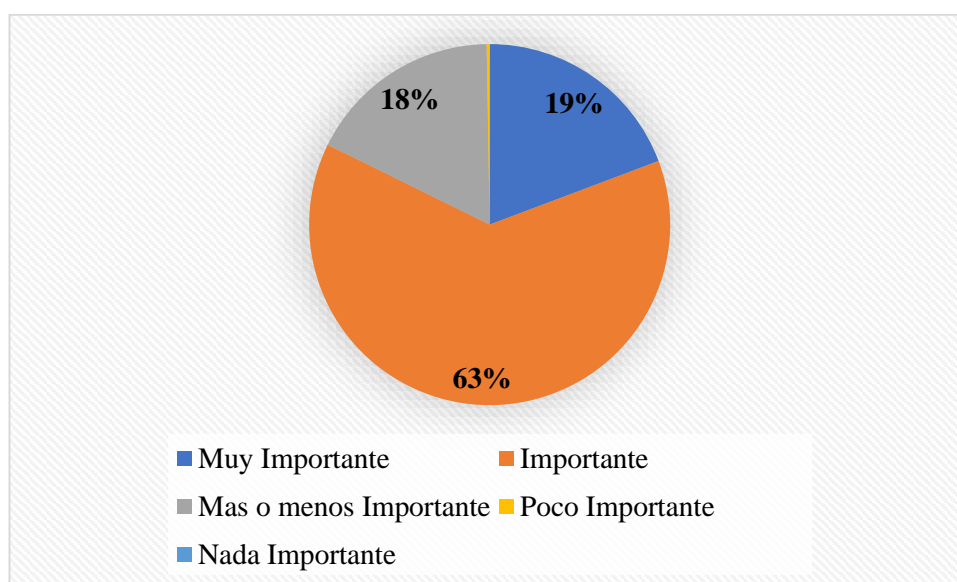
**12.- ¿Qué tan importante considera realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para mantener su productividad?**

**Tabla 14 Análisis de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Importante	74	0,19	19
Importante	242	0,63	63
Mas o menos Importante	67	0,17	17
Poco Importante	1	0,00	0
Nada Importante	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborador por:** Mercy Punina



**Gráfico 12 Análisis de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas**

**Fuente:** Tabla 14

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

En cuanto a la importancia del FODA se puede manifestar que el 63% de los encuestados consideran que es importante realizar un análisis FODA para mantener su productividad; con una diferencia bastante representativa se observa que el 19% de la muestra considera que es muy importante realizar un análisis FODA; por último, con el 18% de los investigados consideran más o menos importante realizar un análisis FODA para mantener su productividad.

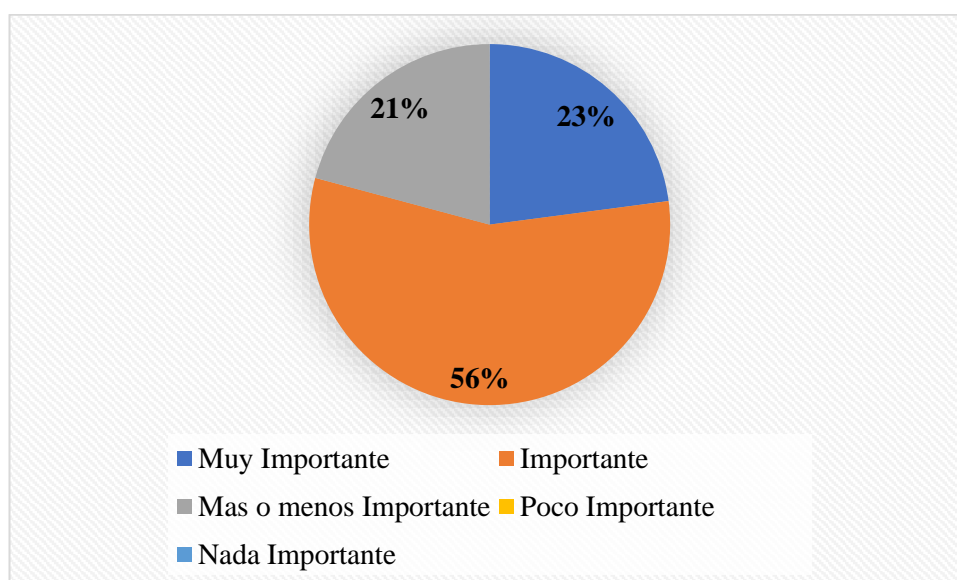
**13.- ¿Cree usted necesario definir Objetivos, Misión, Visión y Principios corporativos en su organización?**

**Tabla 15 Necesidad de definir Objetivos, Misión, Visión y Principios corporativos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Importante	88	0,23	23
Importante	216	0,56	56
Mas o menos Importante	80	0,21	21
Poco Importante	0	0,00	0
Nada Importante	0	0,00	0
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 13 Necesidad de definir Objetivos, Misión, Visión y Principios Corporativos**

**Fuente:** Tabla 15

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

Según la encuesta aplicada podemos determinar que el 56% de los encuestados consideran importante la necesidad de definir objetivos, misión, visión y principios corporativos; mientras que el 23% consideran esta actividad como muy importante; seguido por el 21% que considera más o menos importante la necesidad de definir objetivos, misión, visión y principios corporativos en su organización.

