



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN  
AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

**TEMA:**

**DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA  
DEL SECTOR MINORISTA EN EL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO  
2017**

**AUTORAS:**

**KASSANDRA K. ALCÍVAR CEDEÑO  
MARIANA K. HIDALGO ZAMBRANO**

**TUTORA:**

**ECO. YESENIA A. ZAMORA CUSME**

**CALCETA, NOVIEMBRE 2017**

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Kassandra Katiuska Alcívar Cedeño y Mariana Karolina Hidalgo Zambrano, declaran bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

.....

**KASSANDRA K. ALCÍVAR CEDEÑO    MARIANA K. HIDALGO ZAMBRANO**

## CERTIFICACIÓN DE TUTOR

Zamora Cusme Yesenia Aracely certifica haber tutelado la tesis **DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA DEL SECTOR MINORISTA EN EL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2017**, que ha sido desarrollada por Kassandra Katuska Alcívar Cedeño y Mariana Karolina Hidalgo Zambrano, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....

**ECO. ZAMORA CUSME YESENIA ARACELY**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA DEL SECTOR MINORISTA EN EL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2017**, que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por **Kassandra Katiuska Alcívar Cedeño y Mariana Karolina Hidalgo Zambrano**, previa la obtención del título de **Ingeniero Comercial** con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....  
**ING. BENIGNO J. ALCÍVAR MARTÍNEZ**

**MIEMBRO**

.....  
**ING. MARTHA E. ÁLVAREZ VIDAL**

**MIEMBRO**

.....  
**DR. VÍCTOR M. PAZMIÑO MENA**

**PRESIDENTE**

## AGRADECIMIENTO

A Dios con su infinita misericordia ha hecho de mí una persona con capacidad mental para realizar con éxito cada una de mis responsabilidades, por conservarme con vida, salud y darme la fortaleza, perseverancia en la vida para seguir adelante,

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de una educación superior de calidad dentro de sus aulas logrando impartir una educación de excelencia y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día,

A cada uno de los docentes que me han brindado su apoyo incondicional en las tareas que se realizó impulsándome a seguir adelante, tanto en la profesional como en la vida,

A mis padres y hermanos por ser ellos quienes me han brindado el apoyo absoluto en mi vida, por su esfuerzo y sacrificio en todos estos años de estudio para que hoy concluya con éxito y

A mi tutora y el tribunal por haber compartido sus conocimientos, por su paciencia, buenas prácticas profesionales y experiencia han logrado que haya podido culminado hoy este sueño.

.....  
**KASSANDRA K. ALCÍVAR CEDEÑO**

## DEDICATORIA

A Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento,

A mis padres Carmen y Humberto por haber sido un pilar fundamental en mi vida, de quienes he aprendido que el principio de la educación es predicar con ejemplo, a ellos quienes me han dado su apoyo, valores, comprensión, sobre todo su amor, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar, con sus espíritu de enseñanzas con buenos valores me nutren de impute cuando más lo necesito,

A mis hermanos y cuñado Cindy, Leandro y Fabián por estar siempre presente, acompañándome, me dieron aliento, fortaleza para no desistir y poder realizar mis logros,

A una persona especial e importante en mi vida me ha brindado su consejo, apoyo incondicional, por ser un guía fundamental, por compartir conmigo buenos y malos momentos, me ayudado ser lo que soy, y,

A mis familias y amigos de otra manera estuvieron alentándome con una palabra emotiva me animaban a seguir luchando por mi objetivo.

.....  
**KASSANDRA K. ALCÍVAR CEDEÑO**

## AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la vida, la oportunidad de ver un nuevo día lleno de bendiciones, por ser mi guía y fortaleza en los momentos de debilidad, por regalarme hermosos momentos y enseñarme el verdadero valor de la vida,

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López prestigiosa institución que me dio la oportunidad de ser parte de esta gran familia, la que me brindo los conocimientos que hoy me destacan como profesional,

A los docentes por invertir parte de su tiempo, tomando el arduo trabajo de transmitir sus conocimientos, especialmente en los temas que corresponden a mi profesión. Quien ha sabido encaminarme por el camino de la sabiduría para lograr mis metas y lo que me proponga.

A mis padres por haberme forjado como persona, con su afecto y cariño hoy son los detonantes de mi felicidad, a mis hermanas por estar presentes aportando buenos momentos y a la familia López Carvajal por su apoyo en este trayecto de mi vida.

A mi tutora y el tribunal por ser los evaluadores de mis conocimientos, por la motivación de mejorar cada día en el campo de la investigación y sobre todo por la confianza brindada.

.....  
**MARIANA K. HIDALGO ZAMBRANO**

## DEDICATORIA

A Dios que me dio la oportunidad de vivir, por ser la luz que me guía siempre junto a mi Ángel y no me abandonan en ningún obstáculo que se presente en mi vida,

A mis padres Aura y Luis por darme una educación de valores y creer en mí, a pesar de los momentos difíciles han estado apoyándome y brindándome todo su amor, este trabajo es para ustedes,

A mis hermanas por estar siempre presente y en especial a Juan José López por ser un gran compañero en mi vida, que se preocupó por mí en cada momento, apoyándome constantemente en mi preparación profesional y que siempre quiso lo mejor para mi porvenir. Siendo motivación en mi vida encaminada al éxito.

A mi Ángel que ha sido la autora de todo este logro, desde cielo me ha dado la fuerza para seguir luchando por todos mis sueños.

.....  
**MARIANA K. HIDALGO ZAMBRANO**



## CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
RESUMEN.....	xiv
SUMMARY.....	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO .....	5
1.3.3. IDEA A DEFENDER .....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. DIAGNÓSTICO.....	7
2.1.1. PASOS DE UN DIAGNÓSTICO .....	7
2.2. GESTIÓN.....	8
2.3. PRODUCCIÓN .....	9
2.3.1. FACTORES DE LA PRODUCCIÓN.....	10
2.4. GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN .....	11
2.5. MIPYMES .....	12
2.5.1. PEQUEÑAS EMPRESAS.....	13
2.5.2. MEDIANAS EMPRESAS .....	15
2.5.3. MICROEMPRESAS.....	16
2.6. AGRÍCOLA .....	17
2.6.1. TIPOS DE AGRICULTURA .....	18

2.6.2. CARACTERIZACIÓN DE SISTEMA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA.....	19
2.6.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA.....	19
2.7. PYMES AGRÍCOLAS.....	21
2.8. CARACTERIZACIÓN.....	21
2.9. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS .....	22
2.9.1. FACTORES INTERNOS.....	22
2.9.2. FACTORES EXTERNOS.....	22
2.10. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	23
2.10.1. TÉCNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS .....	24
2.10.2. CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS.....	26
2.10.3. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS .....	27
2.11. PLAN DE MEJORA CONTINUA .....	32
2.12. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.....	33
2.13. PROCEDIMIENTO DE UN PLANES MEJORA CONTINUA.....	33
2.14. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.....	36
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	38
3.1. UBICACIÓN .....	38
3.2. DURACIÓN.....	39
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO .....	39
3.3.1. INDEPENDIENTE .....	39
3.3.2. DEPENDIENTE .....	39
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.4.1. MUESTRA PARA POBLACIÓN FINITAS .....	40
3.4.2. PROPORCIONAL.....	40
3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	41
3.5.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA .....	41
3.5.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	41
3.5.3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	42
3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	42
3.6.1. MÉTODO INDUCTIVO .....	42

3.6.2. MÉTODO DEDUCTIVO.....	43
3.6.3. MÉTODO ANALÍTICO .....	43
3.7. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.7.1. TÉCNICA DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....	44
3.7.2. TÉCNICA DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS .....	46
3.7.3. TÉCNICAS DE GRÁFICAS .....	47
3.7.4. MATRIZ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS.....	47
3.7.5. MATRIZ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS.....	48
3.7.6. MATRIZ FODA .....	49
3.7.7. TÉCNICAS PARA EL PLAN DE MOJARA.....	50
3.8. PROCEDIMIENTO .....	51
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	54
FASE 1: EFECTUAR LA CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN BOLÍVAR PARA SU SEGMENTACIÓN. ....	54
FASE 2: FASE 2: ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA.. .....	103
FASE 3: PROPONER UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYA A POTENCIALIZAR EL DESEMPEÑO DEL SECTOR AGRÍCOLA EN EL CANTÓN BOLÍVAR.....	97
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
5.1. CONCLUSIONES .....	100
5.2. RECOMENDACIONES .....	101
BIBLIOGRAFÍA .....	101
ANEXOS.....	110

## FIGURAS

Figura 2.1. Hilo conductor del marco teórico del proyecto.....	6
Figura 2.2. Procedimiento de planes de mejora continua.....	35
Figura 3.1. Diagrama Ishikawa.....	50
Figura 4.1. Diagrama Causa-efecto de la situación de la gestión agrícola del cantón Bolívar.....	96

## CUADROS

Cuadro 2.1. Factores críticos.....	27
Cuadro 2.2. Matriz 5W 1H.....	37
Cuadro 3.1. Tamaño de la muestra.....	40
Cuadro 3.2. Proporción muestral.....	41
Cuadro 3.3. Matriz EFI.....	47
Cuadro 3.4. Matriz EFE.....	48
Cuadro 3.5. Matriz FODA.....	49
Cuadro 3.6. Matriz 5W 1H.....	51
Cuadro 4.1. Lugar de los agricultores asociados.....	54
Cuadro 4.2. Sexo del responsable.....	55
Cuadro 4.3. Edad del responsable.....	56
Cuadro 4.4. Nivel de instrucción.....	57
Cuadro 4.5. Número de integrantes del hogar.....	58
Cuadro 4.6. Servicios básicos.....	59
Cuadro 4.7. Lugar de las actividades.....	60
Cuadro 4.8. Superficie de la parcela.....	60
Cuadro 4.9. Integrantes en la labor agrícola.....	61
Cuadro 4.10. Forma de realizar las labores del suelo.....	62
Cuadro 4.11. Tipo de sembrío realizado.....	63
Cuadro 4.12. Productos a cosechas.....	64
Cuadro 4.13. Definición de la calidad.....	65
Cuadro 4.14. Comercializa producción.....	66
Cuadro 4.15. Venta del producto.....	67
Cuadro 4.16. Transporte de comercialización del producto.....	68
Cuadro 4.17. Satisfacción por el precio.....	69
Cuadro 4.18. Venta del producto.....	70
Cuadro 4.19. Nivel de superficie.....	71
Cuadro 4.20. Actividades Interanuales incidentes.....	72
Cuadro 4.21. Procedencia del agua.....	73

Cuadro 4.22. Realización de otra actividad.....	74
Cuadro 4.23. Ingresos por su actividad.....	75
Cuadro 4.24. Capacitación.....	76
Cuadro 4.25. Entidades capacitantes.....	77
Cuadro 4.26. Oferta de capacitación.....	78
Cuadro 4.28. Preparación del suelo.....	80
Cuadro 4.29. Uso de las semillas.....	81
Cuadro 4.30. Control de malezas.....	82
Cuadro 4.31. Uso de fertilizantes.....	83
Cuadro 4.32. Cosecha.....	84
Cuadro 4.33. Uso del agua.....	84
Cuadro 4.34. Almacenamiento de productos.....	85
Cuadro 4.35. Transporte.....	86
Cuadro 4.36. Higiene y control de la producción.....	87
Cuadro 4.27. Factores críticos de éxito.....	89
Cuadro 4.37. Análisis FODA.....	90
Cuadro 4.38. Análisis CAME.....	91
Cuadro 4.39. Escala de calificación.....	92
Cuadro 4.40. Situación interna del sector agrícola del cantón Bolívar.....	92
Cuadro 4.41. Situación externa del sector agrícola del cantón Bolívar.....	94
Cuadro 4.42. Plan de mejoras para fortalecer la gestión agroproductiva del cantón Bolívar.....	99

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo el diagnóstico de la gestión productiva agrícola del sector minorista en el cantón Bolívar, su cumplimiento se basa en tres fases metodológicas, donde, como primer punto se efectuó la caracterización a los productores agrícolas del cantón, para ello se efectuó la aplicación de encuestas con el fin de conocer el grado de cumplimiento del agricultor en cuanto a las prácticas agrícolas y falencias que presentan. En segunda instancia se encuentra identificar los factores críticos de éxitos, para ello se realizó una lista de características relacionadas a las BPA (Buenas Prácticas Agrícolas) dirigida a los agricultores a través de una entrevista, dicha información fue fundamental para la identificación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas presentadas en el campo agroproductivo. Para la conclusión de esta investigación se propuso un plan de mejora que contribuya a potencializar el desempeño en la zona agrícola del cantón Bolívar estableciendo medidas de solución a las problemáticas producidas esto fue un apoyo para los criterios los cuales se habían calificado como un problema.

## **PALABRAS CLAVE**

Diagnóstico, gestión productiva, minoristas, agrícola, plan de mejora.

## **SUMMARY**

The present investigation aimed at the diagnosis of agricultural production management of the retail sector in the canton of Bolivar, its compliance is based on three methodological stages, whereas the first point the characterization of the agricultural producers of the canton was carried out. The application of surveys in order to know the degree of compliance of the farmer in terms of agricultural practices and shortcomings. In the second instance, it is possible to identify the critical success factors, for which a list of characteristics related to BPA (Good Agricultural Practices) was made for farmers through an interview. Such information was fundamental for the identification of weaknesses, strengths, opportunities and threats presented in the field of agroproduction. For the conclusion of this research, an improvement plan was proposed that would contribute to boost the performance in the agricultural area of the Bolivar canton by establishing measures to solve the problems produced. This was a support for the criteria which had been classified as a problem.

## **KEY WORDS**

Diagnosis, productive management, retail, agricultural, improvement plan

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Según Da Silva (2013), las perspectivas de un crecimiento constante de la demanda de alimentos y de productos agrícolas con valor añadido constituyen un incentivo para prestar mayor atención al desarrollo de las agroindustrias en un contexto de crecimiento económico, seguridad alimentaria y estrategias para acabar con la pobreza, la naturaleza y alcance de la estructura cambiante de la demanda agroalimentaria ofrecen oportunidades sin precedentes para la diversificación y adición de valor en el sector agrícola, especialmente en los países en desarrollo.

En la actualidad el país enfrenta problemas relacionados con el desaprovechamiento de la materia prima que ofrecen los suelos nacionales, esto conlleva a que exista un limitado uso del potencial agrícola presente en el territorio, parte de la problemática mencionada surge a su vez por el poco conocimiento que tiene la sociedad en cuanto a la gestión productiva, lo que ocasiona que los agricultores no tomen iniciativas correctas para la fomentación del crecimiento industrializado y así de la misma manera ser reconocidos internacionalmente con productos terminados evitando la exportación de la materia prima.

De acuerdo a Medina (2014), en la provincia de Manabí, el 27.6% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura, menciona también que otras actividades económicas importantes son la explotación de recursos forestales, la ganadería, la avicultura, la acuicultura y las agroindustrias. Es de esta manera que él lo considera como un sector de gran importancia por su excelente trabajo dentro de la agricultura. A medida que el tiempo avanza se vienen presentando dificultades organizacionales que hacen que esta actividad no tenga un valor justo y sea cada vez menos rentable para los productores. Al no tomar las medidas necesarias para la mejora de los problemas que se presentan en la



actualidad, muchas de las personas dedicadas a esta actividad optarán por dejar de producir y buscar alternativas diferentes para mejorar sus ingresos.

El cantón Bolívar tiene una superficie total de 53610,19 hectáreas que abarcan áreas productivas de cultivos agrícolas como: maíz, cacao, café, arroz y plátano entre los principales, algunas coberturas de vegetación natural como bosques y matorrales (Sánchez, 2012).

Debido a la diversidad de productos y grandes extensiones de terrenos aprovechados en la actividad agrícola, resulta de notable importancia el conocer la situación actual de estas actividades y la organización que los pequeños agricultores tienen desde su producción hasta su comercialización.

Las limitadas investigaciones enfocadas al estudio con bases científicas de la gestión productiva agrícola en el cantón Bolívar evidencia la necesidad de implementar un análisis teórico-práctico en este contexto que contribuya a los cambios y mejoras necesarias.

Según Andrade (2012) las empresas que tienen bajos niveles de productividad en teoría podrían hacer mucho más trabajo, pero tienen factores que les impiden avanzar a su máximo potencial. Esto las lleva a perder el dinero y a perder terreno frente a los competidores.

La inadecuada gestión dentro de las actividades agrícolas implica a que exista disminución en la productividad, debido a que un número significativo de agricultores no toma las medidas necesarias al momento de emplear el manejo adecuado de herramientas primordiales en cada proceso agrícola, conllevando a que exista una deficiencia potencial en cuanto a los resultados productivos.

De acuerdo a la problemática antes descrita se formula la siguiente interrogante relacionada con el problema de la investigación.

¿De qué manera el diagnóstico de la gestión productiva puede contribuir a la mejora del desarrollo agrícola en el cantón Bolívar?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

En lo legal del Plan Nacional del Buen Vivir (2013) se menciona dentro de su objetivo 10 del capítulo 6 que la transformación de la matriz productiva supone una interacción con la frontera científico-técnica, en la que se producen cambios estructurales que direccionan las formas tradicionales del proceso y la estructura productiva actual, hacia nuevas formas de producir que promueven la diversificación productiva en nuevos sectores, con mayor intensidad en conocimientos, bajo consideraciones de asimetrías tecnológicas y con un rápido crecimiento de la demanda interna y externa que promueva el trabajo.

En la actualidad el gobierno da la oportunidad a los pequeños y mediano productor agrícola en conocer las disposiciones legalmente establecidas por el Plan Nacional del Buen Vivir, por lo que brinda sistemas de disponibilidad en asistir a programas de capacitación y asistencia técnica, ampliación de programas de créditos, entre otras actividades que fomenten el desarrollo continuo y aprovechamiento de materia prima, para que los agricultores tengan el impulso, con sus productos de calidad con un valor agregado que viabilicen a la producción agrícola y tengas alternativas autosustentable de trabajo digno, disminuyendo la migración del campo a la ciudad.

Económicamente la agricultura es una actividad verdaderamente fundamental e indispensable en la alimentación mundial de los seres humanos. En el sector agrícola muchas veces resulta riesgoso invertir en las diferentes actividades que comprende el mismo debido a muchos factores, principalmente las condiciones climáticas, las cuales son responsables de grandes pérdidas y no hay manera de controlarlas, otro factor es la inestabilidad de los precios de los productos en el mercado, por tal motivo el gobierno realiza créditos, para que los agricultores se sientan protegidos y puedan optar por estos financiamientos, ayudando a la contribución del manejo adecuado en las zonas agrícolas, mejorando sus

ingresos y calidad de vida, por lo que es primordial para el avance de la producción (Saltos, 2014).

Desde el punto vista económica las acciones que se implementen para potencializar la mejora del ámbito productivo en la actividad agrícola del cantón Bolívar, tendrá un efecto económico favorable ya que la generación de ingresos proviene esencialmente del incremento de la actividad productiva y con esta investigación se aspira aportar nuevos instrumentos de gestión que faciliten todo el proceso de producción y mejora en el dinamismo a nivel agropecuario.

En lo social se busca que las familias consideren emprender mecanismos que permitan tener actitudes positivas hacia el auto gestión de la microempresa con nuevas tecnologías agrícolas, incrementando los ingresos y evitando la migración. La producción de cultivos alternativos constituye una opción de lucha contra la pobreza, eleva los ingresos, fortaleciendo la economía, creando fuentes de trabajo en la ciudad o en sectores donde no hay fácil acceso a un empleo estable, con el fin de hacer más productivas las fincas, reducir costos; a la vez que reduce la inversión (Cevallos, 2014).

La importancia social para las familias en el desarrollo agrícola es elemental porque es una fuente de trabajo y gran valor para su alimentación diario, una de las características de los sectores agrícolas es la riqueza productiva de sus suelos y que las personas dedicadas a dicha actividad aumenten los ingresos.

Maldonado (2012), menciona que la agricultura siempre ha tenido un impacto ambiental fuerte, y que, factores como la destrucción, salinización del suelo, la contaminación por plaguicidas y fertilizantes, la deforestación o la pérdida de biodiversidad genética, hacer embalses de agua para regar, canalizar ríos son problemas muy importantes a los que hay que hacer frente para poder seguir disfrutando de las ventajas que la revolución verde nos ha traído.

En lo ambiental se busca alternativas sostenibles para el desarrollo, logrando la equidad alimentaría y por consiguiente mejorar la calidad de vida, como usar

fertilizantes y pesticidas con las cantidades adecuadas para evitar problemas en los hogares, de tal forma se pueda garantizar la diversificación de la producción de alimentos sanos, así como de calidad y cantidad, evitando enfermedades para vivir en armonía con la naturaleza.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diagnosticar la gestión productiva agrícola del sector minorista en el cantón Bolívar como contribución a la mejora en el ámbito objeto de estudio.

#### **1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO**

Efectuar la caracterización de los productores agrícolas del cantón Bolívar para su segmentación.

Analizar los factores internos y externos que influyen en la gestión productiva agrícola.

Proponer un plan de mejoras que contribuya a potencializar el desempeño del sector agrícola en el cantón Bolívar.

#### **1.3.3. IDEA A DEFENDER**

El diagnóstico de la gestión productiva agrícola del sector minorista del cantón Bolívar contribuirá a la solución de las posibles insuficiencias detectadas en el desarrollo agrícola.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo, tiene como finalidad mostrar los diferentes conceptos y definiciones que se relacionan con las variables de investigación en estudio, para ello se hizo una búsqueda de información en varias fuentes bibliográficas, las mismas que fueron procesadas mediante el método análisis y síntesis, todo esto permite sustentar teóricamente la investigación. La estructura del marco teórico referencial se efectuó mediante un hilo conductor, el cual contiene de forma ordenada todos los epígrafes abordados. Ver figura 2.1.



**Figura 2.1.** Hilo conductor del marco teórico del proyecto.  
**Fuente.** Elaboración propia

## **2.1. DIAGNÓSTICO**

El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles (Rodríguez, 2012).

Permite conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio (Romero, 2012).

Por otra parte, Amant (2012), aporta que el diagnóstico es una herramienta clave, para la gestión correcta de la empresa. Este debe elaborarse de una forma continua, cuyo fin es conocer en cada momento el estado en que la empresa se encuentre. Para que el diagnóstico sea completo es preciso analizar como mínimo las siguientes áreas:

- Organización
- Económico-financiero
- Marketing y comercial
- Industria y tecnología
- Factor humano

### **2.1.1. PASOS DE UN DIAGNÓSTICO**

- Existe un sinnúmero de métodos de diagnóstico, que van desde trabajos realizados exclusivamente en gabinete hasta métodos que parten de la participación de la población en estudio en la elaboración del mismo. En este último caso se denomina diagnóstico participativo (Figuerola, 2012).

Para Figueroa (2012) un diagnóstico empresarial procede de:

- Formulación de programas o proyectos institucionales a corto, mediano y largo plazo.
- Presentación de resultados y adopción de propuestas acorde a las necesidades de la empresa.
- Elaboración de cronogramas y ejecución de los programas o proyectos (asesoría o consultoría).
- Evolución y seguimiento del desarrollo de programas o proyectos.
- Medición del impacto de los programas o proyectos y resultados del diagnóstico empresarial.

## **2.2. GESTIÓN**

Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales, es el logro de las metas de una organización de una manera eficaz y eficiente a través de la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales (Jiménez, 2012).

Para Heredia (2012) es un concepto más avanzado lo define como “la acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad”, también menciona que “es la actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal”. Agrega que en el concepto gestión es muy importante, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

Un aspecto clave de la gestión es el reconocimiento del papel y de la importancia de los demás. Los buenos administradores saben que la única forma en la cual pueden lograr cualquier cosa es a través de las personas que componen la organización. La gestión es “el arte de hacer que las cosas se hagan a través de las personas”. El conseguir que las cosas se hagan a través de las personas y de los recursos y el suministro de un liderazgo y de una dirección son lo que hacen los administradores (Parker, 2012).

Para Villaromero (2013), es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada.

### **2.3. PRODUCCIÓN**

Heizer y Render (2012), mencionan que los fabricantes producen artículos tangibles, mientras que los productos de servicios a menudo son intangibles y que sin embargo, muchos productos son una combinación de un producto y servicio, lo cual complica la definición de servicio.

En el campo de la economía, la producción está definida como la creación y el procesamiento de bienes y mercancías. El proceso abarca la concepción, el procesamiento financiación, entre otras etapas. La producción constituye uno de los procesos económicos más importantes y es el medio a través del cual el trabajo humano genera riqueza, el verbo, producir, por su parte, se asocia con las ideas de engendrar, procrear, criar, procurar, originar, ocasionar y fabricar. Cuando se refiere a un terreno en cambio, producir es una noción que describe la situación de rendir fruto, Por otra parte, cuando esta palabra se aplica a un elemento, adquiere el sentido de rentar o redituar interés (Vilcarromero, 2013).



La producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea obtener. También se entiende por producción la adición de valor a un bien o servicio, por efectos de una transformación. Producir es extraer, modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer las necesidades. Pueden citarse como ejemplos de producción: la explotación de un pozo petrolero, el ensamble de un automóvil. (Villalobos *et al.*, 2012).

### 2.3.1. FACTORES DE LA PRODUCCIÓN

Según Cuesta (2001) citado por Herrera (2013) los recursos o insumos que utilizan las empresas para llevar a cabo la actividad económica. Hay 4 factores de producción, agrupados en dos tipos:

Factores originarios (tierra y trabajo) y derivados (capital y tecnología).

- **FACTORES ORIGINARIOS**

**Tierra.** Conjunto de recursos naturales, no producidos por el hombre, que son utilizados en el proceso de producción. En general la existencia de recursos impulsa el crecimiento económico. Sin embargo:

1. Estos recursos no son inmutables
2. Fundamental propiedad recursos
3. Muchos recursos no son renovables

**Trabajo.** Conjunto de recursos humanos existentes en un territorio. En la actualidad menor importancia de la cantidad frente a otras características. Recurso móvil cuando es poco cualificado.

- **FACTORES DERIVADOS**

**Capital.** Conjunto de bienes disponibles destinados a producir otros bienes. El capital puede ser: Líquido o monetario (dinero)

1. Físico

## 2. Social

La producción es una actividad fundamental que realiza toda empresa que consiste en la utilización de los factores productivos y de los inputs intermedios para obtener bienes y servicios, es decir que la producción sirve para acercar un bien o servicio y pueda satisfacer las necesidades de los consumidores.

### **2.4. GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

Según Ipienza (2012), en las empresas industriales la aplicación de la gestión de producción es la clave para que asegure su éxito. Por lo tanto, menciona él, que en las empresas su componente más importante es la producción, en tanto que es fundamental contar con un buen control y planificación para que mantengan su desarrollo en un nivel óptimo. Además el autor indica que la gestión de producción es el conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa, por lo tanto, la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad.

La gestión de la producción nos estamos refiriendo al conjunto de herramientas administrativas que se utilizan precisamente, para maximizar los niveles de producción de una empresa que se dedica a comercializar sus propios productos. Y si bien existen varios modelos para poder llevarla a cabo, la gestión de la producción se basa en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes tácticas para poder mejorar las actividades que son desarrolladas en una empresa industrial. La gestión de la producción es evaluada en el departamento de gestión de recursos en una empresa, y la persona encargada de llevarla a cabo suele ser un gestor propiamente calificado para adoptar ese trabajo (Endara, 2014).

