



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PILONERA AGRÍCOLA
“D`CARLO” EN LA COMUNIDAD MOLOBOG PARROQUIA LICTO
CANTÓN RIOBAMBA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

MAYRA ALEXANDRA GUAMÁN TIUQUINGA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PILONERA AGRÍCOLA
“D`CARLO” EN LA COMUNIDAD MOLOBOG PARROQUIA LICTO
CANTÓN RIOBAMBA”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: MAYRA ALEXANDRA GUAMÁN TIUQUINGA

DIRECTOR: Ing. JUAN ALBERTO AVALOS REYES

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Mayra Alexandra Guamán Tiuquina

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, MAYRA ALEXANDRA GUAMÁN TIUQUINGA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 25 de abril del 2022

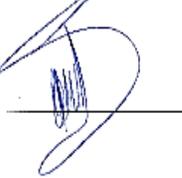


Mayra Alexandra Guamán Tiuquina

0605355726

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto de Investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PILONERA AGRICOLA “D’CARLO” EN LA COMUNIDAD MOLOBOG PARROQUIA LICTO CANTÓN RIOBAMBA**”, realizado por la señorita: **MAYRA ALEXANDRA GUAMÁN TIUQUINGA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		25-04-2022
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes DIRECTOR TRIBUNAL		25-04-2022
Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango MIEMBRO TRIBUNAL		25-04-2022

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios porque me ha dado salud y vida, y con su bendición he logrado terminar mis estudios; a mis padres, José y María ya que ellos siempre me han apoyado en las buenas y en las malas, además, me han brindado su amor incondicional y sus grandes consejos de vida. Le dedico este trabajo también a mi esposo Edison por su eterna compañía y apoyo incondicional; a mi hijo Deyviz que hoy en día es mi motivo de lucha constante y todos mis triunfos serán para él, y a todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa compartiendo sus conocimientos y sus consejos que me ayudaron a crecer como persona llena de valores y principios.

Mayra

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme salud y vida y bendecirme durante toda mi vida universitaria.

A mis padres por haberme dado la vida y la oportunidad que me han dado con mis estudios, gracias al apoyo constante que me han brindado hoy en día estoy culminando una etapa más de mi vida.

Agradecer también a los Ingenieros que estaban presentes durante la carrera, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Mayra

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRAC.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA.....	5
1.1. Antecedentes de Investigación.....	5
1.2. Marco teórico.....	7
1.2.1. Planificación.....	7
1.2.2. Plan Estratégico.....	7
1.2.2.1. Características del plan estratégico.....	8
1.2.2.2. Importancia del plan estratégico.....	8
1.2.2.3. Pasos necesarios para realizar un plan estratégico.....	8
1.2.2.4. Declaración de la visión.....	9
1.2.2.4.1. Declaración de la misión y establecimiento de valores.....	9
1.2.2.4.2. Análisis externo de la empresa.....	9
1.2.2.4.3. Análisis interno de la empresa.....	10
1.2.2.4.4. Establecimiento de los objetivos generales.....	10
1.2.2.4.5. Diseño, evaluación y selección de estrategias.....	10
1.2.2.4.6. Diseño de planes estratégicos.....	11
1.2.3. Diagnóstico estratégico.....	11
1.2.3.1. Proceso del diagnóstico estratégico.....	12
1.2.4. Análisis FODA o DAFO.....	12
1.2.4.1. Análisis interno.....	13
1.2.4.2. Análisis externo.....	14
1.2.5. Definición de la estrategia.....	14

1.2.6.	<i>Tipos de estrategias a aplicar tras el análisis FODA</i>	15
1.2.7.	<i>Gestión administrativa</i>	16
1.3.	Marco conceptual	17

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	19
2.1.	Enfoque de investigación	19
2.2.	Nivel de Investigación	19
2.3.	Diseño de investigación	19
2.4.	Tipo de estudio	20
2.5.	Población y muestra	21
2.5.1.	<i>Población</i>	21
2.5.2.	<i>Muestra</i>	22
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	23
2.6.1.	<i>Métodos</i>	23
2.6.2.	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	24
2.7.	Idea a defender	25
2.7.1.	<i>Variable independiente</i>	25
2.7.2.	<i>Variable dependiente</i>	25

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	26
3.1.	Resultados	26
3.1.1.	<i>Entrevista</i>	26
3.1.1.1.	<i>Análisis de resultados de la entrevista</i>	28
3.1.2.	<i>Encuestas</i>	28
3.1.3.	<i>Análisis de resultados de las encuestas</i>	46
3.2.	Diagnóstico situacional	47
3.2.1.	<i>Información básica de la pilonera agrícola “D`Carlo”</i>	47
3.2.1.1.	<i>Datos generales</i>	47
3.2.1.2.	<i>Descripción de la organización</i>	47
3.2.2.	<i>Línea de productos</i>	48

3.2.3.	<i>Macro entorno</i>	48
3.2.4.	<i>Micro entorno</i>	49
3.2.5.	<i>Análisis Interno</i>	50
3.2.6.	<i>Matriz de perfil estratégico de factores externos</i>	52
3.2.7.	<i>Matriz de perfil estratégico de factores internos</i>	53
3.2.8.	<i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	54
3.2.9.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	55
3.2.10.	<i>Matriz FODA</i>	56
3.2.11.	<i>Matriz DAFO</i>	57
3.2.12.	<i>Discusión de resultados</i>	59
3.3.	Plan estratégico	59
3.3.1.	<i>Introducción</i>	59
3.3.2.	<i>Alcance del plan estratégico</i>	60
3.3.3.	<i>Beneficiarios</i>	60
3.3.4.	<i>Tiempo de ejecución</i>	60
3.3.5.	<i>Equipo técnico responsable</i>	60
3.3.6.	<i>Propuesta</i>	61
3.3.6.1.	<i>Tema</i>	61
3.3.7.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	61
3.3.7.1.	<i>Objetivo general</i>	61
3.3.7.2.	<i>Objetivos específicos</i>	61
3.3.8.	<i>Estructura de la filosofía empresarial</i>	61
3.3.8.1.	<i>Misión propuesta</i>	61
3.3.8.2.	<i>Visión propuesta</i>	61
3.3.9.	<i>Objetivos estratégicos empresarial</i>	62
3.3.9.1.	<i>Objetivo general</i>	62
3.3.9.2.	<i>Objetivos estratégicos</i>	62
3.3.10.	<i>Rediseño del logotipo y eslogan empresarial</i>	63
3.3.11.	<i>Valores y principios empresariales</i>	64
3.3.12.	<i>Propuesta de políticas empresariales</i>	65
3.3.13.	<i>Organigrama estructural</i>	66
3.3.14.	<i>Áreas y funciones empresariales</i>	66
3.3.15.	<i>Prospectiva estratégica</i>	68
3.3.16.	<i>Elaboración del POA</i>	70

CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población de la empresa- pilonera agrícola "D`Carlo"	21
Tabla 2-2:	Asentamientos Humanos que integra el territorio parroquial.....	22
Tabla 3-2:	Técnicas e instrumentos de investigación:	24
Tabla 4-2:	Técnicas e instrumentos: encuesta.....	24
Tabla 5-2:	Técnicas e instrumentos de investigación: observación	25
Tabla 1-3:	Guía de entrevista al propietarios	26
Tabla 2-3:	Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión.....	28
Tabla 3-3:	Capacitaciones.....	29
Tabla 4-3:	Nivel de satisfacción con la organización	30
Tabla 5-3:	Fortalezas de la empresa.....	31
Tabla 6-3:	Oportunidades de la empresa.....	32
Tabla 7-3:	Debilidades de la empresa	33
Tabla 8-3:	Amenazas de la empresa	34
Tabla 9-3:	Servicios que debe incrementar para mejorar la empresa	35
Tabla 10-3:	Plan estratégico para mejorar el ambiente laboral	36
Tabla 11-3:	Productos que ofrece la pilonera agrícola.....	37
Tabla 12-3:	Atención recibida por parte de la pilonera agrícola.....	38
Tabla 13-3:	Asesoramiento por parte de la pilonera agrícola	39
Tabla 14-3:	Precios de los productos	40
Tabla 15-3:	Cumplimiento de los pedidos por parte de la empresa	41
Tabla 16-3:	Grado de satisfacción con los productos	42
Tabla 17-3:	Grado de crecimiento de la empresa en últimos años	43
Tabla 18-3:	Medios por donde se dé a conocer la empresa	44
Tabla 19-3:	Que proponen para mejorar el crecimiento de la pilonera agrícola.....	45
Tabla 20-3:	Datos generales Pilonera "D´Carlo"	47
Tabla 21-3:	Línea de productos de la pilonera agrícola.....	48
Tabla 22-3:	Macro entorno	48
Tabla 23-3:	Factores claves del micro entorno	49
Tabla 24-3:	Factores internos.....	50
Tabla 25-3:	Perfil estratégico factor externo.....	52
Tabla 26-3:	Perfil estratégico factor interno	53

Tabla 27-3: Matriz MEFE.....	54
Tabla 28-3: MEFI	55
Tabla 29-3: Matriz FODA.....	56
Tabla 30-3: Matriz DAFO.....	58
Tabla 31-3: Objetivos estratégicos.....	62
Tabla 32-3: Valores empresariales.....	64
Tabla 33-3: Principios empresariales.....	65
Tabla 34-3: Prospectiva estratégica	69
Tabla 35-3: POA	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Logotipo y eslogan.....	63
Figura 2-3: Rediseño de logotipo y eslogan	63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Pasos para realizar un plan estratégico.....	9
Gráfico 1-2:	Fórmula de muestra.....	22
Gráfico 1-3:	Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión	29
Gráfico 2-3:	Capacitaciones.....	30
Gráfico 3-3:	Nivel de satisfacción con la organización	31
Gráfico 4-3:	Fortalezas de la empresa.....	32
Gráfico 5-3:	Oportunidades de la empresa.....	33
Gráfico 6-3:	Debilidades de la empresa.....	34
Gráfico 7-3:	Amenazas de la empresa	35
Gráfico 8-3:	Servicios que debe incrementar para mejorar la empresa	36
Gráfico 9-3:	Plan estratégico para mejorar el ambiente laboral.....	37
Gráfico 10-3:	Productos que ofrece la pilonera agrícola	38
Gráfico 11-3:	Atención recibida por parte de la pilonera agrícola.....	39
Gráfico 12-3:	Asesoramiento por parte de la pilonera agrícola	40
Gráfico 13-3:	Precios de los productos	41
Gráfico 14-3:	Cumplimiento de los pedidos por parte de la empresa.....	42
Gráfico 15-3:	Grado de satisfacción con los productos	43
Gráfico 16-3:	Grado de crecimiento de la empresa en últimos años	44
Gráfico 17-3:	Medios por donde se dé a conocer la empresa	45
Gráfico 18-3:	Que proponen para mejorar el crecimiento de la pilonera agrícola.....	46
Gráfico 19-3:	Organigrama estructural	66

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación fue diseñar un Plan Estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo”, en la comunidad Molobog, parroquia Licto, cantón Riobamba para el mejoramiento optimo continuo de la gestión administrativa durante el periodo 2021-2025. Para la realización del trabajo se emplearon la entrevista al propietario, y las encuestas a los trabajadores y clientes los cuales proporcionaron la información necesaria para el desarrollo de la misma. En base a la información recabada se obtuvo los siguientes resultados: la inexistencia de una estructura organizacional, falta de personal capacitado, carencia de un plan estratégico, así mismo manifestaron la inestabilidad económica que enfrenta el país, inflación y la pandemia del covid-19. Sin embargo, manifiestan que debería mejorar en ciertos factores como mejorar el servicio al cliente, crear nuevos canales de distribución para mantenerse fuertes en el mercado e implementar un plan estratégico que permita determinar a dónde se dirige la empresa, ya que de nada sirve tener objetivos claros si no se sabe cómo llegar a estos. De acuerdo a los resultados obtenidos se realizó la propuesta del plan estratégico en el cual se desarrolló varias estrategias, de igual forma se estableció elementos claves como: misión, visión, objetivos, valores y principios, objetivos, políticas y organigrama, además, se elaboró el plan operativo anual (POA) el cual permite alcanzar las metas y establecer el presupuesto. Se recomienda aplicar el plan estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo” el cual permitirá mejorar la gestión administrativa a través de los estrategias, valores y principios ya establecidas que influyen para alcanzar los objetivos propuestos.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <ESTRATEGIAS>, <DIAGNÓSTICO>, <POLÍTICAS>, < GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <FILOSOFÍA EMPRESARIAL>.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



15-06-2022

1241-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this research work was to design a Strategic Plan for the "D'Carlo" agricultural seedling production company in the Molobog community, Licto in Riobamba canton, for the continuous optimal improvement of administrative management during the 2021-2025 period. During this study, the interview with the owner and surveys with the workers and clients were essential to get relevant information. The findings based on the data collected reported: a poor organizational structure, lack of trained personnel, and lack of a strategic plan. Likewise, the interviewed staff referred to other negative aspects such as the country's economic instability, inflation, and the covid-19 pandemic. Considering these disadvantages, the interviewed personnel mentioned that the company should focus on certain factors such as improving customer service, creating new distribution channels to stay strong in the market, and implementing a strategic plan to determine where the company is going. The company since it is useless to have clear objectives if you do not know how to reach them. According to the findings, the proposal with several strategies for the strategic plan was created; in the same way, key elements were established, such as mission, vision, objectives, values and principles, objectives, policies, and organization chart, in addition, it was elaborated the annual operating plan (POA) which allows to achieve the goals and establish the budget. Therefore, it is recommended to apply the strategic plan for "D'Carlo," agricultural seedling production company, which will improve administrative management through the strategies, values and principles already established to reach the proposed objectives.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <STRATEGIES>, <DIAGNOSIS>, <POLICIES>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <BUSINESS PHILOSOPHY>.



Lic. Mónica Alejandra Logroño Becerra
Mgs. en Lingüística y Didáctica de la
enseñanza de Idiomas Extranjeros
C.I. 060274953-3

INTRODUCCIÓN

El sector agrícola ha sido de gran importancia para la economía del país. Más del 64% de la producción agrícola nacional está en manos de pequeños productores. La mayoría de los alimentos consumidos en el Ecuador provienen de la Agricultura Familiar Campesina (60%). De igual manera, la Agricultura Familiar Campesina contribuye con la oferta de productos de exportación, alrededor del 80% de las Unidades de Producción Agrícolas de cacao y 93% de café. Existe un crecimiento importante de los envíos realizados por exportadoras campesinas. (FAO, 2020). El Ecuador es un país con gran inclinación agrícola pero no tiene una gestión de continuidad en materia agropecuaria, por tal razón los agricultores no saben a qué atenerse y para este sector el problema es la falta de una política de Estado.

La agricultura en Chimborazo se ve enfrentada a grandes problemas como el acceso a la tierra, agua y semilla, el deterioro de los sistemas de cultivo, la inserción de prácticas agrícolas no apropiadas, la reducción de las personas que laboren el campo, la falta de investigación y generación de conocimientos, entre otras afectaciones; esto a causa de la transformación de los espacios agrícolas en función de los sistemas económicos y políticos que solo buscan el incremento acelerado de alimentos que generan rentabilidad, conllevando así a la disminución de siembra de ciertos productos que son determinantes en su valor nutricional, así como en la implicación socio-cultural de sus habitantes. (Logroño et al., 2020)

La pilonera agrícola “D’Carlo” inicia sus actividades en el año de 2012 en la parroquia de Licto comunidad Molobog, como una empresa que se dedica a la venta al por mayor de plantas para el sector agrícola, la misma que desde el inicio ha tenido acogida por sus clientes por ofrecer productos de calidad.

Con el paso de los años ha sido notorio el crecimiento que ha tenido la pilonera agrícola “D’Carlo” sin embargo, no definen hasta la fecha una filosofía empresarial, es decir, no tienen claro hacia dónde quieren llegar que es la base fundamental para el crecimiento empresarial. La inexistencia de visión, misión, objetivos, políticas y entre otros, han hecho que se presenten diversos problemas en la administración y comercialización. Como, por ejemplo, la pérdida de dinero, delimitación de funciones a los empleados y una estructura organizacional desactualizada. Si bien es cierto hoy en la actualidad se vive en un constante cambio, y esto es lo que hace la diferencia una empresa de otra. Todos estos aspectos anteriormente mencionados generan un futuro empresarial incierto y confuso.

Formulación del problema

¿Cómo afectaría la falta de un Plan Estratégico en la pilonera agrícola “D`Carlo”, en el mejoramiento óptimo continuo de la gestión administrativa?

Sistematización del problema

- ✓ ¿Cuál es el marco teórico que delinearé la investigación para elaborar el plan estratégico de la pilonera agrícola “D`Carlo” en la comunidad Molobog parroquia Licto?
- ✓ ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que impactan a la pilonera agrícola “D`Carlo” en la comunidad Molobog parroquia Licto?
- ✓ ¿Qué tipos de estrategias y acciones deben fijar el plan estratégico de la pilonera agrícola “D`Carlo” en la comunidad Molobog parroquia Licto, para lograr un mejoramiento continuo?

Objetivos

Generales

Diseñar un Plan Estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo”, en la comunidad Molobog parroquia Licto, cantón Riobamba para el mejoramiento óptimo continuo de la gestión administrativa durante el período 2021-2025.

Específicos

- ✓ Determinar el marco teórico que delinearé la investigación para elaborar el plan estratégico de la pilonera agrícola “D`Carlo”, en la parroquia de Licto
- ✓ Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que afectan el desenvolvimiento empresarial en la pilonera “D`Carlo” en la parroquia de Licto
- ✓ Formular los objetivos, estrategias y plan de acción que permitan el mejoramiento de la gestión de la pilonera agrícola “D`Carlo”.

Justificación

Justificación teórica

La elaboración del presente trabajo de investigación busca aplicar la teoría, los conceptos y modelos propuestos por varios autores a través de la planeación estratégica, ya que esta busca diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones con la finalidad de alcanzar objetivos que permita mejorar la toma de decisiones dentro de la organización.

El plan estratégico es un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, ya que en un entorno competitivo es imposible lograr los objetivos sin un plan definido. (Plaza, 2019)

Es por tal motivo, que se decide formular un Plan Estratégico para la pilonera “D’Carlo” de la parroquia de Licto en la comunidad Molobog, el cual permita dar respuesta a muchos problemas que se ha generado dentro de la pequeña empresa.

Justificación metodológica

Para alcanzar los objetivos de la investigación, se acude al empleo de técnicas de investigación como cuestionarios y entrevistas para medir el clima empresarial, con el fin de conocer la situación interna y externa de la misma. Así, los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación validas en el medio.

Justificación práctica

De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permite encontrar soluciones concretas a los problemas mencionados anteriormente. En estos tiempos, todas las empresas se encuentran en medio de una alta competitividad, de tal manera que los dueños de pequeñas empresas deben realizar planes, estrategias o utilizar varios recursos que les permita afrontar los retos que se presentan en el mercado competitivo.

Por lo tanto, es un deber fundamental que los administradores de las pequeñas empresas puedan estructurar un plan estratégico la cual permita que haya un gran progreso en la calidad del producto y la eficiencia del servicio; por tal motivo este plan ayudara a garantizar la preferencia de los clientes y a mantener un mejor posicionamiento en el sector del mercado en el que participa.

Además, con la implementación del plan estratégico dará lugar a que la empresa tenga una mejor gestión generando así fuentes de empleo a la sociedad y contribuyendo de mejor manera al Estado con el pago de los impuestos.

En efecto, la realización de este plan estratégico es de gran importancia y a la vez de gran ayuda para la sociedad, ya que se logra llevar a la práctica todos los temas vistos durante la carrera, lo cual es clave para alcanzar un desarrollo pleno como profesionales.

El presente trabajo de titulación que fue realizado para la pilonera agrícola “D’Carlo” el cual comprende de tres capítulos detallados a continuación:

En el primer capítulo ese detalla el marco teórico referencial en el cual se investigó los antecedentes investigativos y fundamentación teórica y conceptual el cual sirvió de sustento y base para el desarrollo del plan estratégico.

En el segundo capítulo se habla acerca del marco metodológico que describe un enfoque cuantitativo y cualitativo en el que se utilizó herramientas de investigación para la recolección de datos, además, se realizó una investigación de campo en donde se obtuvo información de fuentes primarias, también se utilizó técnicas e instrumentos como la entrevista y encuestas que se realizó tanto al personal y los clientes externos de la pilonera y de esta manera obtener información confiable y comprender la situación en la que se encuentra la pilonera agrícola.

