



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**SISTEMA DE EDUCACIÓN CONTINUA Y ESTUDIOS A**  
**DISTANCIA S.E.C.E.D.**



**TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN**  
**ADMINISTRACION EJECUTIVA**

**T E M A:**

**“PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS**  
**PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES**  
**UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS”**

**TUTORA:**

**MSC. GINA REAL ZUMBA**

**LECTOR:**

**DARLY GAROFALO**

**POSTULANTE:**

**JENNIFER JOHANNA JAIME PINO**

**Babahoyo-Los Ríos-Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIA JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN**  
**SISTEMA DE EDUCACIÓN CONTINUA Y ESTUDIO A DISTANCIA-SECED**

**CERTIFICADO DE AUTORÍA DE TESIS**

Yo, JENNIFER JOHANNA JAIME PINO, portadora de la Cédula de Ciudadanía 120614011-1, Estudiante del Desarrollo de Tesis, previo a la Obtención del Título de Licenciada en Administración Ejecutiva, declaro, que soy autora del presente trabajo de investigación, el mismo que es original auténtico y personal, con el tema: **“PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS”**, Todos los efectos académicos y legales que se desprenden del presente trabajo es responsabilidad exclusiva del autor.

---

**JENNIFER JOHANNA JAIME PINO**

C.I. 120614011-1



**UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACION**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO FINAL DE APROBACION DE LA DIRECTORA DE TESIS  
PREVIA A LA SUSTENCION.**

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado, designado por el Consejo Directivo, certifico que la señorita. **JENNIFER JOHANNA JAIME PINO**, ha desarrollado el trabajo de grado titulado:

**PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS  
PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES  
UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS.**

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al mencionado estudiante, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a su exposición, ante el tribunal de sustentación designado.

**Atentamente,**

---

**LCDO. GINA REAL ZUMBA MSC**  
**DOCENTE DE LA FCJSE**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACION**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO FINAL DE APROBACIÓN DEL LECTOR DEL TRABAJO DE  
GRADO PREVIA A LA SUSTENCIÓN**

En mi calidad de Lector del Trabajo de Grado, designado por el Consejo Directivo, certifico que la señorita. **JENNIFER JOHANNA JAIME PINO**, ha desarrollado el trabajo de grado titulado:

**PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS.**

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al mencionado estudiante, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a su exposición, ante el tribunal de sustentación designado.

---

**LCDO. DARLY GAROFALO MSC**  
**DOCENTE DE LA FCJSE**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIA JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA: ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**  
**MODALIDAD SEMI-PRESENCIAL**

**RESULTADOS DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, TITULADO: PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS.**

**PRESENTADO POR LA SRTA. JENNIFER JOHANNA JAIME PINO**

**OTORGA LA CALIFICACIÓN DE:**

---

**EQUIVALENTE A:**

---

**TRIBUNAL:**

---

MSC. MARIANA DICADO ALBAN  
DELEGADA DEL DECANO

---

MSC.FREDDY ROMERO JACOME  
PROF. ESPECIALISTA CARRERA

---

MSC. MAYA SANCHEZ  
DELEGADA DEL CONSEJO DIRECTIVO

---

AB. ISELA BERRUZ MOSQUERA  
SECRETARIA DE LA FAC.CC.JJ.SS.EE

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios porque está a mi lado en todo momento proporcionándome amor, salud, trabajo, fé y fortaleza, para luchar día a día ante los obstáculos presentados en el camino de la vida.

A mi familia, quienes con su apoyo y sacrificio constante han ocupado un lugar como madre de mis hijos en momentos en que mi presencia era necesaria permitiendo la asistencia día a día en las aulas de la Universidad. ¡Gracias!

A mi Padre, quien con su responsabilidad, comprensión, paciencia, apoyo, esfuerzo inagotable, ha motivado a la terminación de una de las metas que me he propuesto. ¡Gracias!

A mis hijas: Dagne e Itaty Prieto Jaime quienes les presté el tiempo que les pertenecía para finalizar este trabajo.

**¡Gracias Hijas!**

***JENNIFER JOHANNA JAIME PINO***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por otorgarme lo necesario para lograr mi objetivo, fortaleza, sabiduría, paciencia, y perseverancia ante las dificultades presentadas a lo largo de mi carrera.

Agradezco a mi hermana por sus esfuerzos y apoyo orientándome a la culminación de la misma, por su dedicación, responsabilidad y solidaridad con nuestra familia que me permitió cumplir cada etapa requerida en esta meta, a mis hijas que son mi mayor motivación y que me conducen a desarrollarme como persona y como profesional.

Agradezco a cada uno de los catedráticos de la Universidad Técnica de Babahoyo. Que con sus conocimientos y experiencias han aportado para el desarrollo de mi carrera.

Agradezco de una manera especial a mi Guía en la elaboración de la tesis quien me ayudo e impartió sus sabios conocimientos en la orientación de este trabajo.

***JENNIFER JOHANNA JAIME PINO***

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito establecer un plan estratégico, que permita a la Compañía Las Mercedes realizar un análisis de la situación actual para efectuar cambios en los diferentes procesos de gestión , de producción y financieros; con este método se obtendrá mayor rentabilidad bajando el porcentaje de rechazo , por las diferentes causas que afecta a la fruta como: los factores climáticos, la incorrecta asignación de presupuestos que no permite tomar decisiones a tiempo, la rotación de personal, la equivocada preservación de los recursos naturales, la falta de controles ante la Sigatoka y el surgimiento de otras plagas que afecta a la producción y a las ventas.

El marco teórico permitió definir el problema de la compañía , se lleva a cabo un análisis externo de la organización identificando las oportunidades y amenazas y un análisis operativo interno determinando las fortalezas y debilidades comúnmente este procedimiento se lo llama FODA, una vez realizada el análisis se selecciona la estrategia, luego se crea un plan de acción que ayudará a cumplir con los objetivos y metas planteados beneficiando a la empresa, ya que aumentaría la productividad ,minimizando los costos , la fuerza laboral sería incentivada de mejor manera ofreciendo un nivel de vida para sus familias a los clientes porque podrían establecer un mejor precio en el exterior por la excelente calidad del mismo; cumpliendo así con todo los parámetros y exigencias implantadas por el comprador , a los consumidores porque se protegería la salud con el menor uso de fertilizantes en el proceso de cultivo y al Ecuador porque al optimizar la calidad del banano y manteniendo los estándares de procesos se logrará ventaja competitiva en el exterior, incrementaría la economía ,reduciendo la tasa de desempleo y contribuyendo al desarrollo del país.

## INDICE GENERAL

Caratula	i
Autoridades de la Institución	ii
El Tribunal Examinador	iii
Aprobación del Tutor	iv
Certificado de Autoría de tesis	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Resumen	viii
Índice	ix
Introducción	xi
Tema	1
<b>CAPITULO I</b>	2
<b>CAMPO CONTEXTUAL PROBLEMÁTICO</b>	2
<b>SITUACIÓN PROBLEMÁTICA</b>	2
Situación actual del objeto de investigación	3
Formulación del problema	3
Problema General	3
Sistematización del problema	3
Delimitación del objeto de estudio	4
Objetivos de Trabajo	4
Objetivo General	4
Objetivo específico	4
Justificación	5
<b>CAPITULO II</b>	6
<b>Marco Teórico</b>	6
Antecedentes de la Investigación	6
Marco Conceptual	7
Planeación Estratégica	7
Proceso de planificación estratégica	8
Marco Referencial	10
Glosario de Términos más Frecuentes	11

Hipótesis de Trabajo	15
Hipótesis General	15
Subhipótesis	15
Variables	16
Variables Independiente	16
Variables Dependiente	16
Operacionalización de las Variables	17
<b>CAPITULO III</b>	18
<b>Metodología de Trabajo</b>	18
Métodos de Investigación	18
Tipos de Investigación	19
Población y Muestra de Trabajo	21
Instrumento y Recolección de Datos	22
Análisis e Interpretación de Datos	23
Encuestas realizadas	24
Conclusiones y Recomendaciones	34
<b>CAPITULO IV</b>	36
<b>PROPUESTA</b>	36
<b>TITULO</b>	36
Justificación	36
Objetivos	37
Objetivo General	37
Objetivos Específicos	37
Desarrollo	37
Recursos	57
Bibliografía	58
Referencias Linkograficas	59
Anexos	60

## INTRODUCCIÓN

A través del tiempo la industria bananera ha sido la actividad que más aporta económicamente al país, a pesar de la inestabilidad que actualmente presenta por diferentes factores como: cambios climáticos que afectan directamente al cultivo y a la calidad del mismo, al incremento de la plaga o enfermedades de las plantaciones, aumento de la competencia, nuevas exigencias de los clientes, regulaciones gubernamentales, tecnología, etc.

Ante esta problemática se estudia la situación de la compañía Agrícola “Las Mercedes” considerando la necesidad de crear un plan estratégico, que garantice la estabilidad de la empresa y de las diferentes áreas que hacen posible el desarrollo de su actividad.

La elaboración del plan está de acuerdo al proceso de planificación estratégica, mencionando inicialmente la misión, visión, valores de la empresa para después realizar el análisis interno: fortalezas y debilidades, el análisis externos: oportunidades y amenazas, establecer los objetivos, seleccionar la estrategia para luego ejecutarla.

Se desea seleccionar una estrategia que permita a la Compañía Agrícola “LAS MERCEDES”, mejorar sus rendimientos para enfrentar los cambios establecidos por la globalización, considerando que debe modificarse el modo del trabajo de la empresa con la finalidad de incrementar la calidad y crecimiento de la fruta, mejorar los procesos, reducir los costos, desarrollar el capital humano y garantizar estabilidad laboral, incrementar la cuota de mercado de las compañía mejorando a la competencia, mantener la satisfacción de los clientes utilizando la innovación y la tecnología.

## **TEMA**

**“PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDESUBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS”**

# **CAPITULO I**

## **CAMPO CONTEXTUAL PROBLEMÁTICO**

### **1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

La Compañía Agrícola “Las Mercedes” se encuentra ubicada en la provincia de Los Ríos cantón Ventanas, es una Compañía cuya actividad es la producción de banano, está formada con 217.50 hectáreas la misma que se distribuyen en 2 sectores.

En cada sector comprende un promedio de 105 has según el técnico de “Las Mercedes” cuenta con una producción promedio de 2.800 cajas de banano por sector y se analiza que anualmente se presenta un rechazo del 20% de la fruta por su baja calidad siendo lo permitido el 0.5 % de sutotalidad.

El porcentaje de rechazo que presenta en la actualidad se debe al desconocimiento de nuevas tecnologías y al mal uso de herramientas para la cosecha, que viene a ser el problema de mayor preocupación de la empresa, por la pérdida del producto y en este caso podremos decir de una gran cantidad de dinero.

Las herramientas son muy antiguas como es la guadaña, se trata de una herramienta agrícola elaborada de una cuchilla curva ensartada en un palo, usada para segar hierba, el uso de esta herramienta estropea la fruta al momento de separarla de la planta y cuando se la traslada al área de empaque realizando el respectivo proceso de selección de la fruta, ésta se convierte en rechazo y no se puede comercializar, por lo tanto si comparamos los costos que se generaron para el mantenimiento de la planta con el precio al que se vendería el rechazo, está muy por debajo de su costo.

#### **1.1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

La inexistencia de una real administración de los procesos de producción que forman parte de la Hacienda “Las Mercedes”, no permite que brinden productos de calidad a los

proveedores. Lo que a la larga produce una gestión lenta en el abastecimiento de estos productos.

Por otra parte, la planificación permitirá anticiparse y evitar problemas futuros. Al implementar cambios dentro de una organización mediante una planeación mejora la productividad y la estabilidad de la organización.