La producción de bienes y servicios tiene y ha tenido un impacto fundamental en la economía de todos los países del mundo, pues ha sido la actividad que ha satisfecho, en gran número, las necesidades humanas y propendiendo también,

en una importante escala, al bienestar del hombre. En esta época nace un nuevo enfoque de la gestión de la producción, una constante adaptación del proceso de producción, que si bien mantuvo el criterio científico de entonces fue adecuándose a la evolución social de la humanidad, lo cual le permitió asimilar, con mayor rapidez, las fluctuaciones del medio ambiente. El estudio de la gestión de la producción, que se había iniciado con el proceso de fabricación de bienes, fue ampliándose al de servicio que originalmente reducido, fue aumentando considerablemente su incorporación al proceso económico (Robbins, 2013).

Las organizaciones cuando aplican un buen modelo de gestión de producción a su negocio pueden llegar rápidamente al éxito, satisfaciendo las necesidades de su sociedad, la gestión de producciones es una herramienta fundamental para los administradores porque tanto la planificación, demostración, y control de diferentes maneras son los factores en los que más se enfocan para la obtención de productos de muy alta calidad.

## **2.5. MIPYMES**

Las pequeñas y medianas empresas (conocidas también por el acrónimo PYMES) son empresas con características distintivas, y tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término MIPyMEs (acrónimo de "micro, pequeñas y medianas empresas"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa. (Carrera, 2014).

Es importante aclarar que los indicadores cuantitativos: número de trabajadores y nivel promedio de ventas, son elementos que para su análisis deben ir acompañados de criterios cualitativos. Esto significa que estos parámetros deberán ser analizados considerando aspectos como el tipo de actividad de la empresa (servicio, manufactura, comercio), antigüedad, estacionalidad de las ventas, etc. En ningún momento es aconsejable prescindir de los elementos cuantitativos, ya que una definición basada solamente en aspectos cualitativos

sería incompleta y desacertada (no se debe perder de vista que, para proyectos de tipo financiero, los parámetros cuantitativos son imprescindibles). Otro aspecto no menos importante y que podría tomarse en consideración es el tipo o calidad de las empresas. Esto implica que la capacidad, potencial y nivel de desarrollo pueden formar parte de una definición de micro, pequeña y mediana empresa. No obstante, éstas son características de difícil medición, por lo que su introducción y comprensión en un concepto se dificulta (Carrera, 2014).

Dejarse llevar por el tamaño y considerar a las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) como algo menor en la economía del Ecuador es un error, que se rebate con las cifras: constituyen el 99,8% del total de empresas ecuatorianas y son responsables del 75% del empleo nacional, lo que muestra la importancia de este sector en la contribución al aparato productivo nacional y al cambio de la matriz productiva. De hecho, las Mipymes son claves para el desarrollo y dinamismo del país, pero ese sector enfrenta desafíos no solo para exportar, sino para mejorar su productividad y competitividad. Tomando en cuenta esos presupuestos, el Gobierno estableció en 2009, en el Plan Nacional de Desarrollo, la necesidad de generar una estrategia para el desarrollo endógeno, que permita “un nuevo modo de generación de riqueza y redistribución para el Buen Vivir”. (Cuenca, 2013).

“Las Mipymes en Ecuador tienen un enorme potencial para generar producción, empleo e ingresos y podrían constituirse en el motor del desarrollo del país, alcanzando mayores niveles de participación en el mercado internacional”, señala un estudio publicado en agosto y realizado por el Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro) y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), denominado Estudios Industriales de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Zambrano, 2013).

### **2.5.1. PEQUEÑAS EMPRESAS**

La administración de pequeñas empresa tiene un enfoque integral y universal de ver los negocios, porque en ella coinciden tanto los conocimientos, principios y

leyes del comportamiento y actividades organizacionales, como del individuo como persona, así como sus reglas, normas, protocolos y procesos, fundamentada en la cultura y valores de la sociedad, con el apoyo de la comunicación para su trasmisión, a través de las siguientes fases: planeación, organización, dirección y control, gestionando la mejora continua dentro de la organización. Tradicionalmente el manejo como la unidad económico-social que tiene como finalidad la obtención de un beneficio o utilidad, tanto para el empresario y su organización como para la sociedad en la que está inmersa, donde se coordinan el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección para satisfacer las necesidades del mercado (Refugio, 2012).

Según Refugio (2012) las características, de manera ordenada y lógica, que regularmente tienen las pequeñas empresas, que se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Las características estructurales son todas aquéllas que reflejan la forma en que está dispuesta y ordenada la empresa, como los puestos, unidades de trabajo, responsabilidades, facultades, relaciones jerárquicas, líneas de subordinación y mando, así como los canales de comunicación. En la pequeña empresa, la estructura orgánica es de tipo familiar.
- Las características culturales son todas aquéllas que reflejan las formas de comportamiento, tradiciones, costumbres, valores y hábitos de la organización. En la pequeña empresa esto proviene principalmente del empresario administrador y su familia.

Para Solórzano (2013) nombra a las ventajas y desventajas de las pequeñas empresas.

## **VENTAJAS**

- La pequeña empresa brinda satisfacción y autonomía de trabajo a aquellos emprendedores que no tiene la capacidad financiera o técnicas para iniciar una mediana o gran empresa.

- La pequeña empresa, en un mundo agobiado por la pobreza y la necesidad, tiene la capacidad no solo de mitigar el sufrimiento, sino también de crear una clase media sólida, generar una base impositiva segura y fomenta la estabilidad social.

## **DESVENTAJAS**

- Suelen cerrar sus puertas con más frecuencia que las grandes empresas, debido principalmente a la falta de recursos económicos, capacidad técnica para ofrecer productos de calidad u de suficientes clientes como para mantener en funcionamiento.
- Tiene menor poder de negociación con los proveedores que las medianas o grandes, debido a sus bajos volúmenes de compras.
- Tiene menor acceso al financiamiento o mayor dificultad para obtenerlo.

### **2.5.2. MEDIANAS EMPRESAS**

Según Solórzano (2013) el número de trabajadores es de superior a 20 personas e inferior a 100, mencionando sus características, ventajas y desventajas.

## **CARACTERÍSTICAS**

- Cuantitativa: calidad del personal o facturación
- Administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios)
- Capital suministrado por propietarios.
- Fundamentalmente área local de operaciones
- Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial que actúa
- Entre 50 y 500 empleados.

## **VENTAJAS**

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra.
- Tiene un efecto socioeconómico importante ya que permite la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.

## **DESVENTAJAS**

- Falta de financiamiento adecuado para el capital – trabajo como consecuencia de la dificultad de acceder al mercado financiero.
- Tamaño poco atractivo para los sectores financieros ya que su capacidad de generar excedentes importantes con relación a sus capitales no consigue atrapar el interés de los grandes conglomerados financieros.

### **2.5.3. MICROEMPRESAS**

Según Solórzano (2013) la microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos. Posee de 1 a 6 integrantes involucrados aproximadamente. Se entiende por microempresa a aquellas empresas que presentan como mínimo de los criterios siguientes:

- Número de empleados igual o inferior a 10 personas
- Volumen de negocio anual (facturación) Volumen de activos del año (balance general anual).

## **VENTAJAS**

Al igual que las pequeñas y medianas empresa es una fuente generadora de empleos:

- Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del Mercado.

## **DESVENTAJAS**

- Utilizan tecnología ya superada
- Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.
- Dificultad de acceso a crédito.
- La producción generalmente va encaminada solamente al mercado interno.
- Vendedores de artesanías.

Las micro, pequeñas y medianas empresas conocidas como MIPYMES, tiene una gran importancia en la economía de los países, son empresas con distintas características, como son los criterios de las necesidades, culturas, costumbres de cada país que fortalecer sus desempeños al incidir de manera fundamental en el comportamiento de la economía, sabiendo de número de trabajadores para la estratificación de los establecimientos.

## **2.6. AGRÍCOLA**

Para Ruíz (2103), el manejo del suelo es importante para producir alimentos y plantas útiles para las industrias de la alimentación y del vestido. Según el autor, es una de las actividades más importantes para la economía de un país, y el mejorar las técnicas de producción y las condiciones humanas del agricultor constituye una de las constantes preocupaciones de los gobiernos. De igual manera concluye que el mayor rendimiento de las tierras se encuentra íntimamente relacionado con las características del suelo, el nivel de agua freática y el clima.



La agricultura es la actividad agraria que comprende todo un conjunto de acciones humanas que transforma el medio ambiente natural, con el fin de hacerlo más apto para el crecimiento de las siembras. Es el arte de cultivar la tierra, refiriéndose a los diferentes trabajos de tratamiento del suelo y cultivo de vegetales, normalmente con fines alimenticios, o a los trabajos de explotación del suelo o de los recursos que este origina en forma natural o por la acción del hombre: cereales, frutas, hortalizas, pasto, forrajes y otros variados alimentos vegetales (Vergara, 2012).

Es una actividad de gran importancia estratégica como base fundamental para el desarrollo autosuficiente y de la riqueza de las producciones de la zona. La mayoría de los agricultores tienen métodos sostenibles en lo que trata de producir los alimentos nutritivos y saludables que necesitan como para su comercialización y en el hogar.

### **2.6.1. TIPOS DE AGRICULTURA**

Según Poggi (2013), los tipos de agriculturas pueden dividirse según muy distintos criterios de clasificación:

- Según su dependencia del agua.
- Según la magnitud de la producción y sus relaciones con el mercado.
- Según se pretenda obtener el máximo rendimiento o la mínima utilización de otros medios de producción, lo que determinara una mayor o menor huella ecológica.
- Según el método y objetivos.

## **2.6.2. CARACTERIZACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**

Según Ortiz (2013), en este tema se puede incluir componentes tales como: caracterización geográfica, productiva, sociocultural, ecológica, ambiental y económica.

Por otra parte Gonsalves, *et. al*, (2012), indican que un sistema de producción agropecuaria puede estar compuesto de subsistemas que interactúan entre sí, y pueden ser: tierra, trabajo, producción agrícola y pecuaria, mano de obra y componentes sociales, económicos, físicos y biológicos. También comentan que cada uno de estos elementos realiza una función importante dentro de este sistema.

En cambio Vernooy (2012), plantea que los sistemas de producción agropecuaria pueden incluir sistemas integrados de cultivos, animales, piscicultura, el manejo de la diversidad y la comunidad, que puede realizar cambio de acuerdo al uso de estos recursos.

## **2.6.3. CLASIFICACIÓN DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA**

Según Cruz (2015) los sistemas de producción agrícola se clasifican en:

- **Cultivos de ciclo corto:**

Los cultivos de ciclo corto forman una parte importante de la dieta familiar, dentro del manejo integral algunos prefieren cultivar en callejones realizando rotación de cultivos, para mantener la fertilidad del suelo y evitar el desgaste del mismo (Cruz 2015).

- **Cultivos semiperennes:**

Los cultivos semiperennes son aquellos que pueden ser explotados por más de un año, pero su ciclo total no sobrepasa los seis años aproximadamente. Ejemplos: piña, mora, yuca, stevia, tabaco, caña, plátano. A diferencia de la gran mayoría de cultivos de ciclo corto semiperenne, presentan floración y producto (Cruz 2015).

- **Cultivos perennes:**

Los cultivos perennes se refieren a los árboles frutales, plantaciones o pastos cultivados, cuyo periodo de desarrollo es mayor a un año, independientemente, si fuera el caso, del número de cosechas o cortes que se realicen. Los cultivos perennes, se caracterizan debido a que después de ser plantados pasan por una etapa de desarrollo (Cruz 2015).

- **Sistema agroforestal:**

Los sistemas agroforestales, son formas de uso y manejo de los recursos naturales, en los cuales especies leñosas como: árboles y arbustos, son utilizados en asociación deliberada con cultivos agrícolas y animales. La forma de producción agroforestal puede ser por subsistencia, comercial o finca (Cruz 2015).

- **Sistemas de procesamiento de productos:**

El sistema de procesamiento de producto es el uso de recursos de una organización, con el objetivo de obtener un valor. La fabricación de un producto o la prestación de un servicio, no serían factibles sin un proceso. Los procesos son actividades de trabajo inmersos dentro de una organización y lo representan a través de todas sus funciones (Cruz 2015).

## **2.7. PYMES AGRÍCOLAS**

La gran contribución que las PyMEs realizan a la economía de un país es su capacidad para generar empleo, pero esa capacidad va acompañada de una arraigada creencia de que su condición de pequeña o mediana las coloca en inferioridad de condiciones para competir (Solórzano, 2013).

Es una actividad económica primaria dedicada a la labranza o cultivo de la tierra. Su propósito principal es la obtención de alimentos para el hombre y proporcionar materias primas a las industrias. Si tendríamos que caracterizarla diríamos, que la agricultura es una actividad económica que convoca el más grande número de trabajadores en ciertas áreas más que en otras, por ejemplo, en aquellas situadas en países subdesarrollados. Además, es la actividad económica sedentaria más arcaica de la historia de la humanidad (Zambrano, 2012).

## **2.8. CARACTERIZACIÓN**

Bonilla y Jaramillo (2013), definen a la caracterización como un tipo de descripción cualitativa que puede recurrir a datos o a lo cuantitativo con el fin de profundizar el conocimiento sobre algo, también mencionan que para cualificar ese algo previamente se deben identificar y organizar los datos; y a partir de ellos, describir (caracterizar) de una forma estructurada; y posteriormente, establecer su significado (sistematizar de forma crítica).

Según Sánchez (2012), afirma que la caracterización es una fase descriptiva a fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos, actores, procesos y contexto de una experiencia, un hecho o un proceso, lo que indica que para analizar un sistema de producción es necesario conocer variables productivas.

Según Bolaños (1999), citado por Cabrera *et. al.* (2012), la caracterización no es más que la descripción de las características principales y las múltiples

interrelaciones de las organizaciones; en tanto que la tipificación se refiere al establecimiento y construcción de grupos posibles basados en las características observadas en la realidad.

## 2.9. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Para Caicedo (2014), muestra que los factores internos y externos implican un proceso de toma de decisiones y de ejecución que ha de basarse en la información disponible sobre un grupo de factores críticos:

### 2.9.1. FACTORES INTERNOS

Los aspectos que forman parte de la gestión de la compañía, que lógicamente es quien puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos.

- **Plan de marketing:** producto, precio, distribución, comunicación comercial y todo lo referente a sistemas de relación con los clientes.
- **Cultura corporativa:** entendida como el conjunto de conocimientos y manifestaciones creados o adquiridos por la organización que se conservan y traspasan a sus miembros. Explica cómo es, cómo se piensa y se siente dentro de ella, así como su conducta en el entorno.
- **Etapas de la organización:** que determina sus prioridades y sus mensajes. Algunos de los procesos más significativos son: inicio, consolidación, internacionalización, remodelación y crisis.
- **Etapas del producto:** que regularmente sigue un ciclo de vida: lanzamiento, crecimiento, madurez, saturación y declive (Caicedo, 2014).

### 2.9.2. FACTORES EXTERNOS

Aquellos que forman parte del macroambiente o del microambiente en el que se desenvuelve la actividad de las empresas y del resto de organizaciones.

- **Competencia:** aquellos que buscan objetivos semejantes y ofrecen productos, servicios o ideas semejantes.

- **Público:** al que se dirige la empresa, en cualquiera de sus acepciones y entre el que quiere ser aceptado, preferido.
- **Instituciones de apoyo o rechazo:** con objetivos de distinta índole y acceso a la opinión pública. Su juicio puede actuar sobre la preferencia o la desaprobación de la campaña o de lo que propone.
- **Restricciones legales y sociales que:** en el primer caso, registren las posibilidades del mensaje o de su difusión y, en el segundo, establecen límites que, de sobrepasarse, pueden motivar también el rechazo hacia la campaña (Caicedo, 2014).

## 2.10. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

De acuerdo a Martínez (2013), los Factores Críticos de Éxito se han convertido en todo un paradigma de la administración moderna, en su mención algunos administradores sostienen que antes de identificar la estrategia correcta para la organización, deben conocer los FCE, con el ánimo de establecer las acciones estratégicas correctas y que por ello hoy en día, identificamos los FCE como variables, en las que la gerencia puede influir a través de sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva de la empresa en un sector determinado.

Para Francés (2006) citado por Morán y Ferrer (2014), los Factores Críticos de Éxito constituyen capacidades controlables por la empresa, sobre las cuales deberá actuar para alcanzar ventajas competitivas sostenibles y niveles de rentabilidad superiores a los estándares de la industria, según él las capacidades suponen un valor para la empresa el cual es percibido y reconocido por los clientes en términos financieros y de mercado a través del producto o servicio. También indica que ese valor, único y poco común, concede a la empresa una posición ventajosa en comparación con la abundancia de ofertas similares en el mercado, costosas de imitar por su nivel de complejidad.

Ruiz (2013), define que los Factores Críticos de Éxito son variables o condiciones esenciales para el éxito de una empresa, de la misma forma demuestra que los

detalles a tener en cuenta al identificar los FCE incluyen el tipo de industria o producto, el modelo de negocio o la estrategia de la empresa y las influencias externas, como el clima económico o el ambiente, de igual manera refiere que los FCE deben ser evaluados periódicamente y ajustados como necesarios para justificar los cambios en los identificadores que podrían afectar el éxito.

### **2.10.1. TÉCNICAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS**

Según Leidecker (1984) citado por Gil e Ibarra (2014) las técnicas para la identificación de factores son:

**Análisis ambiental.** - Este refiere a eventos macro ambientales de riesgo para la empresa. Es importante identificar las fuerzas económicas, políticas y sociales que afectan a la industria y/o empresa. En esta etapa es importante identificar proveedores, consumidores, productos sustitutos, competidores, barreras de entrada y la relación entre todos estos elementos. Se tiene que tomar en cuenta la opinión de los diferentes públicos de la empresa: accionistas, consumidores, proveedores, reguladores, incluso competidores (Gil e Ibarra, 2014).

**Análisis de la estructura de la industria.** - parte del supuesto de que cada industria tiene sus propios FCE que se encuentran definidos por sus propias características económicas y tecnológicas y que dichos factores son los mismos para toda empresa que compita en dicha industria. Por su parte, así mismo Porter (1998), citado por los mismos autores proporcionan un excelente ejemplo de esta aproximación que consiste en identificar cinco componentes como barreras de entrada, que son los siguientes: proveedores, productos sustitutos, consumidores, competidores interempresariales y la relación que existe entre estos elementos (Gil e Ibarra, 2014).

**Opinión de expertos.** - esta categoría incluye aportaciones de personas que tienen un excelente conocimiento práctico de la industria/negocio. La sabiduría convencional, una visión o intuición de la industria a menudo es una excelente

fuentes de FCE y combinado con técnicas más objetivas proveen al analista con una fuente de información para fundamentar otros FCE. El papel del analista es identificar personas cuya contribución sea la más valiosa, diseñar las preguntas más pertinentes y hacer las interpretaciones más correctas (Gil e Ibarra, 2014).

**Análisis de la competencia.** - este es uno de los análisis más importantes, si no es que es la fuente más importante de FCE. El análisis de la competencia se refiere más a como las empresas compiten, en contraposición a la estructura de las industrias que incluye el análisis de la competencia como uno de sus cinco elementos estructurales. La ventaja de este enfoque se refiere a la naturaleza específica de la empresa, que es el entendimiento del entorno competitivo permitiendo incorporar fácilmente esta información en el proceso de elaboración de sus estrategias (Gil e Ibarra, 2014).

**Análisis de la firma líder en la industria (benchmarking).** - a menudo la forma en que la empresa líder en la industria se conduce, puede proveer ideas significativas de los FCE dentro de la industria, ya que sirve como punto de referencia. Sin embargo, la decisión estratégica de imitación es peligrosa porque bloquea la búsqueda de caminos alternos, pues se puede creer que existe solo un camino al éxito (Gil e Ibarra, 2014).

**Evaluación de la empresa.** - este es un enfoque específico de la empresa. Esta evaluación es interna y está enfocada al control. Una evaluación de sus fortalezas y debilidades, perfiles de recursos, auditorías y capacidades estratégicas. Todas tienen algo en común, por lo que el analista debe explorar minuciosamente que es lo que la empresa hace bien y que no tan bien (Gil e Ibarra, 2014).

**Factores temporales e intuitivos.** - la intuición de líderes y expertos íntimamente relacionados con la firma es muy importante que si se combinadamente con herramientas más formales y estructuradas es una herramienta muy poderosa. Los factores intuitivos se derivan de la intuición y



conocimiento interior de individuos muy familiarizados con la empresa. El enfoque convencional no siempre identifica los FCE (Gil e Ibarra, 2014).

**Impacto de la estrategia de mercado sobre utilidades.** - en esta técnica se trata de determinar cuáles son las actividades que realmente contribuyen a la rentabilidad del negocio. La primera y más grande responsabilidad de una empresa es ser rentable. Ciertamente la rentabilidad es una de las medidas de éxito de la industria o empresa, si es que no es la única (Gil e Ibarra, 2014).

Los factores críticos son aquellos aspectos fundamentales para las empresas que se dediquen a la producir o satisfacer a sus clientes, para ello hay que permanentemente hacerles un seguimiento y así asegurar su beneficio competitivo. Es de vital importancia que las organizaciones identifiquen qué factores pueden ser determinantes para su éxito, y actuar sobre estos para ser sostenibles y generar valor a la firma, para lo cual las áreas de la organización, especificándose en áreas productivas deben funcionar con eficacia para que la organización tenga éxito, indicándose estas como la tecnología para la transformación de la materia prima, diseño del producto y de los procesos, entre muchos otros.

## **2.10.2. CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS**

Según Marcano (2012), los factores críticos se clasifican en:

**Factores críticos sectoriales:** Puntualidad contra el control de gestión legal.

**Factores críticos competitivos:** Reducir continuamente el costo por pasajero, atraer oportunidades de fusión.

**Factores críticos ambientales:** Controlar los efectos del terrorismo aumentar las relaciones con nuevos líderes laborales.

**Factores críticos temporales:** Incrementar la imagen de marca, afrontar el descenso de viajeros de vida a cuestiones de seguridad.

**Factores críticos de gestión:** Controla los calendarios optimizando la utilización de las tripulaciones y gestiona el presupuesto.

### 2.10.3. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS

**Cuadro 2.1.** Factores críticos.

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Factor Crítico</b>	<b>Definición</b>
Bermeo, P.	2015	Crecimiento del sector	Refleja tendencias del sector a nivel nacional e internacional. Permite tener una idea de si un sector es rentable o no.
		Zonas de producción	Determina las provincias o regiones más eficaces en los procesos de obtención y control de cada producto.
		Regulaciones gubernamentales	Pueden fomentar o limitar la demanda del producto.
Maina, M; Castignani, M; Osan, O.	2012	Resultado de la actividad	Se obtiene a partir de indicadores de resultado, aspectos que reflejan la eficacia y eficiencia económica del periodo analizado. Los principales indicadores que se proponen para ello son la rentabilidad y el margen bruto de la actividad.
		Eficiencia en costos	Partiendo de la definición de Frank (1985), por costo se entiende “la suma de los valores de los bienes y servicios insumidos en un proceso productivo”. En este punto se plasma la incidencia de los costos en el precio del producto y se revelan los costos de producción en el corto y mediano plazo.
		Situación patrimonial y financiera	A partir de información correspondiente al patrimonio de la empresa se busca monitorear y evaluar la evolución de las principales variables financieras.
		Calidad del producto	Su propósito es en primer lugar responder a los requerimientos de la industria respecto a la calidad del producto y en segundo lugar relacionar estas características con resultados de variables productivas obtenidas por ejemplo lt/VO/día.
		Gestión comercial	En principio se pretende controlar por un lado la incidencia de los gastos de comercialización en toda la actividad y por el otro monitorear las relaciones de precios del producto.
		Mercados	Tiene como intención monitorear las principales variables externas, fundamentalmente en lo referente a precios de los principales insumos de la actividad para lograr una mejor toma de decisiones respecto a los aspectos relacionados a la provisión de insumos y comercialización de productos.
		Eficiencia técnica	El objetivo es controlar que se logre a partir de observar las principales variables productivas la máxima productividad posible de alcanzar con la mejor asignación de los recursos y tecnología disponibles.
		Gestión operativa	Se busca controlar la disponibilidad de reservas alimenticias y mantener actualizados la presencia de proveedores en la zona de influencia de la empresa.
		Innovación tecnológica	Se monitorea aspectos relacionados a la disponibilidad de capital invertido en reparación, mantenimiento o compra equipamiento productivo o informático.
		Riesgo climático y sustentabilidad	Este es un FCE con el que solo se pretende llevar registros de las principales variables climáticas y de suelo fin de poder estar informados respecto a acontecimientos que puedan afectar la productividad tanto desde el punto de vista climático como desde la perspectiva del uso sustentable de los recursos.
Capital humano	Su propósito es medir el progreso en las competencias de las personas que trabajan en la empresa evaluando el aprendizaje a través de indicadores como “incorporación de nuevas prácticas”.		
Dirección de la empresa	Persigue como objetivo observar la dedicación por parte de los responsables de la dirección a las tareas específicas correspondientes		

		a esta actividad intentando crear conciencia de la importancia de la misma.
Pirovano, G. 2015	Control de costos	Para ayudar a determinar la rentabilidad de la empresa en general, así como de los diferentes productos, se requiere información ordenada en relación al costo de cada actividad.
	Relacionamiento con clientes	La relación del personal de ventas con los clientes es fundamental a la hora de incitar a la compra de los productos, un personal entendido, no sólo venderá más, sino hará que el cliente agrande su consumo con los diferentes productos que se ofrecen, en otras palabras, se hable de hacer que el valor por cliente suba sustancialmente, pero para ello, es necesario satisfacerlo en lo poco que ahora consume.
	Estandarización	Es imperativo que la calidad de los productos presente la menor variabilidad posible, a fin de retener los actuales clientes y posibilitar la adquisición de nuevos consumidores, prometiendo calidad estable por, sobre todo.
	Productividad	El manejo eficiente de los recursos que se pueden controlar dentro de la empresa es importante si se quiere cumplir con los valores de la empresa.
Cuatrecasas, L. 2012	Factores económicos	Son los que proceden más directamente del sector destinatario de la producción, los «consumidores» cuyo conjunto constituye lo que se denomina el «mercado», y que tiene un poder económico de adquisición de productos determinado y una valoración (o nivel de deseo de remunerar el producto) que son condicionantes económicos importantes. Existen otros factores económicos tales como: los ciclos de auge y depresión económicos, disponibilidad de capital y recursos financieros en general y situación del comercio, etc.
	Factores tecnológicos	Directamente vinculados a la propia producción y el producto de que se trate, constituyen limitaciones referentes a la tecnología existente para desarrollar el producto y su producción a la tecnología disponible en el entorno en que se desenvuelve la empresa y en todo caso la capacidad para adquirirla.
	Factores orgánicos	Estos factores se refieren al entorno administrativo y legal en el que desenvuelve la empresa (organismos), y van desde la propia legalización de la actividad productiva y comercial de la misma, a la forma en que ésta ha de ser desenvuelta, pasando por las facilidades o dificultades que expresamente o por medio de reglamentaciones establezca la sociedad en la que actúa la empresa.
	Factores sociológicos	La sociedad en la que la empresa desenvuelve su actividad está integrada a su vez por un cúmulo de circunstancias, algunas de las cuales favorecen y otras desfavorecen la producción, pero que en conjunto constituyen un factor limitativo, integrado por el clima social dentro y fuera de la empresa y muy influido por condicionantes culturales, étnicos, motivacionales e incluso climatológicos, que influyen no solo en las posibilidades de llevar a cabo correctamente la producción y su rendimiento, sino también de venderla al consumidor, que puede tener una o más preferencias o propensión al gasto especiales.
Sparling, D. 2014	Gestión de la calidad	Anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para el cliente y a mantener estos procesos bajo control.
	Liderazgo	Capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas.
	Merchandising innovadores	Conjunto de estudios y técnicas de aplicación puestos en práctica, de forma separada o conjunta, por distribuidores y fabricantes con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de los productos, mediante una aportación permanente del producto a las necesidades del mercado y mediante la, presentación apropiada de las mercancías