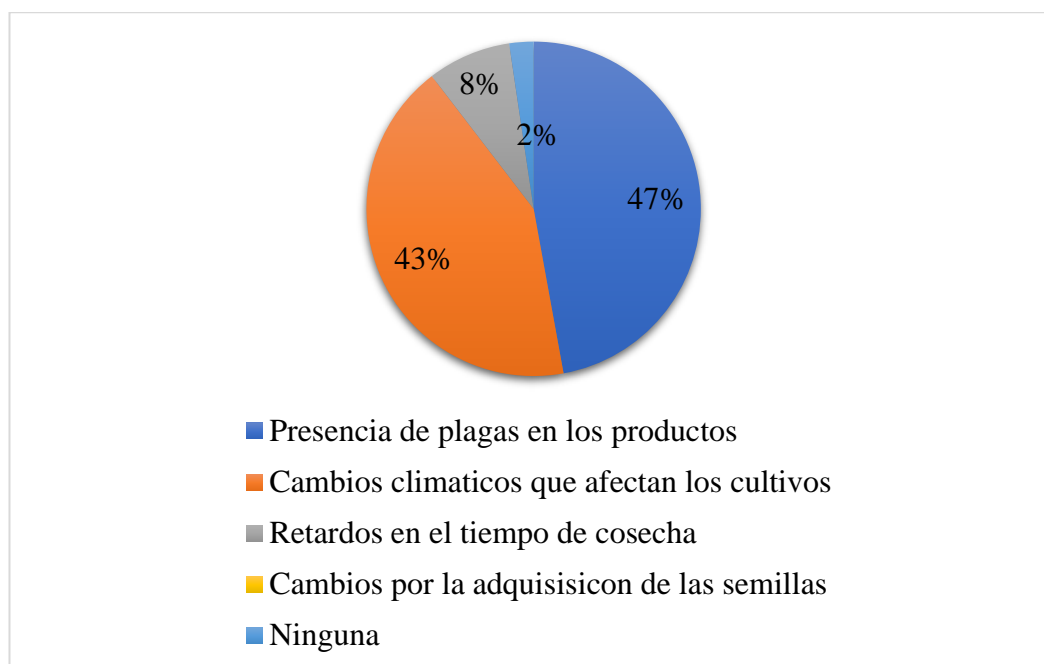
**14.- ¿Qué factor es la mayor limitante de la productividad dentro de su organización?**

**Tabla 16 Factores Limitantes de la Productividad**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Presencia de plagas en los productos	181	0,47	47
Cambios climáticos que afectan los cultivos	163	0,42	42
Retardos en el tiempo de cosecha	31	0,08	8
Cambios por la adquisición de las semillas	0	0,00	0
Ninguna	9	0,02	2
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 14 Factores Limitantes de la Productividad**

**Fuente:** Tabla 16

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Interpretación**

Considerando los factores limitantes de la productividad tenemos que el 47% se ve afectado por la presencia de plagas en sus cultivos; seguido por el 43% que considera a los cambios climáticos como limitante de la productividad; y tan solo con el 8% que los retardos en el tiempo de cosecha es una limitante de la productividad.

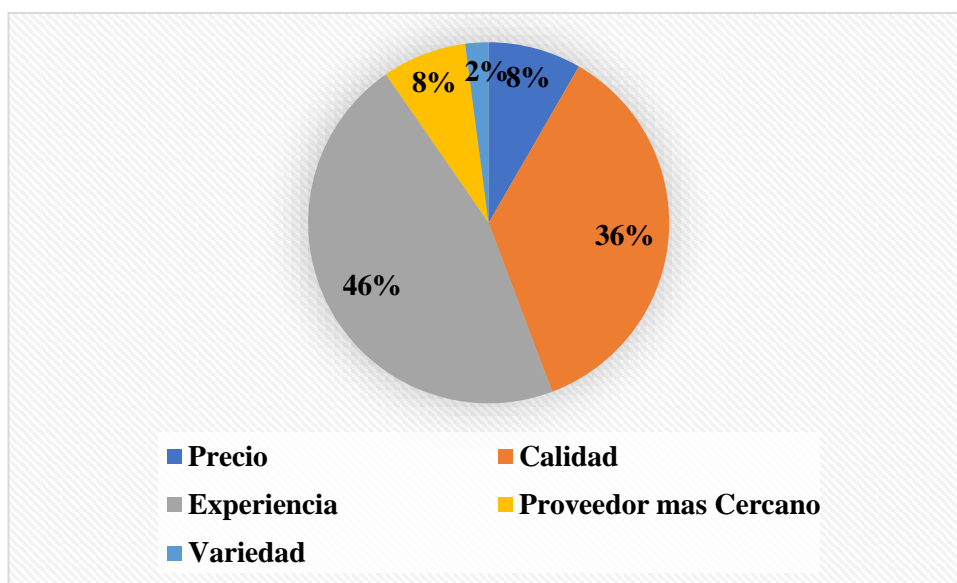
**15.- ¿Qué factores toma en cuenta al momento de adquirir sus insumos agrícolas?**

**Tabla 17 Factores al adquirir insumos agrícolas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Precio	32	0,08	8
Calidad	138	0,36	36
Experiencia	177	0,46	46
Proveedor más Cercano	29	0,08	8
Variedad	8	0,02	2
$\Sigma$	384	1,00	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mercy Punina



**Gráfico 15 Factores al adquirir insumos agrícolas**

Fuente: Tabla 17

Elaborador por: Mercy Punina

**¿Qué factores toma en cuenta al momento de adquirir sus insumos agrícolas?**

**Interpretación**

En cuanto a la adquisición de insumos agrícolas se toma en cuenta varios factores con el 46% de los datos se considera la experiencia al momento de adquirir los insumos; seguido por el 36% de participación por la calidad de los insumos agrícolas; mientras van de la mano el proveedor más cercano con el precio representados por el 8% del análisis; y por último se toma en cuenta la variedad que representa el 2%.



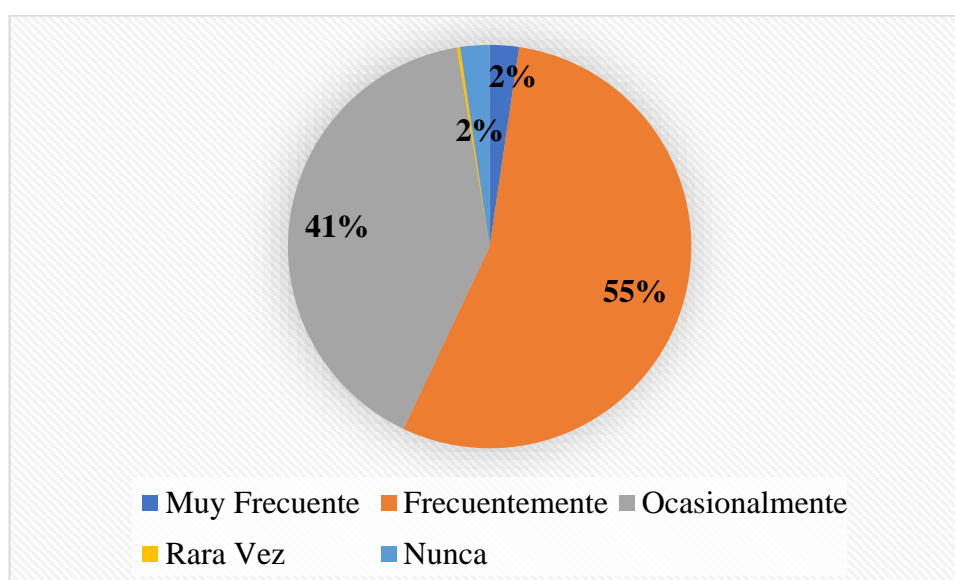
16.- ¿Al comercializar sus productos siente satisfacción de los productos que entrega, frente a los ingresos que percibe de los mismos?

