



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS
DE MANGLARALTO, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: OLIMPO PAÚL NEIRA RAMÍREZ
TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS
DE MANGLARALTO, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR: OLIMPO PAÚL NEIRA RAMÍREZ
TUTOR: ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”, elaborado por el Sr. Olimpo Paúl Neira Ramírez, egresado de la Carrera de Ingeniería en desarrollo empresarial, escuela de administración, facultad de ciencias administrativas de la universidad estatal península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en desarrollo empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. SOFÍA LOVATO TORRES, MBA.

TUTOR

DEDICATORIA

A mis padres que supieron guiarme y aconsejarme para seguir cumpliendo este anhelado objetivo, brindándome la confianza y ayuda necesaria para seguir con mis estudios universitarios, a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron, y alentaron a seguir adelante y que no me dé por vencido.

Olimpo Paúl Neira Ramírez.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a DIOS, que me supo mantener con buena salud y energía para seguir adelante siempre confiando en él, A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de prepararme profesionalmente, a la Ing. Sofía Lovato Torres por ser guía y gestor para realizar el Trabajo de Titulación, a la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto que me brindó la información necesaria para realizar el trabajo de investigación.

Olimpo Paúl Neira Ramírez.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVA

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR-TUTOR

Dr. Rodrigo Pico Gutiérrez, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS
DE MANGLARALTO, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: Olimpo Paúl Neira Ramírez
Tutor: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en un plan estratégico elaborado para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, el cual desea abarcar el grado de dificultad que tiene dicha organización, que desde que inició sus actividades como una institución legalmente constituida a través del acuerdo Ministerial N°6319, no ha logrado alcanzar resultados favorables que beneficien a los socios, debido a que los objetivos que desde un principio se proyectaron no han podido ser cumplidos al cien por ciento, motivo por el cual la elaboración de un plan estratégico contribuirá al mejoramiento institucional, social y económico gracias a que el grupo de agricultores que pertenecen a la asociación unifican esfuerzos buscando nuevas oportunidad para recibir la ayuda necesaria de parte de las entidades competentes, haciendo referencia a leyes que amparan a los agricultores y a sus organizaciones legalmente constituida. Para poder definir y elaborar debidamente la propuesta fue necesario las consultas bibliográficas en libros de planeación estratégica y en internet de los temas fundamentales. La metodología aplicada en el Trabajo de Titulación fue la observación, entrevista y encuestas, el cual ayudo al análisis e interpretación de los resultados para identificar notoriamente los problemas y necesidades que presenta la organización, tales como, los desacuerdos grupales, la desmotivación, la limitada planificación son los que impiden lograr un mejor trabajo en equipo y que se pueda cumplir los objetivos planteados por la asociación, por tal motivo la propuesta planteada refleja el órgano funcional de la organización, la filosofía, la misión, visión, los principios y valores que contribuirá al alcance de sus objetivos, además del análisis interno y externo que permitirá la implementación de estrategias organizacionales, políticas, programas y proyectos, puesto que contarán con una guía para la ejecución de sus actividades a futuro en beneficio de la asociación y de la comunidad.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
ÍNDICE DE IMÁGENES	xix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xx
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	4
TEMA	4
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.	4
Planteamiento del problema.....	4
Formulación del problema.	7
Sistematización del problema.	7
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.	7
LOS OBJETIVOS.....	8
General... ..	8
Específicos.	9
HIPÓTESIS.....	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
CAPÍTULO I.....	12
FUNDAMENTO TEÓRICO	12
1.1. ANTECEDENTES.....	12
1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.	13

1.2.1. Definiciones de Planificación Estratégica.....	13
1.2.2 Importancia de la Planeación Estratégica.	13
1.2.3. Características de la Planeación Estratégica.	14
1.2.4. Principios básicos de la Planeación Estratégica.....	15
1.2.5. Conceptualización de Plan Estratégico.	15
1.2.6. Para qué sirve el Plan Estratégico.	16
1.2.7. Modelos y elementos del plan estratégico.	17
1.2.8. Elementos de la planeación estratégica.....	19
1.2.8.1. Direccionamiento Estratégico.	19
1.2.8.1.1. Filosofía Organizacional.	20
1.2.8.1.2. Visión.	21
1.2.8.1.3. Misión.	22
1.2.8.1.4. Objetivo.....	23
1.2.8.1.5. Valores – Cultura Organizacional.....	24
1.2.8.2. Análisis Situacional.....	24
1.2.8.2.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	25
1.2.8.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	25
1.2.8.2.3. Matriz Estratégica FODA.	26
1.2.8.2.4. Análisis de Porter.	28
1.2.8.2.5. Matriz de Competitividad.	29
1.2.8.2.6. Matriz Boston Consulting Group.	30
1.2.8.2.7. Matriz de Posicionamiento.....	31
1.2.8.3. Formulación de Estrategias.....	33
1.2.8.3.1. Estrategias.	33
1.2.8.3.2. Cursos de Acción.	38

1.2.8.3.3. Políticas.....	39
1.2.8.4. Implementación Estratégica.....	39
1.2.8.4.1. Programas.....	40
1.2.8.4.2. Proyectos.....	41
1.2.8.4.3. Procedimientos.....	42
1.2.8.4.4. Seguimiento y Control.....	42
1.2.8.5. Planeación Operativa.....	43
1.2.8.5.1. Plan Operativo Anual (POA).....	44
1.2.8.5.2. Cronograma.....	45
1.2.8.5.3. Presupuesto.....	45
1.2.8.5.4. Planificación Financiera.....	46
1.3. GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.....	46
1.3.1. Elementos Constitutivos.....	46
1.3.1.1. Historicidad.....	47
1.3.1.2. Constitución.....	48
1.3.1.3. Actividades.....	50
1.3.2. Productos.....	50
1.3.3. Recursos.....	51
1.3.3.1. Humanos.....	51
1.3.3.2. Materiales.....	51
1.3.3.3. Técnicos.....	51
1.3.3.4. Tecnológicos.....	52
1.3.4. Impacto Ambiental.....	52
1.3.4.1. Responsabilidad Social.....	52

1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.....	52
1.3.4.3. Estudio Ambiental o Recursos Naturales.....	53
1.4. MARCO SITUACIONAL.....	53
1.5. MARCO LEGAL.....	54
CAPÍTULO II.....	57
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.4. MÉTODOS.....	58
2.5. LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	59
2.6. INSTRUMENTOS.....	60
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
2.7.1. Población.....	60
2.7.2. Muestra.....	61
2.7.2.2. Tamaño de la muestra.....	61
2.7.2.3. Muestreo Estratificado.....	62
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	63
CAPÍTULO III.....	64
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	64
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	64
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	65
3.2.1 Análisis de la entrevista.....	68
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	70

3.3.1. Análisis de los resultados de los socios encuestados.	70
3.3.2. Análisis de los resultados de los clientes encuestados.	88
3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.	105
3.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	106
3.5.1. Conclusiones.	106
3.5.2. Recomendaciones.	107
 CAPÍTULO IV.	 108
“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO, AÑO 2013”	108
4.1. PRESENTACIÓN.	108
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.	109
4.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.	110
4.3.1. Objetivo General.	110
4.3.2. Objetivos Específicos.	110
4.4. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.	110
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.	111
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.	112
4.5.1. Direccionamiento estratégico.	112
4.5.1.1. Filosofía.	112
4.5.1.2. Visión.	112
4.5.1.3. Misión de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.	113
4.5.1.4. Objetivos.	113
4.5.1.4.1. Objetivo General.	113
4.5.1.4.2. Objetivos Específicos.	113

4.5.1.5. Valores.	114
4.5.2. Estructura Organizacional y Órgano Funcional.	115
4.5.3. Análisis situacional.	120
4.5.3.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.	122
4.5.3.2. Matriz de evaluación de factores Externos.	123
4.5.3.3. Matriz estratégica FODA.	125
4.5.3.4. Análisis de Porter.	126
4.5.3.5. Matriz de Competitividad.	127
4.5.3.6. Matriz Boston Consulting Group.	128
4.5.3.7. Matriz de Posicionamiento.	129
4.5.4. Formulación Estratégica.	130
4.5.4.1 Estrategias y cursos de acción.	130
4.5.4.2. Políticas.	136
4.5.5. Implementación de Estrategias.	136
4.5.5.1. Programas y Proyectos.	136
4.5.5.2. Procedimiento.	148
4.5.5.3. Seguimiento y control.	151
4.5.6. Planeación operativa.	153
4.5.6.1. Plan Operativo Anual (POA).	153
4.5.6.2. Cronograma.	155
4.5.6.3. Presupuesto.	156
4.5.6.4.- Planeación financiera.	157
CONCLUSIONES.	162
RECOMENDACIONES.	163

BIBLIOGRAFÍA.....	164
ANEXOS	168

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de la Variable Dependiente.	10
CUADRO N° 2 Operacionalización de Variable Dependiente.	11
CUADRO N° 3 Matriz De Evaluación De Factores Interno.	25
CUADRO N° 4 Matriz de Evaluación De Factores Externos.	26
CUADRO N° 5 Matriz FODA.	27
CUADRO N° 6 Población de las comunas de la Parroquia Manglaralto.	60
CUADRO N° 7 Estratificación de acuerdo a directivos, socios y clientes de la asociación.	62
CUADRO N° 8 Estratificación de los clientes.	62
CUADRO N° 9 Sexo de los socios encuestados.	70
CUADRO N° 10 Edad de los socios encuestados.	71
CUADRO N° 11 La misión, visión, objetivos de la asociación.	72
CUADRO N° 12 Valores en la asociación.	73
CUADRO N° 13 Asistencia a reuniones.	74
CUADRO N° 14 Socialización entre directivos y colaboradores.	75
CUADRO N° 15 Criterios durante las reuniones.	76
CUADRO N° 16 La administración actual ejecuta un Liderazgo.	77
CUADRO N° 17 Procesos de cambios.	78
CUADRO N° 18 La asociación ha recibido capacitación.	79
CUADRO N° 19 Factores externos que afectan a la competitividad.	80
CUADRO N° 20 Control del nivel de satisfacción del cliente.	81
CUADRO N° 21 El trabajo de socios que se realiza es en equipo.	82
CUADRO N° 22 Aplican estrategias.	83
CUADRO N° 23 Administración de los Directivos.	84
CUADRO N° 24 Existe un plan estratégico en la Asociación.	85
CUADRO N° 25 La planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa.	86
CUADRO N° 26 Participar en la elaboración de un plan estratégico.	87
CUADRO N° 27 Edad de los clientes encuestados.	88

CUADRO N° 28 Sexo de las clientes encuestados.	89
CUADRO N° 29 Estados Civil de los clientes encuestados.	90
CUADRO N° 30 Clientes encuestados divididos por comunas.	91
CUADRO N° 31 Ingresos de las personas encuestadas.	92
CUADRO N° 32 Importancia de la calidad del producto.	93
CUADRO N° 33 Hortalizas Adquiridas.	94
CUADRO N° 34 Frutas Adquiridas.	95
CUADRO N° 35 Calidad de los productos que adquiere.	96
CUADRO N° 36 Aspectos de compras.	97
CUADRO N° 37 Frecuencia de Compras.	98
CUADRO N° 38 Lugar de Compra.	99
CUADRO N° 39 Factores que inciden en la compras.	100
CUADRO N° 40 Importancia de etiqueta del producto.	101
CUADRO N° 41 Productos que brinda la asociación.	102
CUADRO N° 42 Importancia de la publicidad en los productos de la asociación.	103
CUADRO N° 43 Que tan importante debería ser la relación entre proveedores y clientes.....	104
CUADRO N° 44 Matriz de Evaluación de los Factores Internos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.....	122
CUADRO N° 45 Matriz de Evaluación de los Factores Internos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.....	123
CUADRO N° 46 F.O.D.A. de la asociación.	124
CUADRO N° 47 Matriz Estratégica.	125
CUADRO N° 48 Análisis de Porter.	126
CUADRO N° 49 Matriz de Competitividad.	127
CUADRO N° 50 Matriz Boston Consulting Group.	128
CUADRO N° 51 Matriz de Posicionamiento.....	129
CUADRO N° 52 Estrategia de penetración en el mercado.....	134
CUADRO N° 53 Estrategia de Fortalecimiento Administrativo y Liderazgo. ...	135
CUADRO N° 54 Estrategia de Crecimiento.	135

CUADRO N° 55 Matriz Balance Scorecard (BSC).....	152
CUADRO N° 56 Plan Operativo Anual.....	154
CUADRO N° 57 Presupuesto General.....	156

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Modelo de Planeación Estratégica Colón y Rodríguez.	17
GRÁFICO N° 2 El Modelo de Planeación Estratégica Sergio Kauffman González.....	18
GRÁFICO N° 3 Análisis de Porter.	29
GRÁFICO N° 4 Matriz Boston Consulting Group.	31
GRÁFICO N° 5 Matriz de Posicionamiento.	32
GRÁFICO N° 6 Sexo de los socios encuestados.	70
GRÁFICO N° 7 Edad de los socios encuestados.	71
GRÁFICO N° 8 La misión, visión, objetivos de la asociación.	72
GRÁFICO N° 9 Valores en la asociación.	73
GRÁFICO N° 10 Asistencia a reuniones.	74
GRÁFICO N° 11 Socialización entre directivos y colaboradores.	75
GRÁFICO N° 12 Criterios durante las reuniones.	76
GRÁFICO N° 13 La administración actual ejecuta un Liderazgo.	77
GRÁFICO N° 14 Procesos de cambios.....	78
GRÁFICO N° 15 La asociación ha recibido capacitación.	79
GRÁFICO N° 16 Factores externos que afectan a la competitividad.	80
GRÁFICO N° 17 Control del nivel de satisfacción del cliente.....	81
GRÁFICO N° 18 El trabajo de socios que se realiza es en equipo.....	82
GRÁFICO N° 19 Aplican estrategias.	83
GRÁFICO N° 20 Administración de los Directivos.	84
GRÁFICO N° 21 Existe un plan estratégico en la Asociación.	85
GRÁFICO N° 22 La planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa.....	86
GRÁFICO N° 23 Participar en la elaboración de un plan estratégico.	87
GRÁFICO N° 24 Edad de los clientes encuestados.....	88
GRÁFICO N° 25 Sexo de las clientes encuestados.	89
GRÁFICO N° 26 Estados Civil de los clientes encuestados.....	90
GRÁFICO N° 27 Clientes encuestados divididos por comunas.	91