		Pruebas de productos	Sus resultados reflejan la percepción de las características esenciales de los productos, lo cual determina el posicionamiento de los mismos. Consiste en que un determinado perfil de consumidores experimenta o caten algún producto y lo comparen con otro u otros del mismo tipo. Lo cual permite determinar el gusto o preferencia de los consumidores por una marca o formula respecto a otras marcas o formulas competitivas.
		Calidad del servicio	Capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos, es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio. Las empresas u organizaciones empresariales en cualquier momento de su proceso de venta, sea de bienes, productos o servicios realizan contactos directos con los compradores o clientes, a través de personas o empleados que facilitan, intermedian, ejecutan, interpretan sus demandas para ser satisfechas.
		Confianza de los clientes	Las intenciones de compra del consumidor están afectadas por la confianza que éste tenga. La confianza es un determinante de la intención de compra. Si el comprador tiene una confianza experiencial con el vendedor, tendrá un nivel más alto de intención de compra.
Gan, F y Triginé, J.	2013	La formación del personal	La tendencia dominante en la formación profesional es la propuesta de una formación integral que comprenda las capacidades y competencias para acceder al mundo del trabajo, pero también los valores y las actitudes que moldean la personalidad del sujeto y que contribuyen al logro de un desempeño comprometido y eficaz de su profesión, así como a un ejercicio responsable de la ciudadanía. Los pilares de la formación integral son dos: la formación en competencias profesionales, y la formación ética que requieren complementarse como dos dimensiones que se articulan para preparar al profesional del nuevo milenio.
		La infraestructura	Está asociada con el volumen y propiedades de los recintos que el individuo habita. El espacio físico es un contenedor de los objetos materiales, un marco con referencia espacial vacío que debe ser llenado, el cual influye en el comportamiento humano y cultural, siendo un factor importante donde la forma, proporción, color, textura, iluminación, ruido e incluso la disposición del mobiliario dentro de un espacio tienen un impacto directo en los usuarios, pudiendo mejorar la eficiencia de los usuarios mediante la manipulación cuidadosa de estas propiedades del espacio.
Benítez, E; Jaramillo, J; Escobedo, S; Mora, S.	2015	Capacitación	Está muy ligada al logro de metas predeterminadas. Se necesitan ciertos tipos de desempeño para ayudar a que la organización alcance sus objetivos y la capacitación colabora proporcionando a los miembros de la empresa las herramientas para lograrlo. Para que la capacitación sea eficaz es preciso determinar las necesidades de ésta y elegir el método adecuado a las circunstancias de la empresa, así mismo implementar el Proceso de la Administración de la Capacitación y cumplir con los lineamientos que marcan las Leyes que rigen a ésta. Si se cumple con la capacitación requerida de acuerdo a lo imperioso de ésta, se tendrá la seguridad de estar caminando hacia el éxito.
		Procesos de comercialización	Acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner, en el lugar indicado y en el momento preciso, una mercancía o servicio para que los clientes que conforman el mercado lo conozcan y consuman. Si se refiere a un producto, es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal.
		Uso de insumos	El insumo es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, desde lo que encontramos en la naturaleza, hasta lo que creamos nosotros mismos. En general los insumos pierden sus propiedades y características para transformarse y formar parte del producto final. Es el material inicial (materia prima, subproducto) que se

			incorporan al proceso para satisfacer necesidades las necesidades de los usuarios.
		Forma de organización de la unidad de producción	Es el lugar donde tienen lugar la producción (sea agrícola, industrial o de servicios). No necesariamente es equivalente a la empresa. Una empresa puede tener 1 o varias unidades de producción. No se considera como unidad de producción a las oficinas o al depósito de empresas que han ubicado esas fases del proceso productivo alejadas de su actividad principal, es decir, si una fábrica ubica un centro de distribución en otra ciudad, ese depósito no es considerado como unidad de producción, será simplemente una unidad auxiliar.
		Movimientos de los competidores	Independientemente del tipo de empresa es preciso tener claro los objetivos que se quieren conseguir y cómo hacerlo, no hay que olvidar que no se está solo en el mercado y que la competencia evoluciona en tecnología, en estrategia de negocio, en política de empresa, de personal, etc... Es por eso que hay que estar siempre con un ojo abierto observando los movimientos de los competidores.
		Consumidores	Compra bienes que adquiere no para venderlos o fabricar otros bienes, sino para darles un uso particular. El comportamiento del consumidor es un tema de importancia en el área de negocios, ya que lograr los objetivos de marketing depende de conocer a los consumidores, satisfacer sus necesidades e influir en ellos.
Eccles (1993) citado por Gil e Ibarra	2014	Accionistas	El accionista tiene un impacto sobre la política de la empresa, cuando los accionistas eligen el Consejo de Administración. Si bien los derechos del accionista pueden variar en función de la legislación y de los estatutos de la sociedad. El papel de los accionistas es importante en todas las empresas, pero es todavía más relevante en la empresa familiar, ya que cuanto más fuerte es la unión del grupo de accionistas, mayor es la confianza y el orgullo de los propietarios, que afianzan así sus lazos de unión y su compromiso con la empresa. Esta unión es percibida por los empleados, clientes y proveedores, generando un clima positivo y una fuente de confianza en la empresa, que será percibida como una empresa confiable, profesional y de funcionamiento óptimo.
		Satisfacción del cliente externo	Es el que recibe el producto o servicio elaborado por una empresa, pero ese producto o ese servicio requieren un proceso de elaboración o fabricación. En ese proceso interviene el cliente interno que es quien trabaja en cada fase para obtener el resultado final que llega al cliente externo. Por lo tanto, los trabajadores son empleados de una empresa y a la vez son clientes.
		Satisfacción del cliente interno	Un cliente interno satisfecho puede recomendar nuestra marca a otros clientes, (externos o internos) por lo que se convierte en el perfecto embajador de la marca, aumentar su productividad en la empresa, generar un buen ambiente organizacional y favorecer una comunicación fluida con otros empleados y directivos.
Carreño, D; Castro, R; Ochoa, S.	2012	El transporte	El sistema de transporte es el componente más importante para la mayoría de las organizaciones, debido a que el éxito de una cadena de abastecimiento está estrechamente relacionado con su diseño y uso adecuados. Es el responsable de mover los productos terminados, materias primas e insumos, entre empresas y clientes que se encuentran dispersos geográficamente, y agrega valor a los productos transportados cuando estos son entregados a tiempo, sin daños y en las cantidades requeridas. Igualmente, el transporte es uno de los puntos clave en la satisfacción del cliente. Sin embargo, es uno de los costos logísticos más elevados y constituye una proporción representativa de los precios de los productos.

<p>Rodríguez, G; Chávez, J; Muñoz, J; Rodríguez, B.</p> <p>2004</p>	Diseño de los Productos	<p>El diseño de los productos está llevado de la mano con el ciclo de vida de ellos, lo que significa que las empresas que deseen permanecer en el juego de la competitividad deben estar a la vanguardia de las innovaciones referentes al producto, en la búsqueda de satisfacer las necesidades de los clientes, pues, la velocidad de los cambios reinantes en el contexto actual ha incidido de manera fundamental en el desarrollo de productos con ciclo de vida más corto. Es preciso combinar la información sobre oportunidades del mercado, acciones competitivas, posibilidades técnicas y requerimientos de la producción con el fin de definir la arquitectura del nuevo producto”, esto conlleva a tomar en cuenta conceptos como la ingeniería de valor.</p>
	Diseño de los Procesos	<p>El diseño de los procesos está ligado íntimamente al de los productos que se van a elaborar, pues, son interdependientes y se refiere a la planeación de las actividades que se van a realizar normalmente en el proceso de producción, donde hay que considerar las decisiones tanto a nivel táctica como estratégica. Estos diseños están sujetos a ser siempre mejorados, debido a que los usuarios permanentemente dan información sobre sus requerimientos, lo cual conlleva a efectuar cambios para mejorar los productos y procesos, no solo para la satisfacción de las necesidades de los clientes, sino también para la búsqueda de mejorar la calidad, la reducción de los costos totales y la satisfacción de los trabajadores.</p>
	Tecnología para la transformación de la materia prima	<p>La tecnología utilizada para la transformación de la materia prima, es un factor clave de éxito en las organizaciones para la gestión del proceso productivo de todas las organizaciones manufactureras, porque genera ventajas competitivas, tanto desde el punto de vista de la calidad de los productos, como de la reducción de los costos totales, en este mundo convulsionado por la globalización, permitiendo no solo posicionarse en el mercado interno, haciéndole frente a los productos importados, sino también estar en capacidad para trascender las fronteras nacionales para exportar dichos productos.</p>
	Tecnología de los Sistemas de información	<p>La tecnología que el proceso productivo utiliza, se clasifica de acuerdo a Chase et al. (2000) en “sistemas de hardware y sistema de software”, donde las primeras se refieren a la automatización de los diferentes procesos, reduciendo vertiginosamente la intervención de la mano de obra directa, mientras que los sistemas de software están referidos a tecnologías de información para diseñar más rápidamente los productos, mejorar los ya existente y permitir la planeación de las diferentes actividades en el proceso productivo.</p>
	Capacidad operativa de producción	<p>La capacidad operativa de producción está referida a la cantidad de productos que es capaz de generar una organización industrial, durante un periodo específico de tiempo indicando siempre la intensidad con que la instalación va a ser utilizada, es decir, el número de días y de turnos a trabajar. Una buena gestión del proceso productivo de las empresas debe considerar las dimensiones del tiempo en la planeación de la capacidad, considerando el nivel estratégico, el táctico y el operativo. De acuerdo a Chase et al (2000) el objetivo de la planeación estratégica de la capacidad es proveer un enfoque para determinar el nivel de capacidad general de los recursos con utilización intensiva de capital -instalaciones, equipos y tamaño global de la fuerza laboral- que mejor respalden la estrategia de competitividad de la compañía.</p>

Análisis y la segregación de las actividades primarias de fabricación de las de apoyo	La planeación estratégica de la capacidad no solo toma en cuenta el número de unidades a producir en el largo plazo, sino también la cantidad de recursos financieros que se requieren para la disposición de los activos inmobiliarios, de la maquinaria y equipos, de la fuerza laboral y de los insumos para la obtención del producto final; de allí que requiere la participación decisiva de la alta dirección del sector en estudio, mientras que para la planeación táctica y operativa se hace necesario la participación de la gerencia media y baja, la cual se ocupa de las operaciones del día a día, no sucediendo así con la alta gerencia, la cual requiere el tiempo necesario para el análisis de los factores críticos y hacer los cambios requeridos para la consecución de los objetivos a largo plazo. En cuanto al análisis y segregación de las actividades del proceso productivo, el mismo se realiza basándose en el concepto de cadena de valor, de la cual habla Porter (1997), estableciendo que “cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos”.
Aseguramiento de la calidad para el mejoramiento continuo	El aseguramiento de la calidad se refiere a una filosofía de dirección que permite buscar en forma permanente la mejora continua de todos los procesos y actividades de una organización, incluyendo a los proveedores y a los clientes. A este respecto James (1997), quien cita a Atkinson (1990), expresa que “la calidad total es un acercamiento estratégico para producir el mejor producto y servicio posible a través de una constante innovación”; para Chase et al (2000) la gestión de la calidad total consiste en “administrar toda la organización de tal forma que ésta supere todas las características de los productos y servicios que resultan importantes para el cliente”.

Fuente: ESPAM MFL 2017.

## 2.11. PLAN DE MEJORA CONTINUA

Ruíz (2004) citado por Campaña (2013), indican que un Proyecto de Mejora de la Calidad Total (PMC) es un conjunto de acciones que desarrolla y pone en práctica la estrategia elegida para la mejora de la Calidad Total en la empresa. También argumenta que cualquier Proyecto de Mejora de la Calidad Total (PMC) es susceptible de ser gestionado a través del ciclo de mejora continua de la Calidad Total que, típicamente, actúa sobre los dos conceptos siguientes:

- Mejora de las prestaciones de los productos y servicios de la empresa.
- Eliminación de las ineficiencias existentes, asociadas a los procesos.

Según Sullivan (1994) citado por Carrera (2014), considera que un proceso es un esfuerzo que busca subsanar problemas que se evidencien en la empresa aplicando un conjunto de mejoras en cada área de la organización.

## **2.12. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO**

- Es un proceso que tiene un principio, pero no tiene fin.
- Las actividades que se deben realizar involucran a todos los miembros de la organización.
- Tiene como finalidad implementar altos estándares de calidad.
- Provoca un notable incremento de la competitividad.
- Se evidencia la reducción de costos de producción (Carrera, 2014).

## **2.13. PROCEDIMIENTO DE UN PLAN DE MEJORA CONTINUA**

Según Lucas (2014) los procedimientos que cualquier organización debe de seguir para la mejora de su producción y métodos son:

### **1. Identificación, definición del proceso real y posterior medición y análisis del mismo.**

La identificación y definición de un proceso consiste en conocer la secuencia de actividades y tareas que conforman el proceso, para poder establecer cuáles son sus límites, sus clientes, sus proveedores, sus inputs, sus outputs, etc. Una vez definido el proceso, se procede a su medición y análisis, mediante el estudio de los indicadores, a través de los cuales se detectan aquellas áreas del proceso que son susceptibles de mejora. Otra fuente importantísima para la identificación de oportunidades de mejora es el análisis de las quejas y reclamaciones presentadas por los clientes, así como de las incidencias y el resultado de encuestas de satisfacción. No se puede mejorar un proceso si no se dispone de datos, por lo que es necesario establecer indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos. Esto permite controlar el proceso y conocer su variabilidad (Lucas 2014).



## **2. Identificación de oportunidades de mejora e implementación**

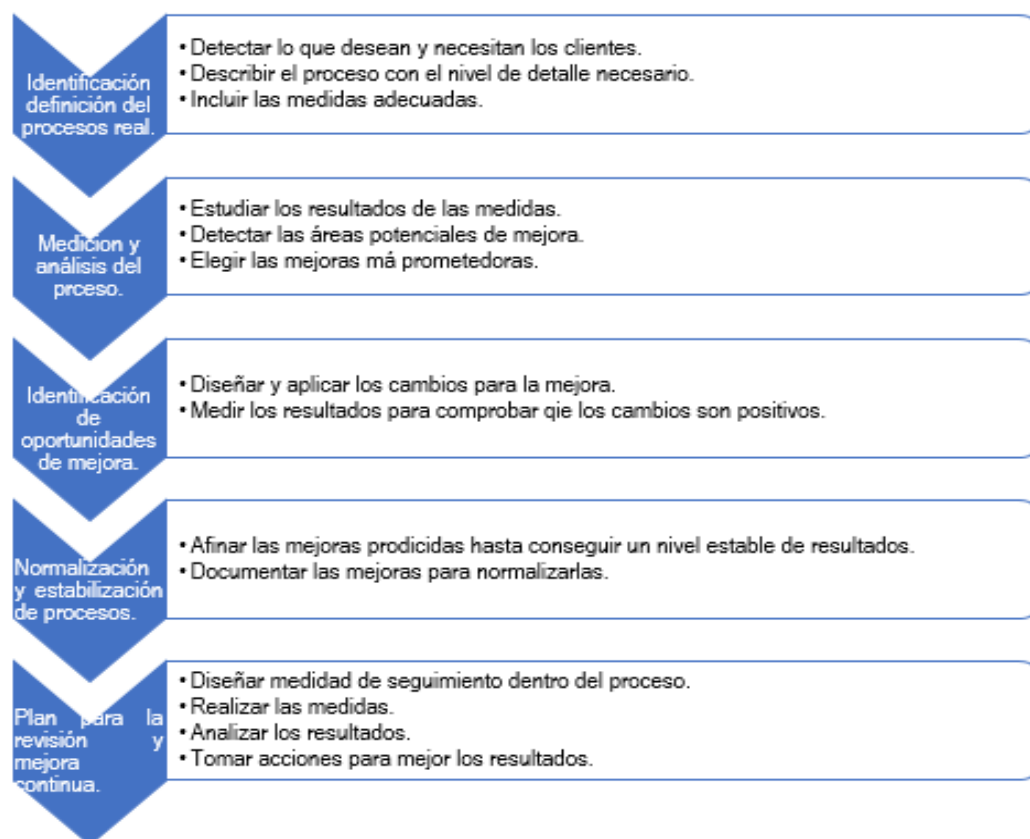
En función de los resultados obtenidos en la fase anterior se identifican las áreas de mejora y se procede a realizar los cambios necesarios para la mejora del proceso. Una vez que se ha modificado el proceso con las mejoras detectadas, habrá que medir nuevamente los resultados para comprobar que las innovaciones son positivas (Lucas 2014).

## **3. Normalización/estabilización del proceso**

Para garantizar la estabilidad del proceso y reducir de este modo la variabilidad del mismo se deberán perfeccionar las mejoras introducidas hasta conseguir un nivel estable de resultados (Lucas 2014).

## **4. Plan para la revisión y mejora continúa.**

Verificado la bondad de los cambios introducidos y estabilizado el proceso, se diseñarán los mecanismos de seguimiento dentro del proceso que permitan controlar el mismo y llevar a cabo la mejora continua de los procesos (Lucas 2014).



**Figura 2.2.** Procedimiento de planes de mejora continua.

**Fuente.** Lucas 2014.

Según Campaña (2013) los pasos a considerar para la mejora de procedimientos son:

1. Diagnóstico situacional:
  - Identificar las propuestas de mejora de acción inmediata.
2. Entrega del sistema documental
  - Adaptación del sistema documental al entorno propio de la organización.
3. Coaching
  - Acompañamiento constante para la implementación del sistema
4. Capacitaciones
  - Generar las competencias claves para mejorar satisfacción del cliente.
  - Generar cambios en la cultura organizacional.

- Herramientas para la sistematización de procesos.

Según Orbe (2013) la mejora continua por cualquiera de los métodos identificados debería implicar lo siguiente:

- Razón para la mejora.
- Situación actual.
- Análisis.
- Identificación de soluciones posible.
- Evaluación de los efectos.
- Implementación y normalización de la nueva solicitud.
- Evaluación de la eficacia y eficiencia del proceso al completarse la acción de mejora.

Los procesos de mejora se deberían repetir en los problemas restantes, desarrollados objetivos y soluciones para posteriores mejoras de procesos.

## **2.14. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO**

Según Carreño et al., (2012), menciona que para la formulación del plan de mejoramiento se importante considerar la utilización de la matriz 5W1H que toma su nombre por sus siglas en inglés what, who, when, where, why y how (qué, quién, cuándo, dónde, por qué o para qué y cómo), donde sugiere que debe complementarse con indicadores para poder realizar un seguimiento regular, lo que hace necesario concertar metas a todo nivel de la organización.

Según Mariño (2001) citado por Rosero (2013) las 5 W y 1 H, esto es, establecer que acciones se van a seguir para alcanzar las metas; porqué o justificación de adelantar dichas acciones, colocando en ejecución de las estrategias vitales establecidas; cuando se ejecutarán las acciones, precisando el período de ejecución y, por tanto, la fecha última o plazo para terminar con cada acción: quién o quienes tienen la responsabilidad por el desarrollo de cada acción

acordada, con indicaciones exactas del nombre de la personas responsable, no del cargo de ellas: donde se llevara a cabo cada acción; y cómo se hará, es decir, indicación del procedimiento a seguir. En cuándo está definido en el objetivo o meta por lograr.

A continuación es detallada la siguiente matriz, 5W 1H:

**Cuadro 2.2.** Matriz 5W 1H

<b>Que (Actividad)</b>	<b>Quién (Responsable)</b>	<b>Cuando</b>	<b>Para que (Justificación)</b>	<b>Donde (Lugar)</b>	<b>Cómo (Acción)</b>	<b>Indicadores</b>
		Inicio	Fin			

**Fuente:** Rosero 2013.

# CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

## 3.1. UBICACIÓN

Cantón Bolívar ubicado en la parte centro noreste de la provincia de Manabí, se encuentra en la zona 4 de planificación organizacional del Ecuador, donde sus limitaciones son: al este con el cantón Pichincha, luego al sur con los cantones Junín y Portoviejo, por ultimo al norte con los cantones Tosagua y Chone. Dividido por una parroquia urbana Calceta y dos parroquias rurales como Quiroga y Membrillo.

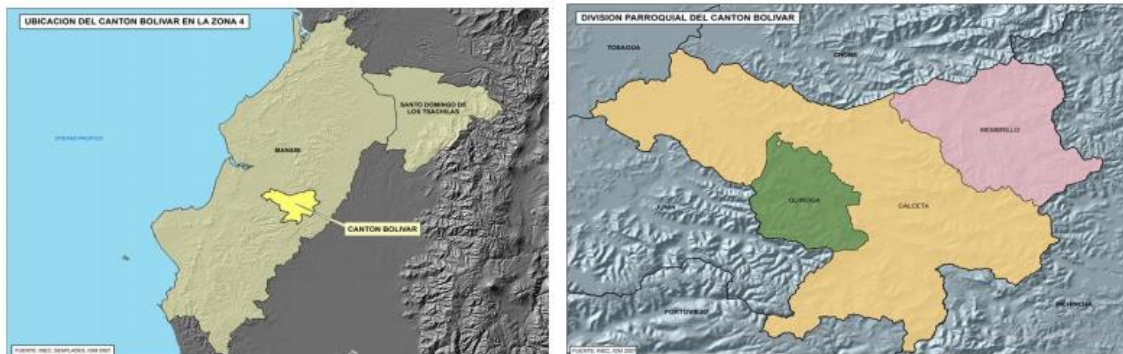


Foto 3.1. Mapa del cantón Bolívar de la provincia de Manabí.

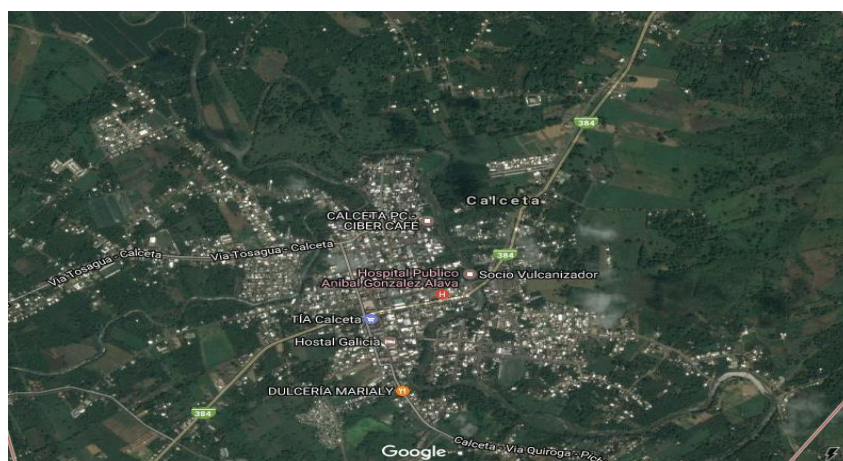


Foto 3.2. Mapa satelital del cantón Bolívar.

### **3.2. DURACIÓN**

El siguiente proyecto tuvo un tiempo de desarrollo de nueve meses, a partir la aprobación del proyecto, en los que se cumplió con los objetivos planteados en la investigación.

### **3.3. VARIABLES DE ESTUDIO**

VARIABLES a estudiar:

#### **3.3.1. INDEPENDIENTE**

Diagnóstico de la gestión productiva.

#### **3.3.2. DEPENDIENTE**

Sector minorista agrícola del cantón Bolívar período 2017

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

El objetivo fue diagnosticar la población activa del sector agrícola en el cantón Bolívar, con el interés de conocer la gestión de los agricultores, como el manejo de cosechas, entre otras actividades productivas relacionada con la agricultura, a través de un muestreo estadístico, que identifica si la población tiene como resultado mayor de diez mil sería una población infinita y si es menor de diez mil será finita en los sectores agrícolas.

La presente investigación fue dirigida a los grupos de agricultores dedicados a dicha actividad y que se encontraron dentro del área específica de estudio, teniendo un lineamiento de características en cuanto a la gestión productiva de este sector.

Según el último censo realizado por el INEC (2010) el cantón Bolívar cuenta con 40.7 mil habitantes, de los cuales 372 de ellos se dedican plenamente a la productividad agrícola en el cantón. Datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), indican el número de agricultores asociados dentro de las tres parroquias que conforman el cantón, tales como: Membrillo 35, Calceta 230 y Quiroga 107.

### 3.4.1. MUESTRA PARA POBLACIÓN FINITAS

$$n = \frac{P*Q*z^2*N}{N*E^2+z^2*P*Q}$$

$$n = \frac{0.5*0.5*1.96^2*372}{372*0.05^2+1.96^2*0.5*0.5} =$$

$$n = \frac{357.27}{1.8904} = 189$$

Z = Valor normal (1.96)

E = Error (0.05)

P = Proporción (0.5)

Q = 1-P (1 – 0.5)

N= Población (372)

La muestra a encuestar es de 189 agricultores.

**Cuadro 3.1.** Tamaño de la muestra.

Tamaño de la población (N)	372	Tamaño de Muestra	
Error Muestral (E)	0.05	Fórmula	189
Proporción de éxito (P)	0.5		
Proporción de fracaso (Q)	0.5	Muestra	125
Valor para confianza 99% (Z) (1)	2.32	Óptima	

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4.2. PROPORCIONAL

Para la correcta distribución del número de encuestas a aplicar se desarrolló un cálculo basado en la proporción al número total de agricultores por parroquia.

**Cuadro 3.2.** Proporción muestral

Parroquia	N° De agricultores asociados	N° De muestra
<b>Calceta</b>	230	117
<b>Quiroga</b>	107	54
<b>Membrillo</b>	35	18
<b>TOTAL</b>	<b>372</b>	<b>189</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El estudio comprende las modalidades de investigación teórica y de campo dado que su objetivo se orienta a verificar si realmente existe relación entre cada teoría que se plantea en el trabajo, entre los tipos de investigación que se implementó, fueron:

#### **3.5.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

La investigación descriptiva que se utiliza para recoger, organizar, resumir, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea de una determinada situación (Zorrilla, 2012). Se buscó las propiedades importantes de las personas, grupos o comunidades sometidos a un análisis, limitándose a medir el objetivo de investigación a través de la observación y descubrir el comportamiento del entorno del sector agrícola.

#### **3.5.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Para Ramírez (2012), la investigación bibliográfica es el sistema que se sigue para obtener información contenida en documentos, siendo este algo específico, determina dicho método de investigación bibliográfica como el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación.



Este tipo de investigación permitió realizar una amplia búsqueda de información sobre el tema determinado para obtener bases reales en el desarrollo de la investigación de forma sistemática, y por ello fue indispensable acercarse a bibliotecas, internet, instituciones como el MAGAP y diferentes fuentes disponibles que permitieron obtener la información deseada, como por ejemplo datos de textos relacionados a sectores agrícolas, información del MAGAP que brindó a las investigadoras, estas fuentes permitieron obtener la información necesaria para el diagnóstico del sector agrícola como contribuir a un plan de mejora que potencialice el desempeño en la zona agraria.

### **3.5.3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

La investigación de campo permite realizar un análisis sistemático de los problemas que pueden surgir en la realidad, es decir las necesidades que pueden existir en diferentes sectores, con la finalidad de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza, y explicar sus causas y efectos a través de los enfoques de investigación conocidos (Ramírez, 2012).

La investigación de campo proporcionó identificar los aspectos productivos, como capacidad, fuerza laboral, calidad, comercialización, entre otros que inciden sobre el sistema de producción, como adopción de tecnología, uso de insumos, de tierra, labores de cultivo, manejo administrativo del cultivo y características empresariales.

## **3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.6.1. MÉTODO INDUCTIVO**

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular (Vásquez, 2012). Fue utilizado para identificar las falencias que afectan el rendimiento de la producción

agrícola. La observación de los hechos permitió a las autoras aplicar la encuesta y entrevista a los representantes de parroquiales del cantón Bolívar, a partir de esta perspectiva se pudo demostrar las causas que están afectando ha dicho sectores agrarios.

### **3.6.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez (Vásquez, 2012).

Mediante la observación y otros factores permitieron el estudio del fenómeno o problema que presentaba del sector productivo agrícola en el cantón Bolívar y de esta manera se obtuvo la información esencial para posteriormente cuestionar y tabular los datos que representaban los resultados de las encuestas que se aplicaron a los sectores agrícolas.

### **3.6.3. MÉTODO ANALÍTICO**

El método analítico permite aplicar posteriormente el método comparativo, permitiendo establecer las principales relaciones de causalidad que existen entre las variables o factores de la realidad estudiada. Es un método fundamental para toda investigación científica o académica y es necesario para realizar operaciones teóricas como son la conceptualización y la clasificación. (Lopera, 2012).

Se llegó a un resultado mediante la descomposición de las causas, problemas o falencias detectas en los sectores productivos agrícolas, con el fin de determinar las posibles soluciones a través del análisis de información recolectada en la entrevista aplicadas al objeto de estudio, además se realizó un diagnóstico de

herramientas de evaluación, y las herramientas de ponderación que permitió identificar las actividades que cumplen la gestión productiva agrícolas.

### **3.7. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN**

Describe con buenos detalles la forma en que se ha llevado a cabo la investigación. Este permite explicar la propiedad de los métodos utilizados y la validez de los resultados, incluyendo la información pertinente para entender y demostrar la capacidad de replicación de los resultados de la investigación. Su objetivo es obtener información sobre un tema o asunto que ha sido objeto de estudio y se la realiza con una persona entendida en la materia de investigación (Aveiga, 2012).

Para la ejecución de esta investigación fue aplicada la técnica de la encuesta que se le realizó a los propietarios de las producciones agrícolas, para caracterizar, clasificar los sistemas productivos y detectar algunas falencias para su mejoramiento.

#### **3.7.1. TÉCNICA DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**

##### **3.7.1.1. ENCUESTA**

Según Álvira (2000) citado por Ruíz (2013), la encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.

Esta técnica fue destinada a obtener datos de varias personas, utilizando un listado de preguntas que se denomina cuestionario, el mismo que es impersonal. La encuesta fue aplicada a los distintos productores de las tres parroquias del cantón Bolívar con el fin de conseguir información sobre la gestión de producción agrícola existente en la actualidad. Ver Anexo 1.

Las variables a tomar en cuenta para la encuesta son:

- Proceso
- Capacidad
- Inventario
- Fuerza de trabajo
- Calidad

### **3.7.1.2. ENTREVISTA**

Para Peláez (2012), el tema de la entrevista ocupa un lugar muy destacado dentro de las técnicas aplicadas de recogida de datos ya que es una de las más utilizadas en las investigaciones, después de la técnica de la encuesta, técnica cuantitativa, la entrevista se diferencia de la encuesta en que es una técnica Cualitativa.

Se realizó una entrevista personal a los presidentes de las juntas parroquiales de Quiroga y Membrillo. Calceta por ser una parroquia urbana, cuenta con un director zonal miembro del MAGAP, persona a quien se le fue dirigida la entrevista, con el fin de obtener información sobre la situación actual de estas comunidades en cuanto a la producción agrícola y cuáles son las diferentes soluciones a los problemas que se presenta. Ver Anexo 2.

### **3.7.1.3. LISTA DE CHEQUEO**

Según Oliva (2009) citado por Cardona (2012), la lista de chequeo, como herramienta metodológica está compuesta por una serie de ítems, factores, propiedades, aspectos, componentes, criterios, dimensiones o comportamientos, necesarios de tomarse en cuenta, para realizar una tarea, controlar y evaluar detalladamente el desarrollo de un proyecto, evento, producto o actividad. Dichos componentes se organizan de manera coherente para permitir que se evalúe de manera efectiva, la presencia o ausencia de los

elementos individuales enumerados o por porcentaje de cumplimiento u ocurrencia.

La lista de chequeo estuvo estructurada por características propias de cada uno de los productos con mayor influencia de producción y comercialización dentro del cantón Bolívar como el maíz, arroz, cacao, plátano y yuca. Los resultados permitieron obtener una base de datos precisa para la determinación de las falencias en cuanto a los procesos de producción.

#### **3.7.1.4. OBSERVACIÓN**

Según Burneo, (1998) citado por Guerra (2013), menciona que la observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad.

Se realizó la observación con los productores, analizando las diferentes condiciones tales como: sus recursos naturales, materiales, aspectos económicos, manejos de la gestión productiva, entre otros aspectos relacionados a la producción agrícola que se pueden presentar en esta zona, esta técnica fue fundamental en el proceso investigativo, con el fin de obtener mayor información.

#### **3.7.2. TÉCNICA DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS**

Se realizó el procesamiento de la información tanto de forma cualitativa como cuantitativa utilizando como herramienta la aplicación de software SPSS. Se determinaron aspectos principales como las cantidades de hectáreas sembradas de cada parroquia, destino de los productos y el rendimiento de los productores en cuanto a la rentabilidad agrícola.

### 3.7.3. TÉCNICAS DE GRÁFICAS

**DIAGRAMA DE PASTEL:** Esta técnica gráfica fue utilizada en el manejo de aquellos casos donde se interesó no solamente mostrar el número de veces que se da una característica de manera tabular sino más bien de manera gráfica, considerando que se pudo visualizar los resultados obtenidos para aplicar la propuesta de plan de mejora.

### 3.7.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

La matriz EFI ver el cuadro 3.3 resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades de las diferentes áreas de la zona agraria, la forma de evaluar el ambiente interno fue por entrevista, a cada uno de los factores que se detallaron se les asigna un valor que va desde 0.0 aquellos sin importancia hasta 1.0 a los muy importantes, considerando que el sumatorio total debe ser igual a 1.0.

**Cuadro 3.3.** Matriz EFI

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS
DEBILIDADES			
FORTALEZAS			
TOTAL			

**Ponderación:** 0.0= sin importancia; 1.0= de gran importancia

**Clasificación:** 1= debilidad importante; 2= debilidad menor; 3= fortaleza menor; 4= fortaleza importante

**Fuente:** Elaboración propia.

Después de realizar la ponderación, se asigna la respectiva clasificación, la misma que comprende una escala del 1 al 4. Si la debilidad es menor tendría una clasificación de 1, una debilidad mayor se le asigna 2, para la fortaleza menor 3 o en el caso de ser una fortaleza mayor 4, luego se multiplica el valor de la ponderación con la clasificación para obtener el resultado del valor ponderado en cada variable. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las

calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza (Villegas, 2013).

### 3.7.5. MATRIZ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

En esta actividad se elaboró la matriz EFE ver cuadro 3.4. Donde se ha procedido a determinar las diferentes oportunidades y amenazas en base al análisis del ambiente externo en una entrevista a los agricultores de la zona agraria. Cada uno de los factores que se detallaron en la matriz tienen una ponderación, la cual puede variar de 0.0 para aquellos considerados sin importancia, hasta 1.0 a los que se estima como muy importantes y el sumatorio total de dichos valores debe ser igual a 1.0.

**Cuadro 3.4.** Matriz EFE

FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

**Ponderación:** 0.0= sin importancia; 1.0= de gran importancia

**Clasificación:** 1= amenaza importante; 2= amenaza menor; 3= Oportunidad menor; 4= Oportunidad importante

**Fuente:** Elaboración propia.

Luego de realizar la ponderación se efectuó la clasificación, la misma que es de 1 hasta 4, en este caso se asigna 4 si el factor es muy importante, 3 si es considerado como importante, 2 cuando se estima que es promedio, mientras que 1 para aquellos que son deficientes. Al igual que la matriz EFI también se multiplicó cada ponderación con su respectiva clasificación para luego sumar todos los resultados y determinar si el valor total da como respuesta un número mayor a 2.5 indica que los establecimientos tienen mayor oportunidad, caso contrario si el resultado es menor a 2.5 indica que las amenazas tienen mayor (Villegas, 2013).

### 3.7.6. MATRIZ FODA

La tercera actividad de esta fase fue el desarrollo de la matriz DAFO ponderada, Ver cuadro 3.5, la cual permitió la compilación de los factores externos (oportunidades y amenazas) e internos (fortalezas y debilidades) presentes en el diagnóstico de la gestión productiva agrícola en el cantón Bolívar, a cada uno de ellos se le asignó un nivel de importancia mediante las siguientes escalas:

- Escala 5 puntos: Factores vitales.
- Escala 4 puntos: Factores muy importantes.
- Escala 3 puntos: Factores importantes.
- Escala 2 puntos: Factores significativos.
- Escala 1 punto: Factores poco significativos.

	O1	O2	O3	O4	O5	Tpe	A1	A2	A3	A4	A5	Tpe	T
FORTALEZAS	F1												
	F2												
	F3												
	F4												
	F5												
	T												
DEBILIDADES	D1												
	D2												
	D3												
	D4												
	D5												
	T												
TG													

**Cuadro 3.5.** Matriz FODA.

**Fuente:** Elaboración propia.

Espinosa (2013), indica que el principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Así mismo, detalla que la matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

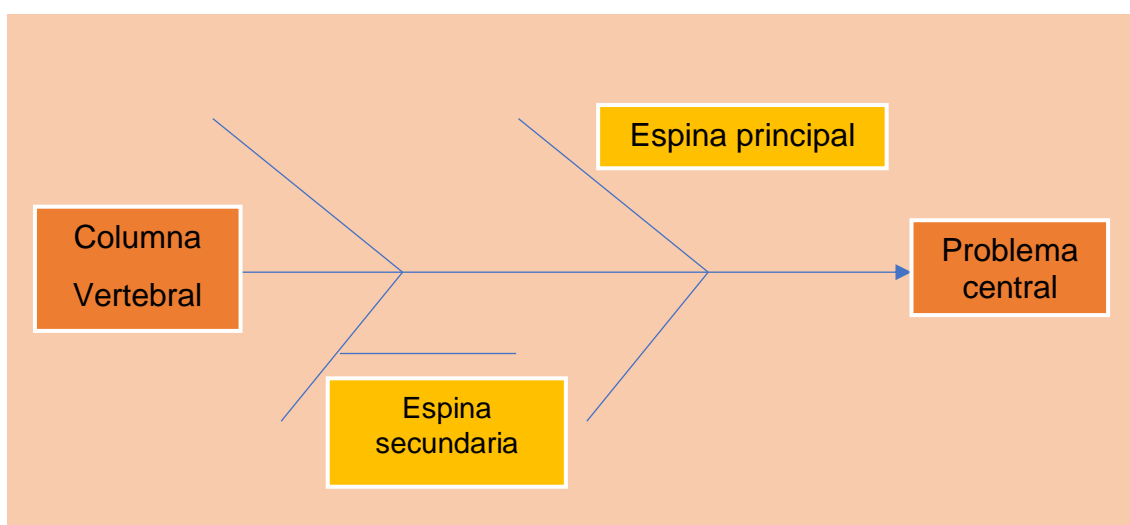


A través de los resultados obtenidos en la matriz DAFO, se formuló el problema y la solución estratégica general, si se relacionan las amenazas (de mayor valor), teniendo en cuenta que existen las debilidades en la zona agraria (de más valor), aunque se disponga de las fortalezas (de mayor valor), no podrán utilizarse plenamente las oportunidades (de más valor).

### 3.7.7. TÉCNICAS PARA EL PLAN DE MEJORA

#### 3.7.7.1. DIAGRAMA ISHIKAWA

Para esta investigación el uso de la herramienta Ishikawa contribuyó a fijar las situaciones problemáticas (causas) y los resultados que estas conllevan (efectos), en relacionan con la gestión productiva agrícola del cantón Bolívar. El diagrama está formado de la siguiente manera: un recuadro principal en el que se debe detallar el problema central, una línea principal o columna vertebral, seguido de ello se deben realizar cuatro o más líneas inclinadas que apunten a la línea central, estas representan las causas principales y a partir de ellas se pueden añadir nuevas líneas que forman las causas secundarias. Ver figura 3.1.



**Figura 3.1.** Diagrama Ishikawa.  
**Fuente.** Elaboración propia.

### 3.7.7.2. MATRIZ 5W + 1H

Las acciones para eliminar los problemas identificados son estructuradas a través de propuestas de acción, de tal manera que ayuda a mantener la planificación sobre las acciones, para ello la matriz 5w y 1h especifica los componentes utilizados para el cumplimiento de los objetivos de mejoramiento, entre ellos se encuentra las actividades a realizar, la persona encargada de la ejecución, las herramientas a utilizar y el tiempo limitado para la comprobación de resultados (ver cuadro 3.6.).

**Cuadro 3.6.** Matriz 5W 1H

Acción a corto plazo:						
Responsable						
Justificativo (WHY)						
ACTIVIDADES A CORTO PLAZO	Quien	Cuando	Donde	Como	Recursos	Indicadores
					Valor	Partida

**Fuente.** Elaboración propia.

## 3.8. PROCEDIMIENTO

### FASE N°1 EFECTUAR LA CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN BOLÍVAR PARA SU SEGMENTACIÓN.

Respecto al primer objetivo específico, se despliega lo siguiente:

Para realizar la caracterización de los productores agrícolas se elaboró diversas preguntas que fueron utilizadas como apoyo para la aplicación de la encuesta a los minoristas de los sectores agrícolas en el cantón Bolívar, con el objetivo de conocer el grado de cumplimiento que estos presentan frente a los factores establecidos.

Además, se realizó entrevistas a los representantes de las comunidades de los sectores agrícolas, ya que son estos los que conocen más de cerca el proceso que se llevan y los recursos que usan para su buena ejecución y los suministros que necesitan para que la producción sea óptima.

**ACTIVIDAD 1.-** Para lograr la Identificación de los FCE relacionados con la gestión productiva se utilizó la respectiva revisión bibliográfica, donde se recurrió en primer lugar a la revisión teórica, derivadas de información en artículos, libros, y demás documentos. Esta revisión teórica se la puede apreciar en el capítulo II, siendo información importante para poder tener una base de información de los FCE.

**ACTIVIDAD 2.-** Una vez que se ha identificado los FCE se procedió a la realización de la respectiva caracterización de la zona productiva mediante la herramienta denominada checklist.

## **FASE 2: ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA.**

Una vez realizada las encuestas, a los agricultores y representantes de los sectores agrícolas del cantón Bolívar, se detectaron las falencias, problemas y oportunidades dentro de dicha actividad, se procedió a realizar la matriz FODA con las informaciones obtenidas, ésta es una herramienta estratégica para enfrentar las amenazas, debilidades en la gestión productiva y aprovecha las fortalezas y oportunidades para mejorar la producción y a la vez se identifica a los factores críticos que influyen a los sectores.

## **FASE N°3. PROPONER UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYA A POTENCIALIZAR EL DESEMPEÑO DEL SECTOR AGRÍCOLA EN EL CANTÓN BOLÍVAR.**

Una vez diagnosticados los factores críticos se pudo identificar las inconformidades que se presentan en el sector, esta misma información fue base primordial para la elaboración de un plan de mejora que contribuya continuamente al fortalecimiento de la gestión productiva de agrícola, estableciendo medidas de solución a las problemáticas suscitadas.

Para cumplimiento del último objetivo se elaboró la matriz 5W1H, permitiendo estructurar un plan de mejoramiento, determinando las características consintientes a quien y en qué período de tiempo se podrían corregir los criterios calificado como un problema.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

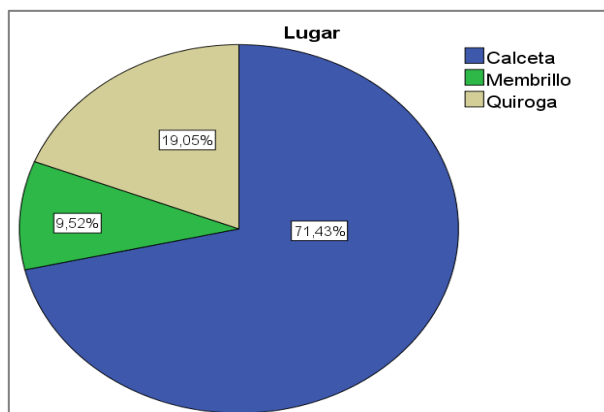
Para el desarrollo de esta fase, fue necesario realizar un conjunto de técnicas que van de la mano con los objetivos planteados, tal como se detalla a continuación.

### FASE 1: EFECTUAR LA CARACTERIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN BOLÍVAR PARA SU SEGMENTACIÓN.

Como primer punto, se realizó la entrevista a los presidentes de las juntas parroquiales de Membrillo, Quiroga y el representante de Calceta logrando tener una perspectiva de la situación que atraviesan los productores agrícolas actualmente. Donde se pudo percibir, que esta es una actividad ancestral, que ha venido de generación en generación, realizada con técnicas tradicionales en su mayor parte, no obstante, los constantes cambios y las capacitaciones recibidas por organismos como el MAGAP, han traído consigo mejoras de tecnificación en sembríos, cultivos, preparación del suelo, fomentando la producción orgánica. Otros de los cambios significativos, de acuerdo a estos representantes es el proceso de comercialización, pues una de las ventajas es que productos como el cacao y el café, están ligados a los lineamientos del comercio justo, permitiendo acceder a precios acordes a la realidad agro productiva. Para un contexto más claro, fue necesario enlistar una serie de preguntas a una muestra de 189 personas.

		LUGAR			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Calceta	135	71,0	71,0	71,4
	Membrillo	18	10,0	10,0	81,0
	Quiroga	36	19,0	19,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

**Cuadro 4.1.** Lugar de los agricultores asociados



**Gráfico 4.1.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La mayor parte de los agricultores asociados, corresponde a Calceta con un 71%; un 19% Quiroga y por último un 10% Membrillo, representando una fuerte tendencia a las actividades agro productivas, aportando e incentivando al cambio de la matriz productiva.

**Cuadro 4.2.** Sexo del responsable

		SEXO DEL RESPONSABLE			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Masculino	168	88,9	88,9	88,9
	Femenino	21	11,1	11,1	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



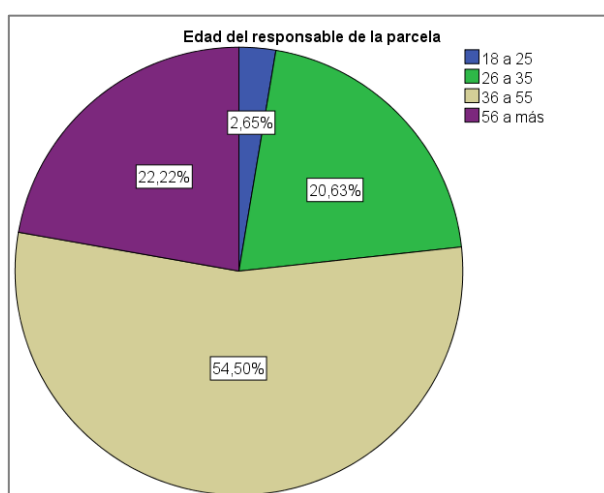
**Gráfico 4.2.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El sexo promedio en las labores agroproductivas es masculino con un 89%; y femenino en un 11%. Como se puede visualizar, las mujeres, son parte fundamental en el desarrollo de las actividades, no solo como coordinadoras, sino como ejecutantes en los procedimientos de producción.

**Cuadro 4.3.** Edad del responsable

EDAD DEL RESPONSABLE DE LA PARCELA				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	18 a 25	5	2,6	2,6
	26 a 35	39	20,6	23,3
	36 a 55	103	54,5	77,8
	56 a más	42	22,2	100,0
	Total	189	100,0	100,0



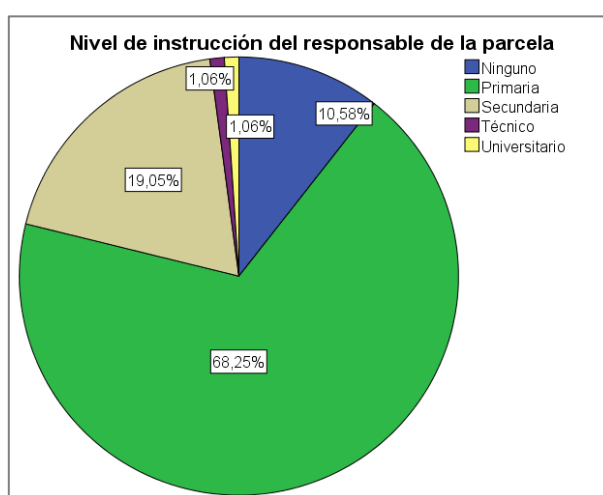
**Gráfico 4.3.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

En el gráfico 4.3., se puede evidenciar un rango mayor en la edad de 36 a 55 años (54%) del responsable de la parcela, seguidamente de 56 años (22%), logrando percibirse una afinidad por personas con experiencia, para la dirección de las actividades agro productivas.

**Cuadro 4.4.** Nivel de instrucción

NIVEL DE INSTRUCCIÓN DEL RESPONSABLE DE LA PARCELA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Ninguno	20	10,6	10,6	10,6
	Primaria	129	68,3	68,3	78,8
	Secundaria	36	19,0	19,0	97,9
	Técnico	2	1,1	1,1	98,9
	Universitario	2	1,1	1,1	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

**Gráfico 4.4.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El nivel de instrucción de la mayor parte de los agricultores es primaria con un 68% del total de los encuestados; no obstante, un 19% realizó estudios secundarios, precisando que las circunstancias socioeconómicas no han permitido que los agricultores mejoren su condición de vida mediante una formación académica, sin embargo, las nuevas generaciones han optado por capacitarse mediante la implementación del estado de escuelas del milenio en sectores rurales, basados en estudios de la FAO Y UNESCO (2010), donde mencionan la importancia de concentrar políticas de educación para el desarrollo y la reducción de pobreza.



**Cuadro 4.5.** Número de integrantes del hogar

NÚMERO DE PERSONAS QUE VIVEN EN EL HOGAR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	1 a 5	162	85,7	85,7	85,7
	6 a 10	27	14,3	14,3	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

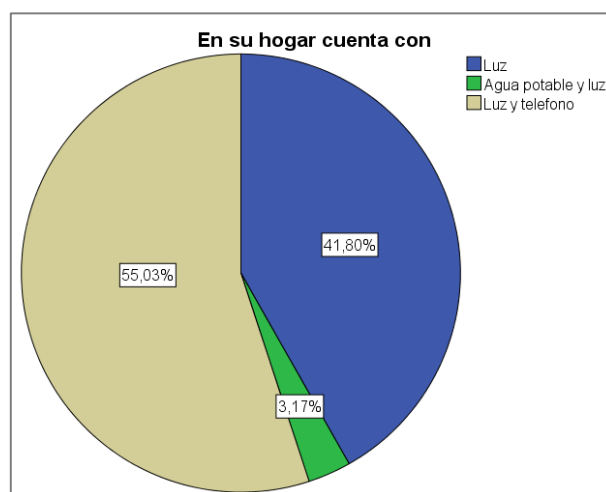
**Gráfico 4.5.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

De la población objeto en estudio el 86% conviven entre un número de 1 a 5 personas, dentro de sus hogares; y un 14% entre 6 a 10 personas. Una característica relevante en este estudio, es el nivel de integrantes en una familia, relacionando dos aspectos influyentes en las actividades agroproductivas, una de ellas, el apoyo en el proceso productivo, y la otra, la falta de ingresos extras por miembro. La FAO (2014) menciona que la agricultura familiar es un factor clave para la supresión del hambre, concepción de empleo, y el cambio hacia sistemas agrícolas sostenibles, donde predomina la mano de obra familiar en la productividad de la tierra, no obstante, se debe potenciar su formación académica para una participación activa para el futuro mejorará, las condiciones y una buna calidad de vida.

**Cuadro 4.6.** Servicios básicos

		EN SU HOGAR CUENTA CON:			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Luz	79	41,8	41,8	41,8
	Agua potable y luz	6	3,2	3,2	45,0
	Luz y teléfono móvil	104	55,0	55,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

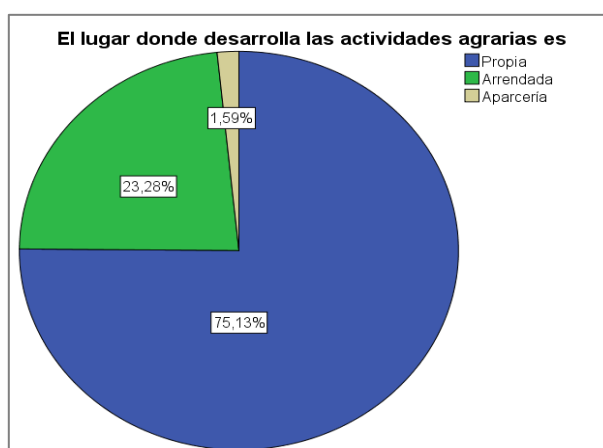
**Gráfico 4.6.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Entre las condiciones más permisibles dentro de los grupos de familias dedicadas a la producción agrícola, se denota que el 55% posee agua y luz, y solo un 3% agua potable, lo cual está dentro del margen de calidad de vida no óptimas. De acuerdo a lo estipulado dentro del Plan Nacional del Buen Vivir (2013) citado por Mendieta y Escibano (2015) la electrificación, el servicio de agua potable y alcantarillado, promueven sinergias positivas en torno a la creación de actividades industriales de base agrícola en zonas rurales, pues su uso contribuye a la reducción de pobreza y favorece la producción de empleo en actividades no tradicionales, tal como lo cita el objetivo 2., del antes mencionado, plan de desarrollo, la calidad de vida es un fin dentro los parámetros establecidos.

**Cuadro 4.7.** Lugar de las actividades

		El lugar donde desarrolla las actividades agrarias es			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Propia	142	75,1	75,1	75,1
	Arrendada	44	23,3	23,3	98,4
	Aparcería	3	1,6	1,6	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

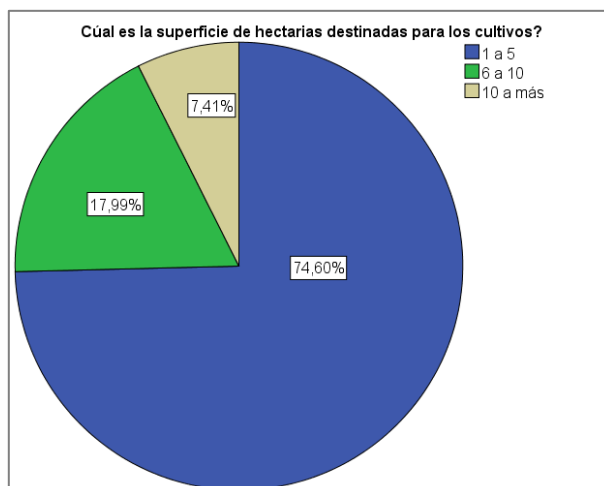
**Gráfico 4.7.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Los predios donde se realizan las actividades agrarias en su mayor parte son propios con un 75%, y un 23% arrendadas debido a que los agricultores no cuentan con una economía apropiada para adquirir terrenos y poder satisfacer la necesidad de producir, el rango mayor percibido esta dado porque las tierras han venido de generación a generación entre familias, son pocos los agricultores que deciden vender sus tierras.