Finalmente, en el tercer capítulo se encuentra detallado el marco de resultados obtenidos de la entrevista realizada a los trabajadores y las encuestas efectuadas a los clientes dando a conocer el diagnóstico situacional de la situación actual de la pilonera agrícola “D`Carlo” y así obtener la matriz FODA. Posteriormente, se diseña la propuesta del plan estratégico en el que se establece la misión, visión, objetivos, valores, organigrama, entre otros. Se detallan las estrategias que debe seguir para la consecución de metas y objetivos con su respectivo plan operativo que ayudan al control y seguimiento del mismo. Se presentan además conclusiones y recomendación que aportan al desarrollo empresarial de la pilonera agrícola “D`Carlo.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes de Investigación

El presente trabajo de investigación se respalda con las siguientes investigaciones de plan estratégico con la finalidad de ser un referente para el desarrollo de la misma:

Según (Quezada, 2020), en su trabajo de titulación “Diseño del plan estratégico para la empresa Todo Agro cía. Ltda. 2019-2024”, desarrollado con el objetivo principal de diseñar un plan estratégico que mejore los procesos administrativos. Determinaron que los resultados que proporcionará el plan estratégico permitirán establecer acciones y estrategias que la empresa debe aplicar para mejorar sus actividades organizacionales y así poder mantenerse en el mercado y sobre todo lograr así su posicionamiento en el mercado, llegando así a las siguientes conclusiones:

- Una vez realizado el análisis de la situación actual de la empresa “Todo Agro Cía. Ltda.” observamos que la empresa no explota al máximo su potencial, debido a la falta de conocimiento que posee la gerencia de buscar una ruta más clara de cómo encaminar sus fortalezas y oportunidades para consolidarse en el mercado.
- La falta de misión y visión en la empresa no ha permitido dar una dirección más clara hacia el éxito empresarial es decir tanto el personal de la empresa como los clientes no tienen una imagen corporativa clara de la empresa y esto ocasiona que no estén involucrados de una manera más directa con la empresa.
- La falta de un plan estratégico ha ocasionado que la empresa no pueda salir adelante aprovechando sus oportunidades en el mercado, teniendo en cuenta que la planificación estratégica busca concentrarse en los objetivos factibles de lograr y en qué área es factible no competir tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Este proyecto de investigación aporta como una guía a la elaboración de un plan estratégico ya que demuestra como la falta de un plan estratégico dificulta a la organización al cumplimiento de sus metas.

Según (Araque & Cruz, 2014) en su trabajo de titulación “Planificación estratégica de la empresa AICA”, menciona como objetivo principal revisar y elaborar la planificación estratégica para AICA. Además, determinan que la empresa necesita tener claramente establecidas sus estrategias y a través de ellas se puedan lograr su misión y objetivos organizacionales, así como también acuerdan en prestar

atención a las debilidades y amenazas que pueda perjudicar a la empresa y consolidar las fortalezas y oportunidades del entorno. Además, exponen las siguientes conclusiones:

- La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.
- La planeación estratégica aplicada es mucho más que un simple proceso, pues exige establecer metas y objetivos claros. El futuro siempre está al frente, por lo que la planificación estratégica constituye una herramienta imprescindible para la administración.

Para (Saiga, 2020) en su trabajo de titulación “Desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2020-2024”, que tiene como objetivo principal desarrollar una planificación estratégica para la Empresa Proveedor Industrial, en el que menciona que con el desarrollo de la planificación estratégica se beneficiará de manera directa a la empresa y los empleados ya que generara un mayor desarrollo empresarial y un incremento en la rentabilidad a través de la persecución de los objetivos propuestos, de manera indirecta se contribuye a los clientes, proveedores y el estado, ya que la organización incrementando el mercado y volumen de ventas aportara con más impuestos y a los clientes les brindara mejores productos y servicios de una manera más eficiente y eficaz alineados a la filosofía empresarial implantada, ganando espacio en el mercado y encaminados a conseguir el objetivo macro que es la visión, llegando a las siguientes conclusiones:

- A través de la entrevista y las encuestas aplicadas a los empleados y clientes de la empresa “Proveedor Industrial”, se concluyó que la empresa no tiene una planificación estratégica bien definida desde que fue constituida, no se creó un direccionamiento estratégico en la cual los empleados se motiven día a día, también se identificó la inexistencia de objetivos estratégicos, misión, visión, estrategias, planes y metas , mismos que influyen en la mala organización y la incorrecta toma de decisiones que no han permitido un adecuado desarrollo organizacional y crecimiento empresarial.
- Finalmente se desarrolló la planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, donde se definió los elementos claves que la conforman tales como: misión, planes, estrategias empresariales, políticas, valores corporativos, estructura organizativa y objetivos encaminados a la consecución de su visión, las mismas que faciliten la toma de decisiones oportunas, que permitan obtener ventajas competitivas frente a la competencia y sirva como herramienta para una mejor gestión administrativa y direccionamiento empresarial, de esta forma garantizar el éxito de la empresa.

La tesis mencionada permite conocer las estrategias necesarias para lograr una mejor gestión administrativa el cual se puede tomar como referencia para la realización del presente proyecto de investigación.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Planificación

La planificación es el proceso y efecto de organizar con método y estructura los objetivos trazados en un tiempo y espacio. La planificación es una elaboración consciente y responsable de cualquier tipo de proyecto. En el ámbito de la investigación, construcción, administración y gestión, la planificación de un proyecto es un requisito fundamental para concretar dicho proyecto con éxito. En administración, la planificación o también llamada planeación, es una herramienta estratégica para definir los objetivos específicos y generales, el cronograma, los resultados esperados, la puesta en marcha de lo planeado hasta alcanzar el objetivo general. (Chen, 2020)

El plan estratégico es sencillo: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa. (Koontz & Wehrich, 1994)

1.2.2. Plan Estratégico

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno. Con ello busca lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijos, 2011)

La planificación estratégica tiene una cantidad de elementos que permite realizar la implementación del progreso situacional de las organizaciones, contribuyendo a su nivel de competencia y posición en el mercado.

En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos. (Roncancio, 2018)

1.2.2.1. Características del plan estratégico

- Responde preguntas como: dónde estamos y hacia dónde queremos ir, qué somos y qué deberíamos ser.
- Su objetivo es la planificación a largo plazo, teniendo en cuenta las oportunidades ambientales presentes y futuras. Ayuda a las organizaciones a analizar sus fortalezas y debilidades y a adaptarse al medio ambiente.
- Se hace para todas las organizaciones, en todos los niveles. Sin embargo, involucra a los altos ejecutivos, ya que visualizan el futuro mejor que otros.
- Centra las fortalezas y los recursos de la organización en actividades importantes y de alta prioridad en lugar de las actividades rutinarias y cotidianas.
- La planificación estratégica es un proceso continuo que permite a las organizaciones adaptarse al entorno dinámico y cambiante.
- Coordina el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los recursos financieros con recursos no financieros y los planes a corto plazo con los planes a largo plazo. (Escobar, 2020)

1.2.2.2. Importancia del plan estratégico

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos. (Heredia, 2012)

1.2.2.3. Pasos necesarios para realizar un plan estratégico

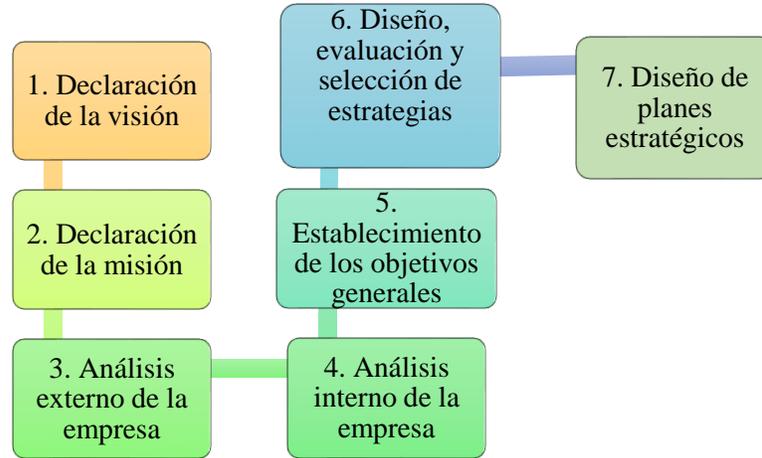


Gráfico 1-1: Pasos para realizar un plan estratégico

Fuente: (Heredia, 2012)

Realizado por: Guamán MA, 2021

1.2.2.4. Declaración de la visión

Según (Heredia, 2012) la visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

1.2.2.4.1. Declaración de la misión y establecimiento de valores

La misión de una empresa representa su compromiso, su propósito de existir. Es lo que define cuál será el papel de una compañía en la sociedad. Dicho propósito debe ser sostenible en el tiempo. A partir de una misión bien redactada, los clientes potenciales pueden reconocer una marca y asociarla correctamente con un producto o servicio en particular. (Silva, 2020)

1.2.2.4.2. Análisis externo de la empresa

Un análisis externo es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa. Los resultados que ofrece esta investigación en profundidad pueden servir como alerta temprana para identificar tanto amenazas potenciales como oportunidades. Cualquier estrategia de negocio debe tener en cuenta todas estas fuerzas para que la organización pueda navegar hacia el éxito al hacer coincidir sus fortalezas internas con las

oportunidades externas. El análisis externo es de gran ayuda para obtener este conocimiento. (Pérez, 2021)

1.2.2.4.3. Análisis interno de la empresa

Todas las organizaciones deben trabajar para conseguir una mejora continua, más aún en un mercado en constante cambio, que requiere una alta capacidad de adaptación y renovación por las compañías. El análisis interno de una empresa se encarga de “investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno. Se trata de realizar una evaluación de nuestra empresa con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestras decisiones, es decir, que permite conocer las fortalezas y debilidades de la empresa. (Mesa, 2020)

1.2.2.4.4. Establecimiento de los objetivos generales

El objetivo general es un enunciado de forma sucinta que resume la idea central y finalidad de un trabajo, es decir, la meta a alcanzar. Apuntan a solucionar el problema general determinado en el planteamiento del problema. Es el resultado final que quiere alcanzarse con proyecto, es decir, la razón por la que se realiza la investigación o intervención. En otras palabras, el objetivo general sintetiza la hipótesis o problema a investigar, puntualiza la finalidad del estudio y delimita el tema. (Bautista, 2020)

1.2.2.4.5. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

Según (Parra, 2021) establece 4 pasos para lograr los objetivos:

- **Análisis de situación:** se evalúa información sobre el análisis externo, se evalúa información sobre el análisis interno. Este análisis consiste ni más ni menos que en describir nuestro punto de partida. ¿Cómo hemos llegado hasta aquí? ¿Qué hemos hecho hasta ahora para solucionar nuestro problema? ¿Por qué nuestras acciones no han funcionado?
- **Diagnóstico:** en este segundo paso, lo que hay que hacer es identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Es lo que se conoce como análisis DAFO. Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.

- Línea estratégica: este es el resultado de la cuestión. Una vez tienes una visión clara de cómo está el patio, es el momento de tomar decisiones: ¿Cómo puedes aprovechar las oportunidades?, ¿Cómo puedes minimizar las amenazas?
- Plan de acción: Ahora que sabemos cómo vamos a lograr nuestro objetivo, tenemos que pensar en acciones concretas. Dicho de otra manera: ya tenemos la estrategia y ahora necesitamos las tácticas.

1.2.2.4.6. Diseño de planes estratégicos

Una organización precisa contar con un plan estratégico para determinar cuáles son sus objetivos y qué debe hacer para alcanzarlos. Elaborar un plan estratégico requiere tiempo y trabajo, pero resulta un paso imprescindible para hacer avanzar y crecer a una organización. Se trata de un programa de actuación que recoge qué se pretende conseguir y cómo lograrlo. (Acevedo, 2019)

Una vez que se ha determinado las estrategias se procede a realizar los planes estratégicos, a continuación, se detalla lo siguiente:

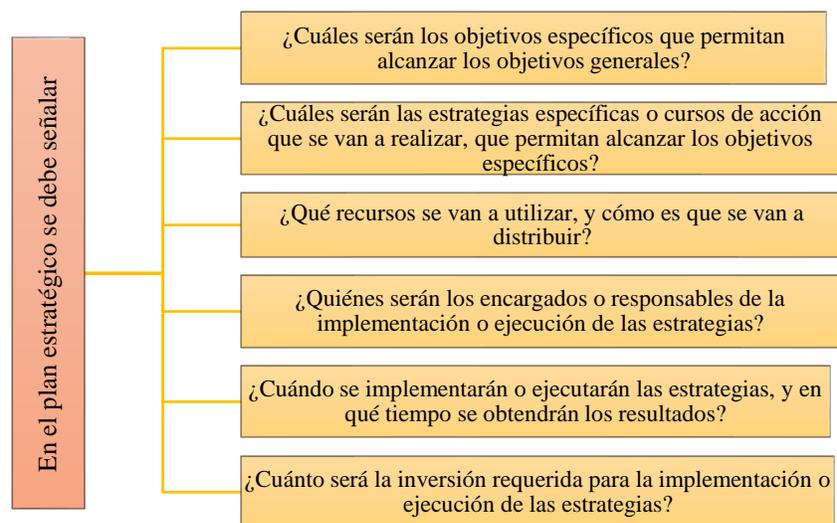


Gráfico 1-1: ¿Que establecer en un plan estratégico?

Fuente: (Heredia, 2012)

Realizado por: Guamán MA, 2021

1.2.3. Diagnóstico estratégico

Consiste en analizar cuál es la situación de la empresa en un momento determinado a través de un doble análisis: análisis del entorno y análisis interno. Así, conoce los retos a los que se ha de enfrentar en un futuro próximo y sus posibilidades de hacerles frente con éxito. Fase que forma parte de la

formulación estratégica dentro del proceso de la Dirección Estratégica y que consiste en analizar cuál es la situación de la empresa en un momento determinado a través de un doble análisis: análisis del entorno (tanto general como competitivo) y análisis interno. (Wolters Kluwer, 2020)

1.2.3.1. Proceso del diagnóstico estratégico

A través del diagnóstico estratégico, la empresa puede detectar cuáles son sus oportunidades y amenazas (mediante el análisis del entorno o análisis externo de la empresa) y cuáles son sus fortalezas y debilidades (mediante el análisis de la situación interna de la empresa). De esta manera, la empresa es capaz de determinar a qué se enfrenta y con qué cuenta. (Wolters Kluwer, 2020)

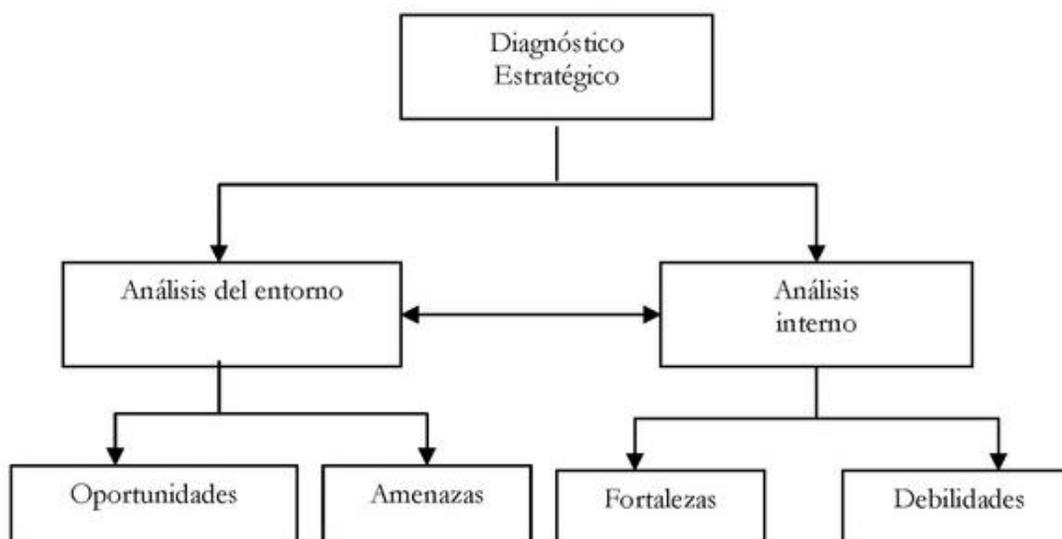


Gráfico 2-1: Proceso del diagnóstico estratégico

Fuente: (Wolters Kluwer, 2020)

Realizado por: Wolters K, 2020

1.2.4. Análisis FODA o DAFO

El análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, consiste en un proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa. De ahí, el nombre que adquiere. Se trata de una herramienta muy importante antes de realizar cualquiera estrategia comercial. En este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito dicha estrategia, primeramente, deberá conocer la situación presente de su empresa.

El objetivo de este análisis, es que la empresa, a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios organizativos que mejor se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico. (Kiziryan, 2015)

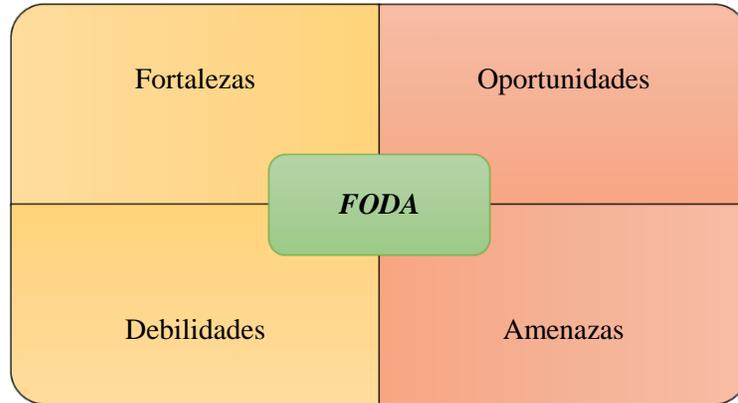


Gráfico 3-1: Análisis o matriz FODA

Fuente: (Leiva, 2016)

Realizado por: Guamán MA, 2021

Según (Leiva, 2016) define a:

- **Fortalezas:** los atributos o destrezas que una industria o empresa contiene para alcanzar los objetivos.
- **Debilidades:** lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.
- **Oportunidades:** las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo
- **Amenazas:** lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

1.2.4.1. Análisis interno

Se deberán poner en cuestión el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos que tienen y los procesos. Dentro del análisis interno se deberán analizar las fortalezas y las debilidades que tiene la empresa. Las fortalezas nos dirán las destrezas que tiene la empresa que la hacen diferente de sus competidores. Y, por el contrario, las debilidades nos mostrarán los factores que nos hacen quedar en una posición desfavorable respecto a nuestros competidores. (Kiziryán, 2015)

En el estudio interno, el objetivo es encontrar las debilidades y las fortalezas que tiene la organización: las primeras para corregirlas y las segundas para impulsarlas. Para ello se estudian diferentes variables: producción, marketing, organización, recursos humanos o personal y finanzas.

En el apartado de producción, se analiza la capacidad que tiene la empresa de producir sus servicios o productos, los costes, la calidad y la innovación. En marketing, se estudian las líneas y gamas de los productos, la imagen que se tiene, el posicionamiento, la cuota de mercado, la publicidad, los precios, las ventas, la distribución, el servicio al cliente y las promociones. En el estudio financiero, se engloba la rentabilidad, los recursos, el endeudamiento y la liquidez de que dispone la empresa. Por otra parte, en el análisis de la organización se estudia la estructura de la compañía, la cultura empresarial, la jerarquía, el proceso de dirección y el de control. Y, por último, en el de recursos humanos se analiza el proceso de selección del personal, la formación que se realiza, la política de motivación, de rotación o de remuneración que hay establecida. (Martin, 2019)

1.2.4.2. Análisis externo

El análisis externo es el que se refiere al entorno empresarial de la compañía. Incluye todos aquellos aspectos que no dependen directamente de la empresa pero que le afectan. Estos puntos son muy reveladores a la hora de definir estrategias que permitan combatir las amenazas y aprovechar las oportunidades. (Martin, 2019)

Según (Leiva, 2016) se estudian los factores como:

- Mercado: la segmentación, la evolución de la demanda, y el comportamiento del consumidor.
- Sector: buscar las posibilidades del éxito, sustitución de productos.
- Competencia: analizar los productos de otras organizaciones o empresas, sus precios, y la publicidad que tienen las mismas.
- Entorno: lo político, social, legal etc.