**Tabla 18 Satisfacción al vender los productos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa %
Muy Frecuente	9	0,02	2
Frecuentemente	210	0,55	55
Ocasionalmente	155	0,40	40
Rara Vez	1	0,00	0
Nunca	9	0,02	2
$\Sigma$	384	1,00	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mercy Punina



**Gráfico 16 Satisfacción al vender los productos**

**Fuente:** Tabla 18

**Elaborado por:** Mercy Punina

### Interpretación

En cuanto a la satisfacción al vender sus productos el 55% de los productores manifiestan que frecuentemente sienten esa satisfacción ya sea por varios motivos; seguido de esto el 41% de la muestra manifiestan que ocasionalmente sienten satisfacción de los productos que entregan frente a sus ingresos; y por último con el 2% de los datos manifiestan algunos productores que muy frecuente y algunos nunca sienten satisfacción de los ingresos que perciben frente a los productos que entregan.

## **3.2. Verificación de hipótesis**

Amaiquema, Vera y Zumba (2019) manifiestan que para la verificación de hipótesis se requiere el uso de métodos cualitativos y cuantitativos y su vez de la articulación de ambos, de la misma manera tomar en cuenta las características de los datos con los que se van a trabajar en la investigación, así el investigador toma la responsabilidad de tomar la decisión para solucionar la problemática.

En base al análisis de campo, bibliográfico, documental, efectuado anteriormente, permitió identificar qué; la planificación estratégica mejora la producción del sector Agrícola de la Provincia de Tungurahua.

### **3.2.1. Desarrollo de la hipótesis**

#### **3.2.1.1. Chi – cuadrado de Pearson**

Bajo los siguientes resultados: la mayoría de los encuestados pertenecen a un tipo de productor agrícola pequeño (67%), planifican actividades de producción frecuentemente (44%), no poseen un plan estratégico en el área de producción (89%), consideran importante planificar la producción para mejorar su proceso de producción (57%), están de acuerdo asignar tareas específicas a cada trabajador con el fin de cumplir con los objetivos como productor (60%), indican que es importante considerar realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (63%), finalmente señalan que es importante definir objetivos, misión visión y principios corporativos (56%).

Posterior a la aplicación del cuestionario se realizó el cálculo estadístico denominado Chi-Cuadrado de Pearson, con el fin de comprobar estadísticamente la hipótesis planteada dentro del estudio ya que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas  $f(o)$ , se ajusta a un conjunto de frecuencias esperadas  $f(e)$  o teóricas. Es decir que se identificará la incidencia de la variable independiente en la variable dependiente.

A continuación se ingresó los resultados obtenidos de las preguntas tanto de la variable independiente (planificación estratégica) como de la variable dependiente (producción), en el software estadístico SPSS con la finalidad de realizar el respectivo calculo de Chi-cuadrado. Cabe señalar que dentro del estudio se acepta solo el 0,05 de margen de error y el 0,95 de viabilidad, bajo las condiciones del autor Chávez (2018); Si p-valor es  $\leq 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Hipotesis nula:** La planificación estratégica no mejora la producción del sector Agrícola de la provincia de Tungurahua.

**Hipotesis alternativa:** La planificación estratégica si mejorala producción del sector Agrícola de la Provincia de Tungurahua.

Bajo estos antecedentes se obtuvo los siguientes resultados:

Existio una relación directa entre las variables de estudio ya que la significación asintótica (bilateral) es de 0,002 siendo  $<0,05$ . Por ello se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa. Es decir; la planificación estratégica si mejora la producción del sector Agrícola de la Provincia de Tungurahua. Lo cual se puede evidenciar en la **Tabla 19**, mediante el cálculo del estimador estadístico chi-cuadrado arrojado por el software SPSS.

**Tabla 19 Prueba de chi-cuadrado**

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	75,015a	4	,002
Razón de verosimilitud	92,039	4	,000
Asociación lineal por lineal	46,025	1	,000
N de casos válidos	16		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,33.

**Nota:** Información proporcionada por el programa SPSS.

**Realizado por:** Mercy Punina

Finalmente se hace mención que la información bibliográfica-documental, de campo y sobre toda estadística permitió identificar que la planificación estratégica si mejora la producción del sector Agrícola de la Provincia de Tungurahua. A estos resultados el autor Murillo, (2021), indica que la planificación estratégica no es en sí misma una garantía de éxito, es el primer paso en la selección y definición de un rumbo cuyo objetivo final es la permanencia y el éxito de la empresa en el mercado. El desarrollo de una estrategia debe entenderse como una combinación de procesos, a lo largo de los cuales los agentes involucrados pueden incurrir en una serie de errores. Así también el autor Ricaurte et al., (2018), indica que la planificación estratégica es la lógica que mantiene a una empresa unida, para alcanzar sus objetivos, metas, propósitos, políticas, programas, proyectos, utilizando los recursos disponibles de forma adecuada con eficiencia y eficacia. Las estrategias determinan la estructura organizacional y permiten mejorar el desempeño económico, financiero de las empresas.

## CAPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

1. De acuerdo a la encuesta aplicada en campo pudimos observar que la mayoría de los informantes no poseen una planificación estratégica para lo cual el objetivo principal de esta investigación se propone un plan estratégico con enfoque en mejorar la productividad de las organizaciones sean pequeños o medianos productores que pertenecen al sector agrícola de la provincia de Tungurahua.
2. Esta investigación se desarrolló en base a la metodología de la investigación documental con la finalidad de fundamentar teóricamente los conocimientos básicos enfocados especialmente en la planificación estratégica y la producción, de esta manera también se puede profundizar algunos elementos que son importantes en la planificación como son la misión, visión, objetivos y estrategias, conceptos básicos que se tomaron muy en cuenta ya que van orientados al área productiva de todas las organizaciones.
3. Con el instrumento de estudio aplicado para esta investigación se pudo analizar diferentes panoramas que refleja el sector agrícola de la provincia de Tungurahua, el mercado está activo, aunque se presentan falencias directamente en los productores el hecho principal se considera que solo se realiza planificación empírica en base a experiencias o costumbres, esto ayuda algo, pero no completamente en la productividad del mismo.
4. Los principales participantes de este sector son los productores que laboran en sus tierras con la finalidad de producir ya sea para la venta o para el consumo del hogar, también hay entes que participan directamente para el desarrollo del mismo como son el mercado con su demanda de productos, entes gubernamentales que colaboran a los productores y otros que realizan investigaciones para mantener información en bases de datos o informes para estudios posteriores o estudios académicos que es esencial.

## **4.2. Recomendaciones**

1. Los productores como son los pequeños y medianos del sector agrícola podrían tomar en consideración la propuesta presentada para mejorar la productividad, tomar como un modelo a seguir analizando lo que más les convenga a cada uno de acuerdo a sus necesidades,
2. En la actualidad existe variedad de material bibliográfico ya sean físicos o digitales que ayudan a tener una mejor perspectiva para el estudio de cualquier caso y en cualquier ámbito, esto facilita el manejo de la administración ya que permite analizar y obtener datos de calidad y con claridad todo esto en base a estudio previos ya realizados.
3. Una vez aplicada la propuesta del plan estratégico se recomienda realizar una retroalimentación anual y control constante, el mismo que ayudara a determinar el cumplimiento o no de la aplicación de las estrategias que se aplicaron con la finalidad de mejorar la productividad.

## **CAPITULO V**

### **5. Propuesta**

#### **5.1. Propuesta de plan estratégico de producción para pequeños y medianos productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua.**

En esta sección nos enfocamos a la elaboración de un plan estratégico de producción para pequeños y medianos productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua, se presentará un modelo a seguir por parte de cualquier productor que quiera implementar a su organización un plan estratégico.

Para esto tomamos en cuenta que es fundamental para cualquier tipo de empresa, sin importar su tamaño o condición cuente con una planificación acorde su entorno y necesidades, la misma que facilita utilizar de manera correcta los factores sean internos o externos que intervienen el desarrollo de la organización, con el fin de alcanzar el logro de sus objetivos propuestos.

#### **Antecedentes**

En base a la encuesta aplicada se pudo observar que la mayoría de los productores que han sido objeto de estudio para este caso no poseen un plan estratégico de producción, aunque también manifestaron que si consideran importante planificar la producción para mejorar su proceso de producción.

#### **Objetivo general**

- Desarrollar un plan estratégico de producción para pequeños y medianos productores del sector agrícola de la provincia de Tungurahua.

#### **Objetivos específicos**

- Determinar por medio del análisis FODA la situación actual en cuanto a la productividad del sector agrícola en general.

- Definir y plasmar los elementos de la filosofía organizacional donde conste: misión, visión, valores, organigrama y objetivos.

## **5.2. Formulación**

### **5.2.1. Misión**

Satisfacer las necesidades básicas del mercado consumidor de productos agrícolas de la manera más orgánica posible, de esta manera tener la satisfacción de los productos entregados frente a los ingresos que se perciban de los mismos.

### **5.2.2. Visión**

Ser una organización que forme parte de una asociación o crear una que tenga reconocimiento y posicionamiento en el mercado, con la finalidad de seguir creciendo hasta llegar a que sus productos sean exportados.

### **5.2.3. Metas**

- Formar una asociación con las personas del sector para tener suficientes productos que ofertar sea en calidad como en variedad.
- Desarrollar una estructura organizacional
- Posicionarse en el mercado haciendo grandes alianzas con cadenas de supermercados.
- Que nuestros productos lleguen al mercado extranjero.

### **5.2.4. Principios corporativos**

- **Servicio:** se enfoca en satisfacer con rigidez, calidad y amabilidad las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- **Excelencia:** la mejora continua en los procesos de producción nos permite alcanzar y trascender la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.



- **Compromiso:** se cumple con entrega las actividades y metas propuestas para alcanzar los objetivos planteados para la organización.

#### **5.2.5. Valores**

- Compromiso con la comunidad
- Compromiso con el medioambiente
- Desarrollo sostenible
- Manejo consiente de los productos
- Apoyo al crecimiento de otros productores

### 5.2.6. Análisis interno y externo

**Tabla 20 Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tungurahua es tierra productiva</li> <li>- Los productos que se ofertan son de primera necesidad</li> <li>- Es la que mayor participación tiene en el mercado</li> <li>- Espacio para comercializar los productos</li> <li>- Tienen apoyo de entidades gubernamentales</li> <li>- Experiencia adquirida durante muchos años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilitan varios espacios para la comercialización de sus productos</li> <li>- Existe centros de acopio para dar a conocer los productos</li> <li>- Facilidad para ofertar los productos en línea</li> <li>- Existen cadenas de supermercados que se pueden realizar alianzas</li> <li>- Los nuevos estilos de mercadeo permiten accesibilidad y tener mejor impacto en la atención a los clientes</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los productores no se proyectan en realizar ventas</li> <li>- Se enfocan únicamente en cultivo para el consumo</li> <li>- No aprovechar los apoyos que brindan los entes gubernamentales</li> <li>- No cuentan con programas de capacitación</li> <li>- No poner como prioridad los cambios y avances que se da en su organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de productos extranjeros al mercado pasa a ser competencia directa</li> <li>- Migración de la población rural al extranjero y otras ciudades del país</li> <li>- No se realiza reconversión tecnología en relación al mercado internacional</li> <li>- Hay conocimientos ancestrales que algunas personas siguen aplicando sin obtener ningún resultado favorable</li> <li>- Contaminación ambiental afecta a los recursos naturales</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborador por:** Mercy Punina