**Cuadro 4.8.** Superficie de la parcela

		¿CUÁL ES LA SUPERFICIE DE HECTÁREAS DESTINADAS PARA LOS CULTIVOS?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	1 a 5	141	74,6	74,6	74,6
	6 a 10	34	18,0	18,0	92,6
	10 a más	14	7,4	7,4	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



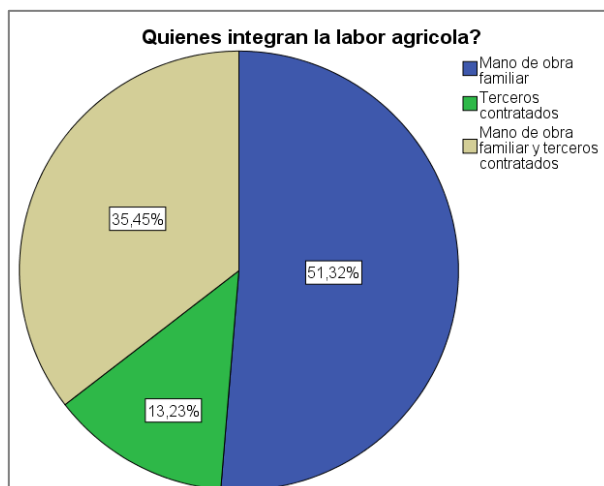
**Gráfico 4.8.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La superficie de hectáreas destinadas para los cultivos es de 1 a 5 ha 75%; 6 a 10 un 18%; de 10 a más 7% esto refleja que el número provisto muestra que la población posee pequeñas tierras reservadas para los cultivos, esta situación es observable, porque la mayor parte se dedican a la agricultura familiar, y la extensión de la misma, no presta las condiciones necesarias y adecuadas para el aumento de la producción.

**Cuadro 4.9.** Integrantes en la labor agrícola

¿QUIENES INTEGRAN LA LABOR AGRÍCOLA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mano de obra familiar	97	51,3	51,3	51,3
	Terceros contratados	25	13,2	13,2	64,6
	Mano de obra familiar y terceros contratados	67	35,4	35,4	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



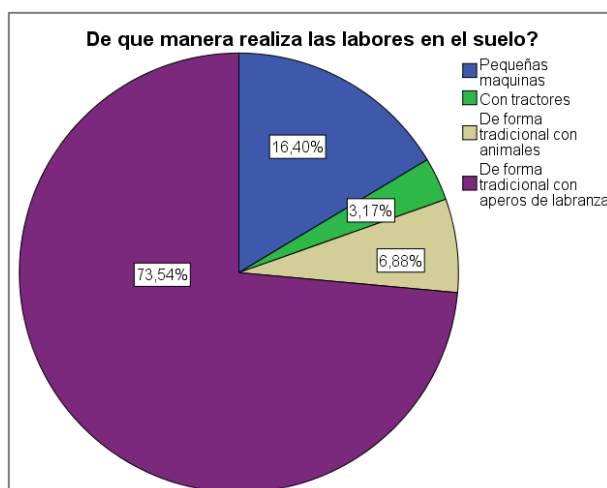
**Gráfico 4.9.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La producción en las tierras agrarias son actividades realizadas con un 51% por cada uno de los integrantes del mismo hogar; otras veces por terceros contratados, para la elaboración de abonos, fertilizantes, controles de la cosecha, corte y proceso de postcosecha; la ventaja de este medio es que los costos involucrados son destinados en la misma unidad familiar, pero la desventaja es que muchas de estas familias no tienen una fuente ingreso extra, lo cual disminuye aún más el rubro percibido por la actividad.

**Cuadro 4.10.** Forma de realizar las labores del suelo

		¿De qué manera realiza las labores en el suelo?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Pequeñas maquinas	31	16,4	16,4	16,4
	Con tractores	6	3,2	3,2	19,6
	De forma tradicional con animales	13	6,9	6,9	26,5
	De forma tradicional con aperos de labranza	139	73,5	73,5	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.10.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Las actividades son realizadas en un mayor índice de manera tradicional con aperos de labranza 74%, puesto que su constitución parte de épocas remotas, y ha trascendido de familia en familia. Además, de conocerse que La procedencia de la maquinaria, es propias con un 96%, y alquiladas un 7%, hay que recalcar que como la actividad es realizada de manera tradicional, no es necesario invertir sumas altas de dinero en herramientas para la labor agroproductivas.

**Cuadro 4.11.** Tipo de sembrío realizado

		SE DEDICA USTED A LA SIEMBRA DE:			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Monocultivo	103	54,5	54,5	54,5
	Policultivo	86	45,5	45,5	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

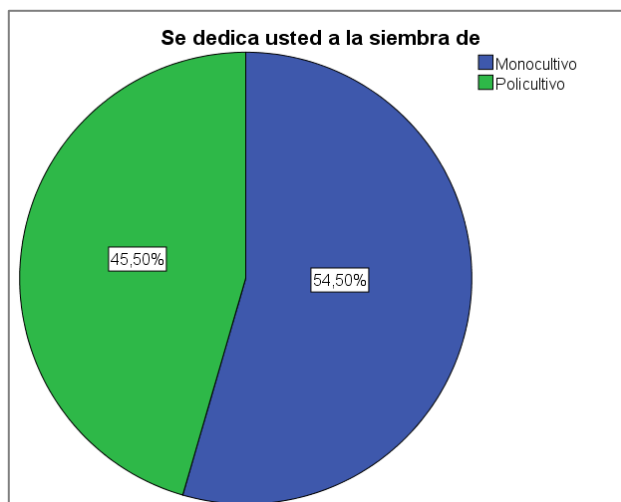


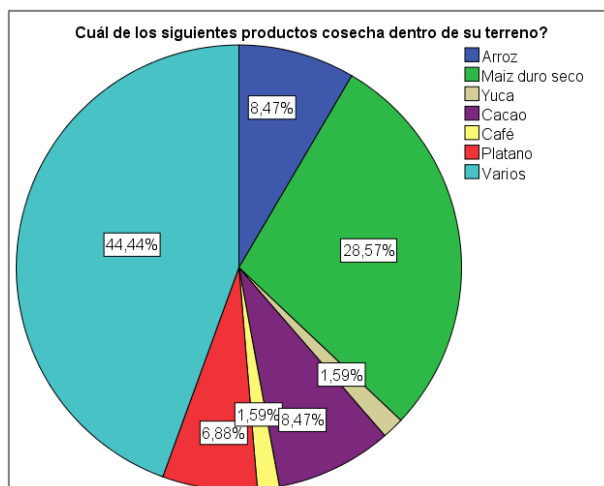
Gráfico 4.11. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El 54% de las actividades realizadas por los agricultores son agregados a las asociaciones del cantón Bolívar en lo que corresponden al monocultivo, para muchos agricultores se dedican al monocultivo para optimizar los recursos, unas de las características principales es alcanzar grandes volúmenes a costos más bajos; mientras que el 46% se dedica al policultivo, ya que no es sembrío realizado por tecnificación, muchas de estas se encuentran mezcladas, lo que imposibilita a la hora de corte o recolección con mucha facilidad de la producción.

Cuadro 4.12. Productos a cosechas

¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES PRODUCTOS COSECHA DENTRO DE SU TERRENO?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Arroz	16	8,5	8,5	8,5
	Maíz duro seco	54	28,6	28,6	37,0
	Yuca	3	1,6	1,6	38,6
	Cacao	16	8,5	8,5	47,1
	Café	3	1,6	1,6	48,7
	Plátano	13	6,9	6,9	55,6
	Varios	84	44,4	44,4	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.12.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Existe variedad en los productos como habas, café, maní, limón, naranja e incluyendo cierta proporción en maíz, cacao y plátano, cosechados por los agricultores en sus terrenos con un 44%, seguidamente un 29% en maíz seco, 7% siembra plátano, 8% cacao, yuca y café un 2%, evidenciándose el policultivo, una medida de subsistencia para la actividades agroproductivas y de quienes poseen una menor extensión de tierra, sería la implementación de parcelas dedicadas a un solo cultivo, lo cual permitiría un mayor ingreso, con base a un mayor volumen.

**Cuadro 4.13.** Definición de la calidad

		La calidad de su producto lo define por			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Tamaño	89	47,1	47,1	47,1
	Color	7	3,7	3,7	50,8
	Forma	23	12,2	12,2	63,0
	Presentación	70	37,0	37,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



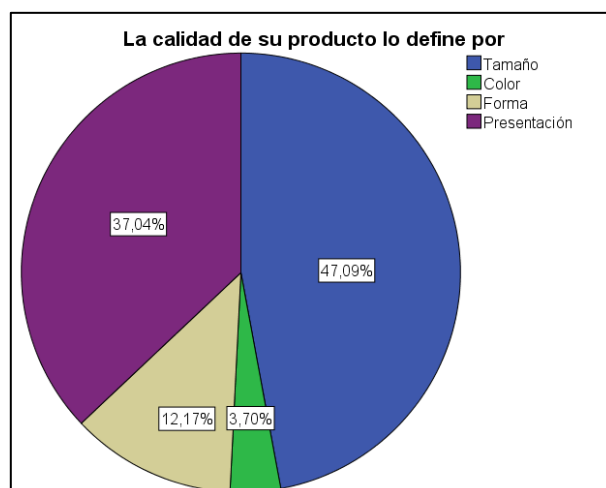


Gráfico 4.13. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Dentro de los aspectos, por los cuales clasifican la calidad en la materia prima está el tamaño con un 47%, presentación un 37%, forma 12% y 4% el color, estos factores han sido provistos a través de la experiencia de los agricultores, quienes a través de la observación, el uso de semillas y abonos orgánicos, sostienen que la producción será óptima.

Cuadro 4.14. Comercializa producción

¿COMERCIALIZA LA PRODUCCIÓN DE LA EXPLOTACIÓN?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	187	98,9	98,9	98,9
	No	2	1,1	1,1	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



Gráfico 4.14. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El 99% de los agricultores comercializa la producción a pequeñas o grandes escalas, lo cual permite obtener un beneficio por la labor realizada, como es obtener riqueza de la tierra productiva, muchos de los agricultores pueden tener las explotaciones directa e indirecta, esto dependerá de los productores si consta con propiedades propias o alquiladas, no obstante, este rubro es considerado poco ventajoso por los mismos.

Cuadro 4.15. Venta del producto

		¿Dónde vende su producto?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Venta directa	13	6,9	7,0	7,0
	Venta en el mercado	69	36,5	36,9	43,9
	Venta a minoristas	34	18,0	18,2	62,0
	Ventas a hoteles	1	,5	,5	62,6
	Venta a centros de acopios	69	36,5	36,9	99,5
	Exportación	1	,5	,5	100,0
	Total	187	98,9	100,0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	2	1,1		
<b>Total</b>		189	100,0		

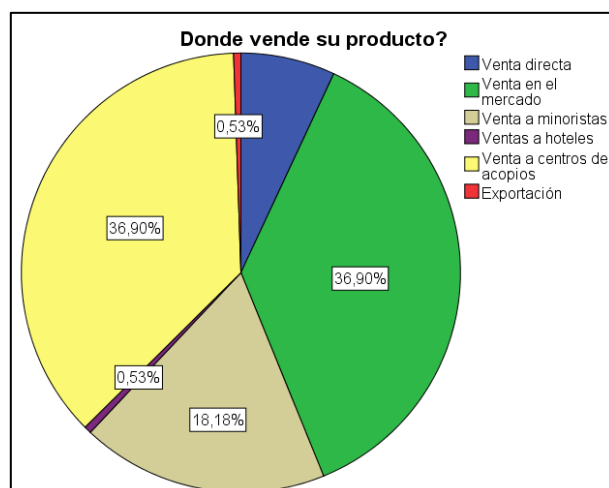


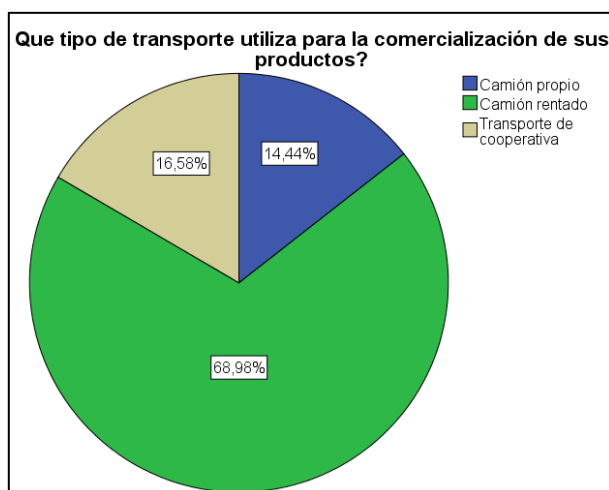
Gráfico 4.15. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La distribución o comercialización de la materia prima se realiza en mayor magnitud a los centros de acopio con un 37%, venta en el mercado 37%, minoristas 19%, y venta directa un 7%; se distribuye en los dos principales porcentajes, ya que el ingreso obtenido es mayor, que el obtenido en los demás canales de comercialización.

Cuadro 4.16. Transporte de comercialización del producto

¿Qué tipo de transporte utiliza para la comercialización de sus productos?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Camión propio	27	14,3	14,4	14,4
	Camión rentado	129	68,3	69,0	83,4
	Transporte de cooperativa	31	16,4	16,6	100,0
	Total	187	98,9	100,0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	2	1,1		
<b>Total</b>		189	100,0		



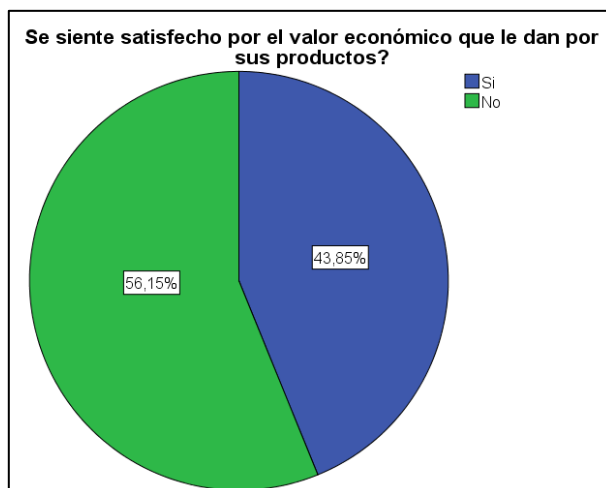
**Gráfico 4.16.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La mayor parte de los agricultores transportan la materia prima o producto, mediante la renta de camión 69%, un 17% utiliza los trasportes públicos o cooperativas, y un 14% posee vehículo para trasladarse a los diferentes puntos de venta. Este aspecto, incide en la obtención del ingreso, pues los agricultores señalan, que el flete por el volumen cosechado, muchas veces genera pérdidas, en el caso, del transporte público en periodo de invierno resulta difícil trasladar desde las fincas hacia las carreteras, por lo cual aceptan un precio menor de los intermediarios que acuden a las zonas.

**Cuadro 4.17.** Satisfacción por el precio

		¿Se siente satisfecho por el valor económico que le dan por sus productos?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Si	82	43,4	43,9	43,9
	No	105	55,6	56,1	100,0
	Total	187	98,9	100,0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	2	1,1		
<b>Total</b>		189	100,0		



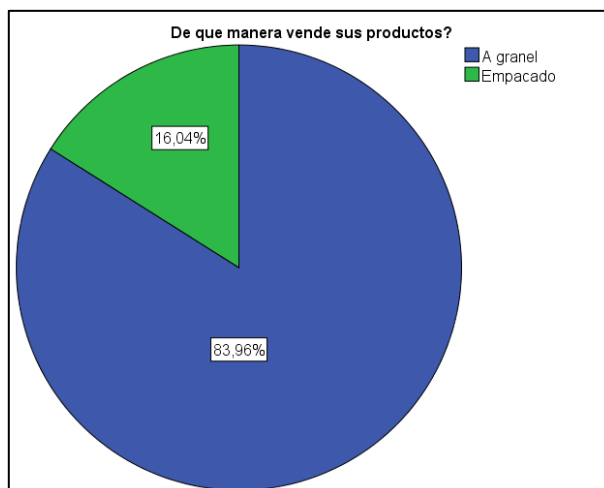
**Gráfico 4.17.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El 56% declara que no se siente satisfecho por el precio percibido por los productos de sus actividades agrarias, mientras que un 44% sostiene, que sí. Esta situación incide más por términos económicos, puesto que los costos a los que se incurre para la producción como son los fertilizantes, herramientas, transporte y terceras personas que se dedican a esta actividad, posterior a la venta, no acaparan los deducibles dados.

**Cuadro 4.18.** Venta del producto

		¿DE QUÉ MANERA VENDE SUS PRODUCTOS?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	A granel	157	83,1	84,0	84,0
	Empacado	30	15,9	16,0	100,0
	<b>Total</b>	187	98,9	100,0	
<b>Perdidos</b>	Sistema	2	1,1		
<b>Total</b>		189	100,0		



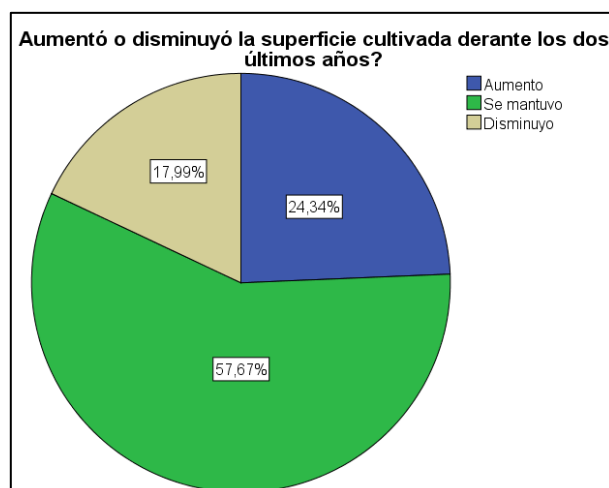
**Gráfico 4.18.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

La manera de vender los productos agrícolas se obtiene como un resultado de un 84% es a granel, donde se puede percibir unos mayores ingresos, por lo que no tendrán un costo adicional de empaques, sin embargo, un 16% lo realizada mediante empaçado, hay que destacar, que quienes lo hacen de esta manera poseen mayores hectáreas, obtención y lo abastecen a DOLE, o asociaciones e instituciones que exportan.

**Cuadro 4.19.** Nivel de superficie

¿AUMENTÓ O DISMINUYÓ LA SUPERFICIE CULTIVADA DURANTE LOS DOS ÚLTIMOS AÑOS?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Aumento	46	24,3	24,3	24,3
	Se mantuvo	109	57,7	57,7	82,0
	Disminuyo	34	18,0	18,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.19.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Uno de los factores para la sostenibilidad de las actividades agrícolas, es que estas aumenten sus cultivos con el paso de años, el 58% de los productores sostiene que se han mantenido en el nivel de sembrío, por la falta de ingresos y la accesibilidad a créditos para la producción, un 24% aumentó su cultivo debido a la compra de nuevas tierras y el sembrío de otros productos, por último, un 18% disminuyó, ocasionado por las pérdidas de la cosecha anterior por motivos que fueron afectados con el terremoto que sufrió la provincia de Manabí.

**Cuadro 4.20.** Actividades Interanuales incidentes

¿CUÁLES DE ESTAS VIABILIDADES EXTERNAS INTERANUALES INCIDIÓ EN LA COSECHA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Vientos	2	1,1	1,1	1,1
	Lluvias	134	70,9	70,9	72,0
	Inundaciones	30	15,9	15,9	87,8
	Sequias	23	12,2	12,2	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

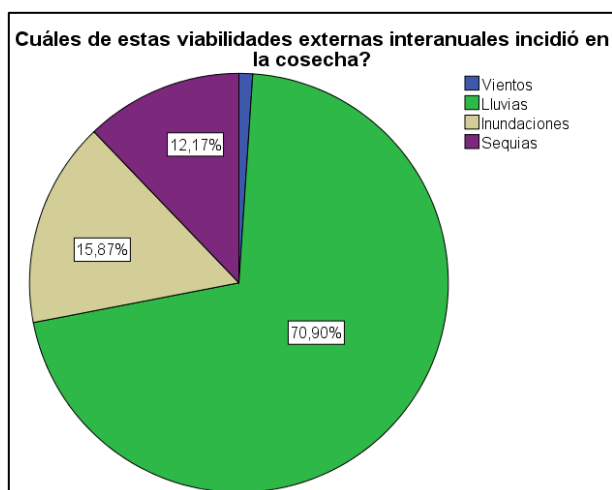


Gráfico 4.20. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Una de las condiciones desfavorables son las lluvias con 71%, un 16% las inundaciones, 12% las sequías, y un 1% los vientos, estos factores inciden en la producción y en la calidad del producto, sin embargo, son ajenas a las posibilidades de estrategias por parte de los agricultores.

Cuadro 4.21. Procedencia del agua

PROCEDENCIA DEL AGUA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Subterráneas	86	45,5	45,5	45,5
	Superficial	103	54,5	54,5	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



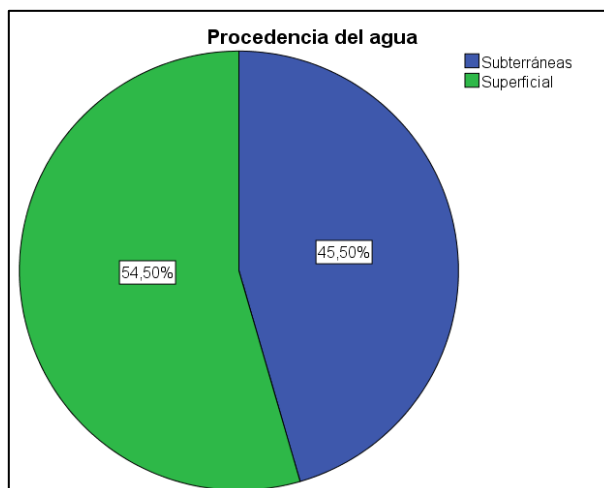


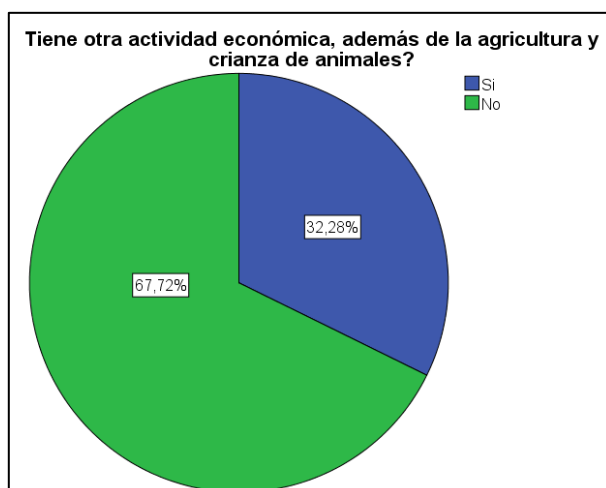
Gráfico 4.21. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El agua es una fuente esencial para los cultivos, las procedencia del agua son superficiales con un 54% que utilizan las parroquias Calceta y Membrillo; la subterráneas en un 46%; para Quiroga, aunque hay que recalcar que esto se lo realizaba por medio de los conductos de la represa La Esperanza, actualmente el funcionamiento de la misma se vio afectada por el suceso del 16 de Abril.

Cuadro 4.22. Realización de otra actividad

¿TIENE OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA, ADEMÁS DE LA AGRICULTURA Y CRIANZA DE ANIMALES?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	61	32,3	32,3	32,3
	No	128	67,7	67,7	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



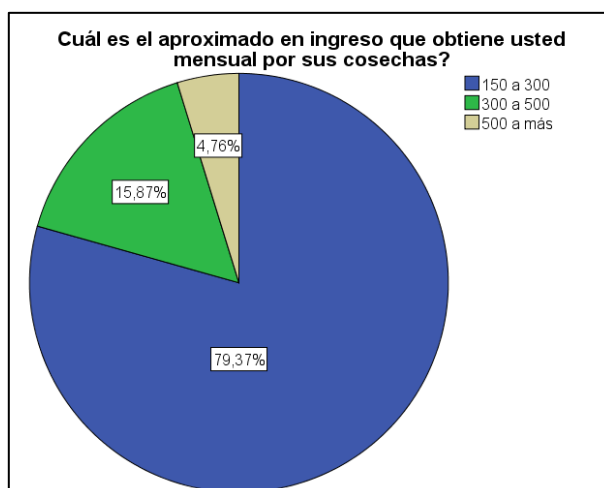
**Gráfico 4.22.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

Los agricultores no realizan otra actividad para obtener mayores beneficios económicos con un 68%, mientras que el 32% si se dedican además de la agricultura a la crianza de animales, ya que al invertir en cultivos no les genera la suficiente rentabilidad como para poder cubrir con los gastos básicos. Dentro de las actividades realizadas, fuera de la agraria esta la crianza de animales con un 41%, 11% otras, 5% comercio, y por último un 43% ninguna actividad.

**Cuadro 4.23.** Ingresos por su actividad

¿Cuál es el aproximado en ingreso que obtiene usted mensual por sus cosechas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	150 a 300	150	79,4	79,4	79,4
	300 a 500	30	15,9	15,9	95,2
	500 a más	9	4,8	4,8	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.23.** Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El nivel de ingresos percibido por las actividades productivas agrícolas asciende de los \$150 a \$300, en un 79%, de \$300 a \$500 el 16%, y de \$500 a más un 5%; como se puede evidenciar el índice es bajo, y no son reconocidos la actividad agraria, suscitado en su mayor por el volumen de la cosecha, los costos incurridos, los medios de transporte, extensión de la parcela, por lo cual es fundamental la asociatividad con los demás socios, lo cual reduciría los egresos o gastos involucrados por la adquisición de referentes para la producción.

**Cuadro 4.24.** Capacitación

¿RECIBE CAPACITACIONES EN PRODUCCIÓN AGRÍCOLA?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Si	51	27,0	27,0	27,0
	No	138	73,0	73,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

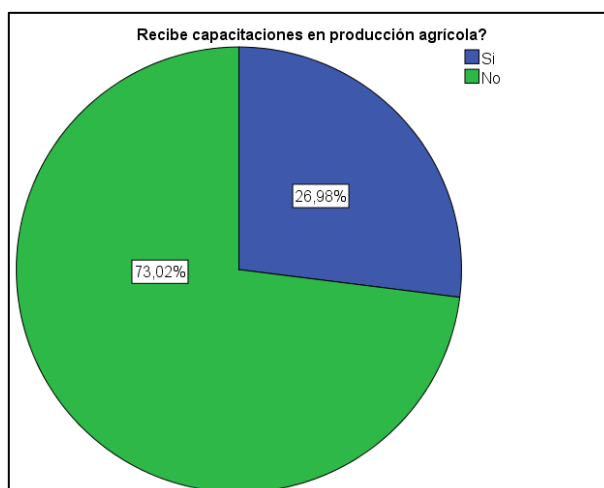


Gráfico 4.24. Representación gráfica de la entrevista grupal

## ANÁLISIS

El 73% de los productores menciona que no reciben capacitación en producción agrícola, mientras que un 27% señalan que sí, es bueno tener una referencia para potenciar para las actividades productivas agrícolas, sería la capacitación técnica en los procesos y procedimientos que se realizan en los cultivos, siendo fundamental, que se busquen sociedades con instituciones que puedan brindar conocimientos actualizados ya que el gobierno están brindando su apoyo a los agricultores, en las tecnificación para una producción agraria de calidad.