GRÁFICO N° 28 Ingresos de las personas encuestadas.	92
GRÁFICO N° 29 Importancia de la calidad del producto.	93
GRÁFICO N° 30 Hortalizas Adquiridas.	94
GRÁFICO N° 31 Frutas Adquiridas.	95
GRÁFICO N° 32 Calidad de los productos que adquiere.	96
GRÁFICO N° 33 Aspectos de compras.	97
GRÁFICO N° 34 Frecuencia de compras.	98
GRÁFICO N° 35 Lugar de compra.	99
GRÁFICO N° 36 Factores que inciden en la compras.	100
GRÁFICO N° 37 Importancia de etiqueta del producto.	101
GRÁFICO N° 38 Productos que brinda la asociación.	102
GRÁFICO N° 39 Importancia de la publicidad en los productos de la asociación.	103
GRÁFICO N° 40 Que tan importante debería ser la relación entre proveedores y clientes.	104
GRÁFICO N° 41 Modelo de planeación estratégica utilizado en la propuesta. .	111
GRÁFICO N° 42 Estructura Organizacional de la Organización	115
GRÁFICO N° 43 Procedimiento que aplican los agricultores.	149

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1 Ubicación de la Asociación de Trabajadores Agrícolas	53
IMAGEN N° 2 Marca de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.	138
IMAGEN N° 3 Cronograma del Proyecto de Creación de una marca que identifique a los productos de la asociación.....	139
IMAGEN N° 4 Utilización de uniforme a los socios agricultores.	141
IMAGEN N° 5 Cronograma del Proyecto de Utilización de uniforme a los socios agricultores.....	141
IMAGEN N° 6 Cronograma de Proyecto de Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.....	143
IMAGEN N° 7 Cronograma del Proyecto Incremento de la Producción Agrícola de la asociación.	145
IMAGEN N° 8 Modelo del proyecto de Creación de un espacio físico destinada para la comercialización de los productos agrícolas.....	147
IMAGEN N° 9 Cronograma de Proyecto de Creación de un espacio físico destinado a la comercialización de los productos agrícolas.....	148
IMAGEN N° 10 Cronograma General.....	155

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Actas de sesiones con los integrantes de la asociación.	168
ANEXO N° 2 Acta de Aprobación de la misión, objetivos, filosofía, valores, Estructura organiza y estrategias por la Directiva de la asociación.	171
ANEXO N° 3 Acta de compromiso de los integrantes del directorio de la asociación y del estudiante asesor administrativo para la ejecución de cada proyecto y seguimiento por 3 meses.	172
ANEXO N° 4 Informe de las mesas participativas.	173
ANEXO N° 5 Ficha de observación.....	177
ANEXO N° 6 Ficha de la Entrevista.....	178
ANEXO N° 7 Ficha de encuesta a Socios.....	183
ANEXO N° 8 Ficha de encuesta a clientes	186
ANEXO N° 9 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N° 1.	189
ANEXO N° 10 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N°2. ...	189
ANEXO N° 11 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N°3	189
ANEXO N° 12 Fotografía de mesas participativas N°1.....	190
ANEXO N° 13 Fotografía de mesas participativas N°2.....	190
ANEXO N° 14 Fotografía de mesas participativas N°3.....	190
ANEXO N° 15 Fotografía de productos de la asociación N°1.....	191
ANEXO N° 16 Fotografía de productos de la asociación N°2.....	191
ANEXO N° 17 Fotografía de productos de la asociación N°3.....	191
ANEXO N° 18 Presupuesto.	192
ANEXO N° 19 Documentos legales	195
ANEXO N° 20 Certificado de Gramatologo.....	205

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actualmente buscan nuevas condiciones y maneras para un mejor desempeño en el medio y que les permita poder enfrentarse a la competencia, realizando sus actividades en sus áreas correspondientes de manera que le brinden mejor oportunidades para su desarrollo, por lo cual la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto ubicada en la Parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, es una organización que desea conseguir los beneficios para sus socios agricultores, debido a que son personas que buscan mantenerse económicamente estable en sus actividades agrícolas, sin embargo cabe recalcar que es lamentable el limitado recurso económico con el que cuenta la asociación lo que les impide invertir más en su producción.

Como una asociación legalmente constituida es indiscutible la falta de una gestión estratégica administrativa, haciendo énfasis en una planificación, un debido control, un direccionamiento, que les sirva como guía para mejorar a la organización, por lo que es necesario la elaboración de un plan estratégico debidamente diseñado que contenga diferentes programas y proyectos que se puedan cumplir durante el año y dar solución al problema que se presente en la asociación.

El plan estratégico permite que las organizaciones sean menos sensibles a los diferentes cambios que se generen en el entorno que se encuentran, enfocándose en las diferentes decisiones y acciones que se generen con la finalidad de lograr maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades y disminuir las amenazas y debilidades, de tal forma que se fomente una cooperación y comunicación entre las diferentes comisiones de la organización.

Cabe recalcar que el plan estratégico permite la participación de los integrantes de la organización, puesto que el cumplimiento de los objetivos se lo consigue en conjunto, defendiendo las decisiones que se han tomado para conseguir una mayor estabilidad en la organización.

El trabajo de investigación ha sido elaborado en base a las necesidades de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto debido a que no cuenta con una guía organizacional adecuada, situación por la cual se propone un plan estratégico comprendido en cuatro capítulos donde se explica el contenido científico, la conceptualización, el respectivo diagnóstico situacional de la organización y posteriormente la propuesta planteada.

El trabajo se inicia con el marco contextual de la investigación, donde se detalla el tema, el problema de la investigación, la justificación, objetivos, hipótesis y la operacionalización de las variables.

Primer capítulo consiste en conceptos, criterios y las respectivas citas bibliográficas de libros de diferentes autores y demás documentos que sirven para dar mayor argumentación teórica de los diferentes temas que comprenden un plan estratégico, mediante la investigación científica y el análisis minucioso que permita concretar y finalizar el trabajo.

El Segundo Capítulo consiste en aplicar la metodología de investigación que comprende el diseño, los métodos acorde al tema de investigación, las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizó para obtener la respectiva información de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

El Tercer Capítulo incluye el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las respectivas técnicas de investigación que se utilizó para el trabajo, además

de la información que se pudo recabar por parte de los directivos de la asociación lo cual permite un mayor fundamento para el siguiente capítulo.

El Cuarto Capítulo detalla los elementos o componentes necesarios de un plan estratégico propuesto para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, también consta la matriz FODA como un instrumento de investigación que permite conocer la situación actual de la asociación, sus necesidades y los problemas que influyen en el desarrollo de la misma tales como la limitada gestión administrativa, la falta de una estructura organizacional adecuada, el limitado recurso económico, limitado apoyo por parte de entidades públicas, limitados recursos materiales, desacuerdos grupales, escasa comunicación, por último se espera cumplir con el objetivo del plan estratégico.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Influencia de las estrategias organizacionales en el desarrollo de la gestión administrativa, mediante un diagnóstico de factores internos y externos utilizando métodos de investigación permitiendo la implementación de un plan estratégico para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, de la provincia de Santa Elena, año 2013-2018.

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

Planteamiento del problema.

El trabajo de investigación se realizó en la Parroquia Manglaralto, ubicada en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto dedicada a la producción y comercialización de producto agrícolas.

La Planificación se ha venido realizando en el mundo de los negocios, en las distintas organizaciones sin importar su naturaleza o tamaño, en las instituciones educativas e incluso se han elaborado en algunas universidades del mundo Planes Estratégicos desde la década de los 80, debido a la necesidad de buscar un resultado de óptima calidad que les permita ser competitivos y no ser desplazados por la competencia.

La planeación es parte del proceso de desarrollo y crecimiento que todas las organizaciones deberían llevar a cabo pero que normalmente es implementada en las grandes empresas, sin embargo hay que tener en cuenta las mayores dificultades de las organizaciones se concentran en la incapacidad para cumplir los requerimientos específicos de exportación, obsolescencia tecnológica, pérdida

de mercado, inadecuada estructura financiera, formación administrativa inapropiada, un elevado costo de los recursos ajenos, falta de ingresos y falta de rentabilidad.

Actualmente en el Ecuador el desarrollo organizacional y empresarial está en auge de crecimiento, dado que existen factores que inciden en la gestión administrativa que conlleva a que se generen tantos proyectos públicos como privados enfocados en el desarrollo de programas y procedimientos fundamentados en planes estratégicos que permita mejorar la competitividad de una organización u empresa.

En las últimas décadas se han dedicado a actividades como el turismo y conservación de flora y fauna. Se han venido dando muchos cambios en algunos aspectos positivos pero también negativos; positivos como que ahora se sienten dueños de su territorio y que están conservando los recursos naturales para las futuras generaciones, por medio de esto logrando conseguir ingresos y mejorando su calidad de vida.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto regidos bajo principios propuestos por los miembros, manejadas directamente por agricultores que no tienen un conocimiento sobre empresas, menos aún de administración, de cómo desarrollar y direccionar sus actividades sin una visión clara de cómo estarían posicionados dentro de un tiempo determinado, sino que enfocan sus esfuerzos a procurar un orden basado más en las necesidades y buenas intenciones, no así en una base empresarial, que les permita mejores resultados con una maximización de recursos.

La asociación desde que inició opera de una forma empírica en todas sus actividades surgiendo problemas a los que se enfrentan para llevar a cabo sus actividades de la agricultura y la comercialización como: competencia con

productos similares, precios iguales en relación a la asociación, problemas de comercialización (intermediarios), la fruta solo es por temporada de octubre – diciembre.

Además de los ya citados existen otros problemas como: Los precios bajos, comercialización a intermediarios, realizan sus cultivos con insumos químicos y orgánicos, no han recibido capacitación, no pueden comercializar el producto fuera de la Provincia de Santa Elena específicamente a Riobamba, existen los desacuerdos grupales, no se planifican las actividades para que se prevea anticipadamente las eventualidades, esto conlleva a una inadecuada administración tanto en el área agrícola como administrativa y de comercialización.

Inciendo en la poca generación de recursos en los últimos tiempos, provocando que exista poco efectivo, pérdidas de oportunidades para posicionar la asociación y que sea una de las más reconocidas a nivel nacional por los productos que ofrecen y aumentar la cartera de clientes de productores y compradores potenciales.

Una limitada cultura organizacional es otro de los problemas que se presentan en la institución generando que los integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, estén pocos identificados con la organización y se sientan desmotivados y no tengan una apropiada participación que permita lograr sus propósitos.

Debido a esta problemática, es fundamental implementar un plan estratégico que permitirá a la asociación orientarse e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante procesos que contribuyan a cumplir con los objetivos planteados a futuro.

Formulación del problema.

¿De qué manera incide las estrategias organizacionales en el desarrollo de la gestión administrativa la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?

Sistematización del problema.

1. ¿Qué efectos provoca la escasez de estrategias organizacionales en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?
2. ¿De qué forma influye el limitado direccionamiento de la gestión administrativa de Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?
3. ¿Qué efectos ocasiona la ausencia de valores institucionales en el desarrollo de la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?
4. ¿Qué tan importante es la implementación de un plan estratégico en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?
5. ¿Qué beneficios tendría el diseño de un plan estratégico debidamente definido en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto?

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

El objeto de investigación se pretende lograr mediante el estudio de teorías y conceptos esenciales referentes a temas de marketing, liderazgo y ambiente organizacional, así como también identificar las diferentes situaciones o problemáticas que se presentan en el interior de la organización tales como, los desacuerdos grupales y con directivos de la organización, falta de motivación,

mal manejo de los recursos, y saber cuáles son los cambios que se generan a su alrededor de la empresa.

Es de vital importancia la aplicación y cumplimiento de los objetivos para ello se utilizan técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista permitiendo obtener información para evaluar el comportamiento y clima organizacional de la institución.

Por medio de estos procesos se puede analizar en qué condiciones se encuentra la organización actualmente en relación a las ventas, la relación entre los integrantes, gestión administrativa y de qué manera toman sus decisiones en base a las actividades que desean desarrollar y mejorar ya sea en calidad de productos o en procesos administrativos y la satisfacción de los clientes contribuyendo al éxito de la organización.

La investigación se consideró relevante y se la aplica porque encaja precisamente con la línea de investigación de la carrera y hace referencia a la teoría de la estrategia competitiva donde se menciona que las tácticas se las utiliza en diferentes sectores, por tal motivo es necesario establecer bien la selección de las estrategia que permitan a la organización conseguir ventajas competitivas y soluciones a problemas en la gestión administrativa que por lo general influyen en las actividades de la empresa, consiguiendo de esta manera que los clientes potenciales tengan una mejor perspectiva en comparación con la competencia obteniendo más fidelidad de los clientes.

LOS OBJETIVOS.

General.

Evaluar la incidencia de las estrategias organizacionales mediante la aplicación de un enfoque participativo que permita la obtención de estrategias y la toma de

decisiones oportunas para que la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de la Parroquia Manglaralto mejore su gestión administrativa de forma eficiente y eficaz.

Específicos.

1. Fundamentar las estrategias organizacionales mediante diferentes teorías que permitan adaptarse y contribuir con el problema de investigación.
2. Diagnosticar la situación actual de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto mediante enfoque participativo que permita identificar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
3. Establecer las actividades productivas de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto que permitan la utilización de los recursos.
4. Determinar el direccionamiento administrativo mediante la aplicación de estrategias organizacionales.
5. Diseñar el Plan Estratégico para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto. considerando las herramientas administrativas adecuadas y las técnicas de motivación que fomenten la participación activa de los socios.

HIPÓTESIS.