1.2.5. Definición de la estrategia

Gracias a la elaboración de la matriz FODA, la compañía obtiene la información que le permitirá trazar una estrategia para conseguir los objetivos comerciales, organizativos, productivos y financieros marcados. Obtiene un mapa que le permite obtener su situación objetiva, sabe dónde está para señalar el camino hacia el que quiere dirigirse.

A partir de ese momento, puede definir una estrategia que le permita aprovechar las oportunidades detectadas, corregir las debilidades que existen, conocer a su competencia y preparar la organización para hacer frente a las amenazas que se le presenten.

Los objetivos que se fijan han de jerarquizarse en función de las prioridades marcadas. Tienen que ser reales, consistentes y han de poder cuantificarse. Las metas a conseguir han de ser lo más tangibles posible para trazar una estrategia que permita conseguir las y que incluya la modificación o creación de determinados procesos. (Martin, 2019)

1.2.6. Tipos de estrategias a aplicar tras el análisis FODA

Según los resultados que obtenga la empresa después del análisis FODA deberá aplicar un tipo de estrategia determinada. Podemos clasificar estas estrategias en ofensiva, defensiva, para la supervivencia o para la reorientación.

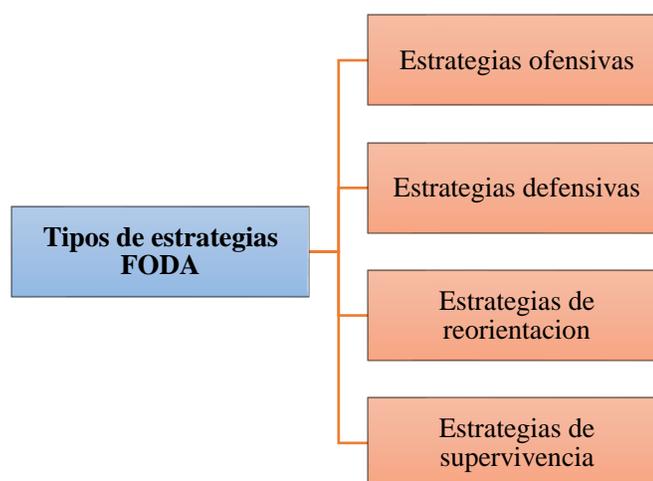


Gráfico 4-1: Tipos de estrategia FODA

Fuente: (Kiziryan, 2015)

Realizado por: Guamán MA, 2021

- **Estrategias ofensivas:** Consiste generar rendimientos mayores gracias a tu potencial. Es decir, gracias a las oportunidades (factor externo) buscamos contrarrestar las debilidades (factor interno).
- **Estrategias defensivas:** Consiste en reducir los riesgos que te generan las vulnerabilidades. Es decir, reducir los riesgos que provocan las amenazas (factor externo) apoyándote en tus fortalezas (factor interno)
- **Estrategias de reorientación:** La idea es corregir debilidades (factor interno) gracias a las oportunidades (factor externo).

- **Estrategias de supervivencia:** Fortalecer tus debilidades para sobrevivir a tus amenazas. (Kiziryan, 2015)

1.2.7. Gestión administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados. la gestión administrativa se responsabiliza de utilizar coordinada y eficientemente los recursos. Por ello todas las funciones se organizan de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos. Estas funciones son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Además, la gestión administrativa permite mediante la conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos prevenir problemas futuros y sobre todo lograr la consecución de resultados favorables para la empresa. (Quiroa, 2020)

La gestión administrativa hoy en día se considera como una tarea primordial a realizarse y cumplirse por parte de una organización ya que lleva un proceso administrativo que se detalla a continuación:

- **Proceso administrativo**

Los administradores son responsables de planear, organizar y dirigir las acciones dentro de organizaciones. Para ello, llevan a cabo cuatro funciones básicas conforman lo que conocemos como “Proceso administrativo”. Henry Fayol fue el autor que determinó las cuatro funciones vitales en la administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa. Su aportación a la disciplina es importante hasta nuestros días.

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Blandez, 2014, pág. 6)

Cada una de ellas implica:

Planeación: consiste en determinar los objetivos y cursos de acción; en ellas se determinan

- Las metas de la organización.
- Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
- Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

Organización: consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- El diseño de tareas y puestos.
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán.

Dirección: consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:

- Las actividades que necesitan ser controladas.
- Los medios de control que se emplearán. (Blandez, 2014, pág. 7)

Se determina que el proceso administrativo son pasos a seguir guiados por un conjunto de reglas ya sean establecidas por una empresa o una persona los cuales son: la planificación, organización, dirección y control.

1.3. Marco conceptual

- **Competitividad:** capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno. (Roldan, 2016)
- **Debilidades:** son todos los factores internos que hacen que la empresa se encuentre en una posición desfavorable frente a sus competidores. (Quiroa, 2020)
- **Diagnóstico:** una forma de estudio que se lleva a cabo para conocer las tendencias y aspectos de una situación. (Tilio, 2019)

- **Fortalezas:** hace referencia a los puntos fuertes de una compañía, aquellas características propias de la empresa que le ayudan a alcanzar los objetivos marcados. Se tratan de factores internos, que pueden ser controlados por la propia organización. (Garcia I. , 2017)
- **Gestión:** es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. (Westreicher, 2020)
- **Inversión:** una inversión es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio de cualquier tipo. (Lopèz, 2018)
- **Misión:** es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa. Suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa. (Velayos, 2015)
- **Objetivos:** son metas que se pretenden conseguir o lograr o el fin último al que se pretende llegar. Se trata, por tanto, la motivación última por la que una persona realiza una acción y pretende hacer una pauta de actividades para llegar a una meta. Esa es su justificación. (Mendez, 2019)
- **Oportunidades:** se refiere a la posibilidad de mejorar de una empresa. Se tratan de factores positivos y con opción de ser explotados por parte de la compañía. (Garcia, 2017)
- **Valores:** son los principios que rigen su misión, visión y el compromiso con sus clientes. (Orellana, 2020)
- **Visión:** describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. (Raffino, 2020)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

En la investigación se utilizó un enfoque cuantitativo por las siguientes razones: mide fenómenos, utiliza la estadística y además se comprobará una idea a defender. También se realizó una investigación cualitativa con el fin de obtener una visión general del comportamiento y la percepción de las personas sobre un tema en particular, es decir, que se demuestra cualidades generando así ideas y suposiciones que ayuda a entender cómo es observado un problema por la población escogida y a su vez ayuda a definir o identificar los puntos relacionadas con dicho problema, para lo cual se tomó la opinión de los habitantes de la parroquia Licto, comunidad Molobog, contando con una posición participativa.

2.2. Nivel de Investigación

- **Descriptivo**

Es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Procura brindar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema. (Mejia, 2020)

El nivel de investigación que se utilizó es de tipo descriptivo ya que permitió indagar modalidades o niveles de una o más variable en una población, es decir, permite indagar en cómo mejorar continuamente en la gestión administrativa empresarial. Además, porque se realizó encuestas para establecer la realidad en la que se encuentra la pilonera agrícola “D`Carlo”

2.3. Diseño de investigación

- **No experimental**

La investigación no experimental es aquella en la que no se controlan ni manipulan las variables del estudio. Para desarrollar la investigación, los autores observan los fenómenos a estudiar en su ambiente natural, obteniendo los datos directamente para analizarlos posteriormente. (Montano, 2021)

El diseño de la presente investigación fue de tipo no exploratorio, ya que se estudió los problemas exactamente cómo ocurrieron en su contexto natural y no existió la manipulación o control de dicha situación, por lo que se observó como el diseño del plan estratégico ayuda a mejorar el proceso administrativa y lograr un posicionamiento de la pilonera “D`Carlo” en el mercado agrícola.

2.4. Tipo de estudio

- **Investigación Aplicada**

Este tipo de investigación se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última ya que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico. Sin embargo, en una investigación empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente, son las consecuencias prácticas. (Narvaez, 2014)

Se utilizó este tipo de estudio ya que se procedió a la resolución de un problema empresarial, social y económico como es en el caso de la pilonera “D`Carlo”

- **Documental:**

La investigación documental es un método de estudio e interpretación basado en la revisión de libros, artículos, vídeos y documentales. También se puede definir como un proceso de recolección, organización y análisis de una serie de datos que tratan sobre un tema en particular. (Gonzales, 2020)

El presente trabajo de investigación se realizó apoyándose en fuentes de carácter documental en el cual encontramos; la investigación bibliográfica como consulta de informes finales de tesis de grado, en libros y artículos, los cuales sirvieron como herramienta para conocer si los hechos corresponden a la realidad de la pilonera agrícola “D`Carlo” y de la investigación.

- **De campo**

Una investigación de campo o estudio de campo es un tipo de investigación en la cual se adquieren o miden datos sobre un suceso en particular, en el lugar donde suceden. Es decir que, el investigador se

traslada hasta el sitio donde ocurre el fenómeno que desea estudiar, con el propósito de recolectar información útil para su investigación. (Cajal, 2020)

Se realizó una investigación de campo a través de encuestas y entrevista. Se efectuó el cuestionario de encuestas a los miembros y clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo” en la parroquia de Licto comunidad Molobog y la entrevista dirigida al propietario de la misma.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

En este proyecto de investigación se tomó a consideración dos poblaciones, los clientes y los trabajadores que integran la pilonera agrícola “D`Carlo”, de la ciudad de Riobamba, parroquia Licto, comunidad Molobog.

La población de los miembros de la pilonera agrícola “D`Carlo” está formada por cinco personas, por tal motivo, las encuestas serán aplicadas al 100% de la población existente.

Tabla 1-2: Población de la empresa- pilonera agrícola "D`Carlo"

Cargo en el que se desenvuelve	Número de empleados
Propietario	1
Personal Administrativo	1
Trabajadores	2
Chofer	1
TOTAL	5

Fuente: (Pilonera Agrícola “D`Carlo”, 2021)

Realizado por: Guamán MA, 2021

En cuanto a la población integrada por los clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”, la población objeto de estudio corresponde a los habitantes de la comunidad Molobog perteneciente a la parroquia Licto, está distribuido por 687 habitantes tomado como referencia el año 2019 según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial “PDyOT” Licto.

Se ha tomado como referencia la población de Molobog ya que la pilonera agrícola se encuentra dentro del mismo y son clientes potenciales.

Tabla 2-2: Asentamientos Humanos que integra el territorio parroquial

	ASENTAMIENTO HUMANO	POBLACIÓN	POR ZONAS	SUPERFICIE
1	MOLOBOG	687	Zona Baja	531,87

Fuente: (PDyOT Licto, 2019)

Realizado por: Guamán, M (2021)

2.5.2. Muestra

En cuanto a la población integrada por los clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo” se procedió a realizar la aplicación de la fórmula estadística de la muestra, debido que el objeto de estudio está distribuido por 687 habitantes de la comunidad Molobog parroquia Licto tomado como referencia el año 2019 según el PDyOT Licto.

Para este análisis se aplicó la siguiente fórmula propuesta por Fisher y Navarro (1997) tomando como población total a los 687 habitantes:

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

Gráfico 1-2: Fórmula de muestra

Fuente: (Leocadio, 2015)

Realizado por: Fisher, N (1997)

Significado de términos:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población: 687

E = Error de muestra: 5%:100= 0.05

Z = Nivel de confianza: 1.96

p = Probabilidad de ocurrencia: 50%= 0.50

q= 1-p= Probabilidad de no ocurrencia: 50%= 0.50

- **Aplicación de la fórmula**

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 687}{0,05^2 (687 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 246$$

La aplicación de las encuestas fue a 246 personas.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

• Analítico

El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad. (Rodríguez A. , 2019)

En el trabajo de investigación se utilizó el método analítico donde se hizo un análisis que permitió examinar los factores claves del problema en base a los resultados que se obtuvo de las encuestas aplicadas y poder determinar las causas de las mismas.

• Inductivo

Relacionado con la investigación cualitativa, el método inductivo busca organizar la observación intentando sacar conclusiones de naturaleza universal desde la toma de datos particulares. En este sentido, solo ofrece conocimientos probables (Robles, 2020)

Se empleó el método inductivo a través de análisis de las encuestas efectuadas al personal administrativo y clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”, que permitió obtener conclusiones y recomendaciones importantes para la investigación, es decir, parte de lo particular a lo general.

• Deductivo

Es un modo de pensamiento que va de lo más general como leyes y principios a lo más específico (hechos concretos). (Equipo editorial, Etecé , 2021)

Se utilizó este método ya que con la aplicación de un plan estratégico ayudó a formular estrategias para resolver los problemas identificados en la pilonera agrícola “D`Carlo” y lograr un mejor posicionamiento en el mercado agrícola.

2.6.2. Técnicas e instrumentos de investigación

En cada técnica a emplearse se utilizó un instrumento. A continuación, se detalla cuales se emplearon y con qué finalidad:

Tabla 3-2: Técnicas e instrumentos de investigación:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Entrevista: La entrevista es una técnica con la cual se obtienen datos a partir del diálogo entre dos personas: el entrevistador, o bien el investigador, y el entrevistado. se realiza con el fin de obtener información del entrevistado, la cual variará en función del objeto de estudio de la investigación.	Guía de entrevista: La guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista

Fuente: (Montagud, 2020)

Realizado por: Guamán MA, 2021

Se empleó una entrevista con preguntas relacionadas con tema de estudio, para dialogar con el propietario de la pilonera agrícola “D`Carlo” con la finalidad de conocer y determinar de manera concreta y de primera fuente la situación actual de la empresa.

Tabla 4-2: Técnicas e instrumentos: encuesta

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta: La entrevista es una técnica con la cual se obtienen datos a partir del diálogo entre dos personas: el entrevistador, o bien el investigador, y el entrevistado. Se realiza con el fin de obtener información del entrevistado, la cual variará en función del objeto de estudio de la investigación.	Cuestionario: El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria

Fuente: (Rodriguez M. , 2017)

Realizado por: Guamán MA, 2021

Se aplicó las encuestas a los trabajadores y clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”, con la finalidad de recopilar información. La encuesta se desarrolló a través de un cuestionario estructurado por preguntas abiertas y cerradas que permite definir los resultados del trabajo de investigación.

Tabla 5-2: Técnicas e instrumentos de investigación: observación

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<p>Observación directa: Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.</p>	<p>Guía de observación directa: Es el instrumento que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también es el medio que conduce la recolección y obtención de datos e información de un hecho o fenómeno</p>

Fuente: (Castellanos, 2020)

Realizado por: Guamán MA, 2021

Se empleó la técnica de observación directa en las instalaciones de la pilonera agrícola “D`Carlo”, en donde se realizó visitas a la empresa que permitió tener una idea clara de las actividades que realizan en el que se identifica los problemas existentes y dar posibles soluciones.

2.7. Idea a defender

La propuesta de un plan estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo” en la parroquia Licto cantón Riobamba, permitirá obtener un mejoramiento óptimo continuo en la gestión administrativa.

2.7.1. Variable independiente

Plan Estratégico

2.7.2. Variable dependiente

Mejoramiento óptimo continuo en la gestión administrativa.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Los siguientes resultados se obtuvieron en base a la información proporcionada por parte de la entrevista realizada al propietario, las encuestas aplicadas al personal y clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”. Se realizó con el objetivo de conocer la situación interna y externa de la organización, para posterior realizar un análisis de los resultados obtenidos tanto de la entrevista como de la encuesta.

3.1.1. Entrevista

Guía de entrevista aplicado al propietario de la pilonera agrícola “D`Carlo”:

Entrevistador: Mayra Alexandra Guamán Tiuquinga

Entrevistado: Lorena Rosoli Remache Seiva

Cargo: Propietario

Fecha: 03/09/2021

Objetivo: Conocer el criterio del propietario para determinar la situación actual de la pilonera agrícola con el fin de la elaboración del Plan Estratégico

Tabla 1-3: Guía de entrevista al propietario

PREGUNTA	RESPUESTA
1. ¿Cuál es la principal actividad económica de la pilonera agrícola “D`Carlo”?	Producción y venta de plantas en pilón
2. ¿El local donde se desenvuelve la actividad económica actualmente es propio o arrendado?	Propio
3. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee la pilonera agrícola?	Producción de planta de calidad Enfermedades que a veces no se pueden controlar
4. ¿Cuál considera Ud. que son las principales oportunidades y amenazas para su pilonera?	Que las plantas son reconocidas por su calidad La sobreproducción y el bajo precio en el mercado

5. ¿Cuenta la pilonera agrícola con objetivos, misión, visión, valores, políticas, principios?	No
6. ¿La pilonera cuenta con un plan de capacitación al personal?	A veces si nos capacitamos para el manejo de producción y enfermedades en la pilonera usando diferentes productos para mejorar la calidad de nuestras plantas, pero no tenemos un plan de capacitación
7. ¿Qué tipo de estrategias de mercado utilizan para comercializar el producto?	Publicidad de diferentes vallas y la más importante la recomendación de nuestros clientes
8. ¿Considera que colocar su marca en internet es una alternativa para llegar a más clientes?	Tal vez más adelante porque la mayoría de mis clientes son agricultores y casi no manejan redes sociales
9. ¿En la actualidad cuenta con un plan estratégico en su pilonera agrícola?	No
10. ¿Considera usted que desarrollar un plan estratégico puede optimizar el mejoramiento continuo del proceso administrativo de la pilonera agrícola “D’Carlo” y mantener un buen posicionamiento en el mercado?	Si sería una buena opción para mejorar la posición de nuestro establecimiento.
11. ¿Cómo ha sido el crecimiento empresarial en los últimos años?	El crecimiento ha sido lento pero se ha tenido algunas dificultades en cuanto a la estructura organizativa.
12. ¿Cuáles son sus expectativas de aquí a 2 años?	Me gustaría incrementar mis ventas, vender variedad de productos. - Me gustaría promocionar más mis productos a través de hojas volantes, afiches. -Me gustaría contar con un plan estratégico
13. ¿Cuál cree que son los valores y principios que tiene sus trabajadores?	Poseen un buen clima laboral, practican valores como es el respeto,

responsabilidad, puntualidad, honestidad,
trabajo en equipo

Fuente: Investigación de campo
Realizado por: Guamán MA, 2021

3.1.1.1. Análisis de resultados de la entrevista

Es importante mencionar que la pilonera agrícola “D`Carlo” se dedica a la producción y venta de plantas en pilón, además, manifiesta que donde se desarrolla su actividad económica la pilonera cuenta con un local propio el cual debe ser un espacio que contenga todos los servicios necesarios para llevar a cabo dicha actividad.

Por otro lado, el propietario manifiesta que una de sus fortalezas es que producen plantas de calidad el cual atrae más a la clientela, sin embargo, una de sus debilidades es que a veces se generan enfermedades en las plantas que a veces no se pueden controlar. También, menciona que sus plantas sean reconocidas por su calidad y lo ven como una oportunidad a futuro, además, siempre va a existir la amenaza en este caso la sobreproducción de las plántulas y el bajo precio en el mercado el cual afectaría significativamente las utilidades y el crecimiento de la pilonera agrícola.

3.1.2. Encuestas

Guía de cuestionario aplicada al personal de la pilonera agrícola “D`Carlo”:

Objetivo: Recolectar información que permita conocer la situación interna de la pilonera agrícola “D`Carlo”.

Pregunta 1. ¿Cuenta la pilonera agrícola con objetivos, misión, visión, valores, políticas, principios?