### 5.2.7. Análisis PESTEL

El análisis del entorno externo se enfoca en las oportunidades y amenazas, así evaluar las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

**Tabla 21 Análisis PESTEL**

<b>Variables</b>	
Políticas	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Apoyo de organizaciones gubernamentales</li><li>▪ Formar asociaciones en relación al sector agrícola</li><li>▪ Apertura de comercialización en el centro de acopio Mercado Mayorista de Ambato</li></ul>
Económicas	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tiene principal aporte al Producto Interno Bruto</li><li>▪ Facilidad para participar en las exportaciones</li><li>▪ Poder participar directamente con las cadenas de mercados</li><li>▪ Afecta de manera directa los precios de productos elevados especialmente en lo que son insumos agrícolas.</li></ul>
Sociales	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tiene gran aporte al sector de empleo en las zonas rurales</li><li>▪ Ayuda a llevar un mejor estilo de vida en cuanto a salud</li><li>▪ Ayudan a tener mejores hábitos de consumo</li><li>▪ La demanda de consumidores cada día es mayor</li><li>▪ La migración de las zonas rurales amenaza a la disminución de la producción.</li></ul>
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cambios de insumos para mejorar la producción</li><li>▪ Publicidad por redes sociales para tener mayor demanda</li><li>▪ Páginas web para venta directa sea para mayoristas o minoristas</li></ul>
Ecológicos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cambios climáticos afectan a los cultivos</li><li>▪ Contaminación ambiental disminuye los recursos naturales que se necesita para la producción continua.</li><li>▪ Explotación de los recursos naturales afecta a la tierra de sectores aledaños</li></ul>

---

Legales      ■ Implementación de Normas de salubridad para la comercialización de los productos

---

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Mercy Punina

### **5.3. Implementación**

#### **5.3.1. Objetivos**

- Formar parte de una asociación o crear una asociación para tener su propio centro de acopio y distribución en relación directa con los consumidores.
- Cultivar productos lo más orgánicos posibles con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Mantener un equilibrio entre la satisfacción en la entrega de los productos frente a los ingresos que percibe por la comercialización de los mismos, sin afectar al bolsillo tanto del consumidor y del productor.

### 5.3.2. Estrategias de mercadeo

**Tabla 22 Estrategias de Marketing Mix**

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisface una de las necesidades básicas más importantes del ser humano como es la alimentación.</li> <li>✓ Se trata de sacar productos lo más orgánicos posible.</li> <li>✓ La competencia directa son productos importados que ingresan con precios bajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En cuento al precio para que el cliente tome en cuenta como proveedor directo se puede competir ya que ofrecemos precios de productor.</li> </ul>
<b>PLAZA</b>	<b>PROMOCIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El producto está dirigido a toda la PEA a nivel nacional en puntos de venta directa y tienda virtual propia de la organización.</li> <li>✓ El cliente tendrá contacto directo con la organización puede realizar compra en línea y recibir en su casa que es un servicio adicional, dependiendo de la cantidad de compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se realiza la promoción por anuncios publicitarios en redes sociales como Facebook, TikTok, YouTube anclado a videos de recetas de cocina.</li> <li>✓ También se puede promocionar en vallas publicitarias</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Elaborador por:** Mercy Punina

### 5.3.3. Desarrollo de estrategias

**Tabla 23 Matriz de Estrategias de Recurso Humano**

---

**Estrategia:** plan de capacitación a los colaboradores de la organización

---

**Objetivos:**

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores de la organización, con el fin de incrementar la productividad y rendimiento de la organización.
- Mejorar la comunicación ascendente y descendente dentro de la organización, de esta manera elevar el interés para asegurar la calidad del servicio.
- Proveer y mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y creatividad que ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

---

Capacitación	Responsables	Duración	Control
Planeación estratégica	Capacitador conocedor		
Comunicación eficaz	del tema encargado con		Encuestas, evaluaciones y
Mejora del clima laboral	enfoque al sector agrícola	5 semanas	fichas técnicas aplicadas a
Innovación tecnológica	puede ser privado o		los colaboradores de la
Cultura organizacional	gestionar con algún ente gubernamental		organización.

---

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Tabla 24 Matriz de estrategia de productividad**

---

**Estrategia:** Implementación de insumos tecnológicos en el área de cultivo

---

**Objetivos:**

- Mantener los cultivos con los cuidados necesarios para aprovechar toda la cosecha
- Incrementar los ingresos para la organización por medio de las ventas de los productos
- Reducir los desechos de productos con defectos que disminuyen los ingresos para la organización

---

<b>Actividad</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Duración</b>	<b>Control</b>
Adquirir los insumos agrícolas			Realizar seguimiento de
Implementar los insumos en los cultivos	Administrador y Obreros		los avances una vez
Verificar los avances de los mismos	que encargan de los cultivos	6 meses	implementados los insumos agrícolas en los cultivos

---

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Mercy Punina

**Tabla 25 Matriz de estrategia de venta**

---

**Estrategia:** realizar alianzas con una cadena de mercado con mayor participación en el mercado

---

**Objetivos:**

- Distribuir de manera directa productos de calidad
  - Tener productos con sellos de calidad según las normas de salubridad
  - Promocionar a mayor escala los productos que se ofertan
- 

<b>Actividad</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Duración</b>	<b>Control</b>
Llevar un control de los cultivos en todas sus etapas desde el cultivo hasta la cosecha		Tiempo que dure el cultivo de preferencia	Mantener un seguimiento constante en la cadena de mercado y en el área de producción y venta para su verificación.
Implementar las normas de salubridad	Administrador y logística	control permanente	
Realizar publicidad de los productos que siguen saliendo para el mercado			