La incidencia de las estrategias organizacionales fortalecerá la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto (ATAM), provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

CUADRO N° 1 Operacionalización de la Variable Dependiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias organizacionales fortalecerá la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto (ATAM), Provincia de Santa Elena.	Independiente Estrategias Organizacionales	Conjunto de elementos que permiten un direccionamiento estratégico, a través de un diagnostico organizacional analizando factores internos y externos permitiendo la implementación de estrategias organizacionales	Direccionamiento Estratégicos	Misión Visión Objetivos Estructura organizacional	1.- ¿Actualmente la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto cuenta con su propia filosofía (misión, visión, objetivos)?	ENTREVISTA
			Diagnostico Organizacional	FODA	2.- ¿Se aplican valores entre los integrantes de la asociación para un mejor funcionamiento de las actividades productivas?	ENTREVISTA
			Factores Interno y externos	MEFI MEFE	3.- ¿Asiste usted a las reuniones convocadas por los directivos de la asociación?	ENTREVISTA
			Formulación e implementación de estrategias	Estrategias Cursos de acción Políticas Procedimientos Programa Proyecto Presupuesto Seguimiento y control	9.- ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo? 11.- ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera? 4.- ¿Son consideradas sus criterios durante las reuniones para una mejor toma de decisiones? 10.- ¿La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes? 12.- ¿Aplican algún tipo de estrategias para llamar la atención de los clientes?	ENCUESTA ENTREVISTA ENTREVISTA

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

CUADRO N° 2 Operacionalización de Variable Dependiente.

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las estrategias organizacionales fortalecerá la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto (ATAM), Provincia de Santa Elena.	Dependiente Gestión Administrativa	La gestión administrativa consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, las actividades eficientemente mediante el uso de talento humano y de otros recursos. como los productos que ofrece la organización	Procesos Administrativos Talento humano Recursos Oferta de Productos	Planeación Organización Dirección Control Recursos humano Clima laboral Trabajo en equipo Financiamiento Tecnológico Humanos Naturales Materiales Hortalizas Frutas	6.-¿Cree Ud. Que los directivos de la asociación han realizado una buena administración? 13.- ¿La administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la asociación? 9.- ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera? 10.- ¿La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes? 11.- ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo? 5.- ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar productos (verduras y frutas) (varias opciones) 6.- ¿Con qué frecuencia compra hortalizas (verduras) y frutas para su hogar o negocio? 7.- ¿Dónde realiza las compras de hortalizas (verduras) y frutas?	ENTREVISTA ENCUESTA ENTREVISTA ENTREVISTA ENCUESTA

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

La Planeación Estratégica tuvo orígenes de carácter militar ya que las instituciones como los ejércitos fueron las primeras en utilizarlas mediante su unidad y niveles de mando, la misma que está directamente relacionado con el grado de autoridad y responsabilidad ya que en las operaciones militares se hacía necesaria la delegación de funciones en los niveles más bajos haciendo énfasis en la necesidad de planificar con el fin de tomar decisiones científicas no intuitivas para el desarrollo eficiente de sus actividades.

Esta importante estrategia que utilizaron los ejércitos fue positiva en el desarrollo de cada una de sus acciones en donde los resultados fueron favorables debido a que los asociaban desde ese entonces a los cambios e impulsos de la sociedad en general.

Por tal motivo en la actualidad muchas organizaciones ya sean públicas, privadas o mixtas con o sin fines de lucro han evolucionado de manera positiva ya que satisfacen las necesidades de sus mercados y de tal forma fortalecen su imagen corporativa que les permite ser identificados.

La Planeación Estratégica es una metodología genérica que puede ser utilizada por organizaciones de todo tipo o tamaño que producen o prestan servicios ayudando a cada área específica sigan los lineamientos y directrices de la Organización.

La creciente complejidad interna y externa que han de afrontar las organizaciones hace que la implementación de un sistema de gestión sustentado en los principios

de la Dirección Estratégica sea cada vez más necesario, tal y como está sucediendo en muchas organizaciones de nuestro entorno; esto se traduce en la formulación de estrategias que permita orientar y dar coherencia a las decisiones que día a día se adoptan en las diferentes organizaciones.

1.2. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

1.2.1. Definiciones de Planificación Estratégica.

Cuando se habla de Plan Estratégico es decidir qué es lo que se va hacer en un futuro con la empresa donde se diseñara esta herramienta administrativa, que servirá para un direccionamiento adecuado en el desarrollo de las actividades en la gestión administrativa permitiendo cambios favorables en la organización.

Se debe hacer énfasis en que los responsables de cada organización son los que participan, colaboran y toman decisión que vayan ligadas a las estrategias que les servirá para una gestión administrativa eficiente.

Freeman E. y Gilbert D (2005) considera al plan estratégico:

Algo concreto que la toma de decisiones, que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones. También la define como planes diseñados para alcanzar las metas generales de una organización, influyen en el tipo de mercado, el ambiente tecnológico y la competencia con las que se debe enfrentar la organización (Pág. #287).

1.2.2 Importancia de la Planeación Estratégica.

Según Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan, J. William Pfeiffer (2006).

Es importante la Planificación Estratégica porque permite que los líderes de la organización liberen la energía de tras de una visión compartida, incrementa la capacidad para implantar el plan estratégico de manera completa y oportuna, ayuda a que la organización

desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera.

La planificación estratégica es muy importante dentro de una organización porque permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones mediante la planificación estratégica ya que es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas., así las actividades que se realicen tengan los resultados positivos.

1.2.3. Características de la Planeación Estratégica.

Rodríguez Joaquín (2005), menciona que:

La planeación estratégica es la más importante y de más largo alcance que los administradores pueden efectuar para sus organizaciones, proporcionando también, la estructura de la planeación táctica y operativa, planeaciones detalladas, necesarias para poner en práctica la estrategia, contando además con estas características más importantes de la planeación estratégica. (pág. 107).

La planeación estratégica se caracteriza por conceder y delegar responsabilidades para una correcta toma de decisiones entre los integrantes. Entre las principales características de la planeación están:

- a. Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de la dirección.
- b. Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- c. Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- d. Se maneja información fundamentalmente externa.
- e. Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

1.2.4. Principios básicos de la Planeación Estratégica.

ARANDA A. (2007), considera los siguientes principios (pág. # 52):

1. Democracia.
2. Integral.
3. Flexible.
4. Operativa.
5. Crítica y Autocrítica.
6. Sistémica.
7. Prospectiva.
8. Evaluativa.
9. Liderada.

Estos principios son esenciales para que las organizaciones generen buenos resultados a futuro y les permita adaptarse a las nuevas tendencias que se crean en el mercado actual; por lo que deben de establecer sus principios estratégicos, para ser más competitivas y obtener un mayor grado de participación en el mismo.

De esta forma es como actualmente las empresas han evolucionado estratégicamente y se han fortalecido generando cambios que les han beneficiado en su desarrollo empresarial; por esta razón, es necesario planificar, para tener en cuenta qué futuro se va a establecer y cómo se va a llegar a él.

1.2.5. Conceptualización de Plan Estratégico.

Richard Daftt considera que:

Planificación Estratégica es “Una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones”. “La planificación Estratégica funciona como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, por ello la planificación es importante para los gerentes”. (Pag. 287).

1.2.6. Para qué sirve el Plan Estratégico.

El Plan Estratégico sirve en una empresa u organización para definir un plan a futuro para lograr un ambiente altamente competitivo y sostenible, el cual permite tener diferentes escenarios con la finalidad de comprobar si la empresa tendrá éxitos en un determinado tiempo.

Así mismo el plan estratégico sirve como un punto de partida para una mejor organización en el talento humano con el que cuenta la empresa debido a que es el factor al que se le considera como el más importante para el desarrollo de la misma. El plan permitirá fortalecer el desempeño en las actividades la cual orienta a conseguir un futuro exitoso.

El plan estratégico es un mecanismo fundamental porque se especifican las políticas y líneas de actuación que ayudan alcanzar los objetivos, también es temporal debido a que se establecen tiempos explícitos donde la organización debe cumplir con lo establecido y por ende que sea exitoso cuando se lo ejecute.

Martínez P, Milla G. Daniel, Artenio, (2007) definen que la aplicación del plan es útil porque: (pág. # 25).

1. Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistémica en el futuro.
2. Identifica los cambios y desarrollo que se pueden esperar.
3. Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
4. Mejora la condición de actividades.
5. Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
6. Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
7. Mejora la comunicación.

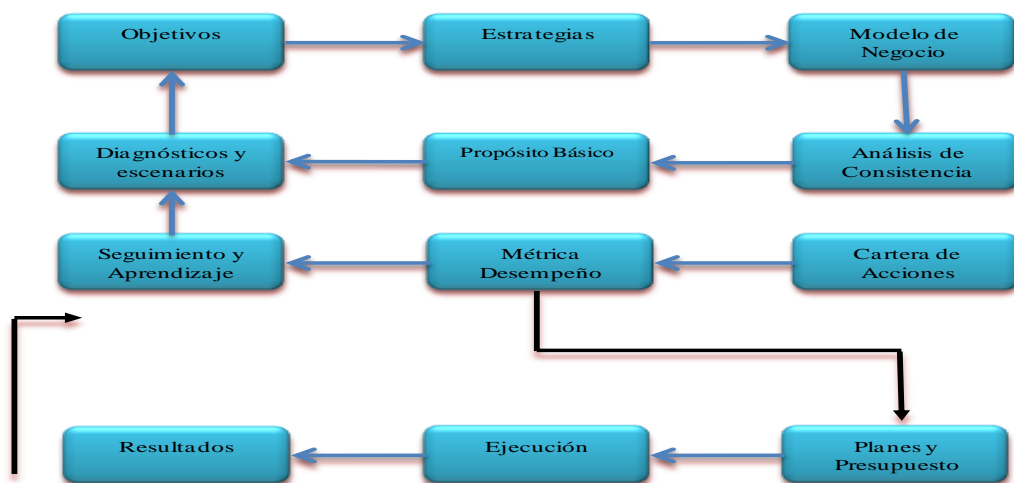
1.2.7. Modelos y elementos del plan estratégico.

Durante el transcurso del tiempo, la planificación ha desarrollado diversos enfoques, elaborado en base a las necesidades de las organizaciones y empresas convirtiéndose la planificación estratégica como la más idónea al momento de que se realicen cambios en una organización.

El Modelo de Planeación Estratégica de Colón y Rodríguez.

El modelo de Colón y Rodríguez inicia con los objetivos del proyecto estratégico, antes que con el análisis diagnóstico, lo que parece adecuado ya que al analizar el qué es lo que se desea realizar permite centrar las acciones de los planificadores.

GRÁFICO N° 1 Modelo de Planeación Estratégica Colón y Rodríguez.



Fuente: Modelo de Planeación Estratégica de Colón Rodríguez

Elaborado por: Paul Neira Ramírez.

El Modelo de Planeación Estratégica Sergio Kauffman González.

Según Sergio k. González (2005): considera que:

El proceso de planeación es el diagnóstico tanto interno - externo. Como resultado de este modelo, están situados las reflexiones acerca de lo que se denominan: visión, misión, los valores y la filosofía bajo

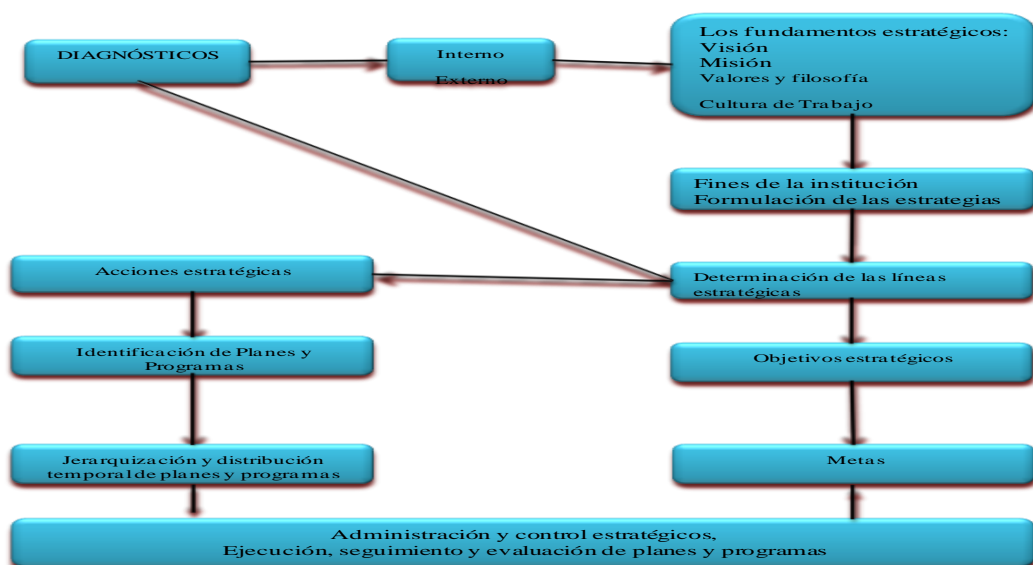
los cuales se registrarán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo que permitirá alcanzar los resultados esperados.

Es necesario determinar los objetivos estratégicos generales que se persiguen, la estrategia, el formato del plan estratégico, los objetivos y las metas que se persiguen alcanzar. El plan estratégico deberá contar con un conjunto de planes y programas que deben ser identificados, jerarquizados y distribuido temporalmente de acuerdo a su importancia y necesidad, para orientarlo al cumplimiento de los objetivos y metas determinados al término del periodo establecido.

A partir del diagnóstico y tomando en consideración las intenciones previas, es conveniente determinar el escenario del tipo de organización que se desea desarrollar.

Finalmente antes de proceder al desarrollo del plan estratégico, es conveniente determinar los componentes de la cultura de trabajo que tendrán que caracterizar las operaciones normales de los miembros de la entidad.

GRÁFICO N° 2 El Modelo de Planeación Estratégica Sergio Kauffman González.



Fuente: Modelo de Planeación Estratégica Sergio Kauffman González.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8. Elementos de la planeación estratégica.