Cuadro 4.25. Entidades capacitantes

		¿De quién recibe capacitaciones?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Ministerios de agricultura	39	20,6	20,6	20,6
	Organización de productores	3	1,6	1,6	22,2
	Otro	7	3,7	3,7	25,9
	Ninguno	140	74,1	74,1	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

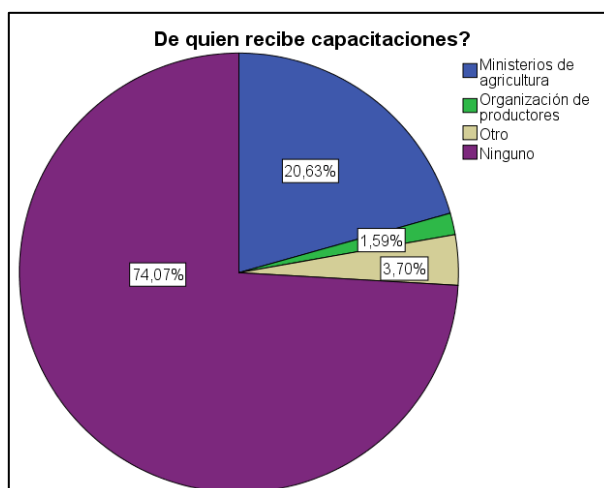


Gráfico 4.25. Representación gráfica de la entrevista grupal

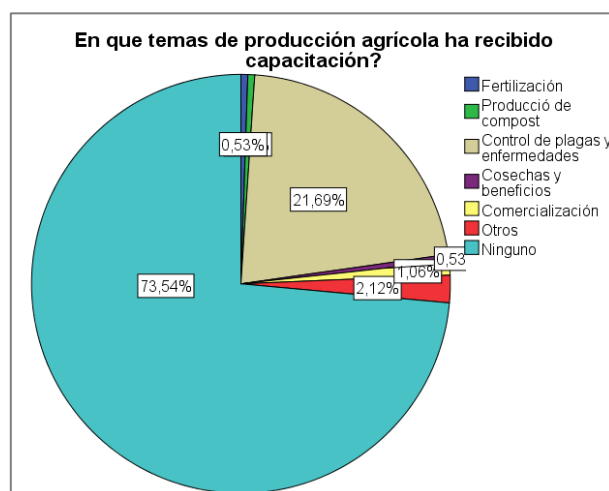
## ANÁLISIS

La institución de la cual han percibido formación los agricultores en lo referente a producción orgánica, sembríos, abonos y fertilizantes, es el MAGAP, con un 21%, recalando a través del estudio realizado que no existido un nivel considerable de capacitaciones que aporten al desarrollo de esta actividad, ni alianzas estratégicas que potencien las actividades productivas agrícolas, pese a ser una de las involucradas en el cambio de la matriz productiva y a lo decretado en el Art. 4 de la Ley orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, mencionan que se establecen la búsqueda del buen vivir y del bien común a través de la oferta de capacitación de las diferentes instancias del estado, estos será vulnerable para los agricultores para poner en práctica los conocimientos de los experto de las capacitaciones.

Cuadro 4.26. Oferta de capacitación

¿En qué temas de producción agrícola ha recibido capacitación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Fertilización	1	,5	,5	,5
	Producción de compost	1	,5	,5	1,1
	Control de plagas y enfermedades	41	21,7	21,7	22,8

Cosechas y beneficios	1	,5	,5	23,3
Comercialización	2	1,1	1,1	24,3
Otros	4	2,1	2,1	26,5
Ninguno	139	73,5	73,5	100,0
Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.26.** Representación gráfica de la entrevista grupal

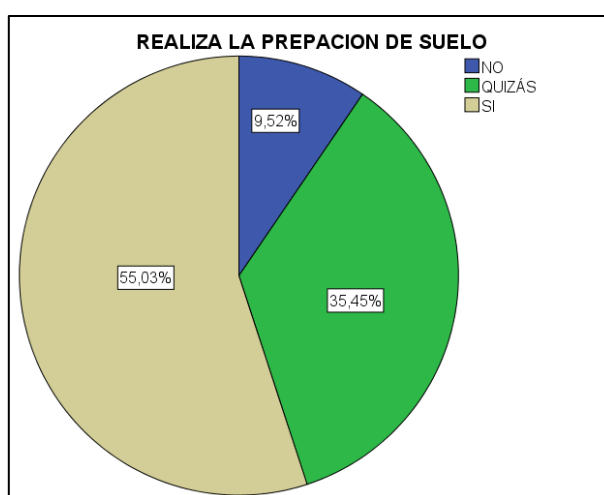
## ANÁLISIS

Los agricultores mencionan, que no ha existido capacitación por parte de organizaciones con un 74%; sin embargo, un 22% menciona que lo han capacitado en lo que respecta a control de plagas y enfermedades, factor de mucha incidencia para una producción de calidad, también se evidenció falta tecnificación para obtener mayor rentabilidad.

Para la preparación del perfil sectorial agrícola, relacionada con la gestión productiva, se realizaron las encuestas a los agricultores, enfocándose en los 4 productos más representativos de la zona: maíz, plátano, arroz y cacao, tomando como referencia las guías de BPA.

**Cuadro 4.28.** Preparación del suelo

REALIZA LA PREPACI3N DE SUELO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje v3lido	Porcentaje acumulado
V3lidos	NO	18	9,5	9,5	9,5
	QUIZ3S	67	35,4	35,4	45,0
	SI	104	55,0	55,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

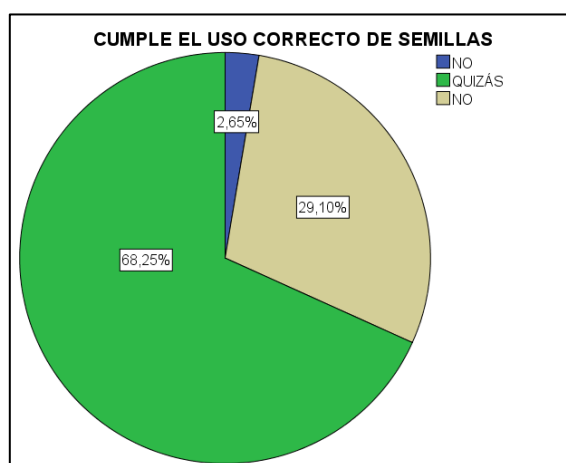
**Gr3fico 4.28.** Representaci3n gr3fica de la encuesta a los agricultores

## AN3LISIS

En el cant3n Bol3var existe el 55% de agricultores que cumplen con cada una de las etapas agr3colas que se requieren para crear condiciones propicias para el crecimiento y desarrollo de los productos agrarios; pese, a1n hace falta que el agricultor mejore sus pr3cticas en cuanto a preparaci3n del suelo que permita una mayor productividad en los cultivos, para eso los agricultores tienen la oportunidad de asistir a las instituciones de capacitaciones para tener m3s conocimiento de tecnificaciones en sus sembr3os.

**Cuadro 4.29.** Uso de las semillas

<b>CUMPLE EL USO CORRECTO DE SEMILLAS</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	NO	5	2,6	2,6	2,6
	QUIZÁS	129	68,3	68,3	70,9
	NO	55	29,1	29,1	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

**Gráfico 4.29.** Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

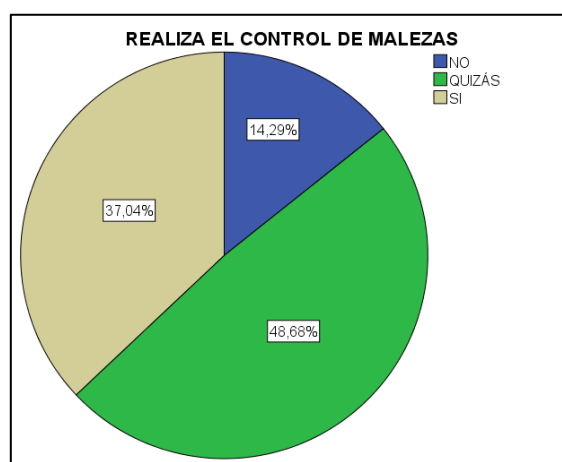
## ANÁLISIS

Se expresa que el 68% de los agricultores seleccionan semillas de calidad para realizar sus cultivos, y así puedan tener una buena cosecha como se lo esperan, así como también existe un 29% de pequeños productores que llevan un adecuado trabajo de selección de este insumo básico, reflejando que, a consideración de los socios, el proceso productivo de gran importancia desde la materia no fermentada, hasta el producto final para obtención de una buena cosecha.



**Cuadro 4.30.** Control de malezas

		REALIZA EL CONTROL DE MALEZAS			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	NO	27	14,3	14,3	14,3
	QUIZÁS	92	48,7	48,7	63,0
	SI	70	37,0	37,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

**Gráfico 4.30.** Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

De acuerdo a estos resultados, en las zonas objeto de estudio no se cumple a cabalidad el control de malezas, pues se encuentra en un rango de 37% y 49%, por lo tanto, es necesario que los pequeños agricultores realicen un manejo adecuado de malezas, existen un 14% que no realizan el control de las malezas ya que de no hacerlo ocasiona bajos rendimientos en su producción agrícola y de mala calidad la cosecha.

Cuadro 4.31. Uso de fertilizantes

USA LOS FERTILIZANTES CORRECTOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	10	5,3	5,3	5,3
	QUIZÁS	108	57,1	57,1	62,4
	SI	71	37,6	37,6	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

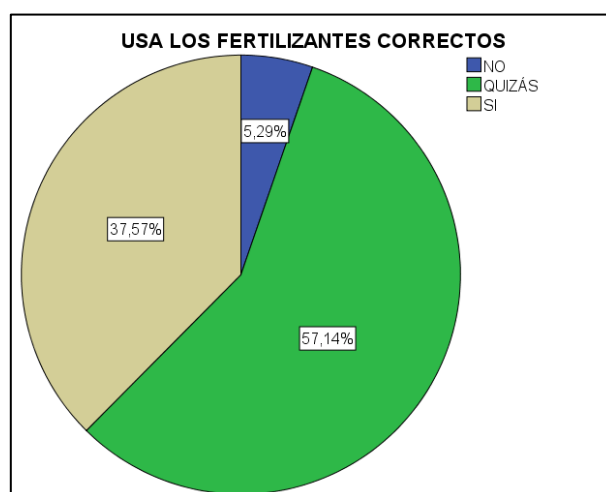


Gráfico 4.31. Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

En relación al uso de fertilizantes aproximadamente el 38% de los agricultores utilizan fertilizantes adecuados para sus sembríos de acuerdo a las características del producto (convencional y orgánico), así como también se evidencia un 57% de conocimiento en el uso de fertilizantes; pues han asistido a capacitaciones sobre cosecha, post cosecha, entre otros temas agrícolas, en los que se puede comprobar que las capacitaciones son de gran importancia a los agricultores.

Cuadro 4.32. Cosecha

EL MANEJO DE LA COSECHA ES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALO	2	1,1	1,1	1,1
	BUENO	65	34,4	34,4	35,4
	MUY BUENO	122	64,6	64,6	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

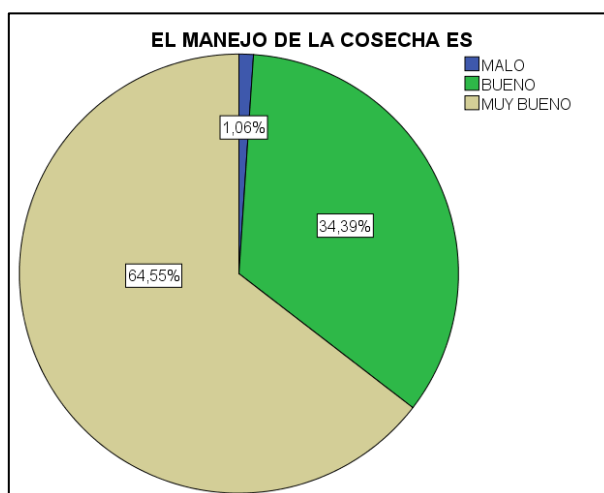


Gráfico 4.32. Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

El 65% de los productores llevan buenas prácticas de cosecha, ya que de ello depende obtener productos de calidad, mencionan que este proceso se lo realiza de manera manual; aunque actualmente existen otros medios (mecanizado) para llevar a cabo este proceso de manera más rápida.

Cuadro 4.33. Uso del agua

EL USO DEL AGUA ES EFICIENTE		
OPCIÓN	Frecuencia	Porcentaje
MALO	90	48%
BUENO	69	37%
MUY BUENO	30	16%
Total	189	100%

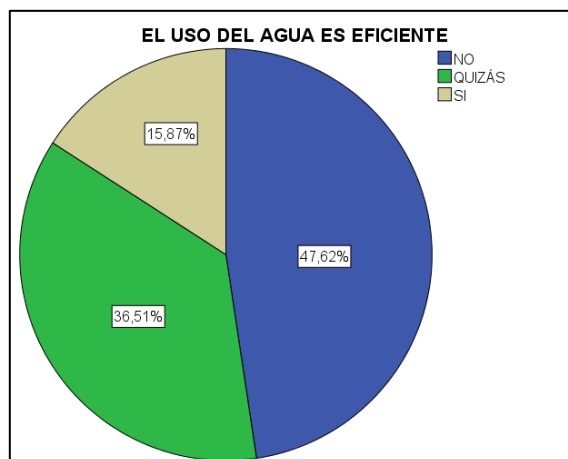


Gráfico 4.33. Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

El 48% de los agricultores no practica el uso eficiente en el recurso agua; pues lleva un sistema de riego tradicional a través de baldes y mangueras, lo que ocasiona charcos y bajos rendimientos en la producción agrícola. En este sentido, es fundamental que se busque y se trabaje con nuevos sistemas de riego, que mejoren los tiempos invertidos en el mismo, y dinamicen los procedimientos.

Cuadro 4.34. Almacenamiento de productos

REALIZA LOS ALMACENAMIENTOS DE LOS PRODUCTOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	57	30,2	30,2	30,2
	QUIZÁS	93	49,2	49,2	79,4
	SI	39	20,6	20,6	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

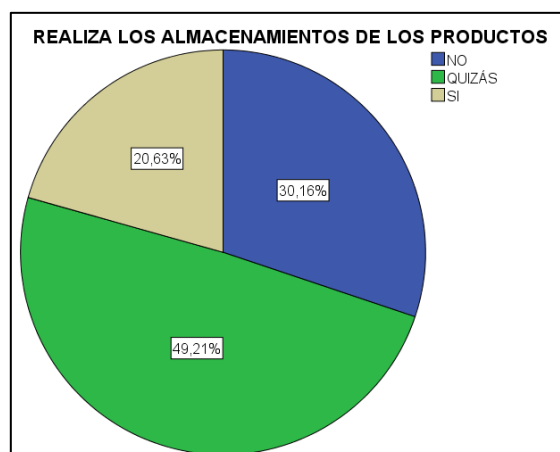


Gráfico 4.34. Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

En relación al almacenamiento de los productos agrícolas se procede a verificar que el 49% de los agricultores cuentan con bodegas para la conservación de los productos, éstas bodegas se encuentran identificadas con letreros que permiten conocer el tipo de producto; sin embargo, existe el 30% de productores que no almacenan los productos de acuerdo a su clasificación (orgánico –convencional).

Cuadro 4.35. Transporte

USO DE TRANSPORTE ES ADECUADO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	NO	49	25,9	25,9	25,9
	QUIZÁS	106	56,1	56,1	82,0
	SI	34	18,0	18,0	100,0
	Total	189	100,0	100,0	

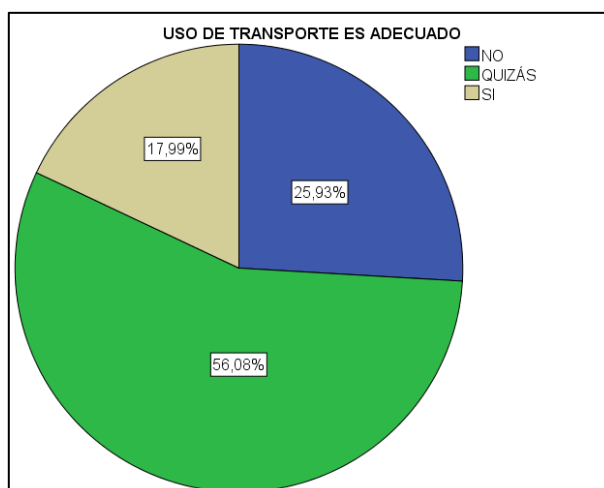


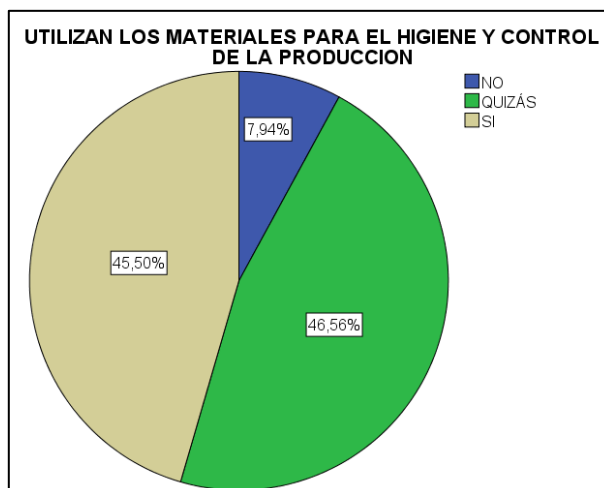
Gráfico 4.35. Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

El 56% de agricultores utiliza el transporte acorde a las características del producto para que este llegue al centro de acopio o al consumidor final en condiciones sanas y seguras, pero en épocas de invierno existen intermediarios que acuden a los sectores productivas más alejadas para obtener el producto a un precio menor, brindando un rubro percibido sin gastos extras y con un bajo de rentabilidad.

Cuadro 4.36. Higiene y control de la producción

UTILIZAN LOS MATERIALES PARA EL HIGIENE Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	15	7,9	7,9	7,9
	QUIZÁS	88	46,6	46,6	54,5
	SI	86	45,5	45,5	100,0
	Total	189	100,0	100,0	



**Gráfico 4.36.** Representación gráfica de la encuesta a los agricultores

## ANÁLISIS

Aproximadamente el 47% de los agricultores llevan prácticas seguras de producción e higiene; contando con las herramientas salubre necesario desde las labores del suelo, cosecha, post-cosecha, clasificación, limpieza y comercialización de los productos agrícolas.

## **FASE 2: ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA.**

A través de la serie de preguntas efectuadas en la primera fase, se pudo precisar las condiciones de los productores, el medio de distribución de sus productos, los ingresos percibidos, la satisfacción en relación al precio percibido, capacitación, entre otros factores que acondicionen la labor de agroproductividad. Consecutivamente, se realizó la Identificación de los FCE involucrados con la gestión productiva, tal como se muestra en el cuadro.

La identificación del entorno interno y externo de la situación objeto de estudio se evaluó a través de herramientas de diagnóstico que permitieron conocer el escenario en la cual se encuentra inmersa.

De acuerdo a Murillo (2010) la identificación de aspectos clave, tiene dos partes fundamentales:

1. Identificar los cambios clave en el entorno de la organización y
2. Identificar fuerzas y debilidades organizacionales.

Por lo tanto, los Factores Críticos de éxito (FCE); según lo manifiesta la autora ante mencionada, consiste en relacionar las fuerzas y debilidades identificadas con los aspectos claves del entorno tales como: aspectos políticos, vínculos, tecnologías, ambiente, etc.

**Cuadro 4.27.** Factores críticos de éxito

VARIABLES	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO
SOCIALES	No cuentan con suficientes conocimientos técnicos de agua y suelo
	Existe mayor participación masculina que femenina
	Déficit en servicios básicos
	Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola
	Existe mano de obra familiar para las diferentes actividades agrícolas
TECNOLÓGICOS	No cuenta con equipos tecnificados de producción
	No disponen de un transporte propio
PRODUCCIÓN	Métodos de producción tradicionales
	La mayoría de productores llevan buenas prácticas de cosecha
	Existen pequeñas hectáreas de producción de cultivos (cacao, café)
	Existe gran variedad de productos convencionales y orgánicos
	No se lleva un control adecuado de malezas
ECONÓMICO	Se comercializa el producto en su mayoría a granel
	No se recibe un precio justo
AMBIENTAL	Fenómenos naturales
	Falta concientización sobre el uso eficiente del agua
	No se utiliza al 100% materiales de higiene y control de producción



A partir del proceso anterior se procedió a clasificar los factores críticos de éxito en variables como: fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, mostrando en el siguiente cuadro el análisis FODA.

**Cuadro 4.37.** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe mano de obra familiar para las diferentes actividades agrícolas</li> <li>• Cuenta con equipos propios de producción</li> <li>• La mayoría de productores llevan buenas prácticas de cosecha</li> <li>• Existen pequeñas hectáreas de producción de cultivos (cacao, maíz, plátano, arroz)</li> <li>• Existe gran variedad de productos convencionales y orgánicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso a nuevos mercados</li> <li>• Característica del suelo favorable para la actividad agrícola</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con suficientes conocimientos técnicos de agua y suelo</li> <li>• Existe mayor participación masculina que femenina</li> <li>• No disponen de un transporte propio</li> <li>• Métodos de producción tradicionales</li> <li>• No se lleva un control adecuado de malezas</li> <li>• Se comercializa el producto en su mayoría a granel</li> <li>• No se recibe un precio justo</li> <li>• No se utiliza al 100% materiales de higiene y control de producción</li> <li>• Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fenómenos naturales</li> <li>• Cambios constantes de leyes y requisitos</li> <li>• Falta concientización sobre el uso eficiente del agua</li> <li>• La crisis económica que atraviesa el país</li> <li>• Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola por parte del gobierno</li> <li>• Déficit en servicios básicos</li> </ul>

No obstante, de acuerdo a Martínez y Gutiérrez (2012), a través del análisis came se pretende corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades, para fomentar y potenciar las actividades agroproductivas del cantón.

Cuadro 4.38. Análisis CAME

ESTRATEGIAS DEL ANÁLISIS DAFO/CAME	
<b>ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D Y A)</b>	<b>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN O ADAPTATIVAS (D Y O)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplicar un manejo adecuado para combatir plaguicidas y malezas, que contribuyan a mejorar la gestión agro productiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociatividad para la solicitud de centros de acopio donde se pague precio justo para incrementar el ingreso percibido por las actividades agroproductivas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buscar capacitación técnica referente a estudios de agua, suelo, y metodologías de producción con métodos actualizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegación de un representante o comisión que busque programas e incentivos gubernamentales para potenciar las actividades agroproductivas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomentar las prácticas de BPA, en lo referente a higiene y control de producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociatividad estratégica con la ESPAM - MFL, para recibir asesoría de las carreras de ingeniería agrícola</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS O REACTIVAS (F Y A)</b>	<b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS (F y O)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar controles de calidad en los procesos de producción, con base a las normas de BPA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovechar el suelo y su capacidad para los sembríos óptimos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptación a las innovaciones, tanto en sembrío como en riego y abonos orgánicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizar la diversificación como punto estratégico, para el cultivo de varios productos a la vez.</li> </ul>

Consecutivamente se procedió a realizar la Matriz de evaluación del Factor Interno (EFI), para este procedimiento se detalló la lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso anterior. Según Fred (2003) los pasos para su cálculo es el siguiente.

- ✓ Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa.
- ✓ Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
- ✓ Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

Cabe decir que dichas calificaciones fueron valoradas por el Ing. Ángel Burgos Iván experto en la materia agrícola, tanto en el factor interno como en el externo; utilizando una escala de calificación del 1 al 4 para evaluar el grado de importancia que tienen dichas variables.

**Cuadro 4.39.** Escala de calificación

CALIFICACIÓN	INDICADOR
1	No existe o no formalizado
2	Baja
3	Media
4	Alta

En el siguiente cuadro se ilustra la situación interna del objeto de estudio, para lo cual fue necesario multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada para cada variable, luego, sumar dichas calificaciones y determinar el total ponderado de la organización entera.

**Cuadro 4.40.** Situación interna del sector agrícola del cantón Bolívar

FORTALEZAS			
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Existe mano de obra familiar para las diferentes actividades agrícolas	0,24	4	0,96
Cuenta con equipos propios de producción	0,22	4	0,88
La mayoría de productores llevan buenas prácticas de cosecha	0,17	3	0,51
Existen pequeñas hectáreas de producción de cultivos)	0,18	3	0,54
Existe gran variedad de productos convencionales y orgánicos	0,19	3	0,57
<b>PESO PONDERADO DE FORTALEZAS</b>	<b>1</b>		<b>3,46</b>
DEBILIDADES			
No cuentan con suficientes conocimientos técnicos de agua y suelo ...preparación del suelo	0,18	3	0,54
Existe mayor participación masculina que femenina	0,05	2	0,1

No disponen de un transporte propio	0,23	4	0,92
Métodos de producción tradicionales	0,18	3	0,54
No se lleva un control adecuado de malezas	0,2	4	0,8
Se comercializa el producto en su mayoría a granel	0,03	1	0,03
No se recibe un precio justo	0,03	1	0,03
No se utiliza al 100% materiales de higiene y control de producción	0,04	2	0,08
Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola	0,06	3	0,18
<b>PESO PONDERADO DE DEBILIDADES</b>	<b>1</b>		<b>3,22</b>
<b>PESO TOTAL PONDERADO</b>			<b>6,68</b>

La situación interna de este sector se encuentra fortalecida; ya que posee un cumulo de fortalezas como empleo de mano de obra familiar, productos orgánicos y convencional, disponen de hectáreas de producción entre otros factores; representando un peso total ponderado de 3.46; en contraste a las debilidades que tienen un menor peso de 3.22. De acuerdo a la teoría de David Fred R. (2003) la calificación puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Por lo tanto, los resultados presentan situaciones favorables para el entorno interno; siendo esencial seguir manteniendo las fortalezas y minimizando las debilidades.

Por otro lado, la Matriz de evaluación del Factor externo (EFE), permitió identificar y evaluar variables asociadas al contexto que generan incidencia tanto positiva como negativa en las actividades agroproductivas.

Según Fred (2003) los pasos son los siguientes:

- ✓ Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la empresa.
- ✓ La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0
- ✓ Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa

están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

- ✓ Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- ✓ Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Enseguida se muestra la matriz de los factores externos.

**Cuadro 4.41.** Situación externa del sector agrícola del cantón Bolívar

<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
Ingreso a nuevos mercados	0,22	3	0,66
Característica del suelo favorable para la actividad agrícola	0,2	3	0,6
<b>PESO PONDERADO DE OPORTUNIDADES</b>	<b>0,42</b>		<b>1,26</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Fenómenos naturales	0,12	3	0,36
Cambios constantes de leyes y requisitos	0,13	3	0,39
Falta concientización sobre el uso eficiente del agua	0,08	2	0,16
La crisis económica que atraviesa el país	0,07	2	0,14
Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola por parte del gobierno	0,09	3	0,27
Déficit en servicios básicos	0,09	3	0,27
<b>PESO PONDERADO DE AMENAZAS</b>	<b>0,58</b>		<b>1,59</b>
<b>PESO TOTAL PONDERADO</b>	<b>1</b>		<b>2,85</b>

La situación que presenta el sector agrícola en el cantón Bolívar lo colocan en un nivel medio; puesto que la variable oportunidad pondera un valor de 1.26; con respecto al factor amenaza figura un peso ponderado de 2.85; de acuerdo al autor David citado anteriormente el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Ante tal situación en este sector no se está aprovechando las oportunidades existentes por lo que se deberá tomar medidas

o acciones necesarias para contrarrestar las amenazas, tal como se muestra su estado en referencia a las causas -efectos diagnosticados.

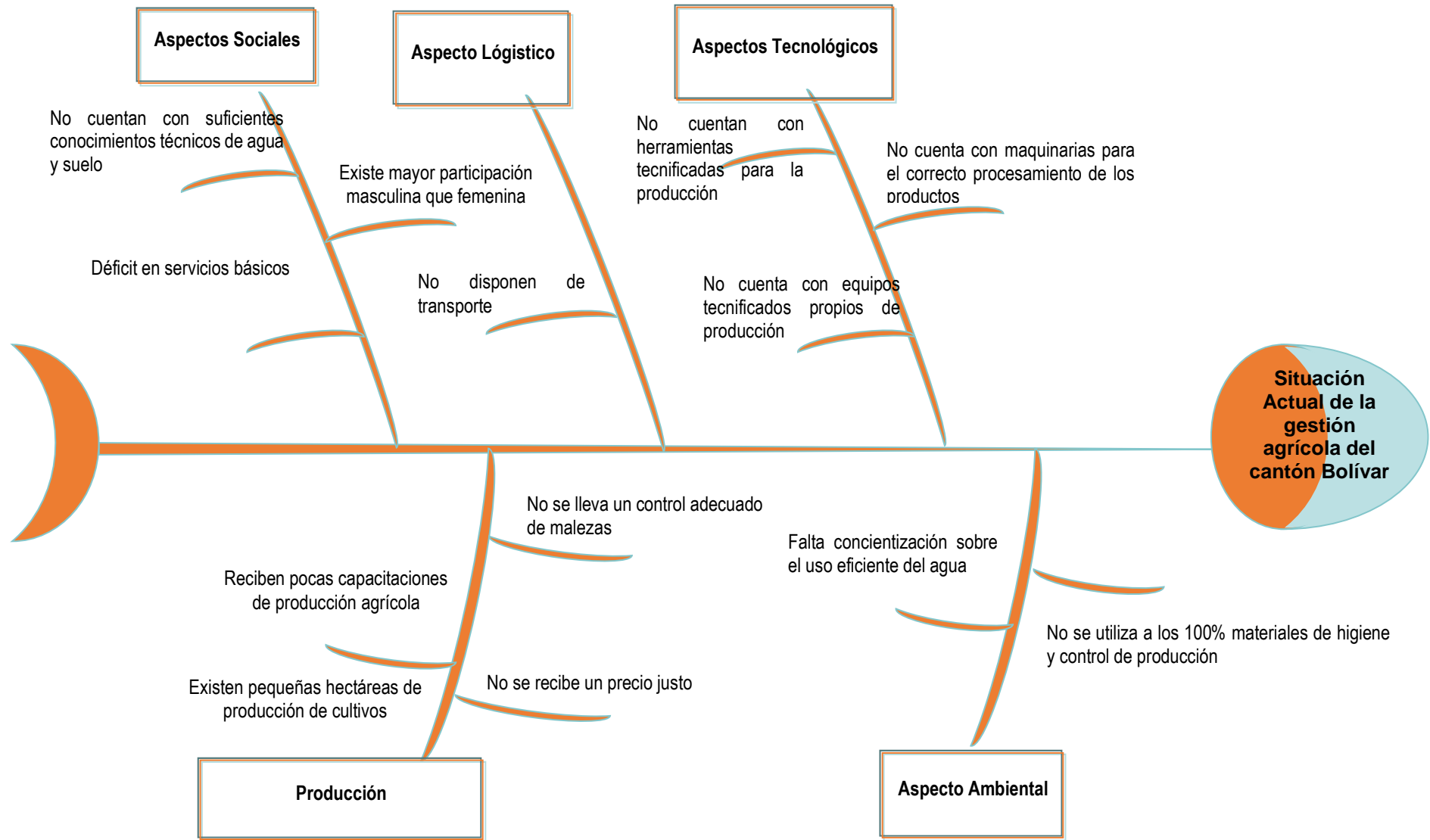


Figura 4.1. Diagrama Causa-efecto de la situación de la gestión agrícola del cantón Bolívar

### **FASE 3: PROPONER UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYA A POTENCIALIZAR EL DESEMPEÑO DEL SECTOR AGRÍCOLA EN EL CANTÓN BOLÍVAR**

Las informidades detectadas en el Cantón Bolívar a lo que concierne la situación actual de la gestión agrícola son las siguientes:

- No cuentan con suficientes conocimientos técnicos en cuanto a tratamientos del agua y suelo.
- Presentan un déficit en servicios básicos.
- Existe mayor participación masculina que femenina.
- Un gran número de agricultores no disponen de transporte propio ni adecuado para el traslado de sus productos.
- No cuentan con herramientas, maquinarias, ni equipos tecnificados para la producción.
- No llevan un control adecuado de malezas.
- No se recibe un precio justo por sus productos.
- Reciben pocas capacitaciones de producción agrícola.
- No se utiliza al 100% material de higiene y control de producción.

En base al estudio realizado se evidencia la existencia de problemas como la poca preparación que tiene los agricultores en cuanto a temas que conciernen a las buenas prácticas agrícolas, a esto se suma el no llevar un control de su producción, ni contar con conocimientos de higiene en sus productos, también se encuentra la poca organización que ayuden a fijar políticas de precios que beneficien a todos los productores y de esta manera mejorar la situación actual de los agricultores en el Cantón Bolívar.

Una vez diagnosticadas las inconformidades que se presentan en el sector agrícola, se elaboró un plan de mejoras para la consideración de la gestión agroproductiva, estableciendo las medidas de solución a cada una de las problemáticas suscitadas, mediante la matriz 5W1H, determinando quién y en qué



período de tiempo se podrían edificar los criterios calificadas como problemáticas ocultas en los sectores agrícolas.

Cuadro 4.42. Plan de mejoras para fortalecer la gestión agroproductiva del cantón Bolívar

Dimensión	Qué (Problema)	Quién	Cuándo (tiempo a corto y mediano plazo)	Dónde	Por qué	Cómo		Indicador	Soporte o formas de verificación
						Acciones	Medios		
<b>ASPECTO SOCIAL</b>	Aumento en el volumen de producción, preparación y forma acorde a las BPA	Socios agrícolas	Trimestral	Casa comunal	Para que los miembros de las asociaciones tengan un mayor conocimiento en lo conveniente, riesgo, sembró y abonos	Buscar capacitación técnicas referentes a estudios de agua, suelo, y metodológicas de producción con técnicas actualizadas. Asociatividad estratégica con la ESPAM MFL, para recibir asesoría de la carrera de ingeniería agrícola	Humano y tecnológico	Aumentar número de capacitaciones. Nivel de conocimiento adquiridos por los socios dedicados a actividades agrícolas	Registro de asistencias. Test de conocimiento
<b>PRODUCCIÓN</b>	No se lleva control de malezas	Socios agrícolas	Inmediato	Campo / fincas	Para obtener una mejor producción agrícola; y así mismo evitar una mala cosecha	Proponer métodos de tecnificación para el control de plagas y malezas. Implementar controles de calidad en los procesos de producción, con base a las normas de BPA	Recurso humano y tecnológico	Aumento en el volumen de producción, preparación y forma acorde a las BPA	Informe
<b>ASPECTO ECONÓMICO</b>	Precio no acorde a la mano de obra en la gestión productiva	Socios agrícolas	Semestral	Campo / fincas / Centros de acopios	Para obtener mejores beneficios económicos por la actividad agraria realizada	Delegación de un representante o comisión que busque programas e incentivos gubernamentales para potenciar las actividades agroproductivas. Asociatividad para la solicitud de centros de acopio donde se pague precio justo para incrementar el ingreso percibido por las actividades agroproductivas	Recurso humano y tecnológico	Satisfacción por el precio percibido de los socios. Ingresos condiciones y económicas mejoradas	Encuesta Plan de seguimiento. Calidad de vida de los socios, volumen y aumentos de cosechas
<b>DESARROLLO AMBIENTAL</b>	No se utiliza al 100% materiales de higiene y producción	Técnicos / socios agrícolas	Semestral	Casa comunal	El cumplimiento de esta acción permitirá fomentar las prácticas de BPA, seguridad en el producto, así como en el productor.	Fomentar las prácticas de BPA, en lo referente a higiene y control de producción. Implementar controles de calidad en los procesos de producción, con base a las normas de BPA. Aprovechar el suelo y su capacidad para los sembríos óptimos	Recurso humano y tecnológico	Número de productores capacitados	Registros o evidencias de las capacitaciones

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

Se pudo conocer que esta es una actividad ancestral, desarrollada de generación en generación, realizada en su mayor parte con técnicas y sistemas de riego tradicionales. Otros de los puntos significativos, es el precio percibido por los productos, pues a partir del consenso con los involucrados se determinó la insatisfacción de los socios en un 56%. El 97% de los agricultores carecen de agua potable y el 67% transportan sus productos en camiones arrendados, sosteniendo que aspectos como estos, no fomentan ni potencian el desarrollo de las actividades agroproductivas.

Se precisó que en las labores realizadas por los agricultores existe un buen manejo en lo que corresponde a la preparación del suelo y semilla; sin embargo, no se cumple a cabalidad con el control de malezas, ni se lleva un uso eficiente del recurso agua; pues se practica un sistema de riego tradicional a través de baldes y mangueras. El 38% de los agricultores utilizan fertilizantes orgánicos de manera adecuada, de igual forma el 49% de los mismos cuentan con bodegas apropiadas para el almacenamiento del producto.

Para la elaboración de la propuesta de mejora que contribuya a potencializar el desempeño del sector agrícola en el cantón Bolívar, se tomaron en consideración los aspectos que no permiten el dinamismo en las actividades agroproductivas tales como sociales, económicas, de producción y ambientales, ponderadas a través de técnicas estratégicas.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Diseñar un constructo que abarque cada uno de los puntos relacionados a las actividades agroproductivas, permitiendo identificar los factores incidentes en la labores realizadas por los agricultores del cantón Bolívar a través de la caracterización que efectué para su segmentación como apoyo de los mismos agricultores de sus cultivos

Aplicar un manejo adecuado para combatir plaguicidas, malezas, buscar capacitación técnica referente a estudios de agua, suelo, y metodologías de producción con métodos actualizados que contribuyan a mejorar la gestión agro productiva; así como también, promover la asociatividad con instituciones como la carrera agrícola de la ESPAM MFL para recibir capacitaciones, además de exigir a los centros de acopio un precio justo por la materia prima, fomentando en todo el proceso productivo las prácticas de BPA.

Socializar el plan de mejora con los agricultores, para la mejora de la gestión agroproductiva de los socios, este documento considera el análisis de las labores realizadas por los agricultores en referencia a las prácticas de BPA, proponiendo estrategias que permitan potencializar y mitigar las falencias detectadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amant, A. 2012. Análisis de diagnóstico. (En línea). ES. Consultado, 18 de oct. 2016. Formato PDF. <http://biblio3.url.edu.gt./Tesis/2012/01/01/Orellana-Mynor.pdf>
- Benítez *et al.*, 2015. Caracterización de la producción y del comercio de café en el municipio de Cuetzalan. (En línea). Puebla, MX. Revista ASyD. v. 12. p 181-198. Consultado, 11 de feb. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/asd/v12n2/v12n2a4.pdf>
- Bermeo, P. 2015. La minimización de riesgo en agro negocios: determinación de factores críticos en la producción de arroz y leche. (En línea). Quito, EC. Consultado, 6 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/194/Informe%20investigacion%20-%20Pablo%20Bermeo%20-%2028%20abril%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabrera *et. al.*, 2012. Metodología para la caracterización y tipificación de sistemas ganaderos. Córdova. ES. Revista científica Redaly. Vol 2. p 12.
- Caicedo, M. 2014. Factores internos y externos empresariales. (En línea). CO. Consultado, 19 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P\\_terminados/Planeacion\\_Estrategica\\_ultima\\_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4\\_4.htm](http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_4.htm)
- Campaña, D. 2013. Plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos en los productos lácteos elaborados por la Pasteurizadora San Pablo. Tesis. Ing. Industrial. UTA. Ambato – Tungurahua, EC. p 23.
- Cardona, T. 2012. Listo de chequeos. (En línea). MX. Consultado, 01 de jun. 2017. Formato PDF. p 20-22. Disponible en [http://www.listadechequeos.ebly.com/uploads/2/2/3/6/22361874/listas\\_de\\_chequeo.pdf](http://www.listadechequeos.ebly.com/uploads/2/2/3/6/22361874/listas_de_chequeo.pdf)
- Carreño, 2012. Sistemas de producción agropecuaria. (En línea). EC. Consultado, 18 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1989/CarreroDiana2012.pdf?sequence=5>
- Carreño *et al.*, 2012. Plan de mejoramiento continuo para una IPS. (En línea). Bogotá, CO. Consultado, 16 de ene. 2017. Formato PDF. p 54 y 65. Disponible en

<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1989/CarreroDiana2012.pdf?sequence=5>

Carrera, J. 2014. Plan de mejoramiento del área de bar del restaurante Friday`s. (En línea). EC. Consultado, 18 de oct. 2016. Formato PDF. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13193/1/56989\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13193/1/56989_1.pdf)

Carrera, T. 2014. La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Medellin. CO. Revista científica Redaly. Vol 5. p 35-55.

Cruz, K. 2015. Caracterización de sistemas de producción agropecuaria. (En línea). EC. Consultado, 18 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/146000/2743/1/UPSE-TAA-2015-016.pdf>

Cuatrecasas, L. 2012. Organización de la producción y dirección de operaciones: sistemas actuales de gestión eficiente y competitiva. Madrid, ES. Consultado 16 de ene. 2017. p 7 - 8.

Cuenca, I. 2013. Gestión de la Mipymes y caracterización. Cali. CO. Revista científica Scielo. Vol 2. p 52.

Da Silva, C. 2013. Agroindustrias para el desarrollo. (En línea). IT. Consultado, 18 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i3125s.pdf>

Eccles, P. 1993. Planning for Improved Performance. Management Accounting. pp 53-54.

Endara, G. 2014. Dirección y gestión de la producción. Aguascalientes. Mx. Revista científica Redalyc. Vol. 5. p 38 – 55.

Espinosa, R. 2013. Matriz FODA. Bogotá – CO p 10. (En línea). Consultado, 15 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

FAO Y UNESCO, 2010. Proyecto principal de Educación. (En línea). Consultado, 8 de sep. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001131/113160s.pdf><http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001131/113160s.pdf>

FAO, 2014. Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe. (En línea). Santiago, CH. Consultado 1 de sep. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/019/i3788s/i3788s.org/images/0011/00pdf>

- Figueroa, A. 2012. Consultoría en dirección estratégica. (En línea). CO. Consultado, 11 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/48768452/Guia-Para-El-Diagnostico-Empresarial#scribd>
- Gan, *et al.*, 2013. Cuadro de mando integral. (En línea). ES. Consultado, 24 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <https://books.google.com.ec/books?id=09TBkkgG58gC&pg=PA462&dq=caracteristicas+de+los+factores+criticos+de+exito&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiUy7S3ofrPAhVDeSYKHWWwDnEQ6AEIHDAAN#v=onepage&q=caracteristicas%20de%20los%20factores%20criticos%20de%20exito&f=false>
- Gil, I. 2014. Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. (En línea). CO. Consultado, 01 de jun. 2017. Revista científica Scielo. Vol. 12. p 2 Formato PDF. Disponible en [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632014000200010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632014000200010)
- Gonsalves, *et al.*, (2012). Comprendiendo Investigación y Desarrollo Participativo, en Investigación y Desarrollo Participativo para la Agricultura y el Manejo Sostenible de Recursos Naturales. (En línea). CO. Consultado 17 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstre.am/46000/2743/1/UPSE-TAA-2015-016.pdf>
- Guerra, L. 2012. Técnica de la observación. (En línea). MX. Consultado, 01 de jun. 2017. Revista científica Redalyc. p 20-22. Disponible en <http://www.salgadoanoni.cl/wordpressjs/wp-content/uploads/2010/03/la-observacion.pdf>
- Heizer, J y Render, B. (2012) Principios de Administración de Operaciones. (En línea). MX. Consultado, 2 de dic. 2016. formato PDF. Disponible en <http://www.principiosadm.operaciones.934eumedadministracion3.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
- Heredia, O. 2015. Diseño de un sistema de gestión de calidad. Caso de estudio empresas de servicio "Manpower". Tesis. Ing. Administración de procesos. EPN. Quito – Pichincha. EC. p 43. <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10359/3/CD-6159.pdf>
- Herrera, R. 2013. Los factores de producción. Administración de producción. Bogotá. CO. p 24 <http://181.198.77.140:8080/bitstream/123456789/121/1/050%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20LA%20OPTIMIZACI%C3%93N%20DE%20LA%20PRODUCCI%C3%93N.pdf>

93N%20DE%20LOS%20RECURSOS%20EMPRESARIALES%20DEL%20 SECTOR%20TEXTIL%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%C3%8 1N%20-%20CHILQUINGA,%20EDWIN%20PATRICIO.pdf

INEC. 2010. Censo población y vivienda 2010. (En línea). EC. Consultado, 21 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en [www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/)

Ipinza, F. 2012. Administración de las operaciones Productivas. Gestión. (En línea). MX. Consultado, 8 de ene. 2017. formato PDF. Disponible en <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>

Jiménez, W. 2012. La Gestión. CO. Consultado, 2 de dic. 2016. formato PDF. Disponible en <https://erods.files.wordpress.com/2013/08/introduccion3b3n-a-la-administracion3b3n-sergio-hernandez-4ta-ed.pdf>

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero, 2011. Registro Oficial 444. (En línea). Consultado, 01 de sep. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf)

Lopera, J. 2012. El método analítico. (En línea). CO. Consultado 01 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/nomadas/25/juandiegolopera.pdf>

Lucas, P. 2015. Gestión de las Empresas de Procesos. (En línea). EC. Consultado 10. Ene. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC\\_EOI\\_PLA\\_201406\\_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf)

Maina *et al.*, 2012. Desarrollo de un tablero de control integral para una empresa láctea ubicada en la cuenca lechera central SANTAFESINA. (En línea). AR. Consultado, 6 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.fca.unl.edu.ar/tictambo/web/docs/AAEA%202012\\_Maina.pdf](http://www.fca.unl.edu.ar/tictambo/web/docs/AAEA%202012_Maina.pdf)

Maldonado, D. 2012. Impacto ambiental en la agricultura. (En línea). EC. Consultado, 16 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.tecnun.es/asignaturas/Ecologia/Hipertexto/076Recursos/121ImpactAmbAgr.htm#POBLACION>

Marcano, A. 2012. Calcificación de los factores críticos. Madrid. ES. p 85. V. 2



- Martínez, J. 2013. Identificación de factores de crecimiento de las mipymes diagnosticadas en la asignatura de Diagnóstico Empresarial. (En línea). Bogotá CO. Revista Punto de Vista. p 127 - 150. Consultado, 23 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <https://dialnet.unirioj2a.es/descarga/articulo/4776904.pdf>
- Medina, G. 2014. Medición de los factores incrementales que genera el riesgo tecnificado en los actores de la economía popular y solidaria. (En línea). EC. Consultado 10. Ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.repositorio.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2863/1/T-UCE-0004-8.pdf>
- Mendieta, J y Escribano, N. 2015. Estrategia Nacional para la igualdad y la erradicación de la pobreza. (En línea). EC. Consultado, 01 de sep. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/Estrategia-Nacional-para-la-Igualdad-ecunacioanly-Erradicaci%C3%B3n-de-la-Pobreza523-Libro.pdf>
- Morán, Q. y Ferrer, M. 2014. Competitividad y factores críticos de éxito en los agentes de aduanas del estado Zulia. (En línea). Maracaibo. VE. Consultado, 01 de jun. 2017. Revista científica Redalyc. Vol. 2. p 23 Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/html/257/25732868005/a223>
- Murillo, S. 2010. Enfoque conceptual de la dirección estratégica perspectivas. Universidad Católica Boliviana San Pablo. núm. 26. P. 153-178.
- Orber, P. 2013. Diseño de un modelo de procesos de mejora continua a la cartera de créditos que oferta la cooperativa de ahorro y crédito Educadores De Chimborazo. Tesis. Ing. Administración. UTPL. Riobamba – Chimborazo, EC. p 50.
- Ortíz, J. (2013). Caracterización de Sistemas Productivos Agrícolas con Conflicto de cultivos. (En línea). CO. Consultado 17 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.upse.edu.ec/s/46000/2743/1/UPSE-TAA-2015-016.pdf>
- Parker, M. 2012. La Gestión en la organización. (En línea). EC. Consultado, 2 de dic. 2016. formato PDF. Disponible en <http://www.frrg.utn.edu.ar/phocadownloadpap/Industrial/Administracion.pdf>
- Peláez, A. 2012 La entrevista de una investigación. (En línea). Lima. PE. Consultado 01 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/Entrevista\\_trabajo.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista_trabajo.pdf)

- Pirovano, G. 2015. "Propuesta de aplicación del cuadro de mando integral para la finca Yanapanakuna". (En línea). La Paz, BO. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba. Consultado, 6 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n35/n35\\_a0unidadregional34.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n35/n35_a0unidadregional34.pdf)
- Plan Nacional del Buen Vivir. 2013. Impulso la transformación de matriz productiva. (En línea). Quito. EC. Consultado, 28 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2013-2017-Objetivo-10.pdf>
- Poggi, M. 2013. La agricultura y sus tipos de clasificación. (En línea). CO. Consultado, 19 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/007/y5673s/y5673s00.pdf>
- Pulgarín, S. 2012. Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. Criterio Libre. Vol. 10. No. 16. Bogotá (Colombia). p 89-114
- Ramírez, P. 2012. Métodos inductivos y deductivos. (En línea). EC. Consultado, 01 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.metodos/servicio24.org203.pdf>
- Refugio, P. 2012. Administración de pequeñas empresas. MX. p 14.
- Robbins, M. 2013. Gestión y administración de las organizaciones. Gestión de la producción. Lima. PE. Revista científica Redalyc. Vol. 3. p 25-32.
- Rodríguez *et al.*, 2004. Factores críticos en la gestión del proceso productivo en el sector de pastas alimenticias del municipio San Francisco estado Zulia. (En línea). VE. Multiciencias. v. 4. Consultado, 17 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90440107>
- Rodríguez, J. 2012. Guía de elaboración de diagnóstico. (En línea). AR. Consultado, 16 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%C3%ADa-de-diagn%C3%B3stico.pdf>
- Romero, P. 2012. El diagnóstico. (En línea). AR. Consultado, 16 de oct. 2016. Formato PDF. Disponible en [http://jaesnet.com/journals/jaes/Vol\\_4\\_No\\_2\\_December\\_2015/16.pdf](http://jaesnet.com/journals/jaes/Vol_4_No_2_December_2015/16.pdf)

- Rosero, L. 2013. Gestión de procesos de la empresa servicios automotriz PARM-SAP. Empresas Agroproductivas. (En línea) VE. Consultado, 15 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjE1s6yuYbUAhWC7SYKHUjVCQsQFggnMAE&url=http%3A%2F%2F repositorio.espe.edu.ec%2Fbitstream%2F7535%2F5%2FT-ESPE-65456047309.pdf&usg=AFQjCNH5nujqMI\\_f2gTfp74pjvptDJ\\_oag&sig2=RO-iaKGV-ktNXbG2ihcWg](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjE1s6yuYbUAhWC7SYKHUjVCQsQFggnMAE&url=http%3A%2F%2F repositorio.espe.edu.ec%2Fbitstream%2F7535%2F5%2FT-ESPE-65456047309.pdf&usg=AFQjCNH5nujqMI_f2gTfp74pjvptDJ_oag&sig2=RO-iaKGV-ktNXbG2ihcWg)
- Ruíz, A. 2013. La agricultura y su manejo en los cultivos. (En línea). PE. Consultado, 19 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://bibliotecadeamag.wikispaces.com/file/view/AGRICULTURA+GENERAL+ING+OVIEDO.pdf>
- Ruíz, F. 2013. Tipos de encuestas y diseños de investigación. (En línea). EC. Consultado 01 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en [http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos\\_encuestas.PDF](http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos_encuestas.PDF)
- Saltos, C. 2014. Desarrollo agrícola, y acceso al crédito. (En línea). EC. Consultado, 28 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5130/1/Tesis%2075dshkMiechelly%20Macio%20Cueva.pdf>
- Sánchez, R. (2012). Generación de geo información para la gestión del territorio a nivel nacional escala. (En línea). Bolívar. EC. Consultado, 11 de ene. 2012. Formato PDF. Disponible en [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA4/NIVEL2\\_DEL\\_PDOT\\_CANTONAL/MANABI/BOLIVAR/IEE/MEMORIAS\\_TECNICAS/mt\\_bolivar\\_sistemas\\_productivos.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA4/NIVEL2_DEL_PDOT_CANTONAL/MANABI/BOLIVAR/IEE/MEMORIAS_TECNICAS/mt_bolivar_sistemas_productivos.pdf)
- Sánchez, U. (2012). Caracterización. (En línea). CO. Consultado, 11 de ene. 2012. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/2253/1/UPSE-TAA-2015-098004.pdf>
- Solórzano, L. (2013). Clasificación de empresas. (En línea). EC. Consultado, 7 de dic. 2016. formato PDF. Disponible en [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_358292.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf)
- Sparling, D. 2014. Case studies on success traits Ferrero. (En línea). CO. Consultado, 11 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://www.capi-icpa.ca/proc-food/project4/CAP-IFRP-4a-Ferrero.pdf>

- Vásquez, G. 2012. Tipos de investigación. (En línea). AR. Consultado, 01 de jun. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.oocities.org/zaguan2000/metodo.html#defi>
- Vergara, L. 2012. La agricultura y su Evolución a la agroecología. (En línea). CO. Consultado, 19 de ene. 2017. Formato PDF. Disponible en <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/interior.pdf>
- Vernooy, R. (2012). Semillas Generosas: Mejoramiento Participativo de Plantas. (En línea). CO. Consultado 17 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://upse.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=259230> Biblioteca Virtual23 de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Consultado el 17 de noviembre de 2015.
- Vilcarrromero, R. 2013. La gestión en la producción. Producción den las cosechas (En línea). Mx. Consultado, 10 de feb. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
- Villalobos et al., 2012. La producción. Gestión de la producción y operaciones. México. MX. p 16.
- Villegas, E. 2013. Matriz de evaluación de los factores EFI y EFE. Ponderaciones de los factores internos y externos. (En línea). Consultado, 15 de may. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/cabrerave/cap3.pdf>
- Zambrano, C. 2012. Estudio financiero de la gestión productiva en el sector agrícola Velasco Ibarra en la provincia de Santa Elena. Tesis. Ing. Administración de procesos. UPSE. Guayas – Guayaquil. EC. p 48. <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/787/1/82.%20CARMEN%20ZAMBRANO%20ZAMBRANO.pdf>
- Zambrano, R. 2013. Pequeños negocios, gran potencial. Las claves de las Mipymes. El Telégrafo. Guayaquil, EC, dic, 2. p 10.
- Zorilla, M. 2012. La investigación descriptiva. (En línea). Ec. Consultado, 01 de jun. 2017. Revista científica Redalyc. Vol. 2. p 12-20 Formato PDF. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/823/82329477007.pdf>

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

## ENCUESTA GENERAL

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad recopilar información sobre gestión productiva agrícola para la obtención de resultados de la investigación cuyo título es "DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA DEL SECTOR MINORISTA EN EL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2017". Sus respuestas serán de carácter confidencial y de uso exclusivamente académico. Responsable: Hidalgo Zambrano Mariana Karolina y Alcívar Cedeño Kassandra Katuska.