Tabla 2-3: Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D`Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

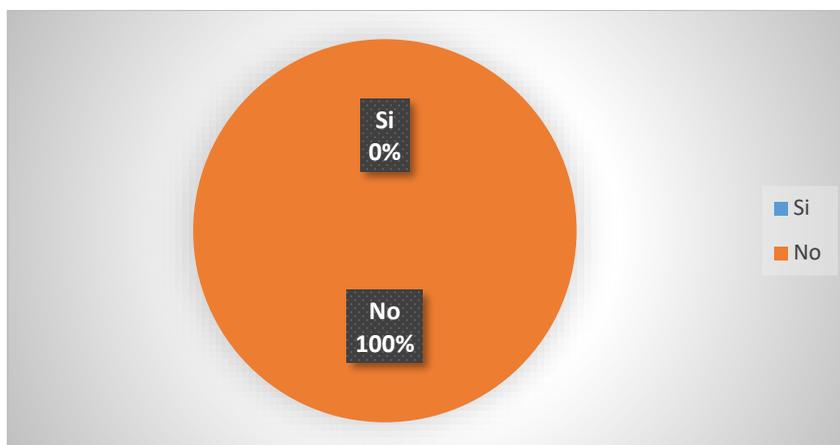


Gráfico 1-3: Cuenta la empresa con objetivos, misión, visión

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

Según la encuesta aplicada al personal, el 100% de los empleados indicaron que la pilonera agrícola no cuenta con objetivos, misión, visión, valores, políticas, principios. De acuerdo al resultado obtenido se deriva que la empresa no tiene establecida metas, objetivos, es decir no tienen bien definidos hacia dónde quiere ir la empresa y que quiere lograr, situación que dificultaría una buena gestión entre el propietario y los empleados de la pilonera agrícola.

Pregunta 2. ¿Son suficientes las capacitaciones que recibe por parte de la pilonera agrícola?

Tabla 3-3: Capacitaciones

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Mucho	0	0%
Suficiente	0	0%
Medianamente suficiente	1	20%
Poco	3	60%
Muy poco	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

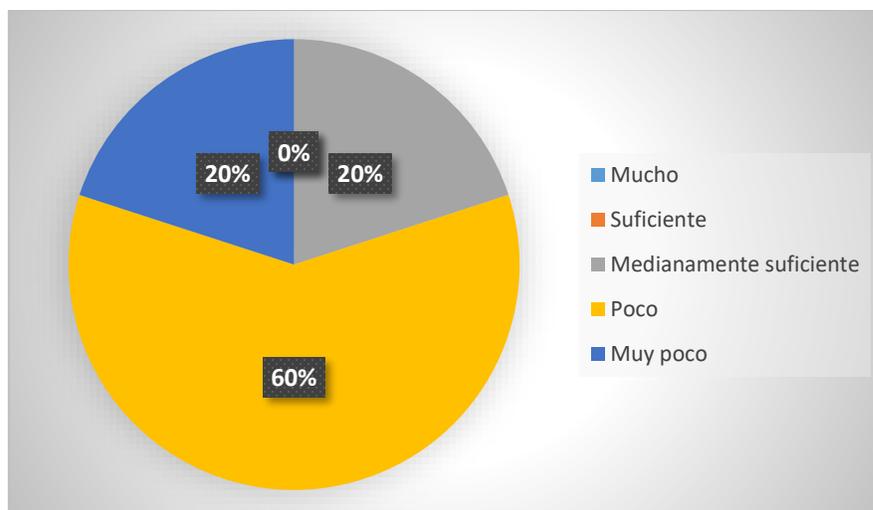


Gráfico 2-3: Capacitaciones

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

El 60% de los encuestados manifestaron que es poco las capacitaciones que reciben, mientras que el 20% indican que las capacitaciones son medianamente suficientes y otros 20% indican que es muy poco. Se pudo concluir que las capacitaciones realizadas por parte de la pilonera agrícola son insuficientes, por lo que es importante que la empresa cuente con esta herramienta para que sus empleados estén capacitados y puedan contribuir de mejor manera en las actividades que realizan dando lugar al crecimiento empresarial.

Pregunta 3. Seleccione el nivel de satisfacción que usted experimenta en la organización

Tabla 4-3: Nivel de satisfacción con la organización

Indicadores	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Normal	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio	Total
Clima laboral	0	1	4	0	0	5
Motivación al personal	1	2	1	0	0	5
Servicio al cliente	1	4	0	0	0	5
Calidad del producto	5	0	0	0	0	5

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

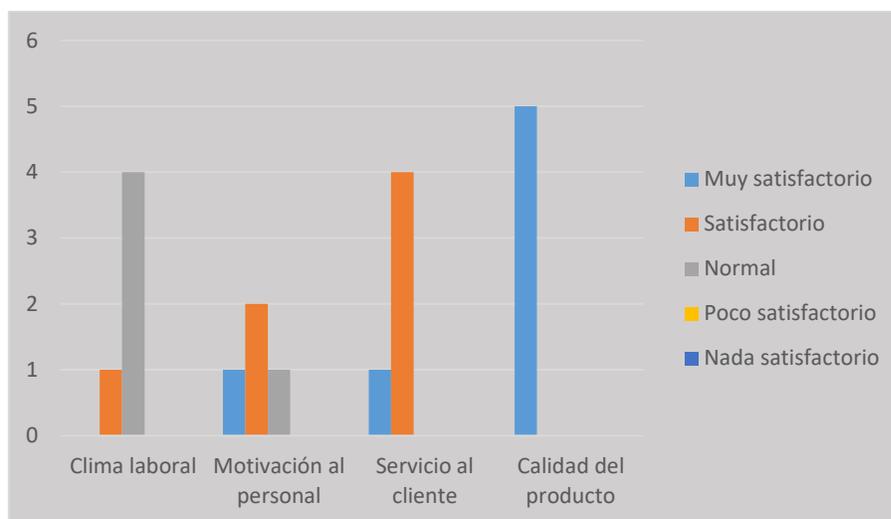


Gráfico 3-3: Nivel de satisfacción con la organización

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D`Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

Los empleados experimentan su grado de satisfacción que tienen dentro de la organización con respecto a diferentes factores, mediante una escala se mide el nivel de satisfacción del personal con respecto a los siguientes factores, el 100% manifiestan que la calidad de producto es muy satisfactoria; mientras que el 80% muestran que es satisfactorio el servicio al cliente, seguido de la motivación al personal con el 40%; por otro lado, manifiestan que el clima laboral es normal con el 80%. Estos resultados sugieren que se debe potencializar todos aquellos factores que tienen falencias dentro de la organización para que así los mismos puedan proporcionar satisfacción a los empleados.

Pregunta 4. ¿Qué fortalezas considera que la empresa posee?

Tabla 5-3: Fortalezas de la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Variedad de productos	4	80%
Personal capacitado	4	80%
Buen Clima laboral	3	60%
Precios accesibles	5	100%
Cuenta con local propio	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D`Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

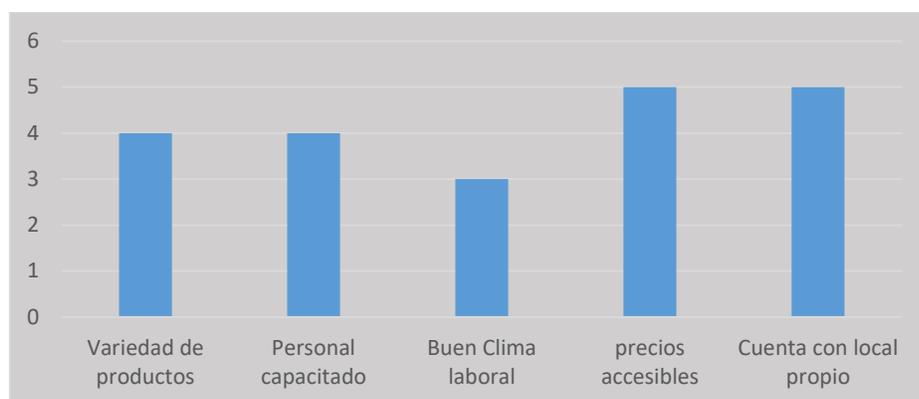


Gráfico 4-3: Fortalezas de la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

En este ítem las respuestas son de selección múltiples en donde los empleados pueden seleccionar una o varias fortalezas que considere que tiene la empresa.

El 100%(5) de los trabajadores encuestados consideran que las fortalezas que posee la pilonera agrícola es que cuenta con local propio y los precios de los productos son accesibles; mientras que el 80%(4) señala al personal capacitado y variedad de productos, seguido del buen clima laboral con el 60%(3). Es importante saber que las fortalezas con que cuenta la pilonera agrícola es uno de los factores que le ayuda a mejorar continuamente y obtener un mejor posicionamiento en el mercado.

Pregunta 5. ¿Con qué oportunidades cree usted que cuenta la empresa?

Tabla 6-3: Oportunidades de la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Competencia débil	3	60%
Acceso a nuevas tecnologías	4	80%
Tendencia en el uso de las redes sociales	5	100%
Fidelidad de los clientes actuales	5	100%
Ventajas Competitivas	3	60%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

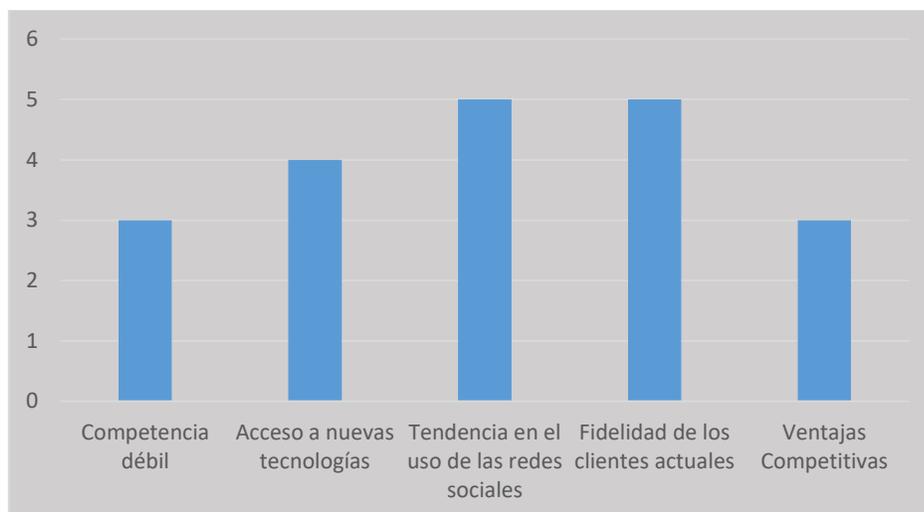


Gráfico 5-3: Oportunidades de la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

En este ítem las respuestas son de selección múltiples en donde los empleados pueden seleccionar una o varias oportunidades que considere que tiene la empresa.

El 100% (5) de los trabajadores encuestados consideran que las oportunidades que posee la pilonera agrícola es la fidelidad de los clientes actuales y la tendencia en el uso de las redes sociales; mientras que el 80%(4) señala el acceso a nuevas tecnologías, además, el 60% (3) consideran a la competencia débil seguido de ventajas competitivas. Se evidencia que las oportunidades que tiene la empresa son muy significativas como es el caso del uso de las redes sociales lo que hoy en día es una oportunidad para promocionar la empresa y llegar a más clientes.

Pregunta 6. ¿Cuáles son las debilidades que la empresa posee?

Tabla 7-3: Debilidades de la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Carencia de un Plan Estratégico.	5	100%
Falta de objetivos, misión, visión, valores	5	100%
La empresa no tiene publicidad	2	40%
No hay capacitaciones al personal	3	60%
Recursos económicos limitados	1	20%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

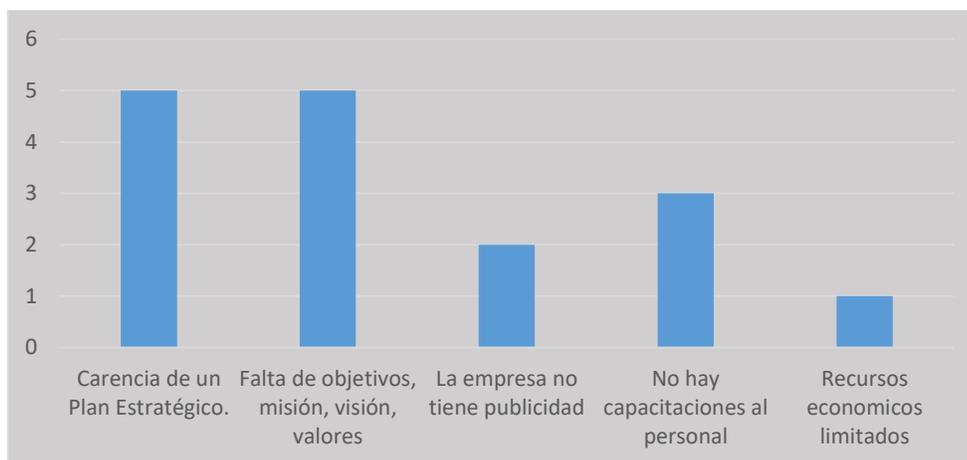


Gráfico 6-3: Debilidades de la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

De la misma manera que otros ítems anteriores este es de selección múltiple en donde el 100%(5) de los empleados consideran que las debilidades de la empresa es la carencia de un plan estratégico y la falta de objetivos, misión, visión, valores; el 60%(3) señala que no hay capacitaciones al personal, mientras que el 40%(2) considera que no hay publicidad y recursos económicos limitados con el 20%(1). Se evidencia que la empresa posee una gran debilidad en lo que es la inexistencia de un plan estratégico, lo cual es muy importante ya que ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

Pregunta 7. ¿Qué amenazas la empresa ha percibido?

Tabla 8-3: Amenazas de la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Políticas sobre productos agrícolas	4	80%
Inflación (subida de precios)	5	100%
Baja economía de los clientes	5	100%
Desastre natural	3	60%
Inestabilidad económica del país	4	80%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

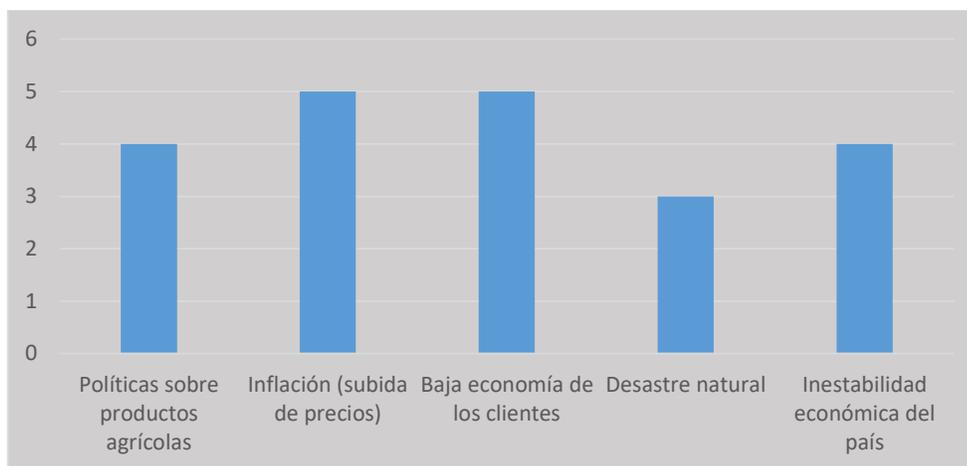


Gráfico 7-3: Amenazas de la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán, M. (2021)

Interpretación y análisis

Los trabajadores de la pilonera agrícola consideran varias amenazas que afectan a la organización en donde: el 100%(5) considera como amenaza la inflación (subida de precios) y la baja economía de los clientes, además, el 80%(4) señala a las políticas sobre productos agrícolas y la inestabilidad económica del país, seguido de los desastres naturales con el 60%(3). De acuerdo a estos resultados se puede deducir que estas amenazas afectan al desarrollo organizacional como un desafío, por lo que si no se toman acciones o estrategias defensivas podrían afectar las ventas y la utilidad de la pilonera agrícola.

Pregunta 8. ¿Según su opinión que servicios debería incrementarse y en que le gustaría que mejore la pilonera agrícola?

Tabla 9-3: Servicios que debe incrementar para mejorar la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Nuevos canales de distribución para mantenerse fuertes en el mercado	4	80%
Que los precios de los productos sean competitivos y obtener ganancias.	2	40%
Capacitaciones para actualizar conocimientos	3	60%
Ofrecer variedad de productos	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

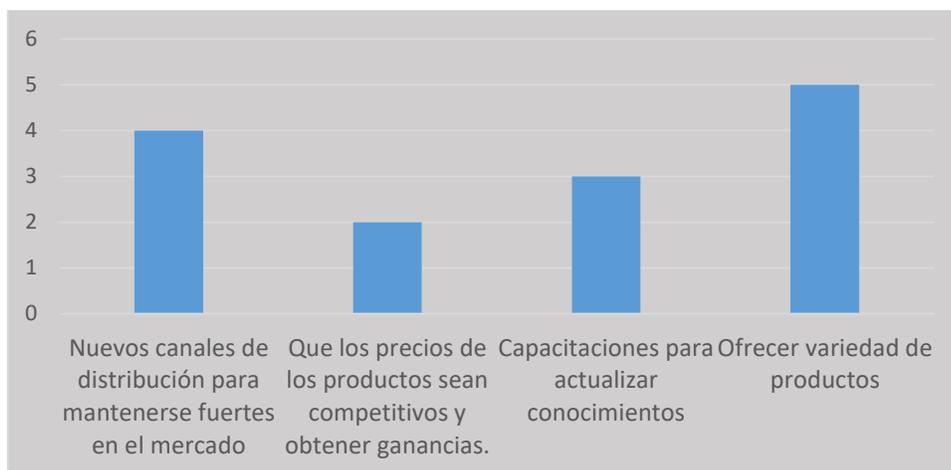


Gráfico 8-3: Servicios que debe incrementar para mejorar la empresa

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

Los encuestados dan a conocer en que puede mejorar la empresa y que servicios pueden incrementar, en dónde; el 100%(5) del personal manifiesta que se puede ofrecer variedad de productos; mientras que el 80%(4) señala que debe incrementarse nuevos canales de distribución para mantenerse fuertes en el mercado, el 60%(3) menciona que debe incrementar las capacitaciones para actualizar conocimientos, y el 40%(2) manifiesta que los precios de los productos sean competitivos y obtener ganancias. De acuerdo a estos resultados se puede deducir que el personal de la pilonera agrícola indica que para mejorar continuamente y posicionarse en el mercado se requiere ofrecer variedad de productos a los clientes, el cual es muy importante y así lograr mayor rentabilidad.

Pregunta 9. ¿Considera usted que un plan estratégico podría mejorar el ambiente laboral empresarial?

Tabla 10-3: Plan estratégico para mejorar el ambiente laboral

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	100%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Neutral	0	0%
Algo e desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

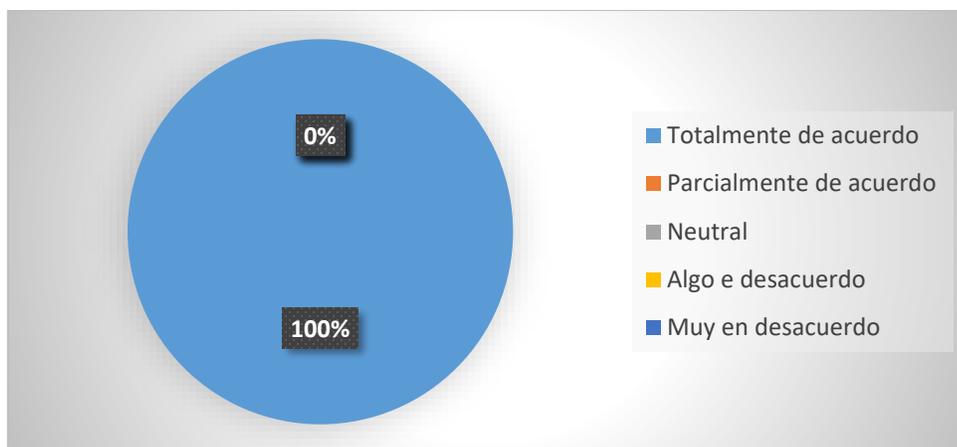


Gráfico 9-3: Plan estratégico para mejorar el ambiente laboral

Fuente: Encuesta al personal de la pilonera agrícola “D`Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

El 100% de los empleados manifiestan que están totalmente de acuerdo que un plan estratégico puede mejorar el ambiente laboral empresarial, el mismo que permitirá mejorar la relación que existe entre el propietario y los empleados de la pilonera agrícola, ya que es importante que exista una buena comunicación entre ambas partes y poder llegar a tener éxito a futuro.

Guía de encuesta aplicada a los clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”:

Objetivo: Recolectar información requerida para la elaboración de un Plan Estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo”.

1. ¿Cómo cataloga usted los productos que ofrece la pilonera agrícola?