---

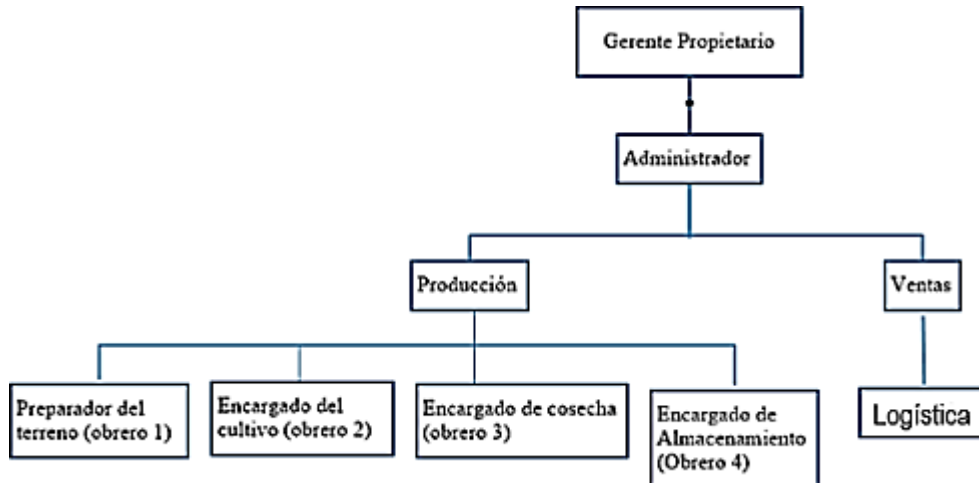
**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Mercy Punina



### 5.3.4. Estructura Organizacional

Como parte de la implementación de las estrategias se pone en marcha tomando en cuenta el personal que interviene en la producción del sector agrícola, para esto se propone un modelo de organigrama como lo representamos:



**Ilustración 7 Organigrama Estructural Propuesto**

**Fuente:** investigación propia

**Elaborado por:** Mercy Punina

Tomando en que la implementación de estrategias es una definición clara de una estructura organizacional, en donde se muestra cada una de las funciones y responsabilidades de los involucrados a continuación, se detalla la definición previa de la estructura organizacional.

### 5.3.5. Manual de funciones

---

#### MANUAL DE ORGANIZACIÓN

---

Nombre del puesto                      Gerente Propietario

---

**Función básica del puesto.** Verificar y controlar que todas las actividades de producción

---

#### **Funciones específicas del puesto**

- Asignar correctamente el uso de los recursos
- Evaluar de forma periódica acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes mandos de la organización.
- Planear metas a corto y largo plazo
- Coordinar las actividades con el administrador y asegurar que las funciones se estén llevando a cabo correctamente.
- Examinar y evaluar la confiabilidad del sistema de control interno
- Analizar y aprobar todos los documentos de autorización de la organización.

#### **Competencias**

- Poseer habilidades de relación, manejo de personal y negociación
- Facilidad de expresión y comunicación dentro y fuera de la organización
- Buen manejo y trato del personal

#### **Requerimiento**

- En este caso en su mayoría vienen siendo el dueño de la organización
  - Así también conocer el manejo en su totalidad de los procesos de producción que intervienen en el sector agrícola.
-

---

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

---

**Nombre del puesto**            Administrador

---

### **Función básica del puesto**

Controlar que los obreros cumplan con actividades asignadas en cada etapa de producción.

---

### **Funciones específicas del puesto**

- Asignar tareas a cada obrero
- Controlar el cumplimiento de las actividades del área de producción y ventas de la organización.
- Dar seguimiento a la distribución de los productos en los centros de acopio o cadenas de supermercados.

### **Competencias**

- Poseer habilidades de relación, manejo de personal y dar seguimiento
- Facilidad de expresión y comunicación dentro y fuera de la organización
- Buen manejo y trato del personal

### **Requerimiento**

- Conocer todos los procesos de producción y venta de los productos
-

---

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

---

**Nombre del puesto**            Obrero

---

### **Función básica del puesto**

Participar en todos los procesos de producción

---

### **Funciones específicas del puesto**

- Realizar las actividades asignadas en cualquier proceso de producción ya que normalmente todos los obreros participan en todas las actividades de producción, porque los procesos se realizan en diferentes días.
- En el proceso de preparación del terreno realizan el arado
- En el proceso de cultivo realizan el cuidado y limpieza de los cultivos
- En el proceso de cosecha realizan la recolección de la producción que ha sido destinada para cada momento.

### **Competencias**

- Tener conocimientos y experiencia en la agricultura
- Poseer fuerza física
- Asumir tareas asignadas por sus superiores

### **Requerimiento**

- No se requiere estudios de ningún tipo
-

---

## MANUAL DE ORGANIZACIÓN

---

**Nombre del puesto**            Logística

---

### **Función básica del puesto**

Transportar los productos listos para ser distribuidos en los centros de acopio propios de la asociación o el centro de acopio Mercado Mayorista de Ambato.

---

### **Funciones específicas del puesto**

- Transportar los alimentos para el consumo de nuestros clientes
- Realizar la entrega a los centros de acopio

### **Competencias**

- Poseer habilidades de relación con los clientes
- Facilidad de palabra
- Responsabilidad de transportar con cuidado productos que son de primera necesidad

### **Requerimiento**

- Poseer licencia
  - Conocer la ruta para movilizarse dentro de la provincia de Tungurahua
-

## MATERIALES DE REFERENCIA

### Bibliografía

- Alcoser, J. C. (2016). Modelo de Gestión Administrativa para el mejoramiento de la competitividad del sector artesanal de la confección textil de ropa deportiva de la ciudad de Guano. *Universidad Nacional de Chimborazo*.
- Amaiquema , F., Vera , J., & Zumba , I. (2019). Enfoques para la formulacion de Hipotesis en la investigación científica . *Revista Conrado* , 354-360.
- Anaya Tejero , J. J. (2016). *Organización de la producción industrial* . Madrid : ESIC EDITORIAL.
- Arias. (1997). *El proyecto de investigación* . Caracas: Episteme.
- Armijo, M. (2019). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Colombia: Pearson.
- BCE, B. C. (2022). *Indicadores Agropecuarios*. QUITO. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/indicador-agroeconomico>
- Beltrán, S. M. (2016). La gestión administrativa: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
- Berardi, L. (2015). *La investigación cuantitativa*.
- Berghe, É. V. (2016). *Gestión gerencial versus administrativa*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blacutt, J. (2019). Las nuevas tendencias de la Administración Estratégica. Un enfoque basado en la orientación a las competencias centrales, al mercado o a las actividades estratégicas. *Perspectivas*, 135-148.
- Briones, A. M. (2018). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Scielo*.
- Bueno, R., Ramos, M., & Berelleza, C. (2018). *Elementos básicos de la gestión administrativa* . México: Printed in México.