A través de una adecuada planeación se logrará fijar las estrategias que permitirá lograr las metas de la organización optimizando cada uno de sus procesos administrativos.

### **1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1.3. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo incide el Plan Estratégico en el desarrollo de procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos?

#### **1.1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Qué necesidades y problemas tiene la compañía Las Mercedes para que desarrolle su producción?

¿Cómo obtendríamos, el mejoramiento de la calidad de los procesos en la administración, producción y financiamiento de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas?

¿Cómo mejoraríamos los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas?

## **1.2. DELIMITACION DEL OBJETO DE ESTUDIO**

**CATEGORÍAS:** organización empresarial

**POBLACION:** Cantón Ventanas, Provincia de los Ríos.

**LUGAR:** Hacienda las Mercedes

**TIEMPO:** Año 2015

### **1.3 OBJETIVOS DE TRABAJO**

#### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico que permita mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos

#### **1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- 1) Realizar un diagnóstico para conocer de las debilidades, fortalezas amenazas y oportunidades que tiene la compañía “Las Mercedes.”
- 2) Analizar cada uno de los procesos administrativos, productivos y financieros, para conocer de los problemas de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas.
- 3) Proponer un plan estratégico que permita mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La actividad que representa un aporte muy importante en la economía del Ecuador y a nivel internacional, es la actividad bananera. El comportamiento de la industria bananera es variable para obtener una respuesta a este cambio consta del estudio década una de sus fases, desde el proceso productivo que consiste en la

preparación del terreno, siembra, control de malezas, cosecha, y su comercialización.

Para determinar las estrategias que permitan a la compañía afrontar los diversos problemas que presenta actualmente como baja calidad de la fruta debido al brote de la plaga o enfermedades de las plantaciones, la falta de control en las labores de cosecha, así como también una inadecuada asignación de presupuestaria, mismos que impiden cumplir con los objetivos planteados y realizar las funciones del personal a cabalidad.

El desarrollo de una estrategia, además de mejorarla calidad del producto, contribuirá a mejorar el desempeño laboral y la productividad, el personal estará mejor capacitado para asumir sus responsabilidades.

A través de este estudio, se pretende una pronta solución que por medio de un diagnóstico realizado se propone la estrategia adecuada para erradicar los problemas que se encuentran latentes.

Este trabajo investigativo de campo nos permitirá solucionar muchos problemas no sólo de esta compañía sino de todas quienes siguen en esta línea de producción.

## **CAPITULO II**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La Compañía Agrícola “Las Mercedes” se constituyó el 5 de julio de 1962 dicha hacienda antes era productora de cacao fue del Sr. Carlos Seminario, quien se suicidó en el Club de la Unión de Guayaquil, no dejando herederos, por lo tanto el estado tomó posesión de la hacienda. Y procedieron a un remate donde el Sr. Luis Noboa Naranjo, lo ganó y pasó a manos de la Compañías Agrícolas Noboa. Esto se calcula fue por el año 1963 – 1964 aproximadamente.

La hacienda se terminó de sembrar en su totalidad por el año 1968, con 250 hectáreas con una siembra efectiva de 260 x 260 en triángulo alcanzando con ella la población de 1708 plantas y con un retorno de 1.3 en plantación, teniendo una conversión promedio de 1.38 cajas por racimo, que quitándole el rechazo y la merma, se logró producir 1,900 a 2000 cajas por hectáreas. Esto a pesar de no tener los canales de drenajes adecuados y el riego se lo trataba de efectuar en la mejor forma, para así tener la humedad respectiva.

Sin embargo, incrementaba su actividad con el tiempo, ya que la compañía en mención era la responsable de la calidad del producto, además de la transportación, colocación, hasta llegar al cliente final, pero debido a que los costos que asumía eran muy altos sus administradores se decidieron enfocarse solo en la producción.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Para el desarrollo de este proyecto se estudian los diferentes conceptos de planeación, tomado de diferentes autores. Se define a la planeación como “una función gerencial general básica debido a que establece la estructura y dirección para organizar, dirigir, y controlar funciones.

La planeación permitirá descubrir nuevas oportunidades, anticiparse y evitar problemas futuros. Al implementar cambios dentro de una organización mediante una planeación mejora la productividad y la estabilidad de la organización.

Al realizar una adecuada planeación se logrará fijar las estrategias que permitirá lograr las metas de la organización mejorando cada uno de sus procesos administrativos.

La planeación como “la función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, y se trazan planes para integrar y coordinar las

actividades.”<sup>43</sup>. (Hellriegel Don, Jackson<sup>1</sup>. Susan.E<sup>2</sup>,JhonW<sup>3</sup>. Slocum Jr. 2006 ADMINISTRACION <sup>4</sup>Pág. 9) 4. Administración Un enfoque basado en competencias pág. 178).2.

La planeación determina los objetivos y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos.

Planear es importante para dirigir el negocio consiguiendo utilizar gran parte de sus recursos para la organización, así como también para preparar estrategias que son los cursos de acción seleccionados y puestos en práctica para lograr una o más metas.

Sin embargo, la planeación tiene sus objetivos como prevenir amenazas, obtener resultados vitales para actuar con mayor efectividad, para ser líder en el mercado, minimizar la incertidumbre, y así saber qué hacer.

Estrategia encierra un conjunto de elementos por lo que la empresa es lo que es incluye: objetivos, metas, políticas, plan de acción que conducen al cumplimiento de los objetivos para definir el negocio y la clase de compañía que es, será, y estará. La planificación estratégica es un sistema y por lo tanto tiene un proceso que a continuación se detalla.

## **PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

En los diferentes conceptos de planeación estratégica que se estudia para la realización de este proyecto, se indica que el proceso de planeación lo realizan los directivos de una empresa para enfrentar con éxito el cambio organizacional esto equivale a: “Proveer lo que va a hacer en los próximos meses, visualizar escenarios futuros, preparar alternativas para conducir el negocio y fijar objetivos agresivos pero realistas.” 55. (Hurtado 2008 principios de administración pág. 48<sup>5</sup>)

---

<sup>1</sup>(Hellriegel Don, Jackson)

<sup>2</sup>Susan. E

<sup>3</sup>Jhon W

<sup>4</sup>Slocum Jr. 2006 Administración

<sup>5</sup>(Hurtado 2008 principios de administración pág. 48)

La importancia de planear radica en preparar las estrategias, prevenir amenazas, para obtener resultados y posteriormente actuar con mayor efectividad, ser líderes en el mercado, minimizar incertidumbres para después saber que se hace.

El realizar un análisis y tomar la decisión de realizar cambios se debe considerar que hay dos tipos de cambios: los que afectan las relaciones entre la organización y su ambiente externo es decir afecta a la efectividad de la organización, y el que afecta a la estructura y actividades operativas de la organización que afecta a su eficiencia.

Se obtiene la efectividad del plan estratégico de acuerdo al nivel de comprensión que la compañía tiene en base al entorno en el que se desarrolla y la manera en que enfrentará el mercado.

Para este diseño es necesario considerar sus fases, ya que al realizarlo correctamente se obtendrá la eficacia y la eficiencia de la organización.

El proceso de planeación inicia con la misión, visión objetivos, políticas y valores de la organización, y se debe considerar lo siguiente.

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la compañía. (FODA)
- Priorizar problemas
- Seleccionar estrategias
- Implementación de estrategias
- Retroalimentación

Una vez establecida la finalidad de la planeación, también debe considerarse en base a que giran los objetivos estratégicos de una empresa.

**Son tres tipos de objetivos:**

1. Objetivos de consolidación que tiene que ver con la consolidación (en constantes dificultades), estabilidad (pérdida de posición competitiva) y supervivencia de la compañía.
2. Objetivos de rentabilidad de la empresa es decir crecimiento más rápido de los ingresos, de los dividendos, de beneficios, mayores márgenes de beneficio, mayor cash flow, mayor rentabilidad sobre la inversión, o beneficios estables en tiempos de crisis.
3. Objetivos de crecimiento se trata de buscar el crecimiento en su dimensión mejor participación en el mercado, mejor posición competitiva y mejor imagen corporativa.

Si tomamos en cuenta estos aspectos, entonces podremos seguir correctamente un proceso recordando que lo primero que hay que establecer son los objetivos.

Una vez estudiado los objetivos estratégicos, se procede a demostrar mediante el siguiente cuadro el proceso de planeación estratégica que nos permitirán seguir un orden importante de análisis para la selección implantación de la estrategia.

Es necesario que las compañías diseñen sus principios corporativos para una mejor orientación.

### **2.3. MARCO REFERENCIAL**

Como todas instituciones públicas y privadas es exigido para una mejor organización Institucional que se elabore el Plan estratégico como uno de los requisitos fundamentales para el buen manejo de la misma.

Queremos hacer referencia a los planes estratégicos de las instituciones públicas realizados en el Gobierno autónomo descentralizado Provincial, en casi todos los Gobiernos autónomos cantonales, como también en los parroquiales de nuestra Provincia de Los Ríos, tienen esta herramienta principal organizativa conocer lo que tiene que realizar en el

futuro.

En las instituciones públicas es exigido que se desarrolle los planes estratégicos para tener como un medio de verificación de las actividades que se deben realizar durante el periodo señalado en el mismo documento.

Podemos considerar también que las empresas privadas como: bananeras, cacaoteras, arroceras, y otras industriales como Ecuavegetal (Facundo), tienen sus planes estratégicos elaborados como un medio de plan de trabajo para ser verificado las actividades realizadas en el tiempo señalado en el documento.

En casi todas las instituciones es importante tener como una herramienta de trabajo organizacional el Plan estratégico, en el mismo que será indicado, todos los argumentos que faciliten el cumplimiento de los objetivos estratégicos, visión y misión que señala de la empresa o institución.

## **2.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS MÁS FRECUENTES**

**Plan.**-Es una función gerencial general básica debido a que establece la estructura y dirección para organizar, dirigir, y controlar funciones.

**Estrategia.**-El arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

**Incidencia.-**

Lo que sobreviene en el decurso de un asunto o negocio y tiene con él alguna conexión.

**Desarrollo.-** Es un proceso continuo, ordenado en fases, a lo largo del tiempo, que se construye con la acción del sujeto al interactuar con su medio adaptándose gradualmente.

**Producción.-** Es la actividad económica que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y al mismo tiempo la creación de valor, más específicamente Desde un punto de vista económico, el concepto de producción parte de la conversión o transformación de uno o más bienes en otros diferentes. Se considera que dos bienes son diferentes entre sí cuando no son completamente intercambiables por todos los consumidores.

**Productivo.-** es la capacidad de un factor productivo para crear determinados bienes en un periodo de tiempo determinado.

**Compañía.-**

Empresa o sociedad mercantil: una compañía de seguros; una compañía de productos químicos.

**Procesos.-** Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

**Diagnóstico.-** Este término, a su vez, hace referencia a diagnosticar: recabar datos para analizarlos e interpretarlos, lo que permite evaluar una cierta condición.

**Calidad.-** El significado de esta palabra puede adquirir múltiples interpretaciones, ya que todo dependerá del nivel de satisfacción o conformidad del cliente. Sin embargo, la calidad

es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor.

**Desempeño.** Realización, por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden.

**Empacadora.** -Una empacadora es una máquina agrícola que tiene como único uso recoger el heno, avena, paja etc. y comprimirlo en pacas que finalmente se atan con cuerdas.

**Empresa.** -Integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

**Diseño.** -se define como el proceso previo de configuración mental, "pre-figuración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Utilizado habitualmente en el contexto de la industria, ingeniería, arquitectura, comunicación y otras disciplinas creativas.

**Proponer.** -prnl. Determinar o hacer propósito de cumplir un objetivo

**Administración.** -La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

**Finanzas.** -son las actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades con llevan. Se le considera una de las ramas de la economía. Se dedica al estudio de la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las

decisiones de inversión de los ahorradores. Está relacionado con las transacciones y con la administración del dinero.