Tabla 11-3: Productos que ofrece la pilonera agrícola

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Excelente calidad	170	69%
Muy buena calidad	40	16%
Buena calidad	20	8%
Normal	15	6%
Mala calidad	1	0%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D`Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

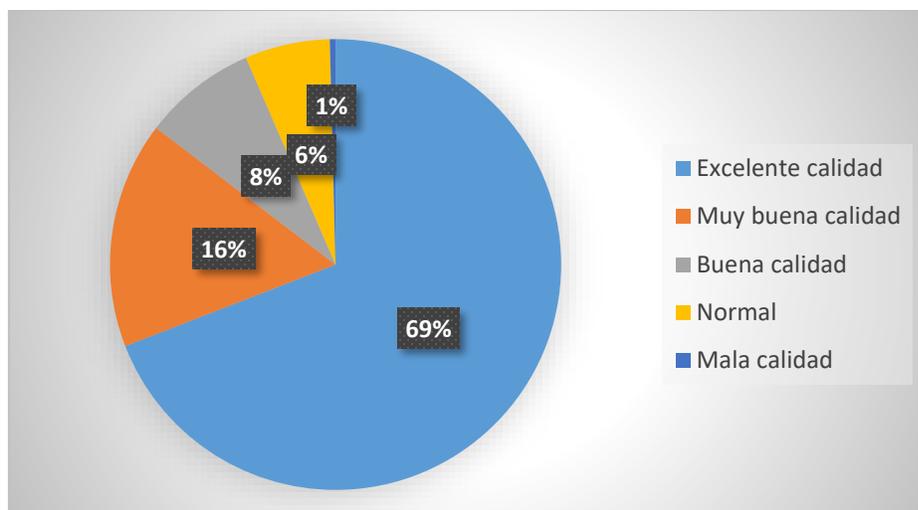


Gráfico 10-3: Productos que ofrece la pilonera agrícola

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

El 69% de los clientes encuestados catalogan de excelente calidad los productos que ofrece la pilonera agrícola; mientras que el 16% indican que es de muy buena calidad, el 8% de buena calidad, y el 6% normal. Se evidencia que los clientes siempre van a preferir productos de buena calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas, por eso es importante que la empresa inspeccione la producción de sus plantas para que no existan falencias.

2. ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la pilonera agrícola?

Tabla 12-3: Atención recibida por parte de la pilonera agrícola

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Excelente	108	44%
Muy buena	100	41%
Buena	26	11%
Regular	10	4%
Mala	2	1%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

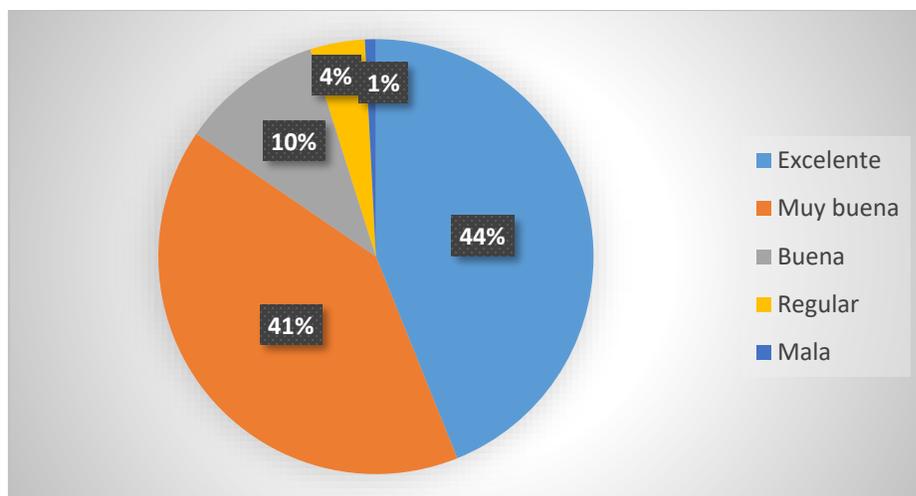


Gráfico 11-3: Atención recibida por parte de la pilonera agrícola

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

El 44% de los clientes consideran que la atención recibida es excelente, el 41% señala que es muy buena, mientras que el 11% manifiesta que es buena, el 4% indica que es regular, seguida de mala atención con el 1%. De acuerdo a los resultados se evidencia que la atención al cliente está entre excelente y muy buena, ya que los clientes al tener una buena atención vuelven a adquirir los productos, factor que es muy importante para que la empresa llegue al éxito

3. ¿Cuándo ha requerido de asesoramiento por parte de la pilonera este ha sido?

Tabla 13-3: Asesoramiento por parte de la pilonera agrícola

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Excelente	90	37%
Muy buena	99	40%
Buena	50	20%
Regular	6	2%
Mala	1	0%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

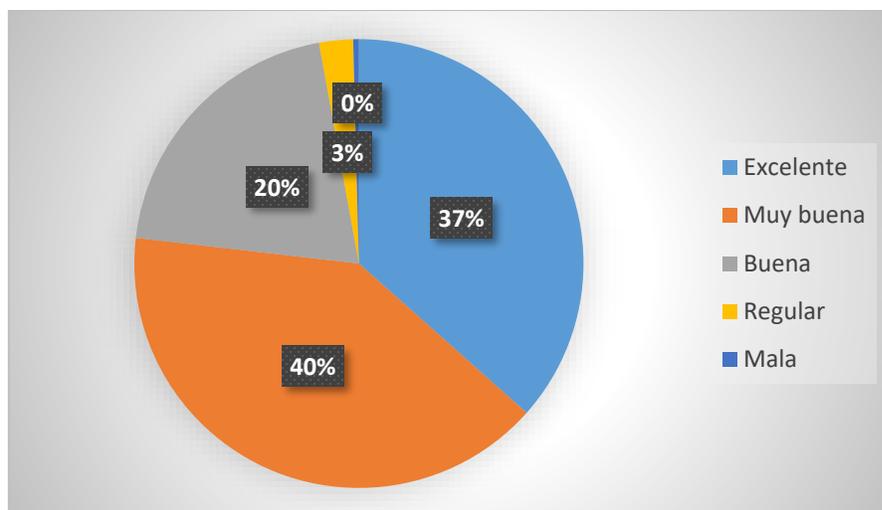


Gráfico 12-3: Asesoramiento por parte de la pilonera agrícola

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

En cuanto al asesoramiento por parte del personal de la empresa a los clientes se presenta los siguientes resultados; el 37% considera que es excelente, el 40% muy buena, el 20% buena, mientras que el 2% indica que es regular. Sin embargo, hay que resaltar que el asesoramiento debe resaltar un alto grado de excelencia por parte de los trabajadores, pues la misma ayuda a que la empresa tenga mayor acogida por este factor y sea vea más competitivo frente a otras piloneras agrícolas.

4. Los precios de la pilonera agrícola como los cataloga?

Tabla 14-3: Precios de los productos

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Muy caro	0	0%
Caro	33	13%
Normal	213	87%
Barato	0	0%
Muy barato	0	0%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

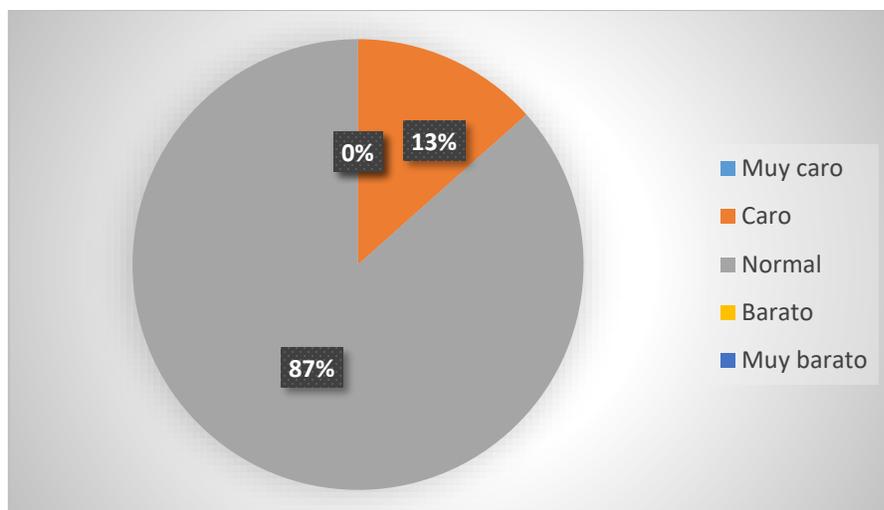


Gráfico 13-3: Precios de los productos

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer si es acorde los precios de los productos que oferta la pilonera agrícola, se observa que el 87% de los clientes indican que los precios son normales, el 13% dicen que es caro, por lo tanto, para establecer un precio aceptable, los productos deben presentar calidad, además, estar acorde a la situación económica de los clientes, ya que si los precios son caros no volverían a comprar.

5. ¿La pilonera agrícola cumple a tiempo con todos sus pedidos?

Tabla 15-3: Cumplimiento de los pedidos por parte de la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Siempre	123	50%
Casi siempre	112	46%
A veces	11	4%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

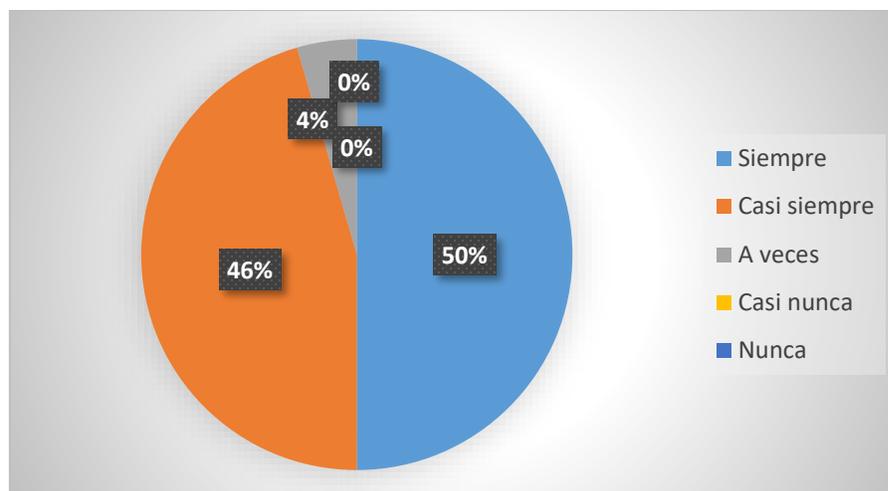


Gráfico 14-3: Cumplimiento de los pedidos por parte de la empresa

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

El 50% de los encuestados indicaron que la pilonera agrícola siempre cumple a tiempo con los pedidos, el 46% manifiestan casi siempre y un 4% indican que a veces. Se evidencia que los clientes se sienten conformes con los pedidos de los productos ya que la empresa cumple siempre a tiempo, esto demuestra organización dentro de la misma, además, es importante implementar estrategias para mejorar a la hora de entregar un producto para cumplir las expectativas de los clientes.

6. ¿Cuál es el grado de satisfacción con los productos que le ofrece la empresa?

Tabla 16-3: Grado de satisfacción con los productos

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	111	45%
Satisfactorio	95	39%
Normal	33	13%
Poco satisfactorio	5	2%
Nada satisfactorio	2	1%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

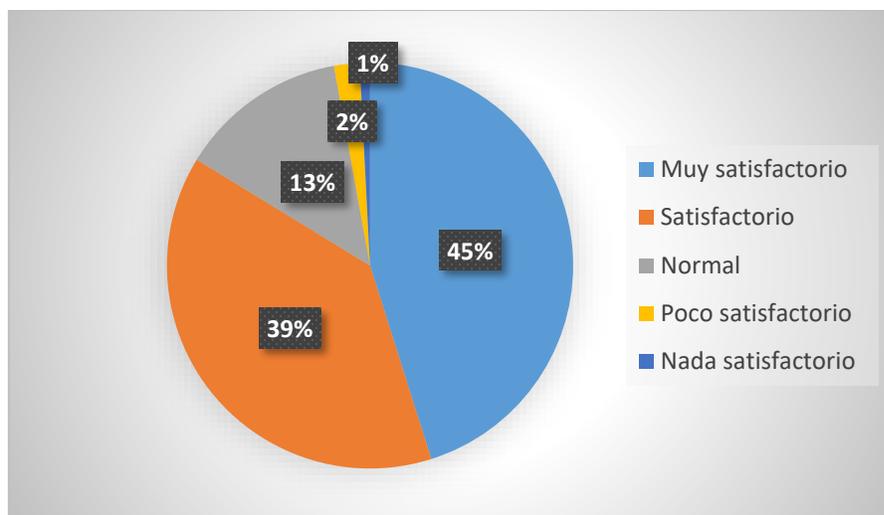


Gráfico 15-3: Grado de satisfacción con los productos

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán, M. (2021)

Interpretación y análisis

En cuanto al grado de satisfacción que tiene los clientes con los productos que ofrece la pilonera agrícola se presenta los siguientes resultados; el 45% menciona que están muy satisfechos, seguido del 39% que señalan que están satisfechos, mientras que el 13% indican normal, el 2% están pocos satisfechos y el 1% nada satisfecho. Estos resultados indican que la clientela se encuentra muy satisfecha, sin embargo, siempre se debe mejorar en los procesos de producción para satisfacer todas las necesidades de los mismos y así ganar la fidelidad de los clientes.

7. ¿Cuál cree que ha sido el grado de desarrollo de la empresa en los últimos años?

Tabla 17-3: Grado de crecimiento de la empresa en últimos años

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Excelente	49	20%
Muy buena	16	7%
Buena	164	67%
Regular	12	5%
Mala	5	2%
TOTAL	246	100%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

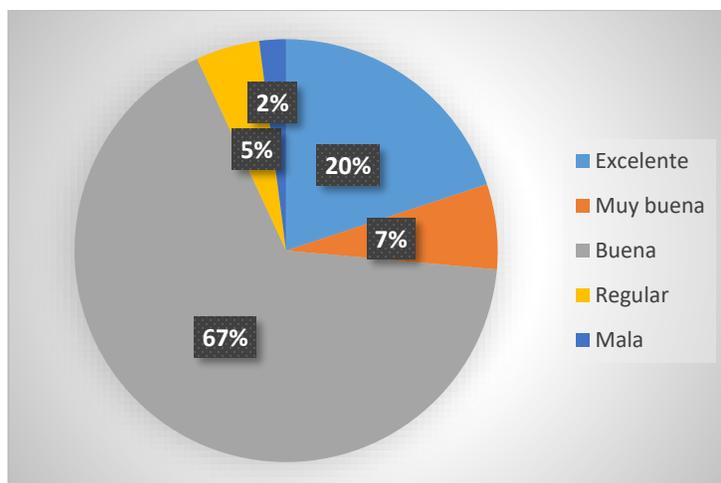


Gráfico 16-3: Grado de crecimiento de la empresa en últimos años

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

Según los resultados, los clientes han visto como ha sido el grado de desarrollo o crecimiento de la empresa y manifiestan lo siguiente; el 67% considera que es buena, el 20% indica que es excelente, el 7% mencionan que es muy buena, mientras que el 5% señala que es regular, seguido de un 2% que dicen que es mala. Esto refleja que la empresa no ha tenido un grado de crecimiento excelente, ya sea por falta de objetivos y políticas, valores que carece la pilonera agrícola, por eso es importante potencializar todos los recursos con que cuenta la organización para que a futuro tenga un mejor crecimiento empresarial.

8. ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer más la empresa?

Tabla 18-3: Medios por donde se dé a conocer la empresa

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Televisión	89	36%
Radio	179	73%
Redes sociales	208	85%
Prensa	25	10%
Hojas volantes	96	39%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán MA, 2021

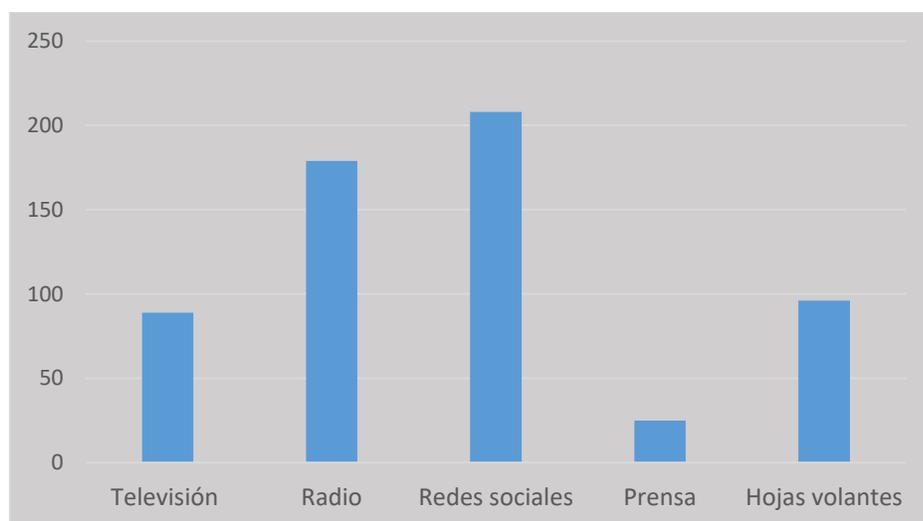


Gráfico 17-3: Medios por donde se dé a conocer la empresa

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán, M. (2021)

Interpretación y análisis

Las empresas pueden posicionarse por diversos medios en donde dan a conocer los diferentes productos que ofrecen, en este caso los clientes mencionan los diferentes medios por donde les gustaría que la empresa ofrezca sus productos son; redes sociales con el 85% (208), radio con el 73% (179), hojas volantes con el 39% (96) y prensa con el 10% (25). De acuerdo a los resultados el que más tiene relevancia es a través de las redes sociales, ya que estos medios digitales son un canal de comunicación, difusión de información y podría ser hasta de fidelización, por lo que la pilonera agrícola debería hacer uso de esta herramienta.

9. ¿Qué propondría usted para mejorar el desarrollo de la pilonera agrícola?

Tabla 19-3: Que proponen para mejorar el crecimiento de la pilonera agrícola

CRITERIO	CANT.	PORCENTAJE
Ofrecer variedad de productos	210	85%
Mejor publicidad y promoción	196	80%
Mejor servicio al cliente	150	61%
Mejores formas de pago	5	2%
Capacitar al personal	185	75%

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

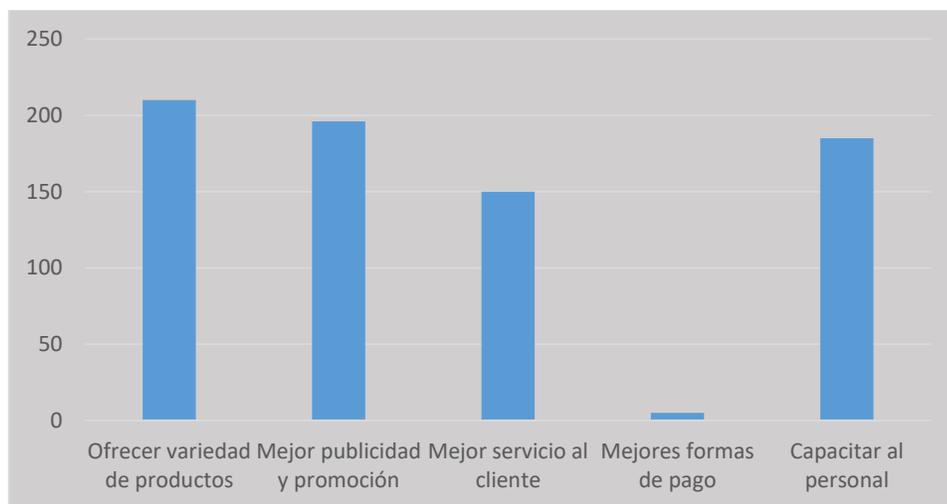


Gráfico 18-3: Que proponen para mejorar el crecimiento de la pilonera agrícola

Fuente: Encuesta a los clientes de la pilonera agrícola “D’Carlo”
Realizado por: Guamán, M. (2021)

Interpretación y análisis

El 85% (210) de los encuestados proponen que para mejorar el desarrollo de la pilonera agrícola es que debe ofrecer variedad de productos, el 80% (196) indica mejorar la publicidad y promoción, mientras que el 75% (185) menciona capacitar mejor al personal, el 61% (150) propone que se debe mejorar el servicio al cliente y finalmente el 2% (5) manifiesta que debe existir mejores formas de pago al momento de adquirir los productos. Según los resultados obtenidos de los clientes mencionan que el factor que mejoraría el crecimiento de la empresa es ofrecer variedad de productos y mejorar la publicidad y promoción, siempre y cuando sean estos de calidad. La buena publicidad hace que la pilonera agrícola llegue a más clientes y de esa manera pueda posicionarse más en el mercado agrícola.