Para la realización del plan estratégico, de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto se necesitan crear los siguientes elementos que son:

1. Filosofía
2. Misión
3. Visión
4. Objetivos
5. Valores corporativos
6. Análisis situacional: FODA – DAFO
7. Estrategias
8. Cursos de acción
9. Políticas
10. Procedimientos
11. Programas
12. Proyectos
13. Seguimiento y control

1.2.8.1. Direccionamiento Estratégico.

Según Amaya (2005), menciona que:

Las empresas para crear, ser rentables y permanecer en una buena posición en el mercado deben tener claramente definidas la misión y visión que responda hacia dónde quiere ir la organización y como se visualiza a largo plazo, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico se define como la creación de los objetivos y propósitos de la organización, detalladas en un documento donde se señalan los objetivos establecidos a largo plazo, ya sean esto a cinco o diez años convirtiéndose en estrategias de supervivencia, sostenibilidad, crecimiento, perdurabilidad, pero sobre todo de brindar o garantizar un buen servicio a los clientes.

También el direccionamiento estratégico sirve de guía para los propósitos que pretenda alcanzar cada área de una organización, teniendo un gran peso en el alcance de las proyecciones que la organización desea cumplir con responsabilidades definidas enfocadas precisamente a su campo especializado y contribuye a definir con anticipación lo que se desea realizar.

1.2.8.1.1. Filosofía Organizacional.

Karga A, Pardalis D., (2009) definen:

A la cultura organizacional como el parámetro importante para la supervivencia y el crecimiento de la empresa. Debe tener en cuenta no solo los estados financieros de la misma sino también variables cuantitativas y cualitativas que finalmente remarca la importancia de la cultura organizacional en términos de rendimiento del negocio y su relación interactiva con los estados financieros. (Pág. 167)

La filosofía empresarial establece los principios básicos por las que debe regirse la organización, ya que están basados en los valores corporativos enfocados en las conductas que direcciona a la fuerza de trabajo en sus actividades a poner en práctica para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

También en la Filosofía se debe aplicar los valores morales y principios éticos que hace actuar de manera diferente y con compromiso social positivo para la sociedad colectiva, de esta forma se consigue alcanzar una cultura corporativa.

Para tener una filosofía empresarial sólida es necesario:

Aprender a trabajar en equipo.- Es un punto muy importante porque como dice una frase: "Varias cabezas piensan mejor que una", el resultado que se puede obtener puede ser mucho mejor que el que se podría obtener de forma individual, por ello es fundamental aplicar el trabajo en equipo.

Retribuir según los resultados.- Muchos empresarios ven con tanta facilidad el recortar su personal y los gastos, sólo con el único fin de maximizar sus ganancias, pero tenemos que visualizar el fin social, no sólo ver a los empleados como cantidades de dinero o ganancias, sino como personas que valen y que forman parte importante de la organización. Podemos manifestar que la filosofía es fundamental porque es la que fomenta los valores y criterios para el comportamiento interno de las organizaciones.

1.2.8.1.2. Visión.

D' Alessio F. (2008). La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como el estado actual y futuro de la organización bajo análisis. (pág. 61).

Ventajas que tiene el establecer una visión.

- a) Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.
- b) Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo. Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general.

En base a lo enunciado la visión es lo que espera alcanzar una organización a largo plazo, realizando una respectiva evaluación para determinar cuáles son las falencias que existen, y realizar correctivos necesarios de manera que se logre cumplir con los objetivos de la organización. La empresa debe contar con una

visión positiva, clara y retadora que vaya acorde con la misión y con lo que se propone en la actualidad.

Alemán J. y Rodríguez A, 2007, fundamentan que:

Con la visión se trata de definir el modelo de empresa que se persigue haciendo hincapié en los rasgos distintivos. Es, por así decirlo, la imagen que desea lograr obtener la empresa, una apreciación idealizada de lo que se desea para el futuro. (pág. # 434).

1.2.8.1.3. Misión.

ARANDA A. (2007), establece que:

La misión contiene fundamentalmente una descripción corta del propósito mayor de la organización, de la razón más amplia que justifique su existencia. Por ello su formulación debe incluir la información suficiente que permita orientar el rumbo y el comportamiento organizacional en todos los niveles. (pág. # 128).

La Misión es un breve enunciado que resume a los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que contribuyen en el crecimiento de la Organización.

También es denominada como la parte esencial en donde la organización manifiesta su razón de existencia, propósito para el cual fue creada, es el impulsador hacia la situación futura deseada, es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzado por la organización. La declaración de misión debe responder a las siguientes interrogantes:

- a) ¿Quiénes somos?
- b) ¿Qué buscamos?

c) ¿Por qué lo hacemos?

La misión, permite afianzar los propósitos que desean conseguir las empresas, con el fin de crear ventajas competitivas en su mercado, para ello deben de establecerlas de forma específica, para que puedan desarrollar las razones de su existencia y de sus aspiraciones a futuro.

1.2.8.1.4. Objetivo.

Carvajal. A (2006), considera que:

Es el elemento que permite llegar, a una situación nueva como producto final de una o varias actividades. Los objetivos de un proyecto indican lo que se va a realizar decir, el enunciado claro y preciso de los logros a los cuales se aspira llegar con el proyecto. (Pág#112).

Los objetivos son efectos generales que las empresas u organizaciones desean conseguir a largo plazo basándose en la misión.

D' Alessio F. (2008), indica que:

Los objetivos de corto plazo son una actividad descentralizada que involucra en forma directa a todos los gerentes de una organización. Son los hitos mediante los cuales se alcanza, con cada estrategia, los objetivos a largo plazo. Estos deben ser claros y verificables para facilitar la gestión de la organización. (pág. 379).

Los objetivos específicos son aspiraciones a corto plazo que la organización debe alcanzar con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos generales. Estos deben ser:

- 1) Medibles.
- 2) Realistas.
- 3) Específicos en el tiempo.

- 4) Comunicar la filosofía de la organización.
- 5) Proveer direccionamiento.

Características.

Para fijar los objetivos específicos que desea lograr, hay que considerar ciertas características de los mismos y deben ser:

- a) Orientados hacia resultados específicos.
- b) Realistas, alcanzables.
- c) Aceptables para todas las áreas funcionales de la empresa.

1.2.8.1.5. Valores – Cultura Organizacional.

Los valores son los encargados de guiar las conductas cotidianas de los integrantes de la organización, sirven como herramienta de autoevaluación enmarcados en los procesos habituales que se cumplen en la puesta en marcha de la misión y visión, los valores reflejan la actitud, el perfil de los integrantes de una organización lo cual permite copar todo el mercado, ser reconocidos por una excelente imagen basados en los valores que se practican y demuestran por medio de la honestidad, respeto, sinceridad, responsabilidad entre otros.

D' Alessio F. (2008), fundamenta que: Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituye el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. (pág. 58).

1.2.8.2. Análisis Situacional.

El análisis situacional es el estudio que se realiza en el macro ambiente, el microambiente y el ambiente interno de la organización que permite tomar las respectivas decisiones.

Para llevar a cabo este tipo de estudio se aplican las matrices estratégicas, que conforma una estructura esquemática que sirve para un mejor análisis de factor interno y externo donde está inmersa la organización.

1.2.8.2.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

Según Fred R. David (2006), “Resume que realización de una auditoría interna de administración es elaborar una matriz de evaluación de factores internos, la cual es una herramienta de formulación de estrategias la misma permite evaluar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización en gerencia, finanzas, mercadeo, desarrollo, investigación y producción. (Pág. 144).

CUADRO N° 3 Matriz De Evaluación De Factores Interno.

Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
<input type="checkbox"/> Promover alianzas estratégicas con otras instituciones.	0,1	4	0,4
<input type="checkbox"/> Liderazgo y predisposición del presidente.	0,05	4	0,20
<input type="checkbox"/> Implementación de un sistema descentralizado comunal.	0,04	3	0,12
<input type="checkbox"/> Desarrollan metas y objetivos a corto plazo.	0,05	3	0,15
<input type="checkbox"/> Se delega correctamente la autoridad.	0,04	4	0,16
<input type="checkbox"/> Reconocimiento como Balneario Turístico.	0,03	3	0,09
<input type="checkbox"/> Excelente planificación de sus Actividades.	0,03	4	0,12
<input type="checkbox"/> Capacitación continua de cómo Administrar los recursos	0,02	4	0,08
<input type="checkbox"/> Participación continúa de toda la comunidad en las asambleas	0,03	4	0,12
<input type="checkbox"/> Razonables políticas para generar ingresos	0,02	3	0,06
<input type="checkbox"/> Esta legalmente constituida	0,04	2	0,08
<input type="checkbox"/> Se encuentran actualizados en cuanto a nuevas reformas.	0,02	3	0,06
TOTAL	0,47		1,64

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Internos
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Según Fred R. David (2006), menciona que:

“La matriz de evaluación de factores externos es una herramienta que permite la evaluación del entorno que rodea a la organización” la cual ayuda a obtener información económica, social. Cultural. Demográfica. Ambiental. Política, entre otras para identificar y aprovechar las oportunidades que existen y reducir los posibles

efectos negativos de las amenazas de manera que se pueda tomar decisiones para el desarrollo y éxito de la organización. (Pág. 144).

CUADRO N° 4 Matriz de Evaluación De Factores Externos.

Factor Externo Clave	Ponderación	Calificación*	Total
OPORTUNIDADES			
Mercado en crecimiento en país vecino	15%	4	0,6
Competitividad en el sector	11%	3	0,33
Devaluación del peso	9%	2	0,18
Reactivación Económica	9%	3	0,27
AMENAZAS			
Difícil situación económica	10%	2	0,2
Alta rivalidad entre Competidores	9%	1	0,09
Altos costos de desarrollo de tecnología	15%	2	0,3
No existe la cultura de la prevención	12%	3	0,36
Entrada de Competidores con el TLC	10%	3	0,3
Total	100%		2,63

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Internos
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8.2.3. Matriz Estratégica FODA.

Es una herramienta que consiste en un análisis de la situación actual de una empresa, producto o individuo considerado como objeto de estudio permitiendo obtener un diagnóstico puntual para la respectiva toma de decisiones en base a los objetivos y políticas planteadas por la organización.

Según Rodríguez V. Joaquín. (2007) dice que el análisis FODA es: “Un dispositivo para determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) y obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos organizacionales”. (Pág. 156).

CUADRO N° 5 Matriz FODA.



Fuente: Matriz FODA.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Fortalezas.

Son aquellas características propias de la organización que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos. Es una posición favorable que sitúa a la organización en una condición de responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza, describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en qué se diferencia de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

Oportunidades.

Es una situación favorable, actual o futura, encontrada en el entorno la cual puede implicar positivamente en un mejor posicionamiento de la organización dentro del

mercado, promoviendo ventajas competitivas hacia afuera, o mejoramiento de los procesos hacia dentro.

Debilidades.

Describe los factores que posee una posición desfavorable en base a la competencia. Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos.

Amenazas.

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

Una vez descrito las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización se puede construir la Matriz DAFO, matriz que permite visualizar resumir la situación actual de la empresa, de tal manera que se pueda definir la estrategia, puesto que con los resultados del análisis DAFO, la empresa deberá definir una estrategia.

1.2.8.2.4. Análisis de Porter.

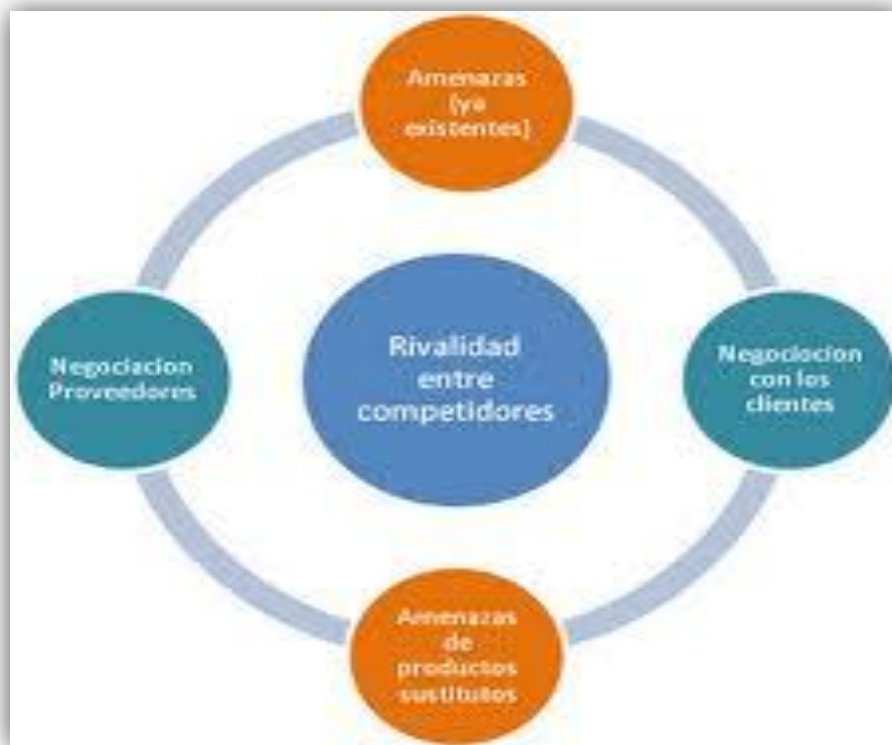
Amaya Amaya J, (2008), indica que:

Un enfoque muy popular para la planificación estratégica corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter donde manifiesta las 5 fuerzas competitivas del entorno.

“El punto de vista de Porter, es que existe cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este”. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia. (Pág. 40-41)

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que permite el análisis externo de la organización o de la industria a la que pertenece, puesto que la idea de la misma es, evaluar sus objetivos, recursos y la proyección futura de empresas que funcionan en el mismo sector. Las 5 fuerzas de Porter son;

GRÁFICO N° 3 Análisis de Porter.



Fuente: Análisis de Porter.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8.2.5. Matriz de Competitividad.

Según Pérez, J. (2008), menciona que:

El método de perfil competitivo es una herramienta que permite identificar a los principales competidores de la organización así como sus fortalezas y debilidades en relación a la posición de la empresa. Observar con frecuencia los objetivos, las estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores permite establecer mejores estrategias para competir en el mercado. (Pág. 114)

La matriz de competitividad es una herramienta que permite identificar a los principales competidores de la organización así como sus fortalezas y debilidades en relación a la posición de la empresa.