**Acción.**-la que proporciona al titular de un derecho real la facultad de dirigirse judicialmente, y de manera directa, contra el bien o la cosa que es objeto de su derecho.

**Operativo.**-A medida que la empresa funcione, dicho capital se verá incrementado, o no, como consecuencia de los resultados surgidos de las operaciones de ese ente.

**Presupuesto.**-Se llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y egresos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

**Estructura financiera.**-La estructura financiera de la empresa es algo inherente al concepto mismo de ella, no solo es impensable una empresa sin función comercial, sino también lo es sin el manejo de sus finanzas.

**Ambiente.**-El ambiente laboral de la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador.

**Evaluación.**-analizar el desempeño de las diferentes agentes que participan en la producción a fin de saber aprovechar al máximo los recursos y reeducar, en caso de que fuera necesario.

## **2.5. HIPÓTESIS DE TRABAJO**

### **2.5.1 HIPÓTESIS GENERAL**

Diseñando el Plan estratégico, mejoraría la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos.

### **2.5.2 SUBHIPÓTESIS**

1. Realizando un diagnóstico, conoceremos de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos.
2. Después de analizar cada uno de los procesos, administrativos, productivos y financieros, conoceremos de los problemas.
3. Ejecutando el plan estratégico, nos permitirá mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas

## **2.6 VARIABLES**

### **2.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

PLAN ESTRATÉGICO

### **2.6.2 VARIABLES DEPENDIENTES**

DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

## 2.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>CRITERIO</b>
Planeación Estratégica	Con la Planeación Estratégica mejorará la calidad de los procesos administrativos productivos y financieros.	Personal capacitado	Que se socialice el plan para que todos los empleados, trabajadores, directivos y autoridades conozcan del Plan Estratégico
		Trabajos Organizados	Ejecutar en todos los ámbitos institucionales.
		Actividades puntuales	
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>			
DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS	Mediante la ejecución de un Plan Estratégico, se desarrollará los procesos productivos de las organizaciones	Mejor calidad en los procesos.	Que todos trabajemos de forma organizada.
		Mejor calidad en el producto y en la administración	Calidad en todo, administrativo, productivo, financiero.etc.

## **CAPITULO III**

### **3 METODOLOGÍA DE TRABAJO**

#### **3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1 Método Analítico**

En el presente trabajo de investigación utilizaremos el método analítico, ya que para poder comprobar la hipótesis planteada debemos de analizar el problema que actualmente atraviesa la compañía “Las Mercedes”, como es la parte administrativa, procesos productivos, que inciden en el mejoramiento de la calidad.

##### **3.1.2 Método Deductivo**

Aplicaremos este método con el objeto de partir de aspectos generales de nuestra investigación por medio del razonamiento para llegar a plantear nuestro objetivo, mediante la aplicación del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que tiene la compañía “Las Mercedes”.

##### **3.1.3 Método Inductivo**

Por medio de este método estableceremos ideas claras con evidencias obtenidas de nuestra observación de los hechos como es el diagnóstico de la compañía “Las Mercedes”, para determinar y aplicar una planificación y dar soluciones a todos los problemas que se presente dentro de la compañía.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

La investigación que se realiza en este proyecto de investigación de campo es descriptiva, misma que nos permite analizar los diferentes problemas en cada uno de los procesos administrativos, productivos y financieros, basado en citas bibliográficas como: libros, revistas y periódicos.

**La investigación es de tipo descriptiva– explicativa;** ya que, se requiere determinar las causas en las cuales se forma el problema como es el caso de una inadecuada utilización de herramientas, el desconocimiento de nuevas tecnologías y la inaplicabilidad de nuevas técnicas, que no le permitirán desarrollar los mejores procesos productivos y el cuidado de desperdicio de materia prima, todos estos producen un efecto que medirán sus objetivos, con respecto al Plan Estratégico.

La investigación fue de carácter experimental, porque verificamos el problema y por su naturaleza, se realizó de forma cualitativa porque es dirigida a mejorar la atención con calidad y calidez y cuantitativa porque queremos que el mayor número de trabajadores reciban un mejor beneficio de parte de la compañía.

La investigación cuenta con métodos técnicas e instrumentos a aplicar en el proceso de investigación, cuyo producto final contribuye al desarrollo del proyecto de investigación, entre los cuales hay teorías donde sobresale el método Analítico, Inductivo y Deductivo.

### **INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA DOCUMENTAL**

Una de las primeras etapas dentro de la investigación, es la investigación bibliográficas, de todas ellas, recibiremos información, tanto de las ya existentes como las teorías, resultados, instrumentos y técnicas usadas, como las nuevas oportunidades que presentan en las enciclopedias, con productos orgánicos, que son menos dañinos al medio ambiente.

La investigación bibliográfica es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo analítico y sistemático.

## **INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Por medio de esta investigación, nos permitiremos obtener nuevos conocimientos de lo que queremos en nuestro proyecto, o bien conocer mediante un diagnóstico, la situación en la que atraviesa la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas, mediante las técnicas de observación y la encuesta.

## **INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad de modo analítico las características de las necesidades de los trabajadores, empleados y directivos de la compañía “Las Mercedes”, mediante este método describiremos las causas de los problemas que se incurren para luego por medio de una propuesta resolver y que vaya en beneficio y satisfacción de los beneficiarios. Esta situación o área de interés, recoge los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, las misma que exponen y resumen la información de una manera cuidadosa y luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento de todos quienes son parte de la compañía.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DE TRABAJO**

Ventanas, cantón de la provincia Los Ríos, presenta indicadores socioeconómicos, productivos y administrativos, acordes con una población desprotegida que se traducen en el incumplimiento del Plan estratégico de la compañía.

En esta compañía para obtener datos como población o universo se tomó como base la fuerza laboral actualizada de la compañía en la misma que constan **634** trabajadores entre agrícolas, obreros y administrativos.

POBLACIÓN: Empleados Hacienda Las Mercedes

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente fórmula donde:

N= El tamaño de la población

e= Es el error muestra deseado

K= Es la constante que depende del nivel de confianza que se asigne

n= Es el tamaño de la muestra (número de encuestados)

### CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$
$$n = \frac{634}{(0.05)^2 (634-1) + 1}$$
$$n = \frac{634}{2.58} = 246$$

Obteniendo como resultado: n= 246 personas, de las cuales 240 son para realizar las encuestas y 6 para entrevistas.

### MUESTRA ESTADÍSTICA

Al aplicar la encuesta, la muestra obtenida es estadística, porque existe la probabilidad de que todas las personas de la población tengan la misma oportunidad de ser escogidos. Por eso el muestreo es aleatorio y al azar.

Ya conocemos que la muestra es de 246 personas, pero no conocemos en cada segmento cual es la cifra correspondiente; por esta razón vamos a expresar a cada segmento en porcentaje y después aplicamos ese resultado a la muestra.

### **3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas que se utilizaron para recopilar la información fueron un diario de campo, entrevistas informales, grabaciones digitales, y fotografías; ya que estas permitieron reunir de mejor manera la información adquirida durante el proceso de aplicación. Para realizar nuestra investigación nos basamos en los siguientes instrumentos de recolección de datos que nos ayudó a determinar y a desarrollar el objetivo de nuestro estudio:

#### **Instrumentos**

- Guía de Encuesta.
- Guía de Cuestionario
- Guía de entrevista
- Guía de Observación

### **3.4 . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

#### **PROCEDIMIENTO.**

Una vez obtenidos los cuestionarios de las encuestas, deducidas del análisis de la información obtenida; se debe demostrar lo que se supone que está ocurriendo, o sea debemos demostrar la hipótesis.

Para ello hemos estudiado, reflexionado e investigado la información pertinente que se encuentra en las categorías de las hipótesis.

Luego de aplicar las encuestas a la muestra obtenida técnicamente a través de la fórmula.

Los resultados me permitirán establecer las conclusiones y posteriores recomendaciones, para el planteamiento de la propuesta.

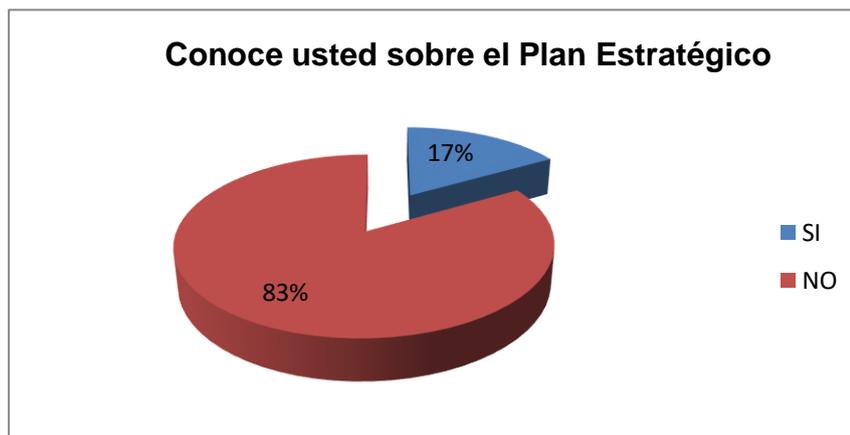
## ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA HACIENDA LAS MERCEDES.

1.- ¿Conoce usted sobre el Plan Estratégico?

**CUADRO 1**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	34	14%
NO	172	70%
NO SABE	40	16%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 1**



Fuentes: Superintendente Zona

Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

### **ANÁLISIS:**

El 14% dicen que si conoce sobre el plan estratégico, el 70% dicen que no conocen, y el 16% dice que no sabe.

### **INTERPRETACION:**

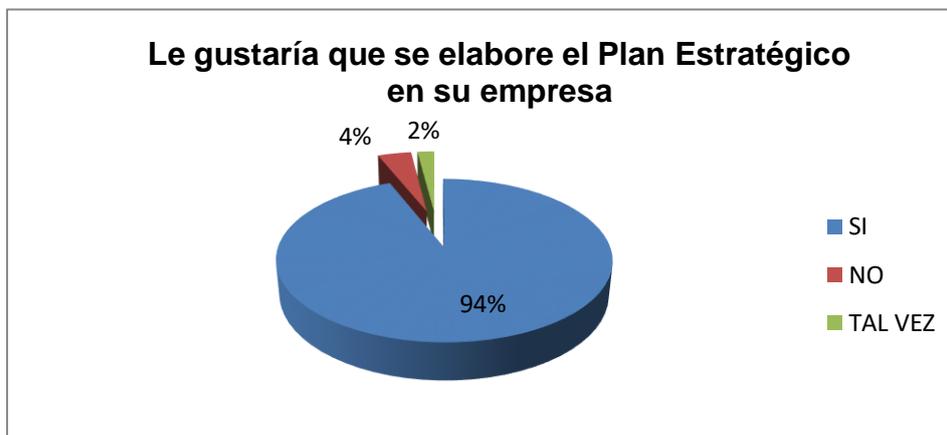
La mayoría de los encuestados dicen que no conocen sobre el plan estratégico.

2.- ¿Le gustaría que se elabore el Plan Estratégico en su empresa?

**CUADRO 2**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	230	94%
NO	10	4%
TAL VEZ	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 2**



Fuentes: Superintendente Zona  
Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 94% si les gustaría que se elabore el Plan estratégico en su empresa, el 4% dice que no les gustaría que se elabore el plan estratégico, y el 2% dice que tal vez.