3.1.3. Análisis de resultados de las encuestas

Luego de haber aplicado los respectivos instrumentos de recopilación de datos como la entrevista y las encuestas, se consiguieron resultados para determinar la realización del presente proyecto de investigación y la presentación de una propuesta que ayude a planificar en base a estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la pilonera agrícola “D’Carlo”.

Además, gracias a estos instrumentos de recolección de datos se cuenta con la información necesaria el cual dará a conocer la realidad interna y externa de la organización; en cuanto a las debilidades se destacan la inexistencia de un plan estratégico, falta de objetivos, misión, visión, valores; la empresa no tiene muy buena publicidad, no hay capacitaciones al personal, en donde se haga conocer más la pilonera, todos estos factores afectan de manera negativa a la organización ya que son falencias que no se han corregido aun, por eso es importante establecer estrategias que ayude a mejorar frente a la competencia y crecer dentro del mercado agrícola.

Según el criterio del propietario, los empleados y los clientes la empresa cuenta con puntos favorables para su buen desarrollo ya que cuenta con local propio, ofrece variedad de productos, posee un buen clima laboral y además sus precios son accesibles. Sin embargo, manifiestan que debería mejorar en ciertos factores como mejorar su publicidad y promoción, mejorar el servicio al cliente, crear nuevos canales de distribución para mantenerse fuertes en el mercado e implementar un plan estratégico que permita determinar a dónde se dirige la empresa, ya que de nada sirve tener objetivos claros si no se sabe cómo llegar a estos.

3.2. Diagnóstico situacional

3.2.1. Información básica de la pilonera agrícola “D`Carlo”

3.2.1.1. Datos generales

Tabla 20-3: Datos generales Pilonera "D`Carlo"

Razón social	Pilonera agrícola “D`Carlo”
Ruc	0604148239001
Actividad económica	Producción y Venta al por mayor de plantas
Domicilio tributario	Chimborazo Cantón Riobamba
Dirección del establecimiento	Parroquia Licto, Comunidad Molobog

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.1.2. Descripción de la organización

Pilonera agrícola “D`Carlo” inicia sus actividades el 12 de noviembre del 2012 en el cantón Riobamba parroquia Licto comunidad Molobog, se dedica a la producción-venta de plántulas como,

legumbres y hortalizas, mismos que son utilizadas por los agricultores de la comunidad para las plantaciones en los terrenos fértiles.

3.2.2. Línea de productos

Tabla 21-3: Línea de productos de la pilonera agrícola

PRODUCTOS	MARCA
Lechuga Patagonia	Gardeners Basics
Lechuga colombiana	Gardeners Basics
Lechuga aisbik	Gardeners Basics
Col toca	Gardeners Basics
Col fresca	Gardeners Basics
Brócoli	Gardeners Basics
Coliflor	Gardeners Basics
Nabo ibrido	Home Grown
Apio	Home Grown
Perejil	Home Grown
Tomate	Instant Latch
Cebolla burguesa	Organic Republic
Remolacha	Burpee
Pimiento	Naturez edge

Fuente: Pilonera agrícola “D`Carlo”

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.3. Macro entorno

Tabla 22-3: Macro entorno

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	COMPORTAMIENTO	FUENTE
Inflación	Alto	Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) Ecuador la inflación cerró en números negativos. En 2020 este índice fue de -1,50%. Se trata de la variación más baja registrada al menos desde 2011. En el año 2020 la sección productos de la agricultura, la silvicultura y la pesca registró una variación anual de -3,00%, justamente la variación que más pesa en el resultado final. La cifra también refleja una disminución de los precios respecto a diciembre 2019, mes en el que esta variación se ubicó en 3,22%.	(INEC, 2020)
Políticas agropecuarias		Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1293 se expidió la Política de Estado para el Sector Agropecuario Ecuatoriano 2020 – 2030, en el cual señala que para fomentar la productividad y calidad se habla de establecer mecanismos concursables, mediante la creación de un	(García A. , 2021)

		fondo para la innovación agropecuaria, que estimule la participación de la empresa privada y de otras instituciones.	
Inestabilidad económica	Alto	La suspensión de las actividades productivas en el país debido a la pandemia del covid-19 afectó negativamente a la economía ecuatoriana. Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), en el segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto al 2019. Hubo una disminución de 15,7% de las exportaciones de bienes y servicios, mientras que las importaciones de bienes y servicios, fueron menores en 20,8% en comparación con las del 2019.	(BCE, 2020)
Crecimiento del desempleo	Medio	Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos la tasa de desempleo a nivel nacional de enero-marzo del 2021 alcanzó el 5,8%; 7,3% en el área urbana; y, 2,8% en el área rural.	(INEC, 2021)
Impuestos	Alto	El Régimen Impositivo para Microempresas señala que deberán pagar el IVA e ICE semestralmente y cancelarán una tarifa única de 2% sobre el total de sus ventas.	(SRI, 2020)
Pandemia covid 19	Alto	La pandemia del COVID-19 está produciendo un impacto muy profundo sobre la economía y la sociedad de América Latina. Según la CEPAL estima que antes de finales de 2020, 2,7 millones de empresas podrían cerrar, la mayoría de ellas microempresas, lo que implicaría la pérdida de 8,5 millones de empleos.	(CEPAL, 2020)

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.4. Micro entorno

Tabla 23-3: Factores claves del micro entorno

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	COMPORTAMIENTO	FUENTE
Competencia débil	Alto	Actualmente en la parroquia Licto por ser una localidad de producción agrícola con altas extensiones de terrenos fértiles se han ido incrementando varias piloneras, entre ellas tenemos; pilonera “Don Mullo”, pilonera “Lictañito”, Pilonera “Rene”. Estas piloneras son una competencia débil, debido a que son	Observación directa

		nuevas en el mercado y aun no tienen suficiente experiencia.	
Incremento de proveedores de semillas de plantas(legumbres-hortalizas)	Alto	El número de personas que se dedican a la producción y venta de plántulas en Licto es alto, de modo que, se tiene un gran número de proveedores que abastezcan de materia prima a las piloneras agrícolas. Además, la mayoría de los agricultores se dedican a la plantación de hortalizas y legumbres, por lo que no se debe dejar de producir dichas plantas.	Observación directa
Tecnología avanzada	Alto	La pilonera agrícola “D`Carlo” no cuenta con sistemas informáticos en donde permita visualizar el nivel de ventas y su rentabilidad, por tal motivo no permiten llevar una adecuada gestión administrativa. En la actualidad generan facturas de forma manual.	Observación directa
Clientes potenciales del sector agrícola	Alto	La pilonera agrícola cuenta con clientes fieles, debido que son los habitantes del sector donde se encuentra situada la misma.	Encuesta

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.5. Análisis Interno

Tabla 24-3: Factores internos

FACTORES	NIVEL DE IMPACTO	COMPORTAMIENTO	FUENTE
Inexistencia de una estructura organizacional	Alto	La inexistencia de la estructura organizativa origina desorden, así como también, una mala distribución del trabajo, de la autoridad y de los recursos, lo que a futuro impediría que las expectativas esperadas se alcancen de manera adecuada.	Entrevista
Infraestructura propia	Alto	El local donde se realiza la actividad económica es propio del propietario no es arrendado, lo que le genera beneficios frente a la competitividad, y además, genera más ingresos ya que no pagan arriendo.	Entrevista
Falta de personal capacitado	Alto	Tener personal no capacitado genera pérdidas para la pilonera agrícola ya que no aportan con conocimientos suficientes, por eso es importante tener un plan de capacitación para que los trabajadores	Entrevista

		tengan conocimiento de lo que se debe hacer con las plantas en épocas de plagas.	
Carencia de un plan estratégico.	Alto	La pilonera agrícola no cuenta con un plan estratégico por falta de interés y compromiso, la inexistencia del mismo provoca que los empleados no sepan asignar valor ni importancia a sus tareas asignadas, además, tampoco saben cómo aportar, con su trabajo, ya que la empresa carece mi misión y visión.	Entrevista
Falta de publicidad	Alto	La falta de publicidad hace que la organización no sea conocida por más clientes, y esto hace que la empresa tenga menos clientela y pocos ingresos. Se debería realizar publicidad no solo dentro de la comunidad de Molobog, sino también en otras comunidades ya que existen un sinnúmero de agricultores que requieren de estos productos.	Entrevista
Variedad de productos	Alto	La variedad de productos que ofrece la pilonera agrícola permite incrementar la cartera de clientes y por ende genera mayor ingresos.	Entrevista
Recursos económicos limitados	Alto	Por falta de recursos económicos la microempresa accede a créditos en ocasiones con altas tasas de interés, el monto de crédito que tiene actualmente con el Banco VisiónFund no haciende de \$4000 que lo utilizan para la compra de semillas, abono orgánico, insecticidas y demás productos que sirven de prevención contra las plagas.	Entrevista
Buen Clima laboral	Medio	Dentro de la pilonera agrícola el clima laboral es la clave para que aumente su productividad y tenga trabajadores eficientes, leales y felices, ya que si los empleados se sienten satisfechos realizan su trabajo de manera eficiente, y por lo tanto, la productividad de la empresa aumenta.	Encuesta
Precios accesibles	Alto	Los precios de los productos de la pilonera agrícola se han diseñado de acuerdo a los parámetros establecidos por el propietario como son: coste de producción, mano de obra, y de acuerdo a la oferta y la demanda. Los precios son accesibles ni tan caros ni tan baratos, por lo que los clientes prefieren realizar sus compras en la pilonera ya que además los productos son de calidad.	Encuesta

Calidad de productos	Medio	Los productos que ofrece la pilonera agrícola son de buena calidad, en caso de existir plántulas con bacterias o plagas que no se hayan controlado la pilonera agrícola reponen nuevas plantas, siempre y cuando las plantas se hayan contagiado de plagas dentro de la pilonera.	Entrevista
----------------------	-------	---	------------

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.6. Matriz de perfil estratégico de factores externos

Tabla 25-3: Perfil estratégico factor externo

FACTORES ESTRATÉGICOS	Clasificación del impacto				
	Gran Amenaza	Amenaza	Normal	Oportunidad	Gran oportunidad
F1. Inflación	●				
F2. Políticas agropecuarias		●			
F3. Inestabilidad económica	●				
F4. Crecimiento del desempleo		●			
F5. Impuestos	●				
F6. Pandemia covid 19		●			
O1. Competencia débil					●
O2. Incremento de proveedores de semillas de plantas (legumbres-hortalizas)				●	
O3. Tecnología avanzada					●
O4. Clientes potenciales del sector agrícola					●
O5. Mercado creciente que solicita productos de calidad					●

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

La matriz de perfil estratégico es un modelo de diagnóstico estratégico que se usó para detectar las amenazas, grandes amenazas, las oportunidades y grandes oportunidades de la pilonera agrícola “D’Carlo” en ella se puede observar tres grandes amenazas como son; inflación, inestabilidad económica y los impuestos, mientras que por otro lado se tiene cuatro grandes oportunidades como son; la competencia débil, tecnología avanzada, clientes potenciales del sector agrícola y el mercado creciente que solicita productos de calidad. De acuerdo a los resultados tenemos más grandes oportunidades que se deberán aprovechar al máximo para combatir las amenazas.

3.2.7. Matriz de perfil estratégico de factores internos

Tabla 26-3: Perfil estratégico factor interno

FACTORES ESTRATÉGICOS	Clasificación del impacto				
	Gran debilidad	Debilidad	Normal	Fortaleza	Gran fortaleza
F1. Infraestructura propia.					●
F2. Variedad de productos				●	
F3. Buen clima laboral				●	
F4. Precios accesibles					●
F5. Calidad de productos				●	
D1. Inexistencia de una estructura organizacional.	●				
D2. Falta de personal capacitado		●			
D3. Carencia de un plan estratégico	●				
D4. Falta de publicidad	●				
D.5 Recursos económicos limitados		●			

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

La matriz de perfil estratégico de factores internos se usó para detectar las debilidades, grandes debilidades, las fortalezas y grandes fortalezas de la pilonera agrícola “D`Carlo” en ella se puede observar dos grandes fortalezas como son; infraestructura propia y los precios accesibles, mientras que por otro lado se tiene tres grandes debilidades como son; inexistencia de una estructura organizacional, carencia de un plan estratégico y falta de publicidad. De acuerdo a los resultados tenemos más grandes debilidades que fortalezas, para disminuir las debilidades se deberán realizar estrategias a corto plazo ya que estos factores afectan de manera negativa a la pilonera agrícola evitando el crecimiento continuo.

3.2.8. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 27-3: Matriz MEFE

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
O1 Competencia débil	0,13	2	0,26
O2 Incremento de proveedores de semillas de plantas(legumbres- hortalizas)	0,14	4	0,56
O3 Tecnología avanzada	0,13	3	0,39
O4 Clientes potenciales del sector agrícola	0,12	4	0,48
O5 Mercado creciente que solicita productos de calidad	0,08	3	0,24
Subtotal			1,93
AMENAZAS			
A1 Inflación	0,07	4	0,28
A2 Políticas agropecuarias	0,11	3	0,33
A3 Inestabilidad económica Crecimiento del	0,09	2	0,18
A4 desempleo	0,07	2	0,14
A5 Pandemia COVID- 19	0,06	3	0,18
Subtotal			1,11
TOTAL	1,00		3,04

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

La metodología MEFE básicamente consta en dar valor a cada una de las oportunidades y amenazas que tiene la pilonera agrícola, pues lo ideal es que el resultado de la ponderación de las oportunidades sea mayor a las amenazas. La pilonera agrícola “D`Carlo” posee un entorno externo favorable ya que el valor del peso ponderado de las oportunidades es 1,93 mayor que el de las amenazas de 1,11 sumando un valor total de 3,04; lo que significa que la pilonera aprovecha de manera adecuada las oportunidades que se presenta.

Cabe mencionar, que la pilonera tiene una competencia débil en la producción y venta de plántulas en la localidad, siendo factible determinar y establecer estrategias a corto y largo plazo el cual permitan fortalecer todos los aspectos externos.

3.2.9. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 28-3: MEFI

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO		
FORTALEZAS					
F1	Infraestructura propia.	0,08	2	0,16	
F2	Variedad de productos	0,12	4	0,48	
F3	Buen clima laboral	0,06	3	0,18	
F4	Precios accesibles	0,10	3	0,30	
F5	Calidad de productos	0,10	4	0,40	
Subtotal				1,52	
DEBILIDADES					
D1	Inexistencia de una estructura organizacional.	0,10	3	0,30	
D2	Falta de personal capacitado	0,12	3	0,36	
D3	Carencia de un plan estratégico	0,13	4	0,52	
D4	Falta de publicidad	0,12	4	0,48	
D5	Recursos económicos limitados	0,07	2	0,14	
Subtotal				1,80	
TOTAL				1	3,32

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis.

El resultado total obtenido de la matriz de evaluación de factores internos indica una puntuación ponderada de 3,33 mismos que resultan, al analizar las fortalezas y debilidades dentro de la empresa, se puede verificar que las fortalezas tienen una puntuación ponderada de 1,52 frente a la puntuación ponderada de las debilidades que es de 1,80. Se concluye que la organización tiene más debilidades que fortalezas por lo que debe crear estrategias que le ayuden potencializar las fortalezas y disminuir o eliminar las debilidades. La inexistencia de una estructura organizacional, falta de personal capacitado, carencia de un plan estratégico, falta de publicidad, perjudica a la organización y se debe dar soluciones a la brevedad para obtener resultados positivos para el éxito de la pilonera agrícola.

3.2.10. Matriz FODA

Tabla 29-3: Matriz FODA

INTERNO			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
P O S I T I V O	F1 Infraestructura propia.	D1 Inexistencia de una estructura organizacional.	N E G A T I V O
	F2 Variedad de productos	D2 Falta de personal capacitado	
	F3 Buen clima laboral	D3 Carencia de un plan estratégico	
	F4 Precios accesibles	D4 Falta de publicidad	
	F5 Calidad de productos	D5 Recursos económicos limitados	
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O P O R T U N I D A D E S	O1 Competencia débil	A1 Inflación	N E G A T I V O
	O2 Incremento de proveedores de semillas de plantas (legumbres-hortalizas)	A2 Políticas agropecuarias	
	O3 Tecnología avanzada	A3 Inestabilidad económica	
	O4 Clientes potenciales del sector agrícola	A4 Crecimiento del desempleo	
	O5 Mercado creciente que solicita productos de calidad	A5 Pandemia COVID- 19	
EXTERNO			

Realizado por: Guamán MA, 2021

Interpretación y análisis

A través del diagnóstico situacional de la microempresa se identificaron algunas debilidades más representativas entre ellos se destacan: inexistencia de una estructura organizacional; la falta de

misión, visión, objetivos, políticas y valores ya que el propietario no ha puesto interés en plantear estos aspectos por ello la organización no tiene claro hacia dónde quiere ir, por eso es importante que la pilonera agrícola aproveche todas sus fortalezas como la calidad de productos que ofrece, el buen clima laboral y así hacer frente a todas estas deficiencias.

3.2.11. Matriz DAFO

Tabla 30-3: Matriz DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis interno / externo	F1 Infraestructura propia F2 Variedad de productos F3 Buen clima laboral F4 Precios accesibles F5 Calidad de productos	D1 Inexistencia de una estructura organizacional. D2 Falta de personal capacitado D3 Carencia de un plan estratégico D4 Falta de publicidad D5 Recursos económicos limitados
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1 Competencia débil	F1-O5-O1 Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa ya que cuenta con infraestructura propia, para satisfacer la demanda del mercado creciente y hacer frente a la competencia débil.	D3-D1-O1 Establecer un plan estratégico que ayude a mejorar la estructura organizacional para competir con otras piloneras
O2 Incremento de proveedores de semillas de plantas (legumbres-hortalizas)	F2-F4-O4 Aprovechar que la pilonera agrícola ofrece variedad de productos a precios accesibles, para promover los productos de la pilonera en más comunidades así se llegará a más clientes.	D3-O2-O5 Realizar acuerdos con los proveedores.
O3 Tecnología avanzada		D1-D3-O1 Mejorar la estructura organizacional de la empresa.
O4 Clientes potenciales del sector agrícola	F2-F5-O5 Ampliar la variedad de productos a la venta.	D4-O4-O5 Establecer un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento en el mercado agrícola, aprovechando el crecimiento del sector.
O5 Mercado creciente que solicita productos de calidad	F5-O3-O1 Penetración en el mercado aprovechando la tecnología y así promover la publicidad	
AMENAZAS	FA	DA
A1 Inflación		D5-A2-A3 Elevar el nivel de producción.
A2 Políticas agropecuarias	F2-F7-A5 Fortalecer el buen clima laboral	D1-D3-A2 Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de crear una mejor gestión
A3 Inestabilidad económica		
A4 Crecimiento del desempleo	F2-A3-A4 Impulsar la producción de plantas para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.	
A5 Pandemia COVID- 19		D2-D4-A4 Mejorar los niveles de eficiencia de los trabajadores

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.2.12 Discusión de resultados

En el diagnóstico situacional se determina que la pilonera agrícola “D`Carlo” tiene fortalezas como infraestructura propia, variedad de productos, buen clima laboral, precios accesibles y calidad de productos. De igual manera se establecen oportunidades, tales como: competencia débil, incremento de proveedores de semillas de plantas (legumbres-hortalizas), tecnología avanzada, clientes potenciales del sector agrícola y mercado creciente que solicita productos de calidad. También se presentan las debilidades como: inexistencia de una estructura organizacional, falta de personal capacitado, carencia de un plan estratégico, otros. Asimismo, se muestran las amenazas como: inestabilidad económica, inflación, pandemia covid-19, ente otros.

De igual manera, en la matriz de evaluación de factores externos se obtiene una ponderación de 3,04; mostrando que la empresa puede hacer frente a las oportunidades que se presenta; sin embargo, debe tener en cuenta la inestabilidad económica del país ya que es una amenaza preocupante para la pilonera agrícola. De igual forma en la matriz de evaluación de factores internos se obtuvo una ponderación de 3,32; que quiere decir que la estabilidad de la pilonera es normal, sin embargo, se presenta un descontento en las fortalezas, ya que no se está aprovechando al máximo.