Observar con frecuencia los objetivos, las estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores permite establecer mejores estrategias para competir en el mercado.

Las preguntas que se toman en consideración en la matriz de competitividad son las siguientes:

- a) ¿Quiénes son nuestros competidores?
- b) ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?
- c) ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito en la industria?
- d) Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?
- e) En general ¿Qué tan fuerte o débil es cada competidor importante?

1.2.8.2.6. Matriz Boston Consulting Group.

Según Rafael Muñiz González (2008), fundamenta que:

El método más simple, cuantitativo y conocido de análisis de productos es el desarrollado por Boston Consulting Group, a finales de los años 60.este se enfoca en la matriz de crecimiento del producto en relación a su cuota dentro del mercado donde se ubica.

La matriz BCG es utilizada para realizar el análisis estratégico interno de la empresa, de la posición de un producto dentro del mercado, o bien de la cartera de negocios de una organización en el caso de que estos estén diversificados.

En este contexto el análisis BCG propone 4 estrategias de planificación de cartera de negocios:

- 1) Aumentar la cuota de mercado
- 2) Conservar la cuota de mercado
- 3) Cosechar
- 4) Retirarse

GRÁFICO N° 4 Matriz Boston Consulting Group.



Fuente: Análisis de Porter.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8.2.7. Matriz de Posicionamiento.

Como indica Armstrong y Kotler (2005),

el significado del término hace alusión a una herramienta competitiva con la que se buscará desarrollar estrategias, para determinado concepto de producto7servicio, que le permita ser reconocido en la mente del segmento al que apunta. (Pág. 260).

La matriz de posicionamiento es una herramienta de análisis de marketing utilizada para saber la situación actual de la organización en comparación con la competencia a través de un gráfico donde se consideran diferentes criterios de evaluación.

Elaboración de la Matriz de posicionamiento.

- 1) Dibujar sobre un papel dos ejes que se crucen (vertical y horizontal).
- 2) Elegir los principales parámetros que definen la posición de la empresa o producto en el mercado. Por ejemplo: precio, calidad, diseño, fiabilidad, etc.
- 3) En los extremos de cada eje, poner el valor máximo y mínimo de los parámetros que deseas analizar. Por ejemplo, el eje vertical puede ir de Precio Alto a Precio Bajo y el eje horizontal de Calidad Baja a Calidad Alta.
- 4) Ahora el gráfico ha quedado dividido en los siguientes cuadrantes: Precio Alto-Calidad Alta, Precio Alto-Calidad Baja, Precio Bajo-Calidad Alta y Precio Bajo-Calidad Baja.
- 5) A continuación, sitúa la empresa y el resto de los competidores en la parte de cada cuadrante que más se acerque a su posición (por ejemplo, Precio-Alto y Calidad bastante alta, Precio Bajo y Calidad Media, etc.) Si deseas ser más preciso, puedes dividir cada eje en diversas gradaciones para cuantificar el nivel de posicionamiento.

GRÁFICO N° 5 Matriz de Posicionamiento.



Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Internos.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

1.2.8.3. Formulación de Estrategias.

1.2.8.3.1. Estrategias.

J. David Hunger, Thomas L Wheelen Miguel Ángel Sánchez Guillermo van der Linde Humberto Mejía J David Hunger. Pearson Educación, (2007). Consideran las siguientes estrategias.

Integración hacia adelante.- Comprende un aumento en el control sobre los distribuidores o detallistas, esto se da cuando los distribuidores que trabajan con la organización son costosos, no pueden cumplir en la satisfacción de las necesidades de distribución y hasta se pueden considerar como pocos confiables.

También se considera una integración hacia adelante cuando la institución tiene todo el capital necesario y cuenta con el talento humano suficiente para ejecutar un nuevo negocio que permita distribuir sus propios productos.

Si la organización ha obtenido mucha producción estable se puede considerar como un factor importante debido a que permitirá que exista una mejora en el pronóstico de la demanda de los productos aplicando la integración hacia adelante.

Integración hacia atrás.- Se considera como una estrategia para ampliar el control sobre los proveedores de una empresa u organización o de obtener el dominio. Este tipo de estrategias pueden ser muy favorables si los proveedores que actualmente tiene la empresa son muy costosos, no logran cumplir con las necesidades de la empresa o no resultan ser muy confiables.

Integración horizontal.- La integración horizontal se refiere a la obtención del dominio o la máxima cantidad de acciones de los competidores de una empresa. Se utiliza esta estrategia en una empresa que busca ofrecer un producto en

diversos mercados pero para poder lograrlo se hace necesaria la creación de una gran cantidad de empresas adicionales.

Penetración en el mercado.- Se refiere al incremento de la participación en el mercado con productos o servicios existentes en los mercados, pero sin ningún tipo de modificación de los productos basados en un esfuerzo mayor para que se pueda comercializar.

Este tipo de estrategias suele utilizarse de una manera individual o también conformada con otras. Cuando se habla de penetración en el mercado consiste en incrementar la cantidad de vendedores, aumentar los gastos publicitarios, establecer diversos tipos de promociones de ventas.

Para lograrlo es necesario:

- a) Que el negocio se enfoque en los mercados y productos en los cuales tiene alto conocimiento.
- b) Se tiene conocimiento de la competencia.
- c) Se conocen las necesidades de los clientes.
- d) Se requiere invertir en investigaciones de mercado.

Estrategias.

- 1. Incrementando la frecuencia de uso del producto.
- 2. Incrementando la cantidad utilizada del producto.
- 3. Encontrando nuevas aplicaciones entre los actuales consumidores o usuarios del producto.
- 4. Combinación de estrategias de precios, promoción, ventas.

Más recursos dedicados al personal de ventas.

- 1. Reducción de precios

2. Incremento de las actividad promocional.
3. Mejorar la calidad del producto/ servicio.
4. Ascender en el mercado.
5. Descender en el mercado.

Desarrollo del producto.- Es una estrategia que se utiliza con la finalidad de incrementar las ventas de una empresa u organización mejorando el producto o servicio que ofrecen. Para este tipo de estrategias se debe considerar un gasto excesivo que permite una investigación y desarrollo en el mercado la cual ayuda a obtener información valiosa acerca de diferentes aspectos que se podría mejorar o implementar en el producto o servicio.

Diversificación concéntrica.- Es considerada como una estrategia de crecimiento que pretende incursionar productos o servicios iguales a los que ya cuentan en una empresa. Se entiende que es una estrategia de crecimiento por diversificación concéntrica cuando se cuenta con una base de clientes actuales, cuando estén de acuerdo con la tecnológica y canales de distribución.

Cuando una empresa está en la fase de crecimiento es una buena estrategia para fortalecer su posición dentro de su industria o en el campo en el que tenemos mayor conocimiento y/o experiencia.

Factores de éxito y claves.

- a) El objetivo de la diversificación concéntrica es potenciar sinergias.
- b) La sinergia se alcanza cuando el valor total de la empresa es mayor que la suma de los valores de las unidades de negocio por separado. En otras palabras $1+1>2$.
- c) La empresa extiende sus competencias y recursos (humanos y tecnológicas), en otros negocios similares.

- d) La organización entra en una espiral en la que “tirando” de su imagen comercializa nuevos productos o servicios.

Diversificación conglomerada.

Estrategia basada en el aumento de productos y servicios pero que no estén relacionados, o que son significativamente diferentes a los actuales. Se la puede aplicar tanto interna como externamente aunque lo más usual es emplear la segunda opción mediante alianzas, o aplicando un joint-ventures que consistes en acuerdos comerciales con dos o más empresas.

¿Por qué utilizar una estrategia de diversificación conglomerada?

Conseguir financiar algunas divisiones o áreas de negocio de nuestra empresa con el cash-flow generado por otras. Esto es muy útil cuando no las generan un nivel de cash flow positivo.

- a) Utilizar los beneficios de una división para cubrir los gastos de otra.
- b) Animar el crecimiento para alcanzar objetivos y satisfacer necesidades de la Dirección, propietarios, entre otros.
- c) Aprovechar oportunidades de crecimientos atractivos pero fuera del foco original de nuestra empresa.
- d) Diversificar riesgos al servir a mercados diferentes.
- e) Mejorar la rentabilidad y flexibilidad de la empresa.
- f) Mejorar el acceso a mercados de capital, la estabilidad o el crecimiento de los beneficios.
- g) Incrementar el “valor de la compañía”.
- h) Recoger los beneficios de las sinergias. Las sinergias como resultado de una fusión cuando la organización resultante es más rentable que las dos organizaciones a fusionar por separado.

Diversificación horizontal.- La suma de productos o servicios nuevos pero que no tienen relación, esta estrategia es considerada como diversificación horizontal para los actuales clientes. A diferencia de la diversificación conglomerado esta es menos riesgosa debido a que para aplicar la diversificación horizontal la empresa debe conocer bien a sus clientes actuales.

Estrategia de encogimiento.- Este tipo de estrategias se la utiliza en una empresa a fin de poder revertir la caída de ventas y de las utilizadas mediante la reducción de los costos. La estrategia sirve para fortificar la competencia básica de la organización.

Cuando se decide aplicar esta estrategia los administradores deben trabajar a presión por los accionistas y empleados, con recursos limitados lo que provocaría que la empresa decida vender terrenos con el objetivo de poder reunir dinero necesario, la eliminación de líneas de producto o el cierre negocios marginales y hasta la reducción de personal.

Estrategia de desinversión.- Se refiere a la liquidación de un porcentaje de actividades de una empresa u organización logrando la disminución de los costos, permita corregir los resultados y puedan generar recursos financieros para afrontar las deudas más determinantes.

Suele pensarse en esta solución cuando:

- 1.- La empresa posee determinados activos específicos y cuenta con una tecnología tal que la liquidación de ciertas partes de la empresa no se puede realizar con libertad.
- 2.- No es posible una desinversión parcial, pues existen múltiples interdependencias.

3.- Liquidar sólo una unidad de negocio dañaría gravemente la imagen de marca de la Compañía, y mediante esta situación puede darse una visión menos dañina para la Compañía.

Estrategia de liquidación.- La estrategia de liquidación se refiere cuando la empresa empieza a venderse en parte de manera que le permita tener liquidez por lo general esta estrategia se la aplica cuando la de encogimiento no logrado obtener resultados favorables, si ya no se tiene otra salida u opción para salvar a la empresa.

Hay dos formas de poder conseguir liquidez.

- 1.- Venta de la empresa.
- 2.- Cierre de la empresa.

1.2.8.3.2. Cursos de Acción.

Según J. Rodríguez Valencia menciona que: “El plan de acción es: una orientación que dirige alguna área funcional de la empresa y del cual se derivan las decisiones, acciones y procedimientos de la dirección superior. (Pág. 247).

Los cursos de acción son estrategias u opciones, que muestran la orientación y ejecución de los recursos y esfuerzos para alcanzar los objetivos en las condiciones más propicias.

Los cursos de acción en la empresa se presentan como soluciones para enfrentar los desafíos de la competencia, y la vida de la organización.

Al establecer cursos de acción es conveniente seguir tres etapas:

1. Determinación de los cursos o alternativas: Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.

2. Evaluación: Analizar y evaluar cada una de las alternativas tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas.

3. Selección de alternativas: Considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventaja.

1.2.8.3.3. Políticas.

Ramírez J. (2005) Considera:

“Una política no es una acción. El término “política se asocia a pautas prácticas, procedimientos, métodos, reglas, formas y parámetros que sirven para estimular, apoyo u orientar la toma de decisiones hacia un objetivo o comportamiento”

Las políticas organizacionales son consideradas como principios que guían la acción y el pensamiento en la toma de decisiones, les permite emitir libremente criterios que contribuyan al logro de un objetivo. Antes de que se susciten los problemas en la organización las políticas ayudan a que se tomen las decisiones en el momento apropiado,

1.2.8.4. Implementación Estratégica.

La implementación de estrategias es un proceso en el cual se incluye a todos los miembros de la organización debido a que se lo considera como un proceso complicado pero muy necesario para lograr que todos los que conforman la organización o empresa se direccionen hacia el mismo propósito.

Sería en vano que se establezca la mejor estrategia para la organización si al final no se la ejecuta, esto por lo general provoca el incremento de los fracasos empresariales debido a la poca capacidad para la puesta en marcha de las estrategias definidas.

Las cuestiones principales que se relacionan con la implementación estratégica son:

¿Está mi organización alineada con la estrategia?

¿Tenemos los recursos necesarios?

¿Nuestra estructura directiva facilita el logro de la estrategia?

¿Los procesos y procedimientos actuales soportan la estrategia?

¿Toda la organización conoce y comparte la estrategia?

1.2.8.4.1. Programas.

Son el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir y otros elementos necesarios para llevar a cabo una acción.

Aranda A. (2007); manifiesta que:

“Es un instrumento a través del cual se cumple propósitos genéricos expresados en una función, por medio del establecimiento de objetivos y metas para cumplir, con los cuales se asignan los recursos humanos, materiales y financieros que son administrados por una dependencia y / o unidad ejecutora”. (Pág. 168).

Los programas son planes ordenados de las actividades, conformados para la utilización de metas, normas, políticas, procedimientos y estrategias para lograr cumplir con los objetivos propuestos de la organización en un tiempo establecido obteniendo beneficios para la misma.

Importancia de los programas:

1. Mantienen en orden las actividades, sirviendo como herramienta de control.
2. Determinan los recursos que se necesitan.
3. Identifican a las personas responsables.
4. Disminuyen los costos.

5. Orientan a los trabajadores sobre las actividades que deben realizar.

1.2.8.4.2. Proyectos.

Según Gerrit Burmel (2010). Indica que:

Proyecto es un conjunto de actividades relacionadas, ejecutado por un equipo humano definido, para alcanzar un objetivo, específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico. Planificación Estratégica y Operativa. Aplicado a los Gobiernos Locales. (Pag.199).

Proyecto se puede definir como una manera de unir las actividades para encaminarlas a resolver los diversos problemas que se presentan en el entorno, pudiendo así cumplir con las necesidades en el tiempo determinado tal y como se lo estipula en la planeación estratégica.

Para ellos es fundamental que la organización cuente con un talento humano debidamente capacitado para llevar a cabo la ejecución de las actividades de manera que permita el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la organización.

Cabe recalcar que la organización debe tener claro cuáles son los programas que se pueden y deben ejecutarse durante un periodo de tiempo, el cual permitirá identificar con más claridad las consecuencias por las cuales la organización no ha podido lograr cumplir con sus objetivos y metas.

Características de los proyectos:

- 1) Tiene complejas y numerosas actividades, que sólo se presentan una vez.
- 2) No es repetitivo, por tanto cuenta con una fecha inicial y una final.
- 3) Tiene recursos y presupuesto limitado.

- 4) Produce cambios notables y trascendentes obteniendo un resultado útil en el ámbito interno y externo.

1.2.8.4.3. Procedimientos.

Rodríguez Valencia J. (2005), manifiesta que:

El procedimiento de la misma manera que una política es una guía para la reflexión y la decisión, un procedimiento es una orientación para la acción. Los procedimientos son pasos para llevar a cabo, un trabajo determinado. Además un procedimiento puede dictar los pasos que debe seguir quien lleva a cabo una entrevista de empleo, para verificar datos.

Los procedimientos son secuencias de acciones que se deben cumplir en la ejecución de actividades para contribuir con el logro de los objetivos y metas, sin que los procedimientos estén en condiciones de modificar los objetivos o estrategias.

Importancia de los Procedimientos.

- a) Determina el orden lógico que deben seguir las actividades.
- b) Promueve la eficiencia.
- c) Delimita responsabilidades, evitan duplicidades.
- d) Determina como deben ejecutarse las actividades, y también cuándo y quiénes deben realizarlas.
- e) Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.

1.2.8.4.4. Seguimiento y Control.

Zambrano Barrios Adalberto, (2006): Indica que:

El control de seguimiento es aquel realizado durante la ejecución de los procesos. La idea es verificar la utilización de los recursos en el

cumplimiento de las actividades y tarea para lograr los resultados previstos en el plan y en el presupuesto. (Pág. 225).

Al momento de la ejecución del plan estratégico por parte de la organización o de diferentes actividades es necesario que exista un seguimiento y control el cual permitirá que los involucrados comprueben que se está cumpliendo paso a paso con lo que se ha propuesto para el logro de metas u objetivos.

El control ayuda a comprobar las actividades y a contribuir con un mejor desempeño laboral, contribuye a que el empresario pueda tomar decisiones correctas basadas en un diagnóstico de toda la información que posee la empresa.

Para un debido seguimiento y control es necesario realizar observaciones en tiempos establecidos para lograr recabar la más mínima información que permita en un futuro tomar decisiones apropiadas para beneficio de la organización.

Balance Scorecard (BSC).

Es una herramienta que sirve a los administradores para llevar a un debido seguimiento y control de las actividades que las organizaciones desean realizar.

1.2.8.5. Planeación Operativa.

Rodríguez Valencia j, (2005): Indica que:

La fase final de una planeación integral es la planeación operativa, consiste en hacer compromisos específicos para poner en prácticas los objetivos y las políticas establecidas por la planeación estratégica. La planeación operativa la conforman tres elementos básicos esenciales para desarrollar la planeación operativa, aquellos que permitieron ejecutar de la mejor manera las actividades. (Pág. 105).

- a) **Objetivo:** Son expresiones cuantitativas de los fines que desea alcanzar una unidad orgánica en un periodo a corto plazo.

- b) **Procedimiento:** Es una serie de labores unidas que contribuyen una sucesión cronológica y la manera de ejecutar un trabajo, encaminado al logro de un fin determinado

La planeación operativa consiste en la asignación anticipada de las funciones que realiza la empresa y cuáles son los recursos que utilizará el talento humano durante sus actividades.

Entre las características más sobresalientes de la planificación operativa tenemos que se da dentro de lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica conducida por jefes de menor rango jerárquico, que tratan actividades programables que sigue procedimientos y reglas establecidas.

Las características más sobresalientes de la planeación operativa son:

- 1) Se dan dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y táctica.
- 2) Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- 3) Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- 4) Normalmente cubre períodos reducidos.

1.2.8.5.1. Plan Operativo Anual (POA).

El plan operativo anual es un documento elaborado de una manera formal en el que los delegados de la organización detallan parte por parte los objetivos a lograr durante el actual periodo.

Es de vital importancia que el plan operativo anual que se ha elaborado este ligado con el plan estratégico de la organización, detallarlo de una forma concreta ayuda además de lograr los objetivos cada año, a un direccionamiento claro de cómo debe una organización alcanzarlo.

Cabe mencionar que para que un plan operativo sea eficiente, todo el proceso debe cumplir con cinco normas:

Ser efectivos (hacer exactamente lo que se espera de ellos),

Ser eficientes (realizar correctamente su labor),

Ser responsables (realizar la labor con plena consciencia),

Ser oportunos (hacer su trabajo en el tiempo en el que se le ha pedido) y

Ser rentables (aprovechando al máximo los recursos que se les han dado, es decir con una rentabilidad óptima).

1.2.8.5.2. Cronograma.

Se considera como un elemento fundamental dentro del desarrollo de los proyectos. El cual puede ser mediante un documento con opciones a ser presentado de manera impresa como en digital.

El cronograma consiste en tener una lista de actividades o funciones que deben estar detalladas principalmente la fecha en que se lo va a llevar a cabo como el de su terminación, para que se lo puedan entender de una mejor manera generalmente se lo elabora mediante un diagrama.

1.2.8.5.3. Presupuesto.

Toro F., (2007). Indica que un presupuesto

“Es una ayuda para los gerentes pero un presupuesto también necesita de algunas ayudas”. “Los presupuestos no deben tampoco ser administrados en una forma rígida, sino que deben ser flexibles y posibles de modificar sobre la marcha de los acontecimientos.” (Pág. 92).

Factor fundamental en un plan estratégico para la ejecución de las estrategias establecidas, para que se pueda llevar a cabo al cumplimiento de un plan de acción

enfocada a los objetivos y metas, expresadas en términos financieros a efectuarse en el tiempo determinado.

1.2.8.5.4. Planificación Financiera.

Gitman, L. (2007), indica que:

La planeación financiera o planificación financiera es una parte importante en las operaciones de la empresa, porque proporciona esquemas para guiar, coordinar y controlar las actividades de ésta con el propósito de lograr sus objetivos. Además, establece que el proceso de planeación financiera comienza con planes financieros a largo plazo, o estratégicos, que a su vez conducen a la formulación de planes y presupuestos a corto plazo u operativos.

La planificación financiera reúne de una forma técnica varios métodos, instrumentos y por ende objetivos, con la finalidad de establecer en una organización propósitos económicos y financieros que deseen conseguir, tomando en consideración varios sistemas fundamentales que permiten el logro del mismo.

Es fundamental la planificación financiera debido a que se busca conservar en una organización un equilibrio económico, cabe recalcar que esta herramienta está presente en todas las áreas de una empresa comprendidas tanto en la parte operativa como estratégicas.

1.3. GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.

1.3.1. Elementos Constitutivos.

Entre los elementos constitutivos que forman parte de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto se mencionan los siguientes.

1.3.1.1. Historicidad.

Un grupo de pequeños agricultores de la comuna Sinchal parroquia Manglaralto Cantón Santa Elena, entre ellos Santiago Orrala B, Pedro Láinez A, Wilmer Domínguez B, Eloy Borbor A, Freddy Reyes P, Germán Pozo O, y otros, además el ingeniero Pablo Velasco que había llegado por esta zona y que con su experiencia nos guió para buscar un proyecto, primero se hizo un diagnóstico de fincas para constatar en qué estado estaban sobre todo en plantaciones de cítrico (limón) ya que a consecuencia del fenómeno del niño de los años 97-98, por el exceso de humedad, lodo podrido, tierra sedimentada, se habían muerto en un 50%, situación que los alarmó mucho y querían salvar el otro 50% existentes, comenzamos hacer gestiones en instituciones que estaban laborando en el medio tales como C.P.R SESA LA CURIA CATOLICA, entre otros.

Se optó por dirigirse a la Municipalidad de Santa Elena, al INIAP, Universidad Agraria y Ministerio de Agricultura, así mismo no obtuvieron respuesta positiva, pero no se dieron por vencido y a base de sacrificios económico decidieron enviar un representante, el Sr. Eloy Borbor con el proyecto a Quito y tomar contacto con la embajada de Canadá igual no se obtuvo resultado.

Pero por la zona se encontraban integrantes del cuerpo de paz, por su intermedio se logró hacer contactos con la ONG.USAI, presentando el proyecto sin resultados positivos, pero a pesar de todo esto seguían optimistas y luchando por que se nos dé un proyecto en la zona, teniendo la esperanza de que en cualquier momento lograrían el que sería un tan anhelado propósito y podrían recibir ayuda debido a la tragedia por la que tuvieron que pasar, hasta que un día salió una publicación en el Universo del FONDO CONTRAVALOR ECUATORIANO-SUIZO FOES, INVITABA A LAS COMUNIDADES A PRESENTAR PROYECTOS de desarrollo comunitario, tomando en cuenta el manejo sustentable de los recursos naturales y preservación de la biodiversidad y la búsqueda de alternativas productivas para mejorar la calidad de vida de la población.

Por medio del Programa de Recursos Costeros, donde laboraba uno de sus compañeros Sr. Wilmer Domínguez y a través de la dirección de la señora Mónica Moncada, presentamos el proyecto, y de inmediato enviaron al consultor señor Juan Carlos Gonzales y Marco Burbano y Tood Hanner para visualizar el proyecto mediante talleres diarios, a los mismos que asistieron todas las comunidades de La Parroquia Manglaralto, el mismo que fue aprobado en el 2001.

Una vez aprobado el proyecto faltaba quien lo iba a ejecutar, en un concurso de merecimientos participaron entidades como C.P.R Y PRO-PUEBLO, y la fundación Pedro Vicente Maldonado, quedando en primer lugar el C.P.R, pero surge un pequeño problema entre el FOES (FONDO CONTRAVALOR ECUATORIANO-SUIZO) y CPR, parece que nunca se pusieron de acuerdo, pero decidieron darle la oportunidad a que lo ejecute PRO PUEBLO, escogiendo a los Agricultores de Manglaralto, donde nace la ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS MANGLARALTO, fundada el 23 de Enero de año 2003, mediante ACUERDO MINISTERIAL NO. 6319, año en el cual se pone en ejecución el proyecto de fincas integrales financiado por el FOES, y ejecutado por Fundación PRO PUEBLO.

1.3.1.2. Constitución.

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Asesoría Jurídica

Acuerdo N°- 6319

Art. 1.- Aprobar el Estatuto y conceder Personería Jurídica a la **ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE “MANGLARALTO”**, con domicilio Manglaralto, cantón Santa Elena, Provincia del Guayas, con las siguientes modificaciones. PRIMERA: En el Art. 6, después de “requisitos establecidos” añádase “ ser mayor de edad- Trabajador Autónomo-

Residencia en la Parroquia Manglaralto”.- SEGUNDA: En el Art. 9 póngase en el final el siguiente literal que dirá: Por disolución de la Asociación”.- TERCERA: En el Art. 13 sustitúyase “podrá el secretario por disposición del” por “Ordenarías y Extraordinarias la realizará el”.- CUARTA: En el Art. 14 después de “extraordinaria” póngase las mismas que serán convocadas con 48 y 24 horas de anticipación respectivamente”.- QUINTA: En el Art. 15 sustitúyase “la Asociación” por “la Asamblea” y después de “socios2 intercálese” siempre que este particular conste en la convocatoria, así como la fecha lugar de la Reunión la”.- SEXTA: En el Art. 19 suprimase “pasado un periodo”.- SÉPTIMA: En el Art. 22 suprimase “firmar el acta de constitución de la asociación desde el momento de creación” por “estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones con la Asociación”.- OCTAVA: suprimase Art. 25”.- NOVENA: En el Art. 31 sustitúyase “elija” por “ designe a”.- DECIMA: En el Art. 35 póngase al final “reunida por tal propósito”.

**Estatutos modificados de la Asociación de Trabajadores Agrícolas
Autónomos de Manglaralto
CONSTITUCIÓN DOMICILIO DURACIÓN Y NATURALEZA**

Art.- 1.- CONSTITUCIÓN.

Teniendo como marco legal el ordenamiento jurídico vigente y este estatuto.

Se constituye la ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.

Art.- 2.- DOMICILIO.

El domicilio principal de la ASOCIACIÓN ES LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN LA PARROQUIA MANGLARALTO DEL CANTÓN SANTA ELENA PROVINCIA DEL GUAYAS REPUBLICA DEL ECUADOR dejando

establecido que la ASOCIACIÓN podrá abrir subsedes en cualquier lugar del territorio nacional.

Art.- 6.- DE LOS SOCIOS.

Son socios de la ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO quienes suscribieron el acta constitutiva y los que posteriormente solicitaron su ingreso por escrito y fueron aceptados por la asamblea general previos al cumplimiento de los requisitos establecidos.

- a.- Mayor de edad
- b.- Trabajador Agrícola Autónomo.
- c.- Residencia en la parroquia Manglaralto

1.3.1.3. Actividades.

La actividad agrícola se destaca por la siembra en monocultivo de ciclo corto como: maíz, tomate, sandía, melón, pepino, pimiento entre otros productos que son comercializados a precios reducidos por la alta cadena de intermediación con que afrontan estos productos en la zona.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto realiza su cosecha y posteriormente las alistan para su respectiva distribución a diferentes sitios comprendidos en la Parroquia Manglaralto y también fuera de ella. (ATAM, 2013)

1.3.2. Productos.

Entre los principales productos que cosechan y comercializan se encuentran; la cebolla, tomate, zapallo, zapote, melón, limón, frejol, sandia, mandarina, naranja, zanahoria, entre otros. (ATAM, 2013)

1.3.3. Recursos.

Los recursos son importantes para una organización puesto que si una empresa no cuenta con los recursos no podrían realizar las actividades primarias y secundarias. (ATAM, 2013)

1.3.3.1. Humanos.

Poseen un talento humano debidamente especializado en las actividades que se designen y al manejo de los recursos con lo que cuenta la asociación. (ATAM, 2013).

1.3.3.2. Materiales.

Es fundamental mencionar que los recursos materiales son todos aquellos bienes tangibles que se pueden utilizar en el desempeño de diversas actividades en una organización.

Por ellos, entre los materiales o bienes con los que cuenta la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto están: la infraestructura física donde realizan las reuniones o asambleas, las fincas que poseen los socios para la cosecha de los productos, sillas en la asociación para la comodidad de los integrantes durante las reuniones que se efectúan, folder para la documentación que manejan internamente. (ATAM, 2013).

1.3.3.3. Técnicos.

La asociación actualmente cuenta con personal debidamente capacitado, lo que permite que las actividades de producción que se realizan se las ejecuten de una forma técnica empleando debidamente los materiales necesarios. (ATAM, 2013).

1.3.3.4. Tecnológicos.

El recurso tecnológico es un bien considerado tanto tangible como intangible que posee una organización que ayuda a un mejor funcionamiento en sus actividades.

Los recursos tecnológicos con los que cuentan la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto son: Un computador, una impresora de tinta continúa. (ATAM, 2013)

1.3.4. Impacto Ambiental.

1.3.4.1. Responsabilidad Social.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto pensando en bienestar de la comunidad en general, optaron por realizar cambios en la cosecha de los productos dejando el uso de químicos por productos orgánicos mejorando la calidad de los mismos.

Lo que permite que los clientes o consumidores confíen y se sientan seguro de los productos que adquieren.

1.3.4.2. Aporte al Buen Vivir.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto aportando con la nueva ley de Plan del Buen Vivir, actualmente se encuentra desarrollando un programa denominado “La Canasta del Buen Vivir”.

Debido a que lo que busca la nueva ley es el beneficio en la alimentación de toda la sociedad, ofreciendo productos agrícolas a menor precio, originados la gran mayoría de la producción orgánica eliminando de esta forma los químicos con los que antes cosechaban los productos.

1.3.4.3. Estudio Ambiental o Recursos Naturales.

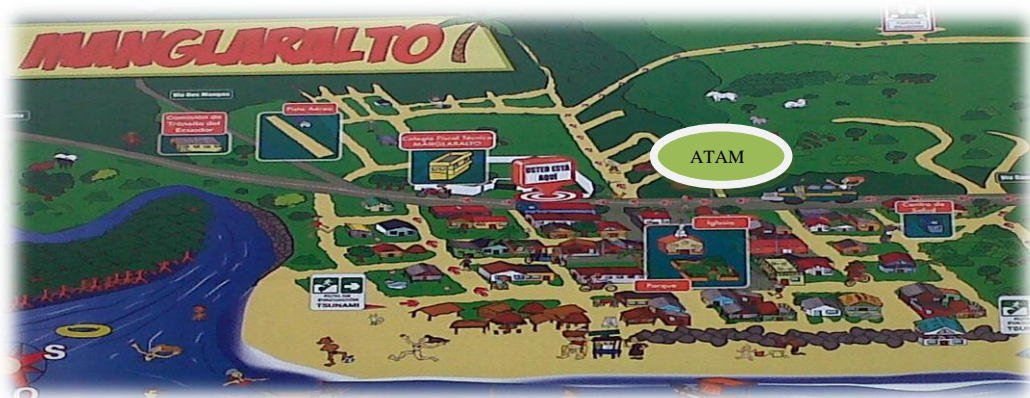
Contribuyendo con el cuidado del medio ambiente la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto enfoca sus actividades de producción agrícola completamente orgánica y que con el pasar del tiempo lo han ido logrando poco a poco, lo que permitirá ofrecer a los clientes productos sin químicos conservando la salud de toda la sociedad y el cuidado de sus tierras dando oportunidad a muchos años más de producción.

1.4. MARCO SITUACIONAL.

El presente trabajo se realizó en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, misma que fue fundada el 23 de Enero de 2003, cuenta con 47 socios activos, que se dedican a la agricultura en las diferentes fincas con las que cuenta los socios pertenecientes a la Parroquia Manglaralto.

Las instalaciones de la asociación se encuentran ubicada en la parroquia Manglaralto, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, calle AV. Principal Numero S/N Kilómetro 55, referencia de ubicación JUNTO AL COLEGIO TÉCNICO MANGLARALTO.

IMAGEN N° 1 Ubicación de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.



Fuente: Ubicación de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

1.5. MARCO LEGAL.

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR LEY DE DEFENSA Y DESARROLLO DEL TRABAJADOR AUTÓNOMO Y DEL COMERCIANTE MINORISTA

CAPITULO PRIMERO DEL ÁMBITO, OBJETO Y DEFINICIONES

Artículo 1.- Ámbito.- Las disposiciones de la presente Ley rigen para las personas naturales que, dentro del territorio nacional, se dedican al trabajo autónomo y/o al comercio minorista, que constituyen parte fundamental del sistema económico popular y solidario previsto en la Constitución de la República, traslados e instrumentos internacionales vigentes y la Ley.

Artículo 2.- objeto.- La presente ley tiene por objeto regular, fomentar, incentivar y garantizar las actividades productivas, de comercio y/o servicios de las y los trabajadores autónomos y de las y los comerciantes minoristas.

- a. Trabajadora o trabajador autónomo o por cuenta propia.- es la persona natural que desarrolla actividades de fabricación, producción, distribución y/o comercialización de bienes o prestación de servicios, de manera personal, ambulante o fija, habitual o temporal sin relación de dependencia y cuyo capital de operación no supere los treinta y seis salarios básicos unificados del trabajador privado.

El artículo 325 de la constitución, señala que “el estado garantizara el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades del trabajo, en relación de dependencias o autónomas.

Con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores”.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.

Objetivos Nacionales para el Buen Vivir

Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad

Política 1.1. Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades (en especial salud, educación, alimentación, agua y vivienda).

c. Impulsar el acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente producidos a nivel local, en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales, promoviendo la educación para la nutrición y la soberanía alimentaria.

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

Política 11.5. Fortalecer y ampliar la cobertura de infraestructura básica y de servicios públicos para extender las capacidades y oportunidades económicas.

f. Dotar de infraestructura y equipamiento que facilite las actividades autónomas de producción, comercio y servicios.

CÓDIGO DE LA PRODUCCIÓN.

Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones.

Art. 1.- **Ámbito.-** Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

Art. 2.- Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

En el Título II De la Economía Popular y Solidaria, Capítulo I De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria, Sección 2 De las Organizaciones del Sector Asociativo, en el Art. 18 determina:

Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo se desarrolló en base a una investigación cualitativa, modelo reconocido para trabajo de grado, puesto que este método no prueba teorías sino que fundamenta el trabajo de estudio en base a teorías o hipótesis.

Y la investigación cuantitativa es utilizada para cuantificar la información, como: el total de integrantes de la directiva, número de socio y clientes siendo considerado como la población del objeto de estudio, además el cálculo de la muestra y las respectiva tabulación de los resultados obtenido en la observación, entrevista y encuesta.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

En el presente estudio que se realizó para la elaboración de un plan estratégico para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, se obtuvo información que permitió concluir la investigación con responsabilidad.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

En el tipo de investigación de campo, se utilizó generalmente la observación, las entrevistas y las encuestas a todos los socios y dirigentes, sin omitir técnicas que permitan consolidar las posibilidades de mejoramiento de la información en el plan estratégico para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Investigación Descriptiva: Considero que se la denomina investigación descriptiva, porque se observa y describe lo que se investiga, acontecimientos actuales o pasados, que expliquen la forma de cómo se encuentran, cómo son, como sucedió y que de esta manera se fundamente lo investigado, plantear una solución al problema. Como es la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, quien es el objeto de estudio, se está analizando las causas y los efectos para contar con una planeación estratégica o un plan estratégico para el continuo desarrollo de la organización.

W. Paredes Garcés (2011). Científicamente describir es medir.

En un estudio descriptivo se relaciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga, refleja lo que aparece, tanto en el ambiente natural, como social, la descripción puede ser con información primario o secundaria. (pág. 27).

Los diseños transaccionales descriptivos.

(Sampieri, 2010) Fundamenta que:

Tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.

2.4. MÉTODOS.

Método Analítico.

En el caso de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, se estudia la organización en general, separando partes muy

importante de manera que permita analizar y obtener conclusiones para el desarrollo de la investigación y culminación del plan estratégico.

2.5. LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

En el presente trabajo se utilizó técnicas de tipo documental y de campo, documental porque se obtuvo información relevante para respaldar lo expresado y de campo porque mediante la observación, entrevista y encuesta se pudo recolectar información precisa para posteriormente cuantificar y plantear soluciones para el objeto de estudio.

Observación.

La observación se la realizó en las instalaciones de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto en asamblea general, donde se visualizó de qué manera ejerce el liderazgo de la directiva, la cooperación de los socios, el trabajo en equipo de la directiva, el comportamiento durante la asamblea.

Entrevista:

Se aplicó la entrevista a los directivos de la organización, puesto que a través de esta modalidad de trabajo de campo, se pudo obtener datos descriptivos, que tiene como propósito describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio, aportando a la obtención de datos principales, ayudando de ésta manera a la construcción de la información.

Se estructura bajo un cuestionario de preguntas, las mismas que pueden ser en base a un modelo previamente diseñado, o también de manera no estructurada, de acuerdo a las circunstancias en la que se encuentre el investigador.

Encuesta.

La encuesta se la aplicó a los socios de la organización y a sus clientes potenciales, permitiendo obtener información necesaria de varias personas, considerando su opinión que fue de gran apoyo para la presente investigación.

2.6. INSTRUMENTOS.

Se estructurará un formato de cuestionario que es concordante con la operacionalización de las variables. El éxito de la investigación depende de la cantidad de información que se recaba en base a las técnicas utilizadas, también como de la tabulación, ordenamiento y presentación.

Para la desarrollo de la presente investigación se utilizó un registro de observación, entrevista y un cuestionario, que son primordiales para la recopilación de datos fundamentales.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población.

Se considera como población a la totalidad de las personas de las comunas Sinchal, Barcelona, Sitio Nuevo, Dos Mangas, Manglaralto, puesto que son considerados como los clientes potenciales de la organización.

CUADRO N° 6 Población de las comunas de la Parroquia Manglaralto.

Población	
Sinchal	3800
Barcelona	2460
Sitio Nuevo	590
Dos Mangas	700
Manglaralto	1400

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Elaborado Por: Paúl Neira Ramírez.

2.7.2. Muestra.

Se entiende por muestra a una parte de la población seleccionada al azar, en el cual se tomó en consideración a la directiva, socios, y clientes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

2.7.2.2. Tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error. La fórmula empleada corresponde a una población finita, la misma que está representada con la siguiente:

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

Dónde:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos de la población o universo

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido

E = Margen de error permitido

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) 23587}{(0,05)^2 (23587-1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$N = 368$$

2.7.2.3. Muestreo Estratificado.

Dentro de la estratificación se consideraron los datos obtenidos de la muestra, estratificados de la siguiente: La Directiva, integrante de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto y clientes.

Dentro de la muestra de los clientes se tomó en consideración la población de las siguientes comunas de la parroquia Manglaralto tales como: Sinchal, Barcelona, Sitio Nuevo, Dos Mangas y Manglaralto.

$$Fh=n/N$$

$$Fh= 316/8950$$

$$Fh= 0,035351$$

CUADRO N° 7 Estratificación de acuerdo a directivos, socios y clientes de la asociación.

GRUPO	NUMERO	INSTRUMENTO
DIRECTIVA	5	ENTREVISTA
SOCIOS	47	ENCUESTA
CLIENTES	316	ENCUESTA
TOTAL	368	

Fuente: Estratificación de directivo, socios y clientes de la Asociación

Elaborado Por: Paúl Neira Ramírez

A continuación se detalla de una mejor manera la estratificación de los clientes de acuerdo a las comunas de la Parroquia Manglaralto, el cual dio un total de 316 clientes.

CUADRO N° 8 Estratificación de los clientes.

ESTRATIFICACIÓN			
Sinchal	3800		134
Barcelona	2460		87
Sitio Nuevo	590	0,035351	21
Dos Mangas	700		25
Manglaralto	1400		49
TOTAL			316

Fuente: Estratificación de los socios

Elaborado Por: Paúl Neira Ramírez.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

La información se procesó mediante instrumentos y técnicas utilizadas, en el objeto de estudio aplicado a un grupo de agricultores, que pertenecen a la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto que permitió recopilar la mayor información y poder cumplir con el objetivo deseado, el de realizar un plan estratégico.

En la tabulación se utilizó el programa estadístico llamado SPSS el cual permite obtener claramente resultados que ayuda al análisis e interpretación de los resultados sean cuantitativos o cualitativos de las preguntas planteadas. También se procedió al análisis de la información obtenida referida a los aspectos del problema y de los resultados.

Además se elaboró la interpretación de los cuadros y gráficos realizados en base a la información recopilada que permite principalmente para proceder a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones del trabajo que se realizó.

Por último se elaboró la propuesta del plan estratégico en base a las necesidades y disponibilidad de recursos con los que cuenta la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.

Luego de haber detallado los ítems necesarios para esta observación se puede manifestar que falta un poco de liderazgo por parte del Presidente, existe un poco de impuntualidad cuando asisten a las reuniones se debe esperar un lapso de tiempo para poder comenzar. Se evidencia también un poco la falta de trabajo en equipo por parte de algunos miembros de la directiva que en muchos casos no están al tanto de las actividades que se están desarrollando o se pretende desarrollar, dando como resultado que 4 personas de la directiva son las que toman las decisiones.

Esto provoca desorganización y un bajo nivel de comprensión acerca de los temas tratados, y al momento que deben emitir sus criterios no participan lo que causa malestares, y muchas veces hasta desconocen qué actividades desarrolla la asociación.

En cuanto a las actividades en la oficina también carecen de trabajo en equipo, pues no existe la debida autoridad por parte del presidente. Tampoco hay orden para realizar las tareas diarias, existe un completo desorden en la oficina pues no cuentan con lugares específicos para guardar los respectivos archivos, y se presentan desacuerdos grupales por la inconformidad de algunos socios.

Una vez analizado los diferentes ítem de la ficha de observación se llega a la conclusión de que es necesario la elaboración de un plan estratégico, para que existan una debida organización, un debido control de actividades y sobre todo un buen liderazgo que contribuya a la consolidación de la asociación sabiendo que les traerá beneficios mutuos.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

1. ¿Actualmente la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto cuenta con su propia filosofía (misión, visión, objetivos)?

La mayoría de los socios entrevistados manifestaron que sí tienen clara la misión y visión pero que no han podido establecerla correctamente, pero los demás manifestaron que no cuentan con una filosofía debidamente establecida.

2. ¿Se aplican valores entre los integrantes de la asociación para un mejor funcionamiento de las actividades?

La mayor parte de los entrevistados manifestaron que si se aplican valores que les permite lograr un mejor funcionamiento en las actividades que realizan, y el restante manifestaron que no se aplican ningún tipo de valores.

3. ¿Asiste usted a las reuniones convocadas por los directivos de la asociación?

La mayor parte de los entrevistados si asisten a las reuniones convocadas por los directivos de la asociación y el restante manifestó que no asisten a las reuniones por lo que muchas veces no están enterados de las actividades que se realizan.

4. ¿Existe una debida socialización entre el directivo y colaboradores para poder lograr los objetivos de la asociación?

Los entrevistados manifestaron que si se realiza una debida socialización entre los directivos y colaboradores permitiéndole lograr los objetivos deseados, pero sin embargo hubo integrantes de la directiva que respondieron que no existe socialización.

5. ¿Son consideradas sus criterios durante las reuniones para una mejor toma de decisiones?

Los entrevistados respondieron que si son considerados sus criterios cuando existe una socialización y se debe tomar decisiones, mientras que el resto manifestó que no consideran sus criterios y es ahí donde muchas veces se crean conflictos.

6. ¿La administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la asociación?

Los directivos entrevistados respondieron que la administración actual si ejecuta liderazgo dentro de la asociación y el resto manifestó que no se ejecuta un liderazgo.

7. ¿Se involucra e informa al personal sobre los procesos de cambios que se realizan en la asociación?

Los entrevistados manifestaron que si se involucra e informa al personal o integrantes de la asociación sobre los diferentes procesos de cambios que se dan en la organización, mientras que el resto manifestó que no se informa ni se involucra sobre estos procesos.

8. ¿La asociación ha recibido capacitaciones por parte de entidades competentes?

Los entrevistados respondieron que efectivamente si han recibido capacitaciones por parte de entidades competentes como el MAGAP y HEIFER INTERNACIONAL.

9. ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera?

La mayor parte de los entrevistados respondieron que el factor externo que afecta a la competitividad en el sector comercial es el económico, siendo este el problema principal para la organización, mientras el resto considera que es la competencia que afecta al sector comercial.

10. La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes?

La mayor parte los entrevistados respondieron que si se realiza un control que le permite medir la satisfacción de los clientes, y el resto manifestó que no se ejecuta un debido control.

11. ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo?

La mayor parte de los entrevistados manifiesta que si se realiza un trabajo en equipo entre los integrantes de la asociación, mientras que un menor porcentaje considera que no se “realiza un trabajo en equipo”.

12. ¿Aplican algún tipo de estrategias para llamar la atención de los clientes?

Los entrevistados respondieron que si aplican estrategias para llamar la atención de los clientes, y otro porcentaje manifestó que “No” aplica ni un tipo de estrategias.

13. ¿Cree Ud. Que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?

Los entrevistados manifestaron que efectivamente si han realizado una buena administración, en comparación con un porcentaje menor que contestaron que no.

14. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la asociación?

El total de los entrevistados manifestaron que no existe un plan estratégico en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto por lo que creen conveniente la elaboración de uno que ayude a mejorar sus gestiones.

15. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa?

El total de los entrevistados consideran que la elaboración y ejecución de un plan estratégico efectivamente les ayudaría a mejorar la gestión administrativa permitiendo alcanzar los objetivos deseados.

16. ¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un Plan Estratégico para beneficio de su organización?

El total de los integrantes de la directiva de la asociación si están dispuestos a participar en la elaboración de un plan estratégico,

3.2.1 Análisis de la entrevista.

Las entrevistas realizadas a los directivos de la asociación tuvo la finalidad de conocer acerca de la situación actual de la organización, a medida que se fueron desarrollando las entrevistas con cada uno de los directivos se pudo apreciar los propósitos de la asociación que buscan trabajar en equipo para obtener los mejores beneficios.

Se pudo conocer que ellos están de acuerdo con aplicar nuevos procesos que ayuden a mejorar la gestión actual, permitiendo que las decisiones se las tome de una mejor manera, sobre todo manifestaron que en vista de que no tienen plasmado correctamente la misión, visión y objetivos, sería importante que la

organización pueda contar de manera que contribuyan a plantear y alcanzar nuevas metas.

De la misma manera se pudo conocer que es de vital importancia para los directivos aplicar valores que les permitan realizar actividades y alcanzar los objetivos deseados.

También se pudo determinar que la administración actual ejecuta un liderazgo, además se está cumpliendo con una administración aceptable pero que les falta aprender muchas cosas que les ayude a ser una organización pionera en la distribución de productos agrícolas.

Se pudo conocer que los integrantes están de acuerdo con la elaboración de un plan estratégico, están conscientes que les ayudaría a llevar una apropiada planificación y un debido control en las actividades que se vayan generando.

Debido a estos factores se ve necesario la aplicación de un plan estratégico en la asociación, que contribuya a mejorar la gestión administrativa, tener una adecuada estructura organización y los socios tengan bien definidos hacia donde se dirigen, a saber cuál es la razón de ser de la asociación.

A través de la entrevista realizada que permitió la identificación de la situación actual de la organización en base a lo que manifestaron los directivos se puede establecer estrategias, programas y proyectos con su debido seguimiento y control que contribuyan al alcance de los objetivo de la organización.

A establecer nuevas metas y objetivos, crear y cumplir con las políticas y aplicar valores éticos, esto ayudaría a realizar un trabajo eficiente y eficaz consiguiendo el éxito institucional deseado y lógicamente los beneficios para todos los socios.

3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.3.1. Análisis de los resultados de los socios encuestados.

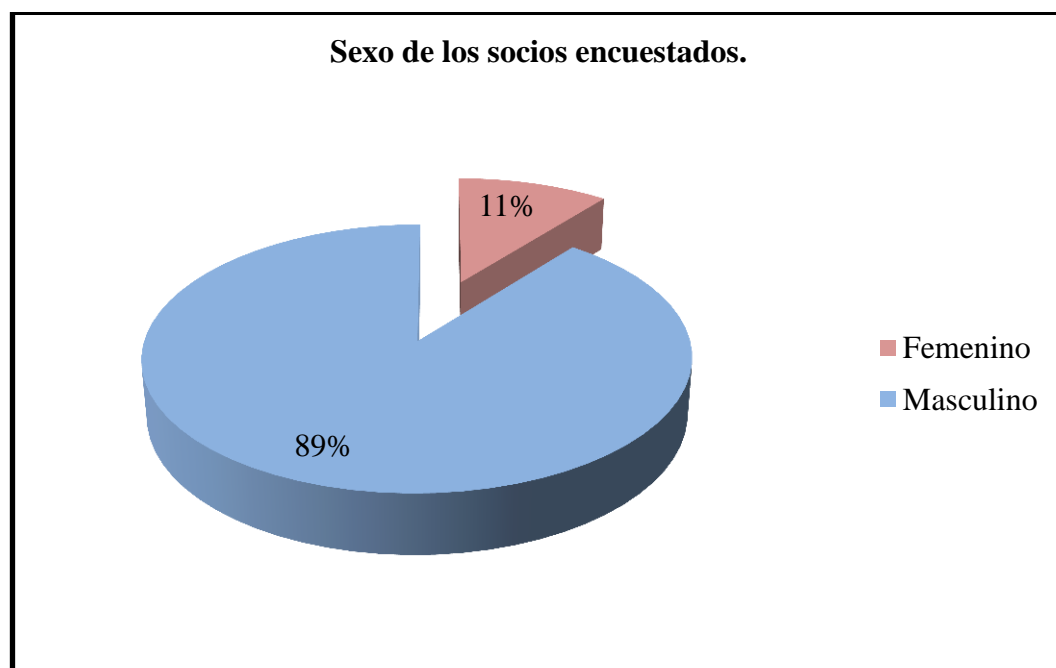
CUADRO N° 9 Sexo de los socios encuestados.

Sexo de los socios encuestados.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Femenino	5	11%
	Masculino	42	89%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 6 Sexo de los socios encuestados.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

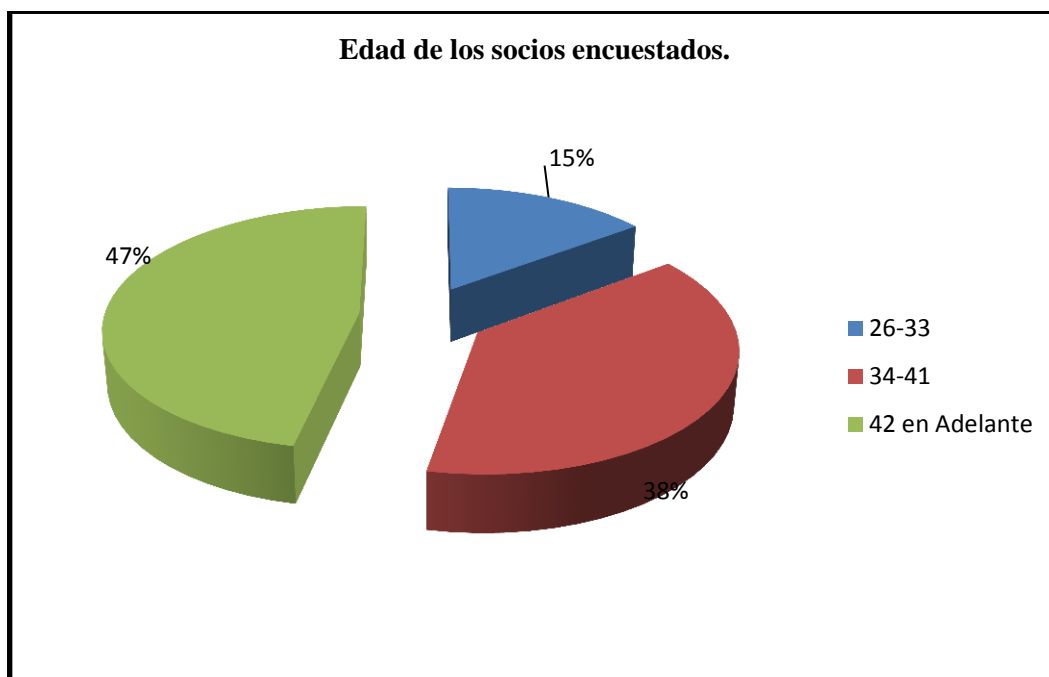
Del total de socios encuestados que conforman la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto, el 11% corresponde al sexo femenino, y el 80% corresponde al sexo masculino

CUADRO N° 10 Edad de los socios encuestados.

Edad de los socios encuestados.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	26-33	7	15%
	34-41	18	38%
	42 en Adelante	22	47%
	Total	47	100

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 7 Edad de los socios encuestados.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Del total de los socios encuestados la mayoría de los socios corresponde a un rango de edad de 42 en adelante y un porcentaje menor de socios tienen un rango de edad de 34-41.

1. ¿Actualmente la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto cuenta con su propia filosofía (misión, visión, objetivos)?

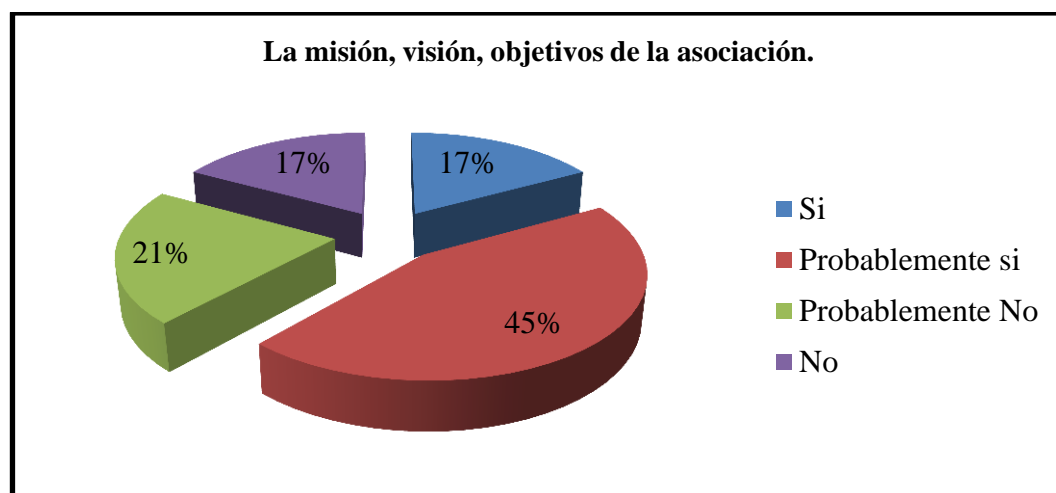
CUADRO N° 11 La misión, visión, objetivos de la asociación.

La misión, visión, objetivos de la asociación.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	8	17%
	Probablemente si	21	45%
	Probablemente No	10	21%
	No	8	17%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 8 La misión, visión, objetivos de la asociación.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Acerca de la misión, visión, objetivos de la asociación, el 17% de los encuestados manifestaron que “Si” tienen claro cuál es la misión, visión de la asociación pero que no han tenido la oportunidad de establecerla correctamente, el 45% manifestó que “Probablemente sí” cuentan