**INTERPRETACION:**

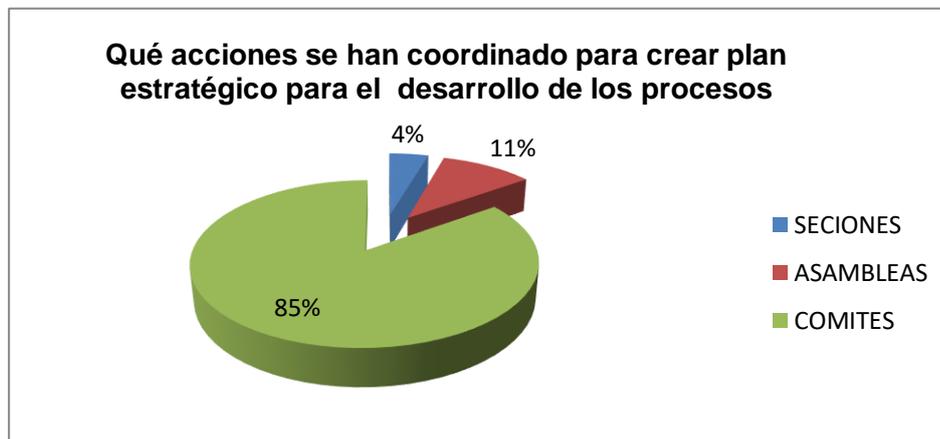
230 de los encuestados están de acuerdo en que se elabore un Plan estratégico en la empresa.

3.- ¿Qué acciones se han coordinado para crear plan estratégico para el desarrollo de los procesos?

**CUADRO 3**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SECCIONES	11	4%
ASAMBLEAS	26	11%
COMITES	209	85%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 3**



Fuentes: Superintendente Zona  
 Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 85% de los encuestados dicen que se ha coordinado para crear plan estratégico para el desarrollo de los procesos a través de los comités, el 11% dice por medio de Asambleas, y el 4% restante a través de secciones.

**INTERPRETACION:**

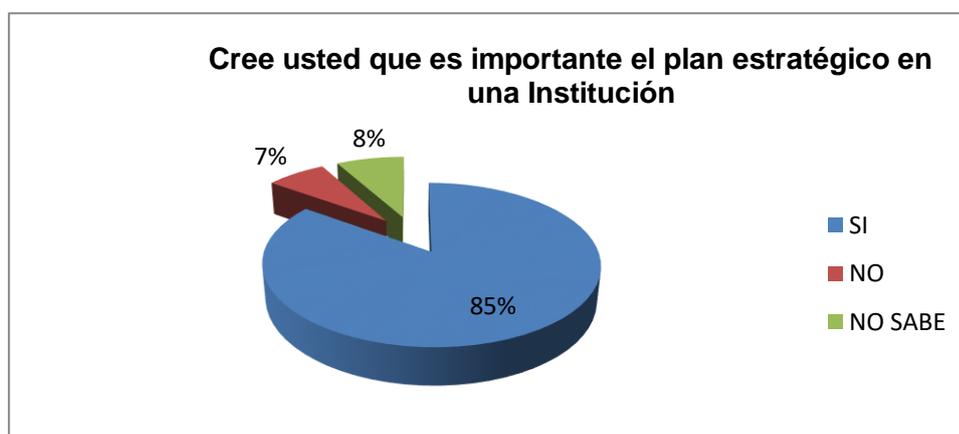
De acuerdo al análisis la mayoría de los encuestados confirman que se ha desarrollado el plan estratégico a través de comités.

4.- ¿Cree usted que es importante el plan estratégico en una Institución?

**CUADRO 4**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	210	85%
NO	16	7%
NO SABE	20	8%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 4**



Fuentes: Superintendente Zona  
Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 85 % de los encuestados cree que si es importante un Plan estratégico en una institución, el 7% dice que no, y el 8% dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

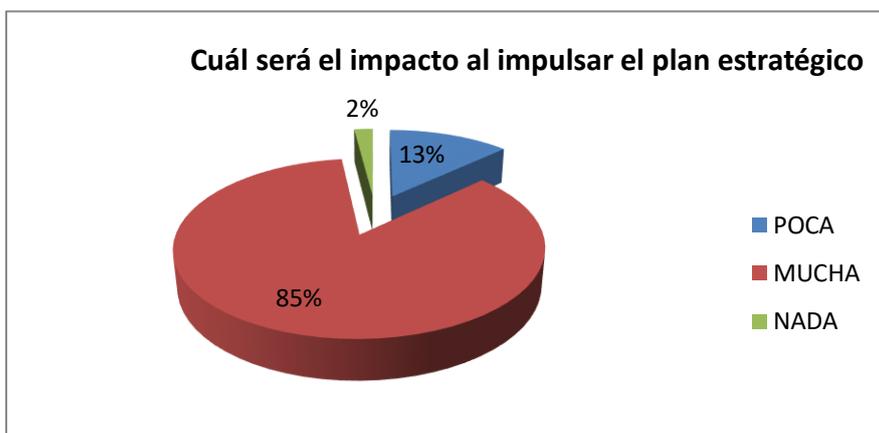
De acuerdo al análisis 210 encuestados consideran que es importante un plan estratégico en una institución.

5.- ¿Cuál será el impacto al impulsar el plan estratégico?

**CUADRO 5**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
POCA	33	13%
MUCHA	209	85%
NADA	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 5**



Fuentes: Superintendente Zona  
Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 13% de los encuestados dicen que es de poca importancia impulsar un plan estratégico, el 85% dice que es de mucha importancia impulsar el plan estratégico, el 2% dicen que no es nada importante.

**INTERPRETACION:**

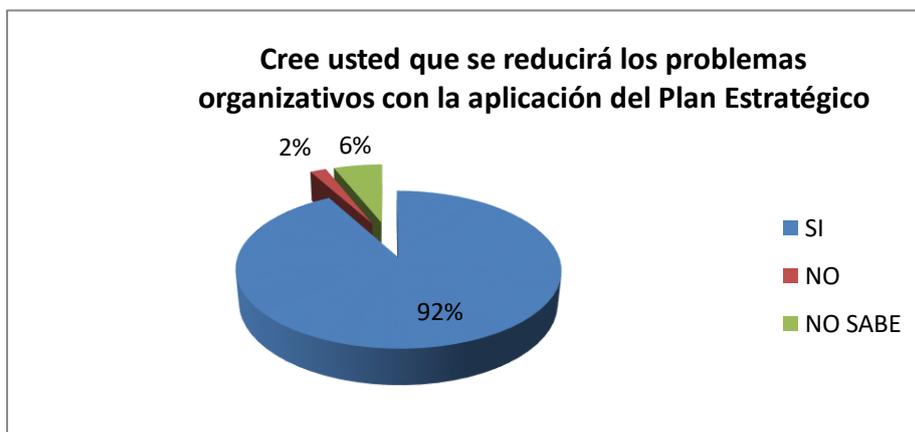
La mayoría de los encuestados consideran que el impacto al impulsar un plan estratégico es de mucha importancia.

6.- ¿Cree usted que se reducirá los problemas organizativos con la aplicación del Plan Estratégico?

**CUADRO 6**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	226	92%
NO	4	2%
TAL VEZ	16	6%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 6**



Fuentes: Superintendente Zona  
 Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 92% dice que si se reducirá los problemas organizativos con la aplicación del Plan estratégico, el 2% dice que no, y el 6% dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

La mayoría de los encuestados cree que se reducirá los problemas organizativos con la aplicación del plan estratégico.

7.- ¿Cree usted que con el Plan Estratégico mejorará la producción de la empresa?

**CUADRO 7**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	217	88%
NO	17	7%
NO SABE	12	5%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 7**



Fuentes: Superintendente Zona  
Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a los encuestados el 88% cree que el plan estratégico mejorará la producción de la empresa, el 7% dice que no mejorará, y el 5% restante dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

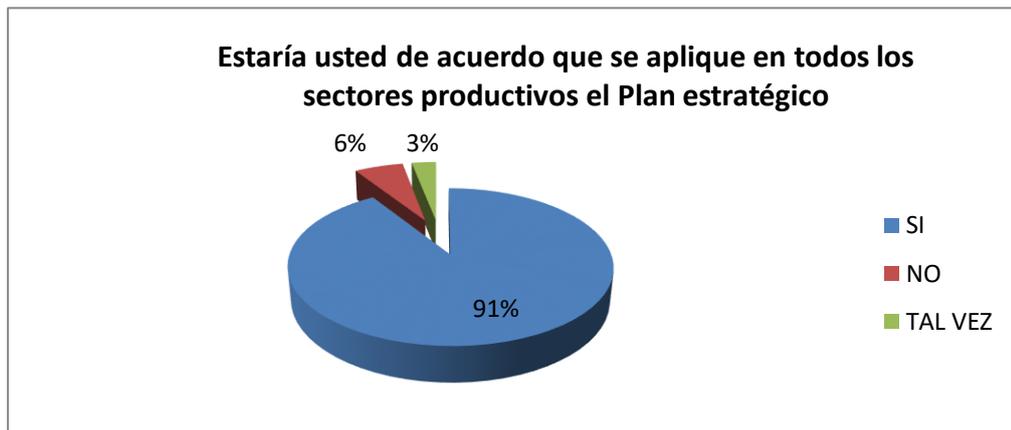
La mayoría de los encuestados consideran que la aplicación del plan estratégico mejorara la producción de la empresa.

8.-¿Estaría usted de acuerdo que se aplique en todos los sectores productivos el Plan estratégico?

**CUADRO 8**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	223	91%
NO	15	6%
TAL VEZ	8	3%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 8**



Fuentes: Superintendente Zona  
Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 91% de los encuestados está de acuerdo que el plan estratégico se aplique en todos los sectores productivos, el 6% dice que no está de acuerdo, y el 3% dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

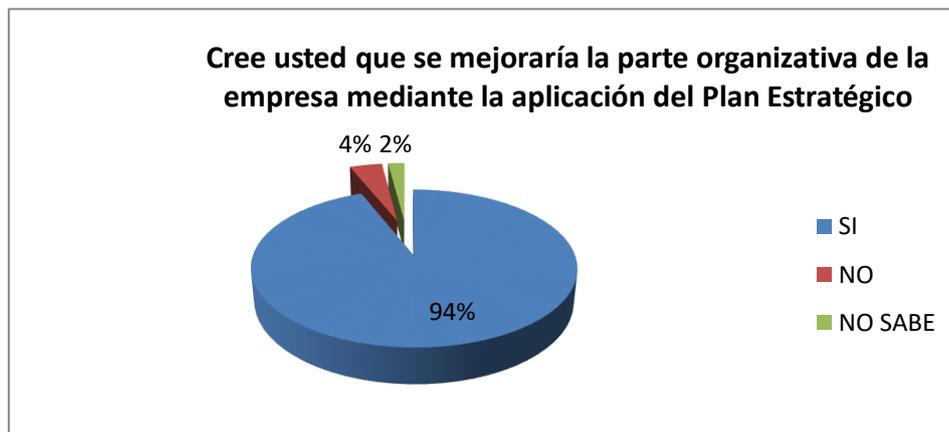
De acuerdo a los 223 encuestados están de acuerdo que se aplique en todos los sectores productivos el plan estratégico.

9.- ¿Cree usted que se mejoraría la parte organizativa de la empresa mediante la aplicación del Plan Estratégico?

**CUADRO 9**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	231	94%
NO	9	4%
NO SE	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 9**



Fuentes: Superintendente Zona  
 Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

De acuerdo a los encuestados el 94% están de acuerdo que se mejorará la parte organizativa de la empresa mediante la aplicación del plan estratégico, el 4% dicen que no se mejorará la parte organizativa con la aplicación de este plan estratégico, y el 2% restante dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

La mayoría de los encuestados desean que se aplique el plan estratégico.

10.- ¿Estaría dispuesta a cooperar con el plan estratégico para mejorar la calidad de vida?