- Cabrero Almenara , J., & Llorente Cejudo , M. d. (2013). La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC). 14.
- Cano, C. A. (2017). *Administración y Proceso Administrativo*. Colombia: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Cano, M., & Olivera, D. (2017). Modelos de planeación estratégica. *Scielo*.
- Carrión, L., Zula, J., Palacios, W., & Castillo, L. (2016). Administrative management model for small enterprises of the catering industry of the popular and solidary economy of the city of Riobamba, Ecuador. *Scielo*.
- Carucci, F. (2018). *Planificación estratégica por problemas: un enfoque participativo*. Francia: Friedrich Ebert.
- Cortéz. (2012). *Instrumentos de investigación* . México : Campeche .
- Daft, R. L., Daft L., R., & Dorothy, M. (2016). *Introducción a la Administración*. Mexico: Cengage Learning.
- Davala, F. (2018). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. *Scielo*.
- Diaz De León , N. (s.f.). *Población y Muestra*. México .
- Díaz, G., & Yasmin, K. (2017). *Planeación estratégica*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*.
- Federico, M., & Loguzzo, H. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Filho, J. (2017). Planejamento estratégico no setor público: diagnóstico e premissas para seu desenvolvimento. *Scielo*.
- Gobierno Provincial de Tungurahua. (2020). Estrategia agropecuaria de Tungurahua. *El Herald*.

- Guiliani, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Marcano, A. (2017). Strategic planning process: stages carried out in small and medium-sized enterprises to optimize competitiveness. *Revista Espacios*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico : McGraw Hill.
- Hernández, S., & Gustavo, R. (2015). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, P., Rodríguez, J., & Carmenate, R. (2016). Aplicación de la dirección estratégica en la gestión del deporte. *Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 72-85.
- Iacovellos, M., & Iturburu, M. (2019). Planificación estratégica de recursos humanos en los gobiernos latinoamericanos. *Scielo*.
- INEC. (2015). Unidad de producción agropecuaria. *El Comercio*.
- INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Informe Técnico ENEMDU*. Quito.
- INEC-ESPAC, M. (2022). *PRINCIPALES CULTIVOS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, Banco Central del Ecuador BCE. (2021). *Valor Agregado Bruto*.
- Lara, J. C. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera- artesanal del cantón Manta. *Scielo*.
- Lustosa, F., & Miano, V. (2019). Planejamento Governamental no Brasil: entre a estratégia e a rotina processual. *Scielo*.
- MAG. (2022). Ecuador: El sector agropecuario de Tungurahua se beneficia. *Fitecua*.
- Marquéz, M. (2020). La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del estado Apure en Venezuela. *Redalyc*.
- Martinez, C. (2018). "Las estrategias metodológicas y el aprendizaje significativo de la matemática en los estudiantes del quinto año de educación general básica



*de la unidad educativa rumiñahui*". Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 2 de diciembre de 2021, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29149/1/1803465424%20Mart%C3%ADnez%20Minda%20Carlos%20Eduardo.pdf>

Mendoza, A. (2017). Importance of administrative management for the innovation of medium-sized commercial enterprises in the city of Manta. *Dinalet*.

Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG. (2020). El sector agrícola ecuatoriano. *La Hora*.

Murillo, R. (2021). *Propuesta plan estratégico para la unidad agrícola de la empresa Solvesa Ecuador S.A. en los años 2020 - 2022*. Obtenido de [https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/ROMERO%20MURILLO%20CARLOS%20LUIS\\_compressed.pdf](https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/ROMERO%20MURILLO%20CARLOS%20LUIS_compressed.pdf)

Nogueira, R. (2018). El planteamiento estratégico y el mejoramiento de la gestión. *Dinalet*.

Ojeda, R., Mul, J., & Jiménez, O. (2019). La gestión estratégica en las mipymes del estado de Yucatán . *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 34-59.

Pacheco, R., Robles, C., & Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Scielo*.

Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana , F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Venezuela: FEDUPEL.

Pando, D. (2018). Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica en la utilización de tecnologías de información en las administraciones públicas latinoamericanas. *Scielo*.

Panigo, D. T., Perez , P. E., & Persia , J. (2014). *Actividad, empleo y desempleo : conceptos y definiciones*. Buenos Aires: CEIL-CONICET. Obtenido de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/ceil-conicet/20171027042035/pdf\\_461.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/ceil-conicet/20171027042035/pdf_461.pdf)

- Parrales, J. (2017). Gerencia Estratégica y Tecnología de la Comunicación e Información. *Dominio de las ciencias*, 218-236.
- Pindyck , R. S., & Rubinfeld , D. L. (1995). *Microeconomía* . Madrid: Prentice Hall.
- Portilla, A. (2017). La gestión administrativa y la influencia en el desempeño del personal de las cooperativas de transporte en la ciudad de Tulcán . *Centro de Investigación, Transferencia Tecnológica y Emprendimiento*.
- Ramírez, I. (2017). Sistema de gestión administrativa. *Dinalet*.
- Ricaurte et al. (2018). Gestión empresarial una estrategia para pequeñas empresas de agroquímicos estudio de caso: AGROFAR. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*, 45(8). doi:hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1807gestion-empresarial-agrofar
- Rueda, L. V., Olivares, D. S., & Ramírez, B. I. (2015). Gestión administrativa e innovación para el desarrollo de empresas sociales rurales. *Dinalet*.
- Santur, M. R. (2016). Gestión Administrativa y ventaja competitiva en la empresa Pacific Natural Foods. *Universidad César Vallejo*.
- Saussois, M. (2017). C'est sur une matière concrète pleine de mouvement que l'abstraction du sociologue s'exerce. *Mauss*.
- Scott, A. (2017). *Planificación estratégica*. Canadá: Watt University.
- Silva, I., Macías, H., & Santamaría, E. (2017). La dirección estratégica como mecanismo de mejoramiento de la gestión administrativa. *Sotavento* , 10-16.
- Solórzano, S., & Alaño, T. (2016). *Planeación estratégica*. Colombia: Ecoe Editores.
- Tersine, R. J. (1985). *Production/Operations Management: Concept, Structure and Analysis* . New York, North Holland .
- Torres, Z. (2015). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Vaca Trigo, I., & Baron , C. (2022). Descentrar el producto interno bruto (PIB): bienestar, cuidados y tiempo. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*.

Viscarra, S. (2016). Plan estratégico para la empresa Proveedora y Servicios Almache de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. *UNIANDÉS*, 45-62.

Walter, J., & Pando, D. (2016). *Planificación estratégica, nuevos enfoques y desafíos en el ámbito público*. Buenos Aires: Cerale Editores.

## Anexos

### *Anexo 1* Formato de encuesta aplicada

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

**OBJETIVO.** -Dirigido a pequeños y medianos productores pertenecientes al sector agrícola de la provincia de Tungurahua

**INSTRUCCIONES.** - Seleccione la respuesta que crea conveniente

**NOTA.** - La información proporcionada tiene únicamente fines investigativos

1. ¿Qué tipo de productor agrícola se califica usted?

*Marca solo un óvalo.*

Pequeño

Mediano

Otro

2. ¿Cantón al que pertenece?

*Marca solo un óvalo.*

Ambato

Tisaleo

Cevallos

Quero

Mocha

Pelileo

Patate

Baños

Pillaro

3. ¿Planifica todas las actividades de producción?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy Frecuente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca

4. ¿Su organización posee un plan estratégico en el área de producción?

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

5. ¿Considera importante planificar la producción para mejorar su proceso de producción?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy Importante
- Importante
- Mas o menos importante
- Poco Importante
- Nada Importante

6. ¿Considera que asignar tareas específicas a cada trabajador es esencial para cumplir con los objetivos como productor?

*Marca solo un óvalo.*

- Totalmente de Acuerdo  
 De Acuerdo  
 Indeciso  
 En Desacuerdo  
 Totalmente en Desacuerdo

7. ¿Con que frecuencia realiza cambios en los procesos de producción que permitan elevar la productividad?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente  
 Frecuentemente  
 Ocasionalmente  
 Rara vez  
 Nunca

8. ¿Con que frecuencia realiza innovación tecnológica como productor?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente  
 Frecuentemente  
 Ocasionalmente  
 Rara vez  
 Nunca

9. ¿Con que frecuencia realiza cambios o mejoras de los insumos utilizados en su labor diaria agrícola?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente  
 Frecuentemente  
 Ocasionalmente  
 Rara vez  
 Nunca

10. ¿El personal que labora posee los recursos materiales necesarios para realizar su trabajo?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente  
 Frecuentemente  
 Ocasionalmente  
 Rara vez  
 Nunca

11. ¿Dentro de su organización se aplica la comunicación eficaz ascendente y descendente entre todo el personal?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente  
 Frecuentemente  
 Ocasionalmente  
 Rara vez  
 Nunca

12. ¿Qué tan importante considera realizar un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para mantener su productividad?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy Importante  
 Importante  
 Mas o menos importante  
 Poco Importante  
 Nada importante

13. ¿Cree usted necesario definir Objetivos, Misión, Visión y Principios corporativos en su organización?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy Importante  
 Importante  
 Mas o menos importante  
 Poco Importante  
 Nada importante

14. ¿Qué factor es la mayor limitante de la productividad dentro de su organización?

*Marca solo un óvalo.*

- Presencia de plagas en los productos  
 Cambios climáticos que dañan los cultivos  
 Retardos en el tiempo de cosecha  
 Cambios en la adquisición de las semillas  
 Ninguna



15. ¿Qué factores toma en cuenta al momento de adquirir sus insumos agrícolas?

*Marca solo un óvalo.*

- Precio
- Calidad
- Experiencia
- Proveedor más cercano
- Variedad

16. ¿Al comercializar sus productos siente satisfacción de los productos que entrega, frente a los ingresos que percibe de los mismos?

*Marca solo un óvalo.*

- Muy frecuente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

---

**Anexo 2 Matriz de Validación de expertos**

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Cuestionario dirigido a los pequeños y medianos productores pertenecientes al sector agrícola de la provincia de Tungurahua.

Tema: "LA PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA MEJORAR LA PRODUCCION DEL SECTOR AGRICOLA DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA".

Apreciación cualitativa

CRITERIOS	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Presentación		✓			
Claridad en la redacción de los ítems		✓			
Pertinencia de las variables con los indicadores	✓				
Relevancia del contenido	✓				
Factibilidad de la aplicación	✓				

OBSERVACIONES: *EN EL CUESTIONARIO*

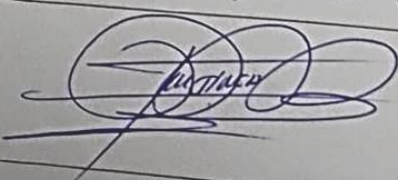
Validado por: *DR. WALTER JIMENEZ SILVA, MBA.*

Profesión: *MAGISTER*

Lugar de trabajo: *U.T.A. - FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS*

Cargo que desempeña: *DOCENTE TITULAR*

Lugar y fecha de validación: *AMBATO, 17 de JULIO de 2023*

Firma: 

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Cuestionario dirigido a los pequeños y medianos productores pertenecientes al sector agrícola de la provincia de Tungurahua.

Tema: "LA PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA MEJORAR LA PRODUCCION DEL SECTOR AGRICOLA DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA".

### Apreciación cualitativa

CRITERIOS	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Presentación		✓			
Claridad en la redacción de los ítems		✓			
Pertinencia de las variables con los indicadores		✓			
Relevancia del contenido		✓			
Factibilidad de la aplicación		✓			

### OBSERVACIONES:

Validado por:	Jorge Enrique Jordán Vaca
Profesión:	Ingeniero
Lugar de trabajo:	U.T. A
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 18 de julio del 2023
Firma:	