<b>Nombres y Apellidos:</b>	
Dirección (Anexo, zona, centro poblado, Caserío):	
1.- Sexo del responsable de la parcela: Hombre ( )      Mujer ( )	
2.- Edad del responsable de la parcela (años)	
3.- Nivel de instrucción del responsable de la parcela	Ninguno ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( )      Universitario ( )
4.- Número de personas que viven en el hogar	
5.- En su casa usted tiene: Agua potable ( )    Luz ( )    Desagüe ( )    Teléfono ( )	
6.- En su pueblo usted tiene: Escuela ( )    Colegio ( )    Posta Médica ( )	
7.- El lugar donde desarrolla las actividades agrarias es: Propia ( )    Arrendada ( )    Aparcería ( )	
8.- Cuál es la superficie total de hectáreas destinada para los cultivos: 1 a 5 ha ( )    6 a 10 ha ( )    10 a más ( )	
9.- Tiene título de propiedad: Si ( )    No ( )	
10.- Cuenta usted con algún seguro para sus propiedades agrarias: Si ( )    Nombre del seguro .....    No ( )	
11.- En su explotación, ¿la tierra la trabaja usted mismo o también trabajan otras personas? Sólo trabajo yo ( )    Trabajan de 2 a 10 personas ( )    Trabajan de 10 a más ( )	
12.- Quienes integran la labor agrícola Mano de obra familiar ( )    Terceros contratados ( ) Mano de obra familiar y terceros contratados ( )	
13.- De qué manera realiza las labores de suelo: Con pequeñas maquinas (motocultor) ( ) Con tractores ( ) De forma tradicional con animales ( ) De forma tradicional con aperos de labranza ( )	
14.- Las maquinarias utilizadas en su explotación son: Alquiladas ( ) Propiedad de alguna sociedad ( ) Propia ( )	
15.- Se dedica usted a la siembra de: Monocultivo ( )    Policultivo ( )	
16.- ¿Realiza rotación de cultivos? Si ( )    No ( )	
17.- ¿Cuál de los siguientes productos cosecha dentro de sus terrenos? Arroz ( ) Maíz duro seco ( ) Maní ( ) Yuca ( )	

Banano ( ) Cacao ( ) Café ( ) Caña de azúcar ( ) Plátano ( )
<b>18.- ¿Realiza algún tipo de análisis de suelo, foliar y/o de agua?</b> Análisis de suelo ( ) Análisis de foliar ( ) Análisis de agua ( )
<b>19.- Para producir usted usa:</b> Semilla certificada ( )    Almacigos ( ) Fertilizantes ( )    Compost ( ) Insecticidas ( )    Fungicidas ( ) Plantas injertadas ( )    Otros _____
<b>20.- La calidad de su producto lo define por:</b> Tamaño ( ) Color ( ) Forma ( ) Presentación ( )
<b>21.- ¿Podría indicarnos si usted comercializa la producción de la explotación?</b> Sí ( )    No ( )
<b>22.- Donde vende su producto:</b> Venta directa (puerta a puerta) ( ) Venta en el mercado ( ) Venta a minorista (pequeñas fruterías, pequeñas tiendas) ( ) Venta a supermercado e hipermercados ( ) Ventas a hoteles y restaurantes ( ) Ventas a centros de acopio ( ) Exportación ( )
<b>23.- ¿Qué tipo de transporte utiliza para la comercialización de sus productos?</b> Camión propio ( ) Camión rentado ( ) Trasporte de cooperativa ( )
<b>24.- ¿Se siente usted satisfecho por el valor económico que le dan por sus productos?</b> Sí ( )    No ( )
<b>25.- ¿De qué manera vende sus productos?</b> A granel ( ) Empacado ( )
<b>26.- ¿Aumentó o disminuyó la superficie cultivada durante los dos ultimo años?</b> Aumento ( ) Se mantuvo ( ) Disminuyo ( )
<b>27.- ¿Cuáles de estas viabilidades externas interanuales incidió en la cosecha?</b> Vientos ( ) Lluvias ( ) Inundaciones ( ) Sequias ( )
<b>28.- Procedencia del agua:</b> Subterránea (pozo, aljibes) ( ) Superficial (Ríos, esteros, riachuelos) ( )
<b>29.- ¿Cuenta usted con pozo propio o reserva de agua para sus cultivos?</b> Sí ( )    No ( )
<b>30.- Métodos de riego que utiliza:</b> Aspersión ( ) Goteo ( ) Gravedad ( ) Ninguno ( )

<b>31.- Tiene otra actividad económica, además de la agricultura y crianza de animales:</b> Si ( ) No ( )
<b>32.- Si realiza otra actividad económica, esta es:</b> Artesanía ( ) Pesca ( ) Comercio ( ) Crianza de animales ( ) Otra ( )
<b>33.- Sus ingresos mensuales provienen de:</b> Agricultura ( ) Artesanía ( ) Pesca ( ) Comercio ( ) Crianza de animales ( ) Otra ( )
<b>34.- ¿Cuál es el aproximado en ingreso que obtiene usted mensual por sus cosechas?</b> 150 a 300 ( ) 300 a 500 ( ) De 5000 a más ( )
<b>35.- Recibe capacitación en producción agrícola:</b> Si ( ) No ( )
<b>36.- De quien recibe capacitación:</b> Ministerio Agricultura ( ) ONG ( ) Organización productores ( ) Otro ( )
<b>37.- En que temas de producción agrícola ha recibido capacitación:</b> Almácigos ( ) Fertilización ( ) Producción de Compost ( ) Control de plagas y enfermedades ( ) Cosecha y Beneficio ( ) Comercialización ( ) Otro: _____



## ANEXO 2

## FICHA DEL MANEJO DE LA PRODUCCIÓN DEL MAÍZ

FICHA MAIZ			
<b>CONDICIONES DEL SUELO</b>			
Tipo de suelo	Franco		
	Franco - arcilloso		
	Arcilloso		
Nivel de drenaje	Alto		
	Medio		
	Bajo		
<b>PREPARACIÓN DEL SUELO</b>			
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
Realiza análisis de suelo			
Arranca las malas hiervas antes de cultivar			
Añade estiércol, compost o cualquier otro fertilizante			
La cantidad de fertilizante que añade es de 3 a 5 lt x m <sup>2</sup>			
Realiza labores de conservación física, químicas y biológicas del suelo			
Realiza la desinfección del suelo			
Lleva un registro de las labores de preparación del suelo			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>SEMILLA</b>			
Al momento de plantar la semilla usted usa:			
Semillas certificadas			
Semillas de maíz híbrido			
Semillas de la propia cosecha con condiciones de tratamiento			
<b>CONTROL DE MALEZAS</b>			
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
Realiza el control de malezas contra plagas			
El producto con el que controla la maleza es recomendado por un técnico			
Lleva algún tipo de registro de la aplicación del herbicida			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>USO Y MANEJO DE FERTILIZANTE Y ABONOS</b>			
<b>EN EL CASO DE USAR ABONO ORGÁNICO</b>			
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
La dosificación, pesaje de los productos y preparación de la mezcla lo realizan algún profesional encargado del proceso			
Los abonamientos de origen orgánico son tratados con técnicas que garantizan la descomposición total			
El abono es preparado en lugares alejados al área de cultivo y fuentes de agua			
El abono que se utiliza tiene origen de industrias			
Lleva algún tipo de registro de la aplicación del abono			
<b>EN EL CASO DE USAR FERTILIZANTES QUÍMICOS</b>			
Cuenta con asistencia técnica para establecer los volúmenes y métodos de aplicación del fertilizante.			
Al momento de aplicar el fertilizante verifica que el suelo este en niveles óptimos de humedad			
Aplica el fertilizante cuando el suelo esta con exceso de agua			
Lleva algún tipo de registro de la aplicación del fertilizante			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>MANEJO DEL AGUA</b>			
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se evalúa una vez al año, la calidad microbiológica y fisicoquímica de las fuentes de agua para utilizar para riego?			

¿Se lleva registros del consumo de agua, que indiquen la fecha y el volumen por medida de agua o unidad de riego?		
¿Se realiza una revisión periódica documentada del sistema y de sus implementos, así como, existe un plan de mantenimiento de los mismos?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>PRÁCTICAS DE COSECHA</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿La cosecha se realiza cuando el grano llega a su madurez fisiológica (muestrear para verificar si en la base del grano de maíz se ha formado una capa negra)?		
¿Los trabajadores son previamente en la técnica de cosecha?		
¿Las mazorcas recolectadas son colocadas inmediatamente en un sitio sombreado (cobertizo), sobre lonas y con buena ventilación, para evitar su deshidratación?		
¿Los recipientes o sacos que se utilizan para recolección de las mazorcas, son de plástico, yute o cabuya, limpios y destinados únicamente para esta labor?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>SECADO</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se procede a la selección de las mazorcas, por su calidad, tamaño y uniformidad, eliminando aquellas mazorcas picadas por insectos y/o pájaros, enfermas o con deformaciones?		
¿El grano es secado sobre lonas o tendales, sobre cementados limpios volteándolo en forma periódica para obtener uniformidad de secado?		
¿Realiza el proceso de secado con secadoras mecánicas de flujo continuo como: túnel con aire caliente o silos secadores?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>ALMACENAMIENTO</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Trata de no almacenar el grano con mayor contenido de humedad?		
¿Los lugares de almacenamiento están limpios, frescos, con suficientes seguridades para que no ingresen roedores?		
¿Los pisos están contruidos de cemento y con un buen sistema de evacuación que permita una limpieza efectiva?		
¿Almacena el grano seco en la finca, utiliza productos de protección contra plagas de granos almacenados (preferiblemente gases) que sean permitidos y estén registrados como aptos en AGROCALIDAD?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DE LA BIOSEGURIDAD, HIGIENE Y PROTECCIÓN DE LOS TRABAJADORES</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Durante el proceso de cultivo, cosecha y pos cosecha del maíz, el personal involucrado considerar los principios de orden, organización, limpieza y seguridad?		
¿El supervisor de campo estar capacitado para reconocer los signos y síntomas más evidentes de enfermedades infectocontagiosas y/o de intoxicación por plaguicidas que puedan sufrir los trabajadores, esto con el fin de proceder a un manejo responsable de la salud de sus empleados?		
¿El personal de campo para realizar fumigaciones, cuenta por lo menos con gafas, una mascarilla de protección para agroquímicos, con un pantalón protector, una camiseta de mangas largas y guantes protectores de ser el caso?		
¿El responsable técnico de la unidad de producción disponer de un programa de capacitación sistemático y continuo en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Buenas Prácticas de Higiene personal, que involucre a todo el personal de forma activa y que se adapte al nivel de conocimientos del personal?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		

## ANEXO 3

## FICHA DEL MANEJO DE LA PRODUCCIÓN DEL CACAO

CACAO			
CONDICIONES DEL SUELO			
Tipo de suelo	Franco		
	Franco – arcilloso		
	Arcilloso		
Nivel de drenaje	Alto		
	Medio		
	Bajo		
PREPARACIÓN DEL SUELO			
CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS		SI	NO
¿Antes de establecer el cultivo, existe un diagnóstico general que incluye: ¿el análisis de suelo (residuos de plaguicidas y metales pesados), fuentes de agua para riego, actividades circundantes a la propiedad que el productor pueda considerar como riesgos potenciales? ¿Estos riesgos están documentados? ¿Existe un registro disponible de las fechas de establecimiento del cultivo?			
¿En el caso de que se desconozca el historial del suelo o los peligros sanitarios que pudiera presentar el terreno? se evalúa mediante pruebas en un laboratorio oficial reconocido o acreditado que garantice que el suelo cumple con la Norma de calidad ambiental de recurso de suelo y criterios de remediación para suelos contaminados y demás?			
¿Se ha establecido un sistema de registro que permite conocer el historial de la producción en la finca del productor, en la que se diferencia lotes, bloques o áreas de producción que facilitan el registro de las actividades críticas y necesarias para el cumplimiento de las BPA?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
SEMILLA			
CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS		SI	NO
¿La semilla adquirida proviene de jardines clonales, campos de productores, centros de investigación públicos o privados, certificados y acreditados por Agro calidad que garantizan la calidad, productividad, resistencia a enfermedades y compatibilidad?			
¿Si la nueva planta proviene por reproducción asexual, el material vegetal utilizado, está libre de plagas y proviene de plantas madres seleccionadas y establecidas en jardines clonales, campos de productores, centros de investigación públicos o privados, certificados que garanticen el vigor de la planta?			
¿El lugar donde realice el proceso de injertado está limpio y protegido para evitar el desecamiento de las varetas, así como para dar comodidad al trabajador?			
¿Para el riego dentro del vivero, se ha dotado de algún sistema de riego con el propósito de brindar a las plantas la cantidad necesaria de agua, según su requerimiento?			
¿Para el riego dentro del vivero, se ha dotado de algún sistema de riego con el propósito de brindar a las plantas la cantidad necesaria de agua, según su requerimiento?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
TRANSPLANTE			
CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS		SI	NO
¿Las plantas trasplantadas a campo, están libres de plagas, vigorosas, tienen mínimo 25 cm de alto, están identificadas por su variedad y existe garantía de su procedencia?			
¿Si son plantas obtenidas por injerto, se trasplantan cuando tienen entre 2 y 3 meses de edad?			
Se registra por lote trasplantado: fecha, variedad, número de plantas y el tipo de material sembrado/trasplante. ¿Estos datos son visibles en el campo?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
LAS PODAS			
CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS		SI	NO

Las herramientas usadas en la poda (¿cómo tijeras, tijeras de altura o guillotina y serruchos se encuentran en buen estado, no oxidados y son lavadas y desinfectadas antes, durante y después de la poda?		
¿Se realiza las podas de los cultivos asociados destinados a proporcionar sombra, para evitar la propagación de plagas, así como, para provocar sombra más de lo requerido por el cacao?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>COMBATE DE MALEZAS</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se ha establecido un plan de fertilización para cubrir con las necesidades nutricionales de la planta, el mismo que está documentada y registrado?		
¿Se verifica antes de la aplicación de un fertilizante orgánico líquido o sólido, que este sea de calidad, certificado y que no presente un riesgo de contaminación al suelo, ambiente o salud de los trabajadores?		
¿Se almacenan los fertilizantes inorgánicos separados de los fitosanitarios y están en un área cubierta?		
¿Se almacenan los fertilizantes inorgánicos en un área limpia y seca, no en contacto con el suelo?		
Para evitar contaminación del fruto ¿Los abonos foliares orgánicos se los aplica 45 días antes del pico de cosecha?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>MANEJO DEL AGUA</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se evalúa una vez al año, la calidad microbiológica y fisicoquímica de las fuentes de agua para utilizar para riego?		
¿Se lleva registros del consumo de agua, que indiquen la fecha y el volumen por medida de agua o unidad de riego?		
¿Se realiza una revisión periódica documentada del sistema y de sus implementos, así como, existe un plan de mantenimiento de los mismos?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>CONTROL PLAGAS DEL CACAO</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se lava, limpia y desinfecta las herramientas empleadas durante las prácticas culturales para evitar contaminación cruzada?		
¿Para la Monilla ( <i>Moniliophthora roreri</i> ) se toman las medidas de prevención como las culturales, priorizando la eliminación de frutos contaminados?		
¿Para la Escoba de bruja ( <i>Moniliophthora perniciosa</i> ) se utiliza para su control las podas, regulación de sombra y su combinación con controles químicos a base de productos cúpricos?		
¿El personal que maneja los plaguicidas esta adecuadamente capacitado en los siguientes puntos: ¿Uso y manejo de equipos de protección, manipulación del producto, calibración de máquinas, toxicidad del producto y primeros auxilios?		
¿Existe un plan de seguridad laboral donde se especifique el proceso que se debe seguir en el caso de exista alguna emergencia por el uso y aplicación indebida de plaguicidas en el predio (por ejemplo, intoxicaciones), en el cual, se incluye los números telefónicos de emergencia actualizados a los cuales recurrir?		
¿Se lleva un registro de todas las aplicaciones de plaguicidas de uso agrícola??		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DE LAS PRACTICAS DE COSECHA</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿La recolección de las mazorcas se la realiza de acuerdo a los picos de producción, siendo cada 8 días en temporada máxima de producción y cada 15 o 20 días cuando disminuye la producción?		
¿Una vez cosechadas las almendras se las coloca en recipientes limpios y libres de contaminantes?		
¿Las almendras se transportan en sacos de yute o cabuya o recipientes de plásticos, que este limpios y destinados únicamente para esta labor?		

En el caso de transportar las almendras desde la huerta al lugar de fermentación en animales ¿Se cubre el lomo del animal con hojas de musáceas o plástico, además de proteger al grano con un saco de yute?		
¿Durante todo el proceso de cosecha, pos cosecha y venta, nunca mezcla las diferentes variedades de cacao?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DEL PROCESO DE SECADO</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿En caso de utilizar secado artificial, emplea algún método de combustión evitando siempre la contaminación de los granos? ¿Existe un plan de acciones ante casos de incendios, contando con extintores a la mano y la señalética en casos de evacuación?		
¿Bajo ningún motivo se realiza el secado del cacao en las orillas de las carreteras o caminos? ¿Se restringe el ingreso de animales (gallinas, perros, roedores y otros animales)?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DEL TRANSPORTE</b>		
<u>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</u>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Para el transporte se utiliza un vehículo cerrado, libre de materias extrañas y sustancias químicas que puedan contaminar el producto, además lo desinfecta antes de cargar un nuevo lote de cacao?		
¿Se utilizar soportes de madera debidamente fumigados u otro material que evite el contacto de los sacos con el piso?		
¿El transporte proporciona un ambiente que evite eficazmente el crecimiento de microorganismos patógenos que puedan producir toxinas en el cacao?		
¿Cada embarque identifica con un registro que contenga el nombre de la empresa de transporte, transportista, productor y/o centros de acopio, fecha de embarque, tiempo estimado de viaje, números de lote, variedad, cantidad del producto y demás información que esté debidamente registrado?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		

## ANEXO 4

## FICHA DEL MANEJO DE LA PRODUCCIÓN DEL ARROZ

ARROZ			
<b>CONDICIONES DEL SUELO</b>			
Tipo de suelo	Franco		
	Franco – arcilloso		
	Arcilloso		
Nivel de drenaje	Alto		
	Medio		
	Bajo		
<b>PREPARACIÓN DEL SUELO</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Realiza usted limpieza de residuos del cultivo anterior lo más pronto posible, con el fin de lograr una buena descomposición y aprovechamiento de los nutrientes en forma oportuna?			
¿Los canales son revisados periódicamente para que se mantengan la capacidad de transportar agua para la que fueron construidos?			
¿La desinfección del suelo se realizar mediante técnicas tales como: ¿solarización, tratamientos térmicos, biológicos o químicos? Si se utiliza productos químicos o biológicos estas sustancias deben ser autorizadas por AGROCALIDAD.			
¿Proteger el uso del suelo con técnicas de conservación, tales como: ¿labranza reducida, siembra de barreras vivas?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>SEMILLA</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Utiliza sólo semillas certificadas por la entidad competente, con esto se asegura la pureza varietal y física, la germinación y vigor de las semillas?			
¿Distribuir uniformemente la semilla certificada de forma manual en el terreno?			
¿Contar con un registro de la semilla empleada en la producción de arroz?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>TRANSPLANTE</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿La actividad de siembra o trasplante se encuentra registrada, bajo un formato de registro?			
¿En caso de la utilización de maquinaria agrícola, éstas están en condiciones apropiadas y desinfectada antes de ingresar al lote de siembra, esta actividad se encuentra registrada?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>CONTROL DE MALEZAS</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Realiza esta práctica como parte de la preparación del terreno, durante el desarrollo del cultivo?			
¿Los herbicidas utilizados están registrados en AGROCALIDA?			
¿Usa con frecuencia el control de malezas bajo recomendaciones del responsable técnico?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>FERTILIZACIÓN INORGANIZA O QUÍMICA</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Disponer de un área específica para la mezcla y preparación de fertilizantes previa su aplicación en el cultivo?			
¿Existir un inventario actualizado sobre las existencias de fertilizantes químicos disponibles en la finca?			
¿El almacenamiento de los fertilizantes debe de estar en lugares seguros adecuadamente ventilados, sin riesgos de inundaciones, separados de otras áreas, alejados de fuentes de agua y áreas de almacenamiento de alimentos?			
¿Las maquinarias utilizadas para la aplicación de fertilizantes deben mantenerse limpias y en buen estado?			

<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>FERTILIZACIÓN ORGÁNICA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Realiza un reconocimiento, clasificación y selección del origen del material (animal y/o vegetal) para poder tomar medidas de manejo?		
¿La localización para los procesos de descomposición de origen animal o vegetal, están distante de las zonas de producción, del almacén de plaguicidas, de la sala de pos cosecha, almacenamiento, sin la presencia de animales u otros desechos?		
¿Los materiales orgánicos se encuentran almacenados de forma que se reduzca el riesgo de contaminación ambiental?		
¿Se realizar un análisis de por lo menos una vez al año, para verificar su calidad?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>PROTECCIÓN DE LOS CULTIVOS</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Establece un sistema de monitoreo de plagas para mantenerla en umbrales bajos, es registrada esta actividad?		
Para el control de insectos, ¿Realiza un control químico a los insectos, seguido por las especificaciones técnicas para el uso de productos fitosanitarios?		
En caso de utilizar plaguicidas, éstos están registrados en AGROCALIDAD y empleados de manera acorde a la presencia de plagas (monitoreo y evaluación)		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DEL USO Y MANEJO DEL AGUA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se identifican las fuentes de agua con las que cuenta el predio, y su sistema de distribución?		
¿Se identifican los posibles riesgos de contaminación del agua, para que de esta manera destinar el agua con la que cuenta el predio para los distintos usos (lavado, riego, bebida, etc.), según el riesgo?		
¿Si el agua proviene de pozos, éstos están en buen estado, se evitando la contaminación del agua y de los sistemas de extracción?		
¿Se realiza una planificación del riego, a través de la predicción sistemática de las necesidades de agua del cultivo?		
¿Realiza un análisis de agua por lo menos una vez al año, en donde se verificará los parámetros requeridos?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>LA COSECHA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Se realiza limpieza de los equipos, independientemente de que se trate de un arroz con destino semilla?		
¿Las cosechadoras están correctamente reguladas, en lo que refiere a control de pérdidas de granos, limpieza del producto cosechado, evitar quebrado de granos, etc.?		
¿El personal involucrado en el proceso utiliza máscaras para protección frente al polvo, antiparras, protector de oídos y tener a su disposición equipos de comunicación?		
¿Se cuenta con un registro de cosecha?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DE LA BIOSEGURIDAD, HIGIENE Y PROTECCIÓN DE LOS TRABAJADORES</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Durante el proceso de cultivo, cosecha y pos cosecha del maíz, el personal involucrado considerar los principios de orden, organización, limpieza y seguridad?		
¿El supervisor de campo estar capacitado para reconocer los signos y síntomas más evidentes de enfermedades infectocontagiosas y/o de intoxicación por plaguicidas que puedan sufrir los trabajadores, esto con el fin de proceder a un manejo responsable de la salud de sus empleados?		
¿El personal de campo para realizar fumigaciones, cuenta por lo menos con gafas, una mascarilla de protección para agroquímicos, con un pantalón protector, una camiseta de mangas largas y guantes protectores de ser el caso?		
¿El responsable técnico de la unidad de producción disponer de un programa de capacitación sistemático y continuo en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Buenas Prácticas de Higiene personal, que involucre a todo el personal de forma activa y que se adapte al nivel de conocimientos del personal?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		

## ANEXO 5

## FICHA DEL MANEJO DE LA PRODUCCIÓN DEL PLÁTANO

FICHA PLÁTANO			
<b>CONDICIONES DEL SUELO</b>			
Tipo de suelo	Franco		
	Franco - arcilloso		
	Arcilloso		
Nivel de drenaje	Alto		
	Medio		
	Bajo		
<b>PREPARACIÓN DEL SUELO</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Utilizan los suelos que se encuentran libre de plagas que afecten al banano?			
¿Realizan una buena selección del terreno y diseñan un adecuado sistema de drenaje que permita evacuar el agua subterránea y superficial?			
¿Realiza la desinfección del suelo mediante técnicas adecuadas tales como tratamiento biológico o químico con sustancias autorizadas por AGROCALIDAD o la entidad competente?			
¿Realizar la preparación del terreno con tractores efectuando una mínima labranza o hacerse con herramienta manualmente?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>SEMILLA</b>			
¿Tienen en cuenta que la semilla se procedencia y las buenas características de crecimiento, que sean obtenidas de plantas jóvenes y vigorosas, libres de plagas y enfermedades?			
¿Selecciona y marca las plantas para semilla dentro de la plantación?			
¿Las semillas deben poseer tres o más hojas funcionales en forma de espada?			
¿Sanean la semilla con un machete pequeño eliminado todas las raíces viejas y jóvenes?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>USO Y MANEJO DE FERTILIZANTE</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
Disponen de un área específica para la mezcla y preparación de fertilizantes previa su aplicación en el cultivo			
La dosis y el tipo de fertilizante depende de los requerimientos del cultivo, y de los resultados del análisis foliar y de suelos.			
¿Realizan un plan de fertilización para saber cuándo, cuánto y qué aplicar para suplir los requerimientos nutricionales de la planta?			
A los momentos que se aplican los fertilizantes deben estar registrados y certificados por la autoridad competente			
Las frutas que están fertilizadas deben permanecer en sus envases originales debidamente identificados y etiquetados			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>MANEJO DEL AGUA</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Realizan canales de drenaje para bajar el nivel agua y eliminar el agua superficial de charcos?			
¿Verifican la procedencia del agua desde la fuente, los sitios por los que pasa, tuberías o canales evaluando las posibles contaminaciones con material fecales?			
¿Se dispone de tanque reservorio de agua potable o agua limpia debe mantenerse limpio evitando su contaminación por cualquier causa?			
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>PRÁCTICAS DE COSECHA</b>			
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>



¿El banano se cosecha cuando está verde, siempre y cuando cumpla con la edad y calibración adecuada?		
¿Para el transporte de la fruta desde la plantación hasta la empacadora se requiere, según el tamaño de la plantación?		
¿Realizan el corte de racimos de un día para el otro??		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>TRANSPORTE</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Disponen de un vehículo que cumpla exclusivamente con la función de transportar alimentos?		
¿Utilizan vehículos completamente cerrados y en el caso de vehículos abiertos se debe colocar cubiertas tipo carpa en buen estado?		
¿El conductor y el ayudante encargado de transportar este producto deben realizar su trabajo con conciencia y mucho cuidado, y además asisten por lo menos una vez al año a una capacitación de manipulación de alimentos?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>EMPACADORAS</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿La fruta es balanceada al momento de pesarla, verificando que poseer un peso adecuado?		
¿Envuelven con fundas plásticas especiales para el transporte y pesado de la fruta?		
¿Tienen mesa para el empaque y para la revisión de calidad?		
¿Almacena el grano seco en la finca, utiliza productos de protección contra plagas de granos almacenados (preferiblemente gases) que sean permitidos y estén registrados como aptos en AGROCALIDAD?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		
<b>DE LA BIOSEGURIDAD, HIGIENE Y PROTECCIÓN DE LOS TRABAJADORES</b>		
<b>CUMPLE USTED CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿El personal de la planta debe contar con uniformes adecuados a las operaciones a realizar, de acuerdo a un análisis de riesgo (delantales, guantes, gorros, mascarillas, botas)?		
¿El supervisor de campo estar capacitado para reconocer los signos y síntomas más evidentes de enfermedades infectocontagiosas?		
¿Todo el personal que manipula alimentos se lava las manos con agua y jabón antes de comenzar el trabajo?		
¿Es obligatorio realizar la desinfección de las manos cuando los riesgos asociados con la etapa del proceso de la cosecha?		
<b>TOTAL, DE CUMPLIMIENTO</b>		



Foto 4.1. Encuesta a uno de los agricultores de la parroquia Membrillo.



Foto 4.2. Encuesta a uno de los agricultores de la parroquia Quiroga.



Foto 4.3. Encuesta a uno de los agricultores de la parroquia Quiroga.



Foto 4.4. Encuesta a uno de los agricultores de Calceta.



Foto 4.5. Encuesta a uno de los agricultores de Calceta.



Foto 4.6. Encuesta a uno de los agricultores de Calceta.

**ANEXO 6****CERTIFICACIÓN POR PARTE DEL EXPERTO**

Quinindé, 12 de junio del 2017

Eco. Yesenia Zamora Cusme.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA  
"ESPAM MFL".

Yo, Ing. Luis Iván Ángel Burgos con número de cédula 0803149392 y número de registro 1009-13-1234191 en la SENESCYT, certifico la revisión y corrección de las fichas de procedimientos productivos de algunos productos agrícolas, que contribuirán a la tesis con tema "DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN PRODUCTIVA AGRÍCOLA DEL SECTOR MINORISTA EN EL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2017".



---

Ing. Luis Iván Ángel Burgos