**CUADRO 10**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	242	98%
NO	2	1%
NO SABE	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO 10**



Fuentes: Superintendente Zona  
 Autora: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO

**ANÁLISIS:**

El 98% de los encuestados están dispuestos a cooperar con el plan estratégico para mejorar la calidad de vida, el 1% dice que no, y el 1% restante dice que no sabe.

**INTERPRETACION:**

La mayoría de los encuestados están dispuestos a cooperar con el plan estratégico para mejorar así la calidad de vida.

### 3.5 . CONCLUSIONES

La investigación recomienda:

Diseño de un plan de estratégico para la compañía Las Mercedes, de manera que se logren los siguientes objetivos:

- ❖ Que se generen acciones para aplicar el plan estratégico.
- ❖ La aplicación de este plan estratégico es de mucha importancia para el desarrollo de la empresa.
- ❖ Los empleados deben ayudar a la empresa en la aplicación del plan estratégico y puedan obtener una buena calidad de vida.
- ❖ Consideran que el impacto al impulsar un plan estratégico es de mucha importancia
- ❖ La mayoría de los encuestados dicen que se reducirá los problemas organizativos con la aplicación del plan estratégico.
- ❖ La mayoría de los encuestados están de acuerdo que se aplique en todos los sectores productivos el plan estratégico
- ❖ Que se aplique en todos los sectores productivos el plan estratégico.
- ❖ La mayoría de los encuestados están dispuestos a cooperar con el plan estratégico para mejorar así la calidad de vida

### **3.6 . RECOMENDACIONES**

- ❖ Elaborar el plan estratégico.
- ❖ Aplicar el plan estratégico para un mejor desarrollo de la compañía.
- ❖ Que los empleados ayuden a la compañía, en la aplicación del plan estratégico y puedan obtener una buena calidad en el proceso administrativo.
- ❖ Impulsar un plan estratégico.
- ❖ Reducir los problemas organizativos.
- ❖ Aplicar en todos los sectores productivos el plan estratégico.
- ❖ Que haya la máxima cooperación en la elaboración como también en la ejecución del plan estratégico para obtener lo que dice el estado la mejor calidad de vida

## **CAPITULO IV**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1. Titulo**

Plan estratégico para el desarrollo de las actividades en los procesos administrativos.

#### **4.2. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad vivimos una época de competencia en los mercados de nuestro país, en todos los tipos y características de producción, lo que nos exige cada día a ser mejores en todo sentido empresarial, y es por esta razón que se ha realizado este trabajo investigativo de presentar este Plan Estratégico para tener un trabajo planificado, que significa desarrollo en todos los procesos como administrativos, productivos, y financieros de la compañía Las Mercedes.

Este plan estratégico es considerado como una de las herramientas fundamentales del desarrollo de la compañía ya que se ha realizado por medio de un diagnostico en el cual se ha obtenido datos fundamentales para el inicio de una actividad misma que en base de los problemas presentados buscaremos la solución al sugerir que se lleve a cabo un plan estratégico para solucionar. Dentro de este plan estratégico encontraremos sobre la misión y visión que debe tener una organización proyectándose al futuro, de la misma forma se han presentado objetivo estratégicos apoyándose en las necesidades que tienen la compañía.

Esperamos que este trabajo investigativo de campo se cumplan para poder observar los cambios al pasar el tiempo y llegar a los objetivos propuestos señalados en este trabajo.

### **4.3 OBJETIVOS**

#### **4.4 OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer las capacidades de empleados, trabajadores, obreros, directivos y autoridades, para mejorar la calidad en la producción, administración y finanzas de la compañía Las Mercedes del Cantón Ventanas Provincia de Los Ríos.

#### **4.5 OBJETIVOS EPECIFICOS**

1. Realizar talleres teóricos prácticos para capacitar al personal de la compañía Las Mercedes.
2. Concientizar en los empleados y trabajadores sobre los cambios que se debe realizar dentro de la empresa, para que conozcan las mejoras que se deben dar.
3. Cumplir con lo que establece el plan estratégico para llegar a los objetivos deseados.

### **4.6 DESARROLLO**

#### **4.6.1 PLAN ESTRATÉGICO**

En este capítulo se definirá la misión, visión, valores organizacionales que estableció la compañía para luego realizar el análisis FODA y de acuerdo a este análisis se seleccionará la estrategia adecuada y posteriormente aplicarla.

#### **4.6.2 Misión**

La razón de ser de la compañía es: Mejorar las plantaciones para producir banano de excelente calidad a través de la estandarización de procesos y trabajo en equipo con nuestros proveedores internos y externos. Satisfacer a nuestros clientes, generar empleo con responsabilidad social y rentabilidad.

#### **4.6.3 Visión**

La Agrícola Las Mercedes establece su visión de la siguiente manera: Ser una empresa agrícola reconocida por su liderazgo en productividad, excelente calidad y rentabilidad sostenible; comprometida con el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del país.

#### **4.6.4 Valores organizacionales**

“La Compañía Agrícola “Las Mercedes” es posee los siguientes valores organizacionales:”  
Liderazgo y trabajo en equipo Cumplimos con nuestra misión prevaleciendo el trabajo en equipo para satisfacción de nuestros clientes, proveedores y el personal en general.

#### **4.6.5 Calidad e innovación**

Tenemos los procesos adecuados que permiten mejorar la calidad de la fruta.

#### **4.6.6 Apoyo a proveedores**

Los proveedores que mantenemos gozan de una excelente relación con la empresa, que permite mantenernos en calidad su participación es importante en cada uno de los procesos.

Responsabilidad social y cuidado del medio ambiente Cuidar de medio ambiente y de la sociedad nos caracteriza utilizando el material adecuado para nuestra producción.

#### **4.6.7 Política empresarial**

Es evidente que en un mundo como el de hoy que camina y se desarrolla con frenética e inquietante velocidad lleno de transformaciones, el estándar de vida de un país depende en parte de la madurez científica y tecnológica con que se exploten sus Recursos Humanos, naturales y financieros.

Esto constituye la base en que se apoyan los elementos esencial es de una producción empresarial orientada a satisfacer las necesidades de la comunidad.

Es en aras de esta tendencia como probablemente la empresa, ha llegado a ocupar un sitio preponderante en la actividad humana, ella impone a la sociedad sus métodos y modalidades en todo lo que se atañe a los requerimientos de la supervivencia.

Todo el mundo prefiere trabajar donde se lo trate como un ser humano, el mejor medio disponga la Compañía Agrícola Las Mercedes S.A. por medio de sus directivos es establecer una Política Empresarial con regla clara tendiente a prevenir los posibles accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales, así como el daño ambiental y controlar las pérdidas que pueden ocasionar a la empresa los distintos factores de riesgos que siempre están latente en todos los elementos esenciales de la producción. Procurar que por

medio de programas de prevención, de evaluación y análisis en todas las áreas de operación y desarrollo tengan un mejoramiento continuo.

Verificar el cumplimiento de esta política mediante monitoreo, evaluaciones y auditorías regulares a todos los sitios de trabajo, instalaciones y procesos para la oportuna mitigación de los riesgos que pueden afectar a la salud humana.

Con ello, lograremos obviamente no solo mejorar nuestro índice de productividad sino también la satisfacción y el bienestar de nuestros colaboradores y para que el trabajador labore en un estado de bien estar físico mental y social a que tiene derecho por rama constitucional.

#### **4.6.8ANÁLISIS EXTERNO**

##### **Análisis de la industria**

Para el análisis de la Compañía se utiliza el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Rivalidad entre competidores A continuación se detalla las agrícolas productoras de banano que son parte de la competencia:

El incremento en la producción que ha tenido la compañía Agrícola Las Mercedes ha bajado en un -5 % con relación al año anterior, implica que en la actualidad no se está cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes lo que representa una desventaja para la empresa. La compañía en mención es nuestros principales competidores se puede analizar que al menos está con mayor incremento de producción en el año 2014.

##### **Entrada de nuevos competidores**

Por la magnitud de hectáreas que tiene el Ecuador y la tierra favorable que posee en la actualidad, muchos campesinos desean ingresar a la producción de banano, pero la falta de conocimiento legal, productivo, y organización adecuada no les permite introducirse en esta industria lo cual representa una ventaja.

##### **Poder de negociación de los proveedores**

Para efecto de la producción el uso de fungicidas, fertilizantes y otros ha incrementado para disminuir el impacto de la sigatoka negra en las plantaciones, el mismo que ha incrementado los costos.

### **Poder de negociación de los clientes**

Los estándares exigidos por los clientes son muy altos que obligan a mejorar la calidad de la fruta al no cumplir con estos parámetros no son comercializados internacionalmente, pero no solo influye en la calidad de la fruta sino también en el bienestar de los trabajadores y el cuidado ambiental.

## **ANÁLISIS INTERNO**

### **Recursos, capacidades y competencias internas**

El análisis interno de las capacidades de la Compañía Las Mercedes se detalla a continuación:

- 1.-Capacidad Directiva
- 2.- Capacidad Competitiva
- 3.- Capacidad Financiera
- 4.- Capacidad Tecnológica
- 5.- Capacidad del Talento Humano

### **Análisis de la Capacidad Directiva**

Al realizar este análisis se determina que la falta de planes estratégicos no permite mejorar la calidad de los procesos, la comunicación es limitada en teléfonos celulares se pierde la comunicación de la misma manera con los correos electrónicos la información no es recibida a tiempo.

Los controles son realizados solo por personal asignado más no por el jefe de área siendo ineficiente los controles, al realizarse el análisis se encontró lo siguiente:

Recordando que al momento de la cosecha la fruta debe cumplir ciertos parámetros como la calibración que debe ser de 40 para ser separada de la planta cumpliendo un período de 13 semanas , sin embargo cabe recalcar que el cliente decide cuando desea la fruta en ocasiones solo desea con 12 semanas, teniendo en cuenta lo que desea el cliente al momento de la cosecha se encuentran racimos que estaban pasando el tiempo solicitado por el cliente lo que indica que no hay un control constante a pesar de identificar el tiempo del racimo por una clasificación de cintas en el racimo.

Al momento de cortar la fruta se observa que al usar la técnica de la guadaña el racimo al caer produce maltrato en la fruta Se verifica que el personal encargado de ciertos controles de calidad, no tiene refuerzo de conocimientos al realizar su labor, tienen una práctica incorrecta al momento de la calibración, y al momento de seleccionar la fruta el tamaño de la misma se la separa de manera incorrecta.

En el área de empaque se tiene la clasificación de la fruta de 1era clase y de 2da clase identificándolas por su tamaño.

Se observa que no se aplica en ciertas labores Seguridad e higiene industrial considerando que permanentemente el personal se expone a los químicos considerando que los fungicidas tienen consecuencias severas en la piel.

### **Análisis de la Capacidad Competitiva de la empresa**

La capacidad Competitiva de la empresa se considera como una amenaza, no hay una cultura de calidad en los trabajadores al momento de cumplir con sus funciones, no lo realizan con la responsabilidad que amerita afectando a la calidad del banano, actualmente existen otras agrícolas que son la competencia de la empresa y como se puede observar en la tabla 2 la agrícola Alamos tiene un 25 % de incremento en la producción en relación al año 2013, agrícola Las Mercedes obtiene en el año 2014 un -6% en su producción.

### **Análisis de la Capacidad Financiera de la empresa**

Es importante destacar que la empresa a pesar de lo anteriormente expuesto, tuvo una pérdida para el año 2014 la empresa esperaba una rentabilidad para que así pueda atender las falencias de la organización, y sobre todo ante cualquier eventualidad generada por el

clima cambiante pero 50 debido a la situación financiera no hubo solución para resolver los problemas.

#### **4.6.9 Análisis del Talento Humano**

El personal posee la experiencia necesaria para esta actividad, sin embargo la falta de capacitación contribuye a la baja calidad de los procesos de cultivo, cosecha, y empaque.

De igual manera, se manifiesta un inconformismo con respecto a los sueldos que reciben, al ser un trabajo arduo es necesario realizar un reajuste a los sueldos de los trabajadores para que desempeñen mejor sus labores. Con la finalidad de obtener mejores resultados se presenta el análisis de las diferentes capacidades de la empresa.

Con los cuadros que se describen a continuación se podrán determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

#### **Análisis del ambiente político legal**

El gobierno estimula la producción y controla la comercialización, establece de manera periódica el precio que deben pagar los exportadores a productores por la caja de banano. Se menciona que el precio oficial de la caja del banano hasta el 31 de Diciembre del 2014 era de \$ 5.50 desde el 1 de Enero del 2013 el precio de la caja del banano es de \$ 6 dispuesto por el Ministerio de Agricultura después de reuniones establecidas entre productores y exportadores.

El aumento del precio de la caja de banano, favorece a los productores de tal manera que aunque no tendrían una rentabilidad alta sin embargo cubrirían al menos los costos de producción, en cuando a los exportadores ellos manifiestan que el incremento en el precio del banano los perjudica porque bajaría la competitividad en el mercado internacional con respecto a los otros países como Colombia y Perú que venden la fruta por debajo de lo fijado.

Uno de los países más importantes para el Ecuador es sin duda Rusia, quienes en los últimos años incrementó el consumo de nuestro banano pero también, es el país que mayor para conservarla se han creado normas que se están implantando en las empresas.

El precio establecido oficialmente permite tener una oportunidad calidad de producto exige y siempre y cuando los costos se congelen o se convierte en una amenaza ya que considerando los ciclos de fumigación que necesitan las plantaciones si hay un brote incontrolable de la enfermedad de la siégatela el precio establecido no cubriría sus costos de producción.

En lo que corresponde a las leyes laborales cumpliendo con lo estipulado la empresa otorga todos los beneficios de ley, pero también cabe recalcar los incrementos salariales produjeron reducción del personal creando un ambiente de inseguridad en los empleados, incrementándose el desempleo.

### **Análisis del ambiente tecnológico**

La tecnología en este tipo de actividad es continúa, debido a los cambios que se generan, ente esta interrogante se determina que la empresa no tiene sistemas de inventarios modernos el sistema de control utilizado no es el adecuado, tiene escasos programas computarizados lo que facilita errores en sus inventarios, además de que el personal de campo generalmente no posee los conocimientos o la capacitación que la empresa debería otorgarle. Se considera que las instalaciones que dispone actualmente necesitan adecuaciones para el desempeño de los trabajadores. Ante el brote de las enfermedades de las plantaciones la empresa no ha utilizado innovaciones tecnológicas para garantizar la calidad de la fruta debido a sus altos costos.

Actualmente el problema de la sigatoka negra es un tema de discusión en el Ecuador e internacionalmente ya que los cultivos pueden ser afectados de manera severa por los cambios climáticos como por ejemplo el cambio en la temperatura que sería un factor desfavorable para los cultivos al igual que el exceso de lluvias que afectarían a las raíces de las plantas y sus racimos.

Al presentarse el continuo brote de la enfermedad la empresa deberá tener conocimiento de las nuevas técnicas, métodos, que se aplicarían en este evento.

## **Análisis del ambiente social**

Generalmente las personas que se dedican a la vida agrícola se acostumbran a estar expuestos a los químicos esto afecta a su salud.

Se observa que la mayor parte del personal está conformado por hombres y las mujeres representan un porcentaje menor, ubicadas en la sección de etiquete o lavado identificándose una discriminación con el sexo femenino.

La empresa posee capacidad competitiva empezando desde la siembra, conservando los nutrientes que otorga la planta a la cepa a través del suelo, los canales de riego son extensos que permiten que las plantaciones reciban el agua que necesitan sin embargo no es suficiente ya que las plantaciones han ido incrementándose.

Al inicio los canales de riego y drenaje eran los adecuados pero en los dos últimos años ha sido ineficiente motivo por el cual el porcentaje de rechazo de la fruta ha sido mayor además de que por la falta de presupuesto no se cumplen los ciclos adecuados de fertilización reduciendo el tamaño de la fruta convirtiéndose este último en producto de segunda clase para venderlo a la exportadora a un precio menor al de \$ 5.50 hasta el 31 de Diciembre del 2014 y posteriormente comercializarlo a países como Chile o Argentina que además compran en menores cantidades. En lo que se refiere a maquinarias posee 3 retroexcavadoras y se encuentra solo una en funcionamiento, su paralización se debe a que no hay un mantenimiento preventivo para las máquinas que generaron su deterioro de la misma manera la falta de presupuestos no permite repararlos ya que es muy costoso.

## **Técnicas e instrumentos**

Se utilizó como instrumento las entrevistas a los diferentes jefes departamentales como: Superintendente de Zona, Jefe de calidad, Jefe de riego y control de plagas, Jefe de Contabilidad.

La técnica que se empleó es la recolección de datos, la observación directa, el análisis documental.

Conocer los antecedentes de la compañía, localización, estructura organizacional, los procesos, permitirán el desarrollo del plan estratégico.

## **Localización**

A continuación se muestra la ubicación de la compañía agrícola Las Mercedes en la Provincia de Los Ríos, km 13 de la vía a Ventanas.

## **Estructura Organizacional**

La Compañía Agrícola “Las Mercedes” tiene su estructura bien organizada definiendo sus niveles de autoridad y responsabilidad. Para lo cual se presenta el siguiente organigrama.

### **Función del Jefe de campo**

Realiza reportes de campo, además de verificar el correcto cumplimiento de cada una de las actividades desarrolladas como la fertilización, el buen funcionamiento de los canales de riego, sistemas de drenaje, control del desarrollo de las plantaciones

### **Función del Jefe de Calidad**

El jefe de calidad debe cumplir con las siguientes funciones - Encargado de realizar las pruebas para verificar la conformidad de la fruta como es el calibre que debe ser de 40 y las semanas que el cliente indique llevando el control con un sistema de colores de cinta que identifican las semanas de la fruta.

Deberá coordinar una serie de actividades junto al personal de control de calidad y empaque como es: el calibre, desmame, lavado, el fumigador, amarre de la fruta y enfundado, identificar la clase de banano clase 1 o clase, esta clasificación depende del tamaño del banano, cada una tiene clientes exclusivos en el extranjero siendo las cajas de 1 clase comercializadas en Europa la que genera el mayor ingreso para la compañía, la clase 2 que es vendida a Chile y Argentina esta fruta es comercializada a un precio menor al precio oficial de la caja del banano.

Así como se clasifican las cajas es importante mencionar que una vez colocado el banano en las cajas es pesado entonces se destina a que cliente se le venderá, las cajas que no

ingresan en este tipo de clasificación se considera rechazo.

El banano rechazado que no cumple ninguno de los parámetros antes mencionados será vendido a las fábricas. En la actividad de selección de la fruta se observa que no hay una correcta selección de la fruta.

La fruta presenta manchas negras, o al momento de realizar el desmame no se elimina la fruta deteriorada, muchas veces el personal olvida que este proceso de selección es muy importante ya que de este último depende si el exportador compra o no la fruta para comercializarlo internacionalmente.

Verifica que se utilicen correctamente los materiales. Luego de la cosecha se debe considerar que las fundas protectoras de las frutas que son retiradas deben ser ubicadas en el lugar correspondiente.

Vela por la calidad de los procesos de cultivo, cosecha y empaque.

Esta identificación se hace con el objeto de poder determinar la edad del racimo en cualquier momento, especialmente al tiempo de cosecha, para obtener un inventario exacto de la fruta para poder realizar estimaciones.

Esta labor se la realiza durante todo el año 2 veces por semana durante las 52 semanas del año.

### **Función del Jefe de control de plagas**

Cumplir con los programas de higiene de las plantaciones disminuyendo el desarrollo de las plagas, aplicando las cantidades necesarias de fungicidas, en períodos establecidos.

### **Función del Jefe de recursos humanos**

Es el encargado del reclutamiento, selección, compensación, beneficios, formación y desarrollo de los trabajadores.

## **Función del Jefe de contabilidad**

Es responsable de dirigir, controlar la aplicación y ejecución del sistema general de contabilidad. El proceso contable es dirigido, supervisado, y controlado por el Jefe de contabilidad, además de presentar informes, planificar, controlar y ejecutar inventarios comprobar costos y existencias.

Las actividades realizadas deberá realizarlas periódicamente.

Realizará labores de supervisión, control y evaluación del personal a su cargo.

## **Infraestructura**

La agrícola “Las Mercedes” cuenta con dos modernas y funcionales empacadoras con equipos de autogeneración de energía eléctrica para casos de emergencia. Las empacadoras tienen una capacidad de proceso de 2.800 cajas diarias cada una, lo que garantiza sacar la producción máxima en cinco días

La fruta es transportada hacia las empacadoras por medio de un sistema de cable vía apoyado con mulas aéreas, que asegura el mínimo daño y la optimización de tiempo y recursos.

Toda el área dedicada al cultivo de banano cuenta con un sistema de drenaje (primarios, secundarios, terciarios y boquetes) complementándose con una estación de bombeo lo cual garantiza que las raíces de las plantas tengan un desarrollo normal.

El sistema de riego que se utiliza en la hacienda es subpolar, el mismo que cuenta con catorce estaciones de riego que están alimentadas por seis estaciones de rebombe que captan el agua del estero Álamos y que conducen el líquido por tuberías., lo que permite independizar los sistemas de drenaje y el de riego.

Dentro de los procesos que implica la actividad bananera podemos observar lo siguiente:

## **Control Fitosanitario**

Mediante un buen manejo de agroquímicos y seguimiento de monitoreas de plagas y enfermedades, se logra reducir sustancialmente ciclos de atomización aérea para el control de la sigatoka negra. De esta forma se protege el medio ambiente incrementando la fauna benéfica que nos ayuda al control biológico de plagas eliminando el uso de insecticidas.

Cabe resaltar que el personal que labora en la compañía está distribuido en sus diversas áreas.

La organización, la producción, la calidad, la infraestructura, el control fitosanitario, no sería posible sin la participación de una fuerza laboral.

## **Recurso Humano**

Esta zona agrícola cuenta con 1273 personas que corresponde a 50 Obreros, 72 Empleados Administrativos en la hacienda, 1055 en el Área Agrícola y 96 Personal Administrativos en Guayaquil quienes reciben sueldos acorde a la actividad que realiza recibiendo los beneficios sociales que establece la ley. La empresa mantiene un celoso proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. Los trabajadores cuentan con una serie de beneficios como son: transporte, servicio médico, uniformes, alojamiento para el personal que no habita cerca de la hacienda, comisariato, prestaciones económicas y capilla. Adicionalmente la compañía tiene en marcha varios programas de recreación, y bienestar social que incluyen campeonatos deportivos, charlas y senarios de educación, para la salud, planificación familiar, campaña contra el tétano, fumigación contra el paludismo, sesiones de alcoholismo, drogas, curso de manualidades femeninas etc.

Uno de los objetivos que la compañía se ha propuesto, es elevar el nivel de rendimiento y conocimiento de todos sus colaboradores, para lo cual frecuentemente se les está realizando entretenimiento con programas y cursos de capacitación dentro de la empresa como fuera de ella.

A continuación se detalla los diferentes cargos y funciones del personal que conforman la

hacienda:

El área administrativa cuenta con 1 gerente, 1 jefe de campo, 1 jefe de calidad, 1 jefe de control de plagas, 1 jefe administrativo, 1 jefe contable, 1 Jefe de bodega, 1 jefe de taller mecánico.

En el área de supervisión contamos con 5 supervisores, 1 supervisor de cultivo y cosecha, 1 supervisor de calidad, 1 supervisor fitosanitario, supervisor de riego, 1 supervisor administrativo. 1 supervisor contable.

Los trabajadores de campo se subdividen en trabajadores agrícolas, como personal de enfunde, deshoje, deshije, apuntalado, y cosecha. De empaque que comprende selectores, fumigador, desmane, lamperos, clostero, etiquetado, embalador, pesador, lavado.

### **Proceso de cultivo**

El proceso de cultivo se divide en fases cada una de las fases comprenden actividades importantes que se explica a continuación. Siembra (Fase 1)

En la agrícola no se utilizan semillas se procede a separar la cepa de la planta madre, con la finalidad de que absorba los nutrientes de la planta madre para obtener un producto con buenos resultados de la misma manera se prepara el terreno.

El sistema de siembra que se utiliza es el triángulo, durante la siembra se realiza la mezcla con abonos para garantizar la nutrición de la fruta desde el momento en que se siembra.

### **Manejo de Cultivo (Fase 2)**

Para obtener un buen desarrollo de la plantación se requiere de labores que permitan la prevención de contaminación, de las plantaciones y que favorezcan el crecimiento estas labores son las siguientes.

### **Control de Malezas**

En el manejo del cultivo, es importante mencionar el control de la maleza es necesario que las plantaciones estén libres de plantas que reducen el espacio para las plantaciones al

momento de recibir los nutrientes, luz y agua, muchas veces estas plantas son portadoras de insectos, enfermedades y plagas.

Al presentarse las malezas generan heridas al tallo, daños en las raíces, y el embalconamiento de la planta.

El uso de herbicidas se lo realiza previo a evaluación técnica.

Las herramientas utilizadas en el control de malezas es el machete se logra la eliminación de la mala hierba y contrarrestar futuros problemas a las plantaciones.

### **Desmanche**

Permite la penetración de la luz, la absorción de nutrientes, y el tránsito del personal en las plantaciones consiste en la eliminación de los brotes que pueden afectar a la cepa de la planta madre.

### **Deshoje**

Se trata de la eliminación de las hojas secas o dobladas facilitando a la penetración de los rayos solares y a la circulación del viento, también previene el ataque de enfermedades y plagas, en el caso de que las hojas estén infectadas por la sigatoka se deberá eliminar parcial o totalmente evitando su avance, también se eliminan las hojas que están en contacto con el racimo.

### **Amarre**

Por el peso de los racimos la planta se vuelve vulnerable de la misma manera cuando el suelo tiene exceso de agua se hace necesario el amarre.

### **Fertilización**

Generalmente, las plantaciones absorben grandes cantidades de nutrientes del suelo que son importantes para el desarrollo de la planta, sin embargo la aplicación de los mismos se realiza previo a un análisis del suelo ya que la sobredosificación genera residuos en la fruta finalmente.

La fertilización se la realiza por ciclos lo ideal son 13 ciclos, el uso de fertilizantes ayuda a

mejorar las condiciones físicas del suelo sino porque aporta elementos nutritivos para la fruta.

### **Riego**

Las plantaciones de banano necesitan grandes cantidades de agua, la falta de agua afecta a los racimos pero también el exceso de agua daña el plátano la empresa tiene un sistema de riego en la que se pudo observar que el agua no lo recibe la totalidad de la plantación.

El sistema de drenaje que se utiliza es por canales primarios, secundarios, terciarios y boquetes que eliminan los excesos de agua manteniendo un equilibrio entre el agua y el suelo. Se trata de proteger a la fruta con fundas de polietileno.

Una de las ventajas que produce el enfunde es la protección de la fruta contra los insectos, pájaros, roedores aunque también la protege de condiciones climáticas agresivas, cambios de temperatura y la radiación solar.

Este proceso favorece al tamaño de la fruta, grosor y peso del racimo.

### **Manejo Fitosanitario**

Se trata de un método preventivo que al usarlo con diferentes técnicas de control minimiza el uso de químicos. Es un sistema integrado de plagas y que tiene como técnicas el control de malezas, el deshoje, la fertilización aplicados de manera correcta y oportuna favorecen a la calidad de la fruta.

### **Proceso de Post cosecha**

#### **Cosecha**

Este proceso nace desde que se corta el racimo hasta que es transportado a la empacadora implica otros procesos que conservan las características esenciales de la fruta hasta su consumo final, sino se cumple este proceso no reúne los parámetros necesarios para su exportación.

El banano se cosecha cuando está verde, el estado de desarrollo en que se cosecha se conoce con el nombre de GRADO. Una razón fundamental para optar el grado de la fruta se debe para obtener una mejor conversión- cajas y la exigencia del mercado.

En invierno la mayoría de la fruta se está cosechando con calibración 39 -39.5 en la última mano

En verano se puede cosechar con un grado 40-41 en la última mano. Los grupos de cosecha generalmente están formados por un bajador(cortero), arrumador, garruchero, este último se encarga de recibir la fruta en el cable vía para luego transportar a la empacadora.

### **Calificada**

Consiste en que el verificador verifique la almendra sacando el dedo lateral izquierdo de la II mano, además verifica la calibración de la III mano y la última mano del racimo.

### **Desflore**

Consiste en quitar manualmente los pétalos y el estilo terminal que persiste adherido al ápice de los frutos.

### **Desmane**

El desmane se lo realiza con un cuchillo semicircular, una cuchareta efectuando un solo corte limpio sin dejar otros cortes o desgarres.

### **Lavado y saneo**

En la primera tina de desmane se procede a lavar y a sanear las manos, luego se los pasa a los closters a la tina de pesado.

### **Enjuague o desleche**

Los closters luego de ser saneados permanecerán por un lapso de 18 a 20 minutos en esta tina para que exista un buen desleche el “latex o leche” para luego ser clasificados y pesados.

### **Empaque**

Se lo realiza en cajas de cartón corrugado elaborado bajo especificaciones y dimensiones convenientes, establecidas según el peso a empacarse, la distancia que va a ser transportada y las condiciones del mercado consumidor.

También en esta labor consiste en repesar las cajas embaladas para verificar el peso que este exacto , de lo contrario se procede a completarlo luego se coloca la tapa observando que coincidan los orificios de ventilación del fondo y la tapa, y por ultimo cada productor bananero tiene un numero de código para su identificación esto es según la compañía.

### **Repesado**

Consiste en repesar las cajas embaladas para verificar el peso que este exacto, de lo contrario el procede a completarlo.

### **Tapado**

Se coloca la tapa observando que coincidan los orificios de ventilación del fondo y la tapa. Identificación Según la Compañía exportadora, cada productor bananero tiene un número de código para su identificación.

### **Transporte**

Son transportadas en camiones cerrados o cubiertos perfectamente para evitar la entrada de polvo o agua.

#### 4.7 RECURSOS

CD	6	2,00	12,00
borrador	1	0,20	0,20
lapiceros	2	0,5	1,00
cuaderno	1	2,00	2,00
pen drive	1	8,00	8,00
empastado	1	10,00	10,00
anillados	3	1,5	4,50
impresiones	348	0,15	52,20
<b>TOTAL</b>			<b>89,90</b>
<b>OTROS GASTOS</b>			
TELEFONO LLAMADAS			20,00
MOVILIZACIÓN			15,00
<b>TOTAL</b>			<b>35,00</b>

#### 4.8. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez. M. MANUAL DE PLANEACION ESTRATEGICA Ediciones CEMPRO- MEXICO. 2006
- Muñiz. GUIA PRÁCTICA PARA MEJORAR UN PLAN DE NEGOCIOEDITORIAL PROFIT – ESPAÑA. 2010
- Hurtado. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION MEDELLIN –COLOMBIA EDITORIAL ITM 2008
- Maroto J. ESTRATEGIA DE LA VISION A LA ACCION. Pag.165ESIC EDITORIAL. MADRID. 2007
- Navia, D. (2012). Los nematodos restan la productividad de plantaciones bananeras en un 30%.
- Robbins S, y Coulter M. Libro de ADMINISTRACION ediciones Pesaron Educación México 2005
- Rojas. J EL PLAN DE VIABILIDAD GUIA PRACTICA PARA SUELABORACION Y NEGOCIACION Profeta editorial 2010
- Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L.
- Diccionario Enciclopédico Vox 1. © 2009 Larousse Editorial, S.L.
- Arturo KumeMarketing18 comentarios

#### 4.9. REFERENCIAS LINKOGRAFICAS

- <http://definicion.mx/proceso/#ixzz3OoLAf9EN>
- Lee todo en: Definición de comercialización - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/comercializacion/#ixzz3LSDV3Ljq>
- Cantú Humberto Cultura de calidad « El Mundo de la Calidad <http://elmundodelacalidad.wordpress.com/cultura-de-calidad/>
- [http://bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol15\\_5\\_99/mgi09599.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol15_5_99/mgi09599.htm)

# **ANEXOS**

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																											
		JULIO			AGOSTO					SEPTIEMBRE			OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE								
ACTIVIDADES		1	2	3	1	2	3	4	5	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Inauguración																													
Instructivo para el perfil de tesis																													
Corrección perfil de tesis																													
Estructura de tesis por capítulos																													
Desarrollo marco teórico																													
Corrección del marco teórico																													
Metodos de investigación																													
Determinación del problema																													
Continuación del marco teórico																													
Glosario de terminos																													
Desarrollo de la hipótesis																													
Población y muestra																													
Análisis e interpretación de datos																													
Conclusiones																													
Corrección del capítulo III																													
Propuesta de desarrollo																													
Estructura de la propuesta																													
Revisión y corrección de la propuesta																													

**ANEXO N°1**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN**  
**SISTEMA DE EDUCACIÓN CONTINUA Y ESTUDIOS A DISTANCIA –**  
**S.E.C.E.D**

**TEMA:** PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRICOLA LAS MERCEDES UBICADA EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RIOS.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA HACIENDA LAS MERCEDES**

**1.- Conoce usted sobre el Plan Estratégico**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

**2.- Le gustaría que se elabore el Plan Estratégico en su empresa**

SI ( )

NO ( )

TAL VEZ ( )

**3.- Qué acciones se han coordinado para crear plan estratégico para el desarrollo de los procesos**

SECCIONES ( )

ASAMBLEAS ( )

COMITES ( )

**4.- Cree usted que es importante el plan estratégico en una Institución**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

**5.- Cuál será el impacto al impulsar el plan estratégico**

POCA ( )

MUCHA ( )

NADA ( )

**6.- Cree usted que se reducirá los problemas organizativos con la aplicación del Plan Estratégico**

SI ( )

NO ( )

TAL VEZ ( )

**7.- Cree usted que con el Plan Estratégico mejorará la producción de la empresa**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

**8.- Estaría usted de acuerdo que se aplique en todos los sectores productivos el Plan estratégico**

SI ( )

NO ( )

TAL VEZ ( )

**9.- Cree usted que se mejoraría la parte organizativa de la empresa mediante la aplicación del Plan Estratégico**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

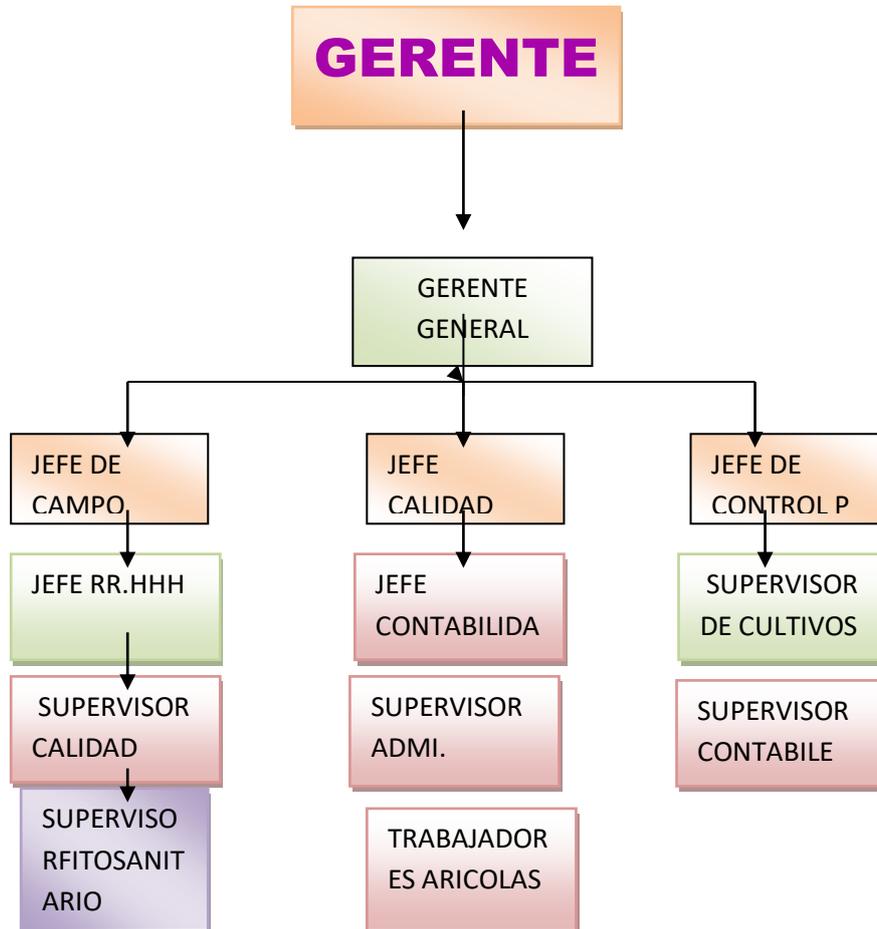
**10.- Estaría dispuesta a cooperar con el plan estratégico para mejorar la calidad de vida**

SI ( )

NO ( )

NO SABE ( )

# ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA LAS MERCEDES



## PLAN DE ACCIÓN

### Plan Administrativo

La Compañía Agrícola Las Mercedes tiene procedimientos administrativos que carecen de eficiencia, el plan estratégico empleado en esta área es una herramienta primordial para sus procesos. Las áreas involucradas al cambio son:

#### AREAS ADMINISTRATIVAS

AREA	PROCESO ACTUAL	ESTRATEGIA
<b>ARCHIVO</b>	No existe sistemas de archivo	Se implementará el sistema de archivo por asunto de acuerdo al texto de cada documento ya sea física o de manera computarizada se lo realizará a través de capacitaciones para el personal administrativo.
<b>SISTEMAS</b>	No existe personal de apoyo	Se contratará personal técnico en sistemas computarizados que brinde apoyo y agilite los procesos.
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	No se realizan pedidos mensuales de suministros.	Se realizará pedidos mensuales de suministros y se controlará su uso.
<b>RECURSOS HUMANO</b>	Personal administrativo y agrícola tienen beneficios de ley pero	Implementar un sistema de incentivos premiando el cumplimiento de objetivos, y

	carecen de incentivos	otorgar una remuneración más justa, disminuyendo los ausentismos, rotación del personal o en últimos de los casos su renuncia.
--	-----------------------	--

### **Plan Operativo**

Después de un análisis de la compañía, se determina que los problemas que presenta en la falta de calidad de su producto, baja rentabilidad, se obtendría mejorando el sistema de riego y drenaje. La magnitud de las plantaciones amerita unas nuevas instalaciones de riego y drenaje para que todo el cultivo reciba el agua que necesita y obtener un mejor producto, lo que actualmente se está utilizando no cubre toda la plantación. A continuación se demuestra la inversión que se realizará para mejorar dichos sistemas indicando cada uno de los materiales que se utilizarán para la elaboración de su infraestructura.

El sistema de riego requiere una inversión de \$1, 203,549.48 y el sistema de drenaje tiene un costo \$ 709,528.26 considerando maquinarias, insumos y mano de obra.

<b>PLAN DE MEJORAMIENTO DE SISTEMAS</b>			
<b>DE RIEGO AÑO 2015</b>			
<b>APROXIMADAMENTE 5 MESES EN EPOCA DE INVIERNO , ESTO ES</b>			
<b>DIVIDIDO PARA CADA SECTOR</b>			
<b>MERCEDES S.A.</b>			
<b>MAQUINARIAS Y MATERIALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
MOTORES DE RIEGO POR CADA 80 HAS	5	11,000.00	55,000.00
REPARACION			6,500.00
ASPERSORES	60	0.96	57,600.00
INSTALACION POR HECTAREAS M/O	800	1,200.00	960,000.00
ADAPTADORES PVC 20 MM 1/2"	3	0.22	660.00
ADAPTADORES PVC 25 MM 1/2"	5	0.22	1,100.00
CODOS PVC 110 MM X 90	10	7.37	73.70
CODOS PVC 25 MM X 90	3	0.14	420.00
CODOS PVC 90 MM X 90	150	3.58	537.00
CRUZ PVC 50 MM X 25 MM	200	2.16	432.00
CRUZ PVC 63 MM X 25 MM	200	2.52	504.00
CRUZ PVC 75 MM X 25 MM	150	2.75	412.50
GALON POLIPEGA	50	36.33	1,816.50
REDUCTOR PVC 90 MM X 63 MM	60	1.94	116.40
REDUCTOR PVC 110 MM X 90 MM	100	1.58	158.00
REDUCTOR PVC 63 MM X 50 MM	60	0.89	53.40
REDUCTOR PVC 75 MM X 63 MM	100	2.10	210.00
REDUCTOR PVC 90 MM X 75 MM	80	1.20	96.00
TAPON HEMBRA PVC 63 MM	40	1.03	41.20
TEE PVC 110 MM	40	7.86	314.40
TEE PVC 25 MM	5	0.21	1,050.00
TUBOS PVC 63 MM X 6 MTS DE 0,63	MPA 300	7.26	2,178.00
TUBOS PVC 75 MM X 6 MTS DE 1,60	MPA 200	9.00	1,800.00
TUBOS PVC 110 MM X 6 MTS DE 0,63	200	17.05	3,410.00
TUBOS PVC 20 MM X 6 MTS DE 2,00 MPA	100	1.56	156.00

TUBOS PVC 25 MM X 6 MTS DE 1,60 MPA	8	1.96	15,680.00
VALVULAS COMPUERTA 3 " PLASTICA	75	44.21	3,315.75
ACERO INOXIDABLE	16	5.30	83.00
BANDAS	8	25.46	203.65
BATERIA	13	144.18	1,874.39
BOCIN DE CAUCHO	35	35.00	1,225.00
	60	0.66	39.44
TUERCA ACERADA	4	0.05	0.19
TUBOS DE HIERRO	10	104.00	1,040.00
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>1,203,549.48</b>

**COMPAÑÍA AGRÍCOLA LAS**

**“MERCEDES S.A.”**

Ventanas – Los Ríos

---



**CERTIFICACIÓN**

Ing. José Murgas en calidad de Superintendente” AUTORIZO a la señorita: JENNIFER JOHANNA JAIME PINO alumna egresada de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice su tesis en esta institución con el tema:

“PLAN ESTRATEGICO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA COMPAÑÍA AGRÍCOLA LAS MERCEDES EN EL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RÍOS.

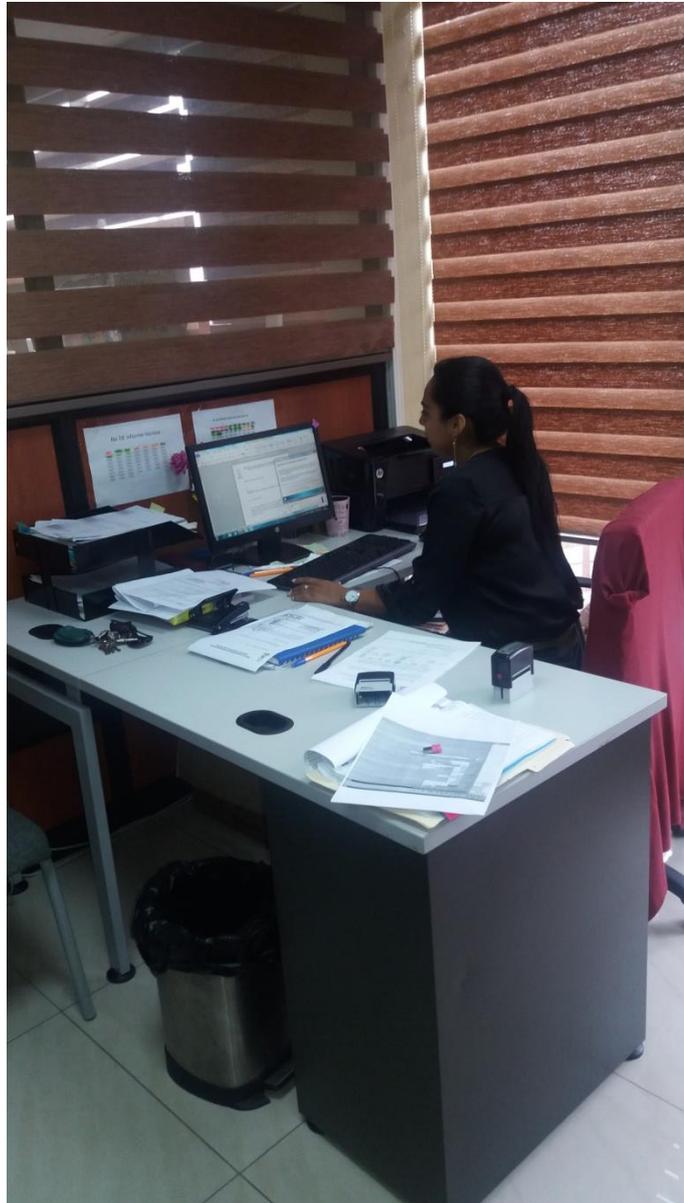
Particular que pongo en conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,

ING. José Murgas  
**SPTE.ZONA VENTANAS**

## ANEXOS FOTOS

### REVISIÓN DE LAS EXPORTACIONES



ENTREVISTA CON LA INGENIERA PAOLA GARCÍA ENCARGADA  
DE LA CALIDAD DE LA FRUTA



## MATRIZ DE CORRELACIÓN

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>
¿Cómo incide el Plan Estratégico en el desarrollo de procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos?	Diseñar un plan estratégico que permita mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos	Diseñando el Plan estratégico, mejoraría la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos.
<b>PROBLEMAS DERIVADOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS DERIVADAS</b>
¿Qué necesidades y problemas tiene la compañía Las Mercedes para que desarrolle su producción?	1.- Realizar un diagnóstico para conocer de las debilidades, fortalezas amenazas y oportunidades que tiene la compañía “Las Mercedes.”	1.- realizando un diagnóstico, conoceremos de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la compañía agrícola “las Mercedes”, ubicada en el cantón Ventanas provincia de los Ríos?
¿Cómo obtendríamos, el mejoramiento de la calidad de los procesos en la administración,	2.- Analizar cada uno de los procesos administrativos, productivos y	2.- Después de analizar cada uno de los procesos, administrativos, productivos y financieros,

<p>producción y financiamiento de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas?</p>	<p>financieros, para conocer de los problemas de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas.</p>	<p>conoceremos de los problemas</p>
<p>¿Cómo mejoraríamos los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas?</p>	<p>3.- Proponer un plan estratégico que permita mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas</p> <p>.</p> <p>.</p>	<p>3.- Ejecutando el plan estratégico, nos permitirá mejorar la calidad de los procesos administrativos, productivos y financieros de la compañía Las Mercedes del cantón Ventanas</p>