Finalmente es necesario realizar el plan estratégico que permita mejorar el desarrollo empresarial ya que a través de este documento se formula el objetivo que se desea alcanzar, ya sea a corto o largo plazo, y de igual forma se define la forma en cómo se va conseguir.

3.3. Plan estratégico

3.3.1. Introducción

El presente plan estratégico fue elaborado en base a los resultados obtenidos del marco de resultados (entrevista – encuestas) y a través del diagnóstico situacional de la pilonera agrícola “D`Carlo” que se presenta en los capítulos anteriores, la cual permitió identificar las deficiencias que posea la microempresa y a su vez poder diseñar estrategias que permita el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la pilonera.

En el desarrollo de la planificación estratégica, para la microempresa “D`Carlo” se va a tomar en consideración la creación de aspectos claves como: misión, visión, objetivos, políticas, organigrama estructural, valores corporativos, además se establecerá los planes a efectuar y un presupuesto estimado para la aplicación del plan estratégica en la microempresa.

3.3.2. Alcance del plan estratégico

Conseguir que la pilonera agrícola “D`Carlo” tenga un instrumento confiable de gestión empresarial, que le permita mejorar continuamente en la toma de decisiones entorno a las situaciones actuales y lograr la mayor eficiencia y calidad en los productos que ofrece.

3.3.3. Beneficiarios

- La pilonera agrícola “D`Carlo”
- Propietario
- Clientes
- Proveedores
- Trabajadores
- Estado
- Investigador.

3.3.4. Tiempo de ejecución

El tiempo estimado para la elaboración del presente plan estratégico es de un año, que está comprendido a partir 01 de enero hasta diciembre 2022; la evaluación de los resultados se medirá trimestralmente o dependerá de la decisión del propietario.

3.3.5. Equipo técnico responsable

- Propietarios
- Personal administrativo
- Supervisor

3.3.6. Propuesta

3.3.6.1. Tema

Plan estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo” en la comunidad Molobog parroquia Licto cantón Riobamba para el mejoramiento optimo continuo de la gestión administrativa durante el periodo 2021-2025.

3.3.7. Objetivos de la propuesta

3.3.7.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo” en la comunidad Molobog parroquia Licto cantón Riobamba

3.3.7.2. Objetivos específicos

- ✓ Estructurar la filosofía empresarial y el organigrama estructural.
- ✓ Establecer políticas empresariales que orienten a la toma de decisiones y a lograr resultados racionales dentro de la pilonera.
- ✓ Establecer las funciones de cada área que integra la pilonera agrícola.
- ✓ Elaborar un POA (Plan Operativo Anual), para obtener un plan estructurado de actividades sobre la ejecución de las estrategias de la pilonera agrícola.

3.3.8. Estructura de la filosofía empresarial

3.3.8.1. Misión propuesta

Somos una pilonera agrícola dedicada a la producción y comercialización al por mayor de plantas de legumbres y hortalizas para los agricultores, contamos con productos de calidad y precios accesibles; mediante una política de excelencia orientada al mejoramiento del agro, aportando con el desarrollo económico, social y productivo de la comunidad.

3.3.8.2. Visión propuesta

En el 2025 seremos una pilonera agrícola sostenible y reconocida a nivel nacional, líder en la producción y comercialización de plantas en el sector agrícola, caracterizados por una eficiente

atención al cliente con calidad, y responsabilidad social y ambiental para alcanzar el éxito empresarial.

3.3.9. Objetivos estratégicos empresariales

3.3.9.1. Objetivo general

Proveer productos de calidad que permita estructurar una empresa líder en la producción y comercialización de plántulas, que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, y así mejorar la gestión administrativa y obtener rentabilidad optimizando el uso de los recursos y brindando un servicio de calidad.

3.3.9.2. Objetivos estratégicos

Tabla 31-3: Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS
Optimizar los recursos económicos de la pilonera agrícola “D`Carlo”	E1: Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa ya que cuenta con infraestructura propia, para satisfacer la demanda del mercado creciente y hacer frente a la competencia débil.
Cubrir la demanda de los clientes	E2: Aprovechar que la pilonera agrícola ofrece variedad de productos a precios accesibles, para promover los productos de la pilonera en más comunidades así se llegará a más clientes.
	E3: Ampliar la variedad de productos a la venta.
Invertir en equipos tecnológicos para el buen desarrollo de la organización	E4: Penetración en el mercado aprovechando la tecnología y así promover la publicidad
Impulsar la eficiencia de la organización	E5: Establecer un plan estratégico que ayude a mejorar la estructura organizacional para competir con otras piloneras
Fortalecer acuerdos con los proveedores de plántulas	E6: Realizar acuerdos con los proveedores.
Mejorar la organización interna de la pilonera agrícola	E7: Mejorar la estructura organizacional de la empresa.
Mejorar el posicionamiento de la pilonera agrícola	E8: Establecer un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento en el mercado agrícola, aprovechando el crecimiento del sector.
Motivar la participación de todos los trabajadores	E9: Fortalecer el buen clima laboral
Incrementar las ventas de la organización.	E10: Impulsar la producción de plantas para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.

	E11: Elevar el nivel de producción.
Mejor continuamente en la gestión administrativa	E12: Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de crear una mejor gestión
Evaluar al recurso humano para garantizar la eficiencia de las actividades.	E13: Mejorar los niveles de eficiencia de los trabajadores atreves de capacitaciones

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.3.10. Rediseño del logotipo y eslogan empresarial

El logotipo y eslogan empresarial es una manera de identificación una empresa de otra, además, es lo que los clientes se fijan a primera vista. Se ha observado que la pilonera agrícola no tiene una buena imagen de su logotipo por lo que se hizo un rediseño de la misma.



Figura 1-3: Logotipo y eslogan

Realizado por: pilonera agrícola "D'Carlo"

Diseño actual



Figura 2-3: Rediseño de logotipo y eslogan

Realizado por: Guamán, MA, 2021

Se diseñó el logotipo y eslogan utilizando los colores más representativos:

- **Verde:** que representa tranquilidad, frescura y prestigio empresarial.
- **Azul:** porque genera confianza, seguridad y relajación.

- **Naranja:** representa el éxito, atracción, entusiasmo y felicidad.

3.3.11. Valores y principios empresariales

En la pilonera agrícola “D`Carlo”, para lograr sus objetivos los integrantes de la microempresa deben tener ética y excelencia profesional y responsabilidad organizativa para que se pueda alcanzar con eficiencia las metas establecidas.

Los siguientes valores propuestos para la pilonera agrícola son:

Tabla 32-3: Valores empresariales

Valores	Acción
Respeto	Los trabajadores de la pilonera agrícola “D`Carlo” deben demostrar amabilidad, paciencia y sobre todo respeto entre ellos y a todos los proveedores y clientes sin importar el género, religión, edad, situación económica, etc.
Compromiso	Desde el gerente hasta los trabajadores deben estar comprometidos a trabajar en beneficio de la empresa de manera eficiente y eficaz cumpliendo con sus, funciones, horarios y políticas de la pilonera agrícola “D`Carlo”.
Responsabilidad	Los integrantes de la pionera agrícola deben cumplir con las obligaciones de manera oportuna, cumpliendo con las tareas en el tiempo establecido, con empeño y dedicación, garantizando el bien común tanto con clientes y proveedores.
Honestidad	Deberá de existir confianza en el ambiente laboral trabajando de la mejor manera para garantizar seguridad.
Integridad	Hacer lo correcto entre lo que se piensa, se dice y se hace, promoviendo siempre la honestidad ante todos.
Transparencia	Los trabajadores deben actuar de manera clara, precisa y veras, sin mentiras, para poder alcanzar el éxito empresarial.
Puntualidad	Se deberá cumplir todas las actividades y funciones en tiempos específicos, además estar en el lugar de trabajo en las horas establecidas.
Solidaridad	Se debe generar un ambiente de compañerismo, respondiendo a las necesidades de los demás.
Lealtad	Los empleados deben desarrollar fidelidad ante los nuevos proyectos que se vayan a realizar de tal forma que no exista desvíos de información caso contrario se establecerá sanciones.

Realizado por: Guamán MA, 2021

A continuación, se presenta los siguientes principios propuestos para la gestión administrativa de la pilonera agrícola “D`Carlo”:

Tabla 33-3: Principios empresariales

Principios	Acciones
Trabajo en equipo	Los empleados deben trabajar por conseguir las metas y objetivos para el bien común, con respeto y honestidad.
Búsqueda de la excelencia	La pilonera agrícola busca dar a los clientes un producto de calidad, siempre satisfaciendo sus necesidades y lograr así un excelente servicio.
Igualdad	Tanto el propietario como los trabajadores en ejercicio de sus funciones y actividades no deben faltar a la misión y visión de la pilonera agrícola, los derechos y obligaciones son para todos.
Eficiencia	Los trabajadores deben mantener un adecuado manejo de todos los recursos que la pilonera agrícola posee con lo que se da el cumplimiento de las actividades mercantiles.
Eficacia	Se debe optimizar todos los recursos que posee la pilonera ya que son utilizados para el cumplimiento de las metas y objetivos. Los recursos no deberán ser desperdiciados.
Mejoramiento continuo	Tanto los trabajadores como la empresa siempre deben estar en constante mejoramiento, ya sea en capacitaciones, brindar un servicio de calidad, entre otros. Esto ayudara a tener la gestión administrativa de excelencia

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.3.12. Propuesta de políticas empresariales

Las políticas que se implementaran en la pilonera agrícola esta direccionada a criterios tanto del personal de la pilonera, como al ambiente, compras, ventas, cobro, comercial, servicio y calidad.

A continuación, se presenta las políticas empresariales propuestas:

- Brindar un curso de capacitación obligatorio a todo trabajador nuevo que ingrese a la pilonera agrícola
- Proporcionar a los trabajadores de la pionera agrícola un ambiente amigable y seguro que les permita llevar a cabo una buena ejecución de sus actividades.
- Los trabajadores deberán llegar y retirarse de sus labores a la hora establecida
- Los encargados del área de producción deben llevar el uniforme adecuado
- El pago de remuneraciones a los trabajadores será mensual
- Está prohibido arrojar los restos contaminantes en los alrededores de la pilonera
- Siempre manejar precios accesibles a los clientes
- Seleccionar al mejor proveedor de semillas para realizar las compras
- Los pedidos serán en la pilonera o a domicilio sin recargo adicional

- Los clientes deberán cancelar en efectivo
- Promocionar las plántulas a través de radio, redes sociales, afiches y hojas volantes
- Fomentar el uso del proceso administrativo; planificar, organizar, dirigir y controlar para hacer frente a la competencia.
- La atención al cliente será personalizada
- Elaborar productos con materia prima de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

3.3.13. Organigrama estructural

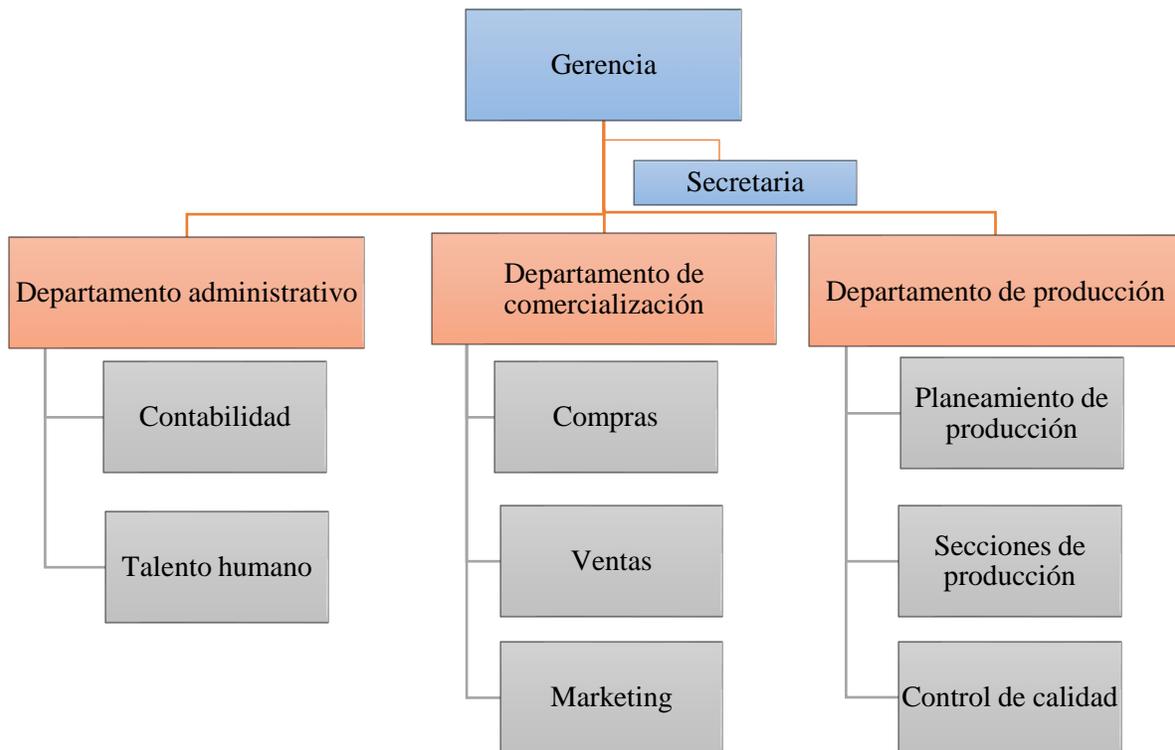


Gráfico 19-3: Organigrama estructural

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.3.14. Áreas y funciones empresariales

A continuación, se presenta las áreas de la empresa y la función que debe desempeñar cada uno de los departamentos:

Gerente general

- Persona encargada de liderar a la empresa a la consecución de objetivos y metas.
- Representante legal en todas las actividades que tenga que ver con la empresa.
- Tomar decisiones en lo que se refiere al departamento administrativo, comercialización y producción.
- Controlar la ejecución de programas y proyectos.
- Analizar información financiera.
- Dar seguimiento al proceso administrativo dentro de la empresa.
- Establecer los objetivos a corto y largo plazo.
- Autorizar y celebrar contratos con nuevos proveedores.

Secretaria

- Ordenar y archivar todos los documentos que tengan que ver con la actividad económica de la empresa.
- Documentar informes financieros para el gerente y trabajadores.
- Realizar los pagos correspondientes a los proveedores.
- Contestar las llamadas telefónicas por parte de los clientes.
- Concretar citas de proveedores, empresas agrícolas para posterior informar al gerente.
- Revisar las horas de trabajo del personal comercial y de producción.
- Enviar las facturas a los clientes.

Contabilidad

- Registrar en forma clara y precisa todas las operaciones de ingresos y egresos.
- Proporcionar información de forma clara de la situación financiera empresarial.
- Preparar presupuestos para futuros proyectos.
- Elaborar inventarios.
- Elaborar roles de pago para los trabajadores.
- Elaborar los estados financieros básicos.

Talento humano

- Llevar un informe del desempeño de los trabajadores.

- Organizar capacitaciones para buenas prácticas laborales
- Evaluar el ambiente laboral que existe dentro de la organización.
- Diseñar estrategias de comunicación laboral.
- Entregar equipos y materiales de seguridad a los integrantes.
- Organizar el reclutamiento de nuevos trabajadores.

Comercialización

- Presentar solicitudes de compra en la fecha establecida.
- Establecer acuerdos con los proveedores de materia prima.
- Realizar informes mensuales del movimiento de los inventarios.
- Brindar servicio al cliente de calidad.
- Conocer a fondo los productos que ofrece la empresa.
- Ofrecer los productos y negociar con los clientes.
- Llevar un registro diario de las ventas.
- Ofertar nuevos productos que tenga la empresa.
- Establecer estrategias de comercialización para posicionar la empresa.
- Promocionar los productos a través de afiches, hojas volantes, publicidad por redes sociales.
- Destitución del producto en otras comunidades.
- Captación de nuevos clientes.

Producción

- Definir los procesos de producción.
- Establecer las fechas de siembras.
- Conocer las buenas prácticas de higiene al momento de la producción.
- Analizar todo tipo de plagas y enfermedades que afectan a las plántulas.
- Organizar y distribuir al personal para realizar las actividades de producción.
- Monitorear diariamente las siembras para el control de plagas.
- Mantenimiento de las bombas de agua para el regadío.
- Cumplir con todas las normas del control de calidad del producto.

3.3.15. Prospectiva estratégica

Tabla 34-3: Prospectiva estratégica

ESCENARIOS FUTUROS FACTOR DE EXITO	Escenario tendencial	Escenario optimista	Escenario pesimista
Precios accesibles	Los precios de los productos que ofrece la pilonera agrícola seguirá manteniéndose con respecto al costo de producción y la situación económica de los clientes.	Los precios de los productos subirán con respecto a la adquisición de la materia prima y generara más rentabilidad para la pilonera agrícola.	Si los precios tienden a bajar se generara afectaciones en el desarrollo empresarial logrando que la pilonera agrícola no obtenga ganancias
Variedad de productos	Si la pilonera agrícola continua ofreciendo la misma variedad de productos no tendrá como enfrentarse a la competencia	La pilonera agrícola aumenta sus líneas de productos, incorporara a la venta productos de insecticidas y pesticidas al alcance de sus clientes.	La pilonera agrícola al no ofrecer los productos que los clientes demanden tendrá poca estancia en el mercado que incurre a la pérdida de clientes.
Buen clima laboral	Se mantiene un buen clima laboral por lo que no es necesario realizar actividades para un buen desenvolvimiento del personal.	Realizar capacitaciones con temas de trabajo en equipo y a la vez contratar personal eficientes.	A pesar de realizar capacitaciones para buenas prácticas de trabajo en equipo, y si el personal no los pone en práctica genera un gasto empresarial.
Incremento de proveedores de semillas de plantas (legumbres- hortalizas)	La pilonera agrícola mantiene su inversión con los mismos proveedores de materia prima.	Incrementar contratos con nuevos proveedores de semillas de plantas para cubrir la demanda de los clientes y generar más ingresos.	No se realizan contratos con nuevos proveedores como consecuencia no se tendrá suficiente materia prima y la demanda de los clientes no serán cubiertos.
Tecnología avanzada	Se sigue utilizando la contabilidad tradicional ya que el personal tiene desconocimiento de las nuevas tendencias tecnológicas	Renovación de todo el equipo tecnológico por los más actualizados y optar por personal capacitado para el desarrollo y desenvolvimiento en la misma.	Poco aprovechamiento de la inversión tecnológica realizada genera un bajo crecimiento empresarial
Clientes potenciales del sector agrícola	La pilonera agrícola se mantiene con sus clientes potenciales quienes han optado por comprar los productos de calidad generados por la organización	Se realiza publicidad a través de hojas volantes fichas, redes sociales y radio para dar a conocer los productos que ofrece la pilonera y captar más clientes.	Si la inversión realizada para la publicidad no ha generado captación de clientes la pilonera genera un gasto y no incrementaría su cartera de clientes.

Realizado por: Guamán MA, 2021

3.3.16. Elaboración del POA

Tabla 35-3: POA

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PERÍODO	COSTO	META
Optimizar los recursos económicos de la pilonera agrícola “D`Carlo”	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa ya que cuenta con infraestructura propia, para satisfacer la demanda del mercado creciente y hacer frente a la competencia débil	-Dar mantenimiento a la infraestructura -Elaborar una guía de cuidado del patrimonio empresarial en el cual mencione el uso adecuado de las instalaciones	Gerente	Enero 2021-diciembre 2025.	\$ 1000,00 \$ 100,00	-Incrementar activos fijos para el periodo 2021-2025 -Se espera el uso adecuado de las instalaciones -Dotar de comodidad funcional a trabajadores y clientes.
Cubrir la demanda de los clientes	Aprovechar que la pilonera agrícola ofrece variedad de productos a precios accesibles, para promover los productos de la pilonera en más comunidades así se llegará a más clientes.	-Elaborar una planificación de siembra de plántulas -Analizar la oferta y la demanda a través de una matriz que indique los meses que se vende más. -Establecer nuevos canales de distribución de plántulas en almacenes agrícolas de otras comunidades.	Gerente Jefe de ventas Jefe de producción	Enero 2021-diciembre 2025.	\$ 500,00 \$ 150,00 \$ 200,00	Cubrir el 100% la demanda de las clientes
	Ampliar la variedad de productos a la venta.					

Invertir en equipos tecnológicos para el buen desarrollo de la organización	Penetración en el mercado aprovechando la tecnología y así promover la publicidad	-Compra de equipo de computo -Utilizar herramientas tecnológicas -Adquisición de software contable -Extender el nivel de marketing	Gerente Contador Jefe de ventas	Enero 2021- diciembre 2025.	\$ 700,00 \$ 100,00 \$ 250,00 \$ 200,00	-Renovar al 100% los equipos de computo -Utilizar software contable
Impulsar la eficiencia de la organización	Establecer un plan estratégico que ayude a mejorar la estructura organizacional para competir con otras piloneras	-Diagnosticar la situación actual de la pilonera -Establecer políticas empresariales -Socialización del plan estratégico -Evaluar la ejecución del Plan Estratégico	Gerente Secretaria Jefe administrativo	Enero 2021- diciembre 2025.	\$ 150,00 \$ 50,00 \$ 200,00 \$ 150,00	-Fortalecer la imagen corporativa -Implementado el plan estratégico a partir del 2022 la pilonera agrícola mejora su posicionamiento en el mercado en un 30%
Fortalecer acuerdos con los proveedores de plántulas	Realizar acuerdos con los proveedores.	-Realizar negociaciones con proveedores actuales -Fijar acuerdos de pago hasta una fecha definida. -Efectuar un proceso de búsqueda y selección de nuevos proveedores de plántulas	Gerente Jefe de producción	Enero 2021- diciembre 2025.	\$ 500,00 \$ 350,00 \$ 400,00	-Mediante acuerdos con proveedores se espera incrementar las ventas en un 25%
Mejorar la organización interna de la pilonera agrícola	Mejorar la estructura organizacional de la empresa.	-Elaborar la filosofía empresarial -Estructurar el organigrama de la pilonera	Gerente Jefe administrativo	Enero 2021- diciembre 2025.	\$ 100,00 \$ 150,00	-Conocimiento de trabajadores y clientes de la filosofía empresarial

Mejorar el posicionamiento de la pilonera agrícola	Establecer un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento en el mercado agrícola, aprovechando el crecimiento del sector.	<ul style="list-style-type: none"> -Analizar los medios de comunicación que se van a utilizar para promocionar las plantas. -Contratar un técnico para diseñar la página web -Elaborar un catálogo de productos - Realizar afiches, hojas volantes para promocionar el producto -Contrato de cuñas publicitarias en radio 	Gerente Jefe de ventas	Enero 2021- diciembre 2025.	<ul style="list-style-type: none"> \$ 100,00 \$ 400,00 \$ 100,00 \$ 200,00 \$ 150,00 	<p>Se espera lograr cubrir sectores con mayor demanda en un 30%</p> <ul style="list-style-type: none"> - A mediados del primer año la pilonera contara con los medios de comunicación para difundir sus productos. -Anualmente se distribuye publicidad impresa 500 afiches y hojas volantes y se publicita por radio 8 veces al año
Motivar la participación de todos los trabajadores	Fortalecer el buen clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer principios y valores empresariales -Ofrecer a los trabajadores mejores condiciones de seguridad y trabajo en un ambiente equitativo. -Realizar un manual de funciones para cada trabajador 		Enero 2021- diciembre 2025.	<ul style="list-style-type: none"> \$ 100,00 \$ 300,00 \$ 250,00 	<ul style="list-style-type: none"> -Se espera contar con trabajadores leales, eficaces y eficiente -Reconocimiento a los méritos del personal de la pilonera agrícola
Incrementar las ventas de la organización.	Impulsar la producción de plantas para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar promociones de la venta por adquisición de las plántulas -Brindar formas de pago ya sea quincenal o mensual. 	Jefe de ventas Jefe de producción	Enero 2021- diciembre 2025.	<ul style="list-style-type: none"> \$ 250,00 \$ 150,00 \$ 400,00 \$ 1500,00 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con nuevas líneas de productos - Se espera un 40% de aumento del nivel de producción

	incremento de las ventas.	-Contratar personal calificado -Expandir la pilonera a otras comunidades				
	Elevar el nivel de producción.					
Mejorar continuamente en la gestión administrativa	Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de crear una mejor gestión	-Diseñar los objetivos, programas y proyectos a efectuar de manera planificada -Realizar el trabajo a través de una planificación distribuyendo funciones para cada uno de los empleados.	Gerente Jefe administrativo	Enero 2021-diciembre 2025.	\$ 650,00 \$ 350,00	- Se espera la eficiencia administrativa en la ejecución de las actividades
Evaluar al recurso humano para garantizar la eficiencia de las actividades.	Mejorar los niveles de eficiencia de los trabajadores a través de capacitaciones	-Realizar capacitaciones periódicamente -Establecer los temas de capacitación -Contratar al personal que impartirá las capacitaciones -Realizar un control y seguimiento de las capacitaciones	Gerente Jefe administrativo Jefe de producción	Enero 2021-diciembre 2025.	\$ 450,00 \$ 150,00 \$ 800,00 \$ 200,00	-El 100% de personal capacitado cada año hasta el 2025 para mejorar la producción

Realizado por: Guamán MA, 2021

CONCLUSIONES

Una vez terminado con el desarrollo de todos los capítulos del trabajo de investigación, luego de haber analizado la situación interna y externa de la pilonera agrícola “D`Carlo” se concluye lo siguiente:

- El trabajo de investigación está fundamentado teóricamente obtenida a través de libros digitales, artículos, repositorios de otras universidades, entre otras; las cuales están citadas y referenciadas con normas APA, los mismos que han servido de sustento para el desarrollo de la propuesta del plan estratégico, así como también se pudo evidenciar el marco de referencia que permitió identificar en trabajos similares la problemática existente y las posibles soluciones que han aportado, así mismo, se presentó el marco conceptual con las terminologías que se utilizaron en el trabajo, de igual forma se ha presentado la estructura de un plan estratégico que ha servido de guía y apoyo en la elaboración de la misma el cual permite mejorar continuamente en la gestión administrativa de la pilonera agrícola “D`Carlo”.
- Posteriormente se ha realizado un diagnóstico situacional interno y externo complementado con las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que fueron aplicados a los trabajadores y clientes de la pilonera agrícola, el cual permitió el desarrollo de la matriz FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que ayudaron a visualizar los factores que afectan el desarrollo empresarial como son la falta de personal capacitado, recursos económicos limitados y carencia de un plan estratégico.
- Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos anteriores se procedió a realizar la propuesta del plan estratégico en el cual se han desarrollado varias estrategias, de igual forma se estableció elementos claves como: misión, visión, objetivos, valores y principios, objetivos, políticas y organigrama. Por otro lado, se elaboró el plan operativo anual (POA) el cual permite alcanzar las metas y establecer el presupuesto. Todas estas herramientas servirán de base para su ejecución, de tal forma que ayude a mejorar continuamente la gestión administrativa de la pilonera agrícola “D`Carlo” y llegue al éxito empresarial.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar el plan estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo” ubicado en la comunidad Molobog, parroquia Licto, canto Riobamba, el cual debe ser ejecutado en el presente año conforme a lo establecido en el presente trabajo, el cual permitirá mejorar la gestión administrativa a través de los estrategias, valores y principios ya establecidas que influyen para alcanzar los objetivos propuestos.
- De igual forma, se recomienda a la máxima autoridad realizar un análisis FODA semestralmente, para que puedan detectar los problemas internos y externos que tiene la pilonera agrícola con el fin de maximizar las fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades y amenazas.
- Por último, el gerente debe realizar capacitaciones al personal cada semestre para el control de plagas y enfermedades que afectan a las plántulas, garantizando así mejores resultados y cumpliendo los objetivos y metas propuestas.

BIBLIOGRAFIA

- Acevedo, M. (2019). *Los 6 pasos para desarrollar el plan estratégico de tu organización*. Obtenido de Agora Social: <https://agorasocial.com/los-6-pasos-para-desarrollar-el-plan-estrategico-de-tu-organizacion/>
- Araque, M. C., & Cruz, L. F. (2014). *Planificación Estratégica de la empresa AICA*. Obtenido de Repositorio ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/10280/T-ESPE-048402.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armijos, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bautista, J. (2020). *Objetivo general y objetivos específicos: concepto y diferencias*. Obtenido de <http://josemanuelbautista.net/2020/05/objetivo-general-y-objetivos-especificos-concepto-y-diferencias/>
- BCE. (2020). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA DECRECIÓ 12,4% EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2020*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Blandez, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Estado de Mexico: Editorial digital UNID. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proceso+administrativo+maria+guadalupe&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Cajal, A. (2020). *Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-de-campo/>
- Castellanos, L. (2020). *Técnicas de observación*. Obtenido de Metodología de la investigación: <https://lcmetodologiainvestigacion.wordpress.com/2017/03/02/tecnica-de-observacion/>
- CEPAL. (2020). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Mipymes y el COVID-19: <https://www.cepal.org/es/euromipyme/mipymes-covid-19>
- Chen, C. (2020). *¿Que es Planificación?* Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/planificacion/>
- Equipo editorial, Etecé. (2021). *Método deductivo*. Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/metodo-deductivo/>
- Escobar, I. (s.f.). *Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve?* Obtenido de Questionpro.com: <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>
- FAO. (s.f.). *Ecuador en una mirada*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/ecuador/fao-en-ecuador/ecuador-en-una-mirada/es/>
- García, I. (2017). *Definición de oportunidades*. Obtenido de Economía simple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidades>
- García, A. (2021). *El Comercio*. Obtenido de Un mes antes de concluir su mandato el presidente Moreno expide la política de Estado para el sector agropecuario 2020-2030: <https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/presidente-moreno-politica-sector-agropecuario.html>
- García, I. (2017). *Definición de fortalezas*. Obtenido de Economía simple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/fortalezas>
- Gonzales, G. (2020). *Investigación documental: características, estructura, etapas, tipos, ejemplos*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-documental/>
- Heredia, F. (2012). *Los 7 pasos de la planeación estratégica*. Obtenido de Pymempresario: <https://www.pymempresario.com/2012/05/los-7-pasos-de-la-planeacion-estrategica/>
- INEC. (2020). *El Comercio*. Obtenido de Ecuador cierra el año 2020 con inflación negativa de 1,50%, dice el INEC: <https://www.eluniverso.com/noticias/2021/01/07/nota/9316303/inflacion-ecuador-2020-indice-negativo-enero-2021/>

- INEC. (2021). *Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo*. Obtenido de https://www.ecuadorenconfias.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Trimestre-enero-marzo-2021/Trimestral%20enero-marzo%202021_Mercado_Laboral.pdf
- Kiziryan, M. (2015). *Analisis FODA*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dafo.html>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1994). *Administracion: Una perspectiva global*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Leiva, M. R. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- Leocadio, P. (2015). *Formula de Fisher y Navarro para determinar la muestra*. Obtenido de http://estadisticaedufisica.blogspot.com/2015/11/formula-de-fisher-y-navarro-para_26.html
- Logroño-Rodríguez, M., Yumisaca-Jimenez, E., López-Calle, W., & T.F. Flores-Pulgar. (2020). Contextualización de la Agricultura y el Patrimonio a miras de Identificar y Caracterizar Productos de Interés Patrimonial. *VI Congreso Internacional De La Ciencia*, 674. Obtenido de <https://knepublishing.com/index.php/KnE-Engineering/article/view/6290/11659>
- Lopèz, J. (2018). *Inversion*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>
- Martin, J. (2019). *CLAVES PARA HACER UN BUEN DAFO (O FODA)*. Obtenido de CEREM International Business School: <https://www.cerem.ec/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
- Mejia, T. (2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Obtenido de Lifider.com: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Mendez, D. (2019). *Objetivos*. Obtenido de Numdea.com: <https://numdea.com/objetivos.html>
- Mesa, J. (2020). *ANÁLISIS INTERNO DE UNA EMPRESA: PARÁMETROS A ESTUDIAR Y HERRAMIENTAS*. Obtenido de Group P&A: <https://blog.grupo-pya.com/analisis-interno-de-una-empresa-parametros-a-estudiar-y-herramientas/>
- Montagud, N. (2020). *Los 12 tipos de técnicas de investigación: características y funciones*. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiymente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion>
- Montano, J. (2021). *Investigación no experimental*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>
- Narvaez, O. (2014). *Introducción a la investigación*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>
- Novagric. (2020). *Invernaderos para Viveros*. Obtenido de Novagric: <https://www.novagric.com/es/venta-invernaderos-novedades/invernaderos-cultivos/invernaderos-viveros>
- Orellana, P. (2020). *Valores de una empresa*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/valores-de-una-empresa.html>
- Parra, S. (2021). *Cómo diseñar una estrategia para conseguir cualquier objetivo*. Obtenido de <https://samuparra.com/estrategias-de-marketing/>
- PDyOT Licto. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Obtenido de GAD Licto: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0660823340001_PD%20YOT%20FINAL%20ACTUALIZACI%C3%93N%20JUNIO%202016_02-07-2016_19-51-59.pdf
- Pérez, A. (2021). *Análisis externo de una empresa: formas de plantearlo*. Obtenido de Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Plaza, V. (2019). *Universidad continental Blog de Posgrado*. Obtenido de ¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico?: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/cual-es-la-importancia-del-planeamiento-estrategico>

- Quezada, J. (2020). *DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TODO*. Obtenido de DSpace ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14118/1/12T01347.pdf>
- Quiroa, M. (2020). *Debilidades de una empresa*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/debilidades-de-una-empresa.html>
- Quiroa, M. (2020). *Gestión administrativa*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Raffino, M. (2020). *Mision y Vision*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/mision-y-vision/>
- Robles, F. (2020). *Los 24 Tipos de Investigación Científica y sus Características*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/tipos-investigacion-cientifica/>
- Rodriguez, A. (2019). *Método analítico de investigación: características y ejemplos*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- Rodriguez, M. (2017). *Las Encuestas - Qué son, Características, Cómo Hacerlas*. Obtenido de <https://tugimnasiacerebral.com/herramientas-de-estudio/que-es-una-encuesta-caracteristicas-y-como-hacerlas>
- Roldan, P. (2016). *Competitividad*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Roncancio, G. (2018). *¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?* Obtenido de Gestion pensemos.con: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Saiga, S. (2020). *DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL, CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2020-2024*. Obtenido de Dspace Espoch: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14408/1/22T0582.pdf>
- Silva, D. d. (2020). *Cómo hacer una misión y visión empresarial en 6 pasos*. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-una-mision-y-vision/>
- SRI. (2020). *RÉGIMEN IMPOSITIVO PARA MICROEMPRESAS*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/regimen-impositivo-para-microempresas>
- Tilio, A. (2019). *Disgnostico*. Obtenido de designificados.com: <https://designificados.com/diagnostico/>
- Velayos, V. (2015). *Mision de una empresa*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>
- Westreicher, G. (2020). *Gestion*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Wolters Kluwer. (2020). *Diagnosticon estrategico*. Obtenido de Guías Jurídicas: https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjI0tDtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA1AZL5TUAAAA=WKE

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA PILONERA
AGRÍCOLA “D’CARLO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARROQUIA LICTO
COMUNIDAD MOLOBOG

OBJETIVO: Recolectar información que permita conocer la situación interno de la pilonera agrícola “D’Carlo”.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y señale con una (x) aquella que crea
Conveniente

1. ¿Cuenta la pilonera agrícola con objetivos, misión, visión, valores, políticas, principios?

Si	
No	

2. Son suficientes las capacitaciones que recibe por parte de la pilonera agrícola.

Muy satisfactorio	
Satisfactorio	
Normal	
Poco satisfactorio	
Nada satisfactorio	

3. Seleccione el nivel de satisfacción que usted experimenta en la organización

Indicadores	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Normal	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
Clima laboral					
Motivación al personal					
Servicio al cliente					
Calidad del producto					

4. ¿Qué fortalezas considera que la empresa posee?

Variedad de productos	
Personal capacitado	
Buen Clima laboral	
precios accesibles	
Cuenta con local propio	

5. ¿Con qué oportunidades cree usted que cuenta la empresa?

Competencia débil	
Acceso a nuevas tecnologías	
Tendencia en el uso de las redes sociales	
Fidelidad de los clientes actuales	
Ventajas Competitivas	

6. ¿Cuáles son las debilidades que la empresa posee?

Carencia de un Plan Estratégico.	
Falta de objetivos, misión, visión, valores	
La empresa no tiene publicidad	
No hay capacitaciones al personal	
Falta de posicionamiento web	

7. ¿Qué amenazas la empresa ha percibido?

Políticas sobre productos agrícolas	
Inflación (subida de precios)	
Baja economía de los clientes	
Desastre natural	
Inestabilidad económica del país	

8. ¿Según su opinión que servicios debería incrementarse y en que le gustaría que mejore la pilonera agrícola?

Promociones que permitan incrementar las ventas	
Nuevos canales de distribución para mantenerse fuertes en el mercado	
Que los precios de los productos sean competitivos y obtener ganancias.	
Capacitaciones para actualizar conocimientos	
Ofrecer variedad de productos	

9. ¿considera usted que un plan estratégico podría mejorar el ambiente laboral empresarial?

Totalmente de acuerdo	
Parcialmente de acuerdo	
Neutral	
Algo e desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA PILONERA
AGRÍCOLA “D`CARLO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARROQUIA LICTO
COMUNIDAD MOLOBOG

OBJETIVO: Recolectar información requerida para la elaboración de un Plan Estratégico para la pilonera agrícola “D`Carlo”.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y señale con una (x) aquella que crea conveniente

1. ¿Cómo cataloga usted los productos que ofrece la pilonera agrícola?

Excelente calidad	
Muy buena calidad	
Buena calidad	
Normal	
Mala calidad	

2. ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la pilonera agrícola?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

3. ¿Cuándo ha requerido de asesoramiento por parte de la pilonera este ha sido?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

4. Los precios de la pilonera agrícola como los cataloga?

Muy caro	
Caro	
Normal	
Barato	
Muy barato	

5. ¿La pilonera agrícola cumple a tiempo con todos sus pedidos?

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

6. ¿Cuál es el grado de satisfacción con los productos que le ofrece la empresa?

Muy satisfactorio	
-------------------	--

Satisfactorio	
Normal	
Poco satisfactorio	
Nada satisfactorio	

7. ¿Cuál cree que ha sido el grado de desarrollo de la empresa en los últimos años?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

8. ¿Por qué medios le gustaría que se dé a conocer más la empresa?

Televisión	
Radio	
Redes sociales	
Prensa	
Hojas volantes	

9. ¿Qué propondría usted para mejorar el desarrollo de la pilonera agrícola?

Ofrecer variedad de productos	
Mejor publicidad y promoción	
Mejor servicio al cliente	
Mejores formas de pago	
Capacitar al personal	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B : GUÍA DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE FINANZAS



ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO DE LA PILONERA AGRÍCOLA “D`CARLO”

Objetivo. Conocer el criterio del propietario para determinar la situación actual de la pilonera agrícola con el fin de la elaboración del Plan Estratégico.

1. ¿Cuál es la principal actividad económica de la pilonera agrícola “D`Carlo”?
2. ¿El local donde se desenvuelve la actividad económica actualmente es propio o arrendado?
3. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee la pilonera agrícola?
4. ¿Cuál considera Ud. que son las principales oportunidades y amenazas para su pilonera?
5. ¿Cuenta la pilonera agrícola con objetivos, misión, visión, valores, políticas, principios?
6. ¿La pilonera cuenta con un plan de capacitación al personal?
7. ¿Qué tipo de estrategias de mercado utilizan para comercializar el producto?
8. ¿Considera que colocar su marca en internet es una alternativa para llegar a más clientes?
9. ¿En la actualidad cuenta con un plan estratégico en su pilonera agrícola?
10. ¿Considera usted que desarrollar un plan estratégico puede optimizar el mejoramiento continuo del proceso administrativo de la pilonera agrícola “D`Carlo” y mantener un buen posicionamiento en el mercado?
11. ¿Cómo ha sido el crecimiento empresarial en los últimos años?
12. ¿Cuáles son sus expectativas de aquí a 2 años?
13. ¿Cuál cree que son los valores y principios que tiene sus trabajadores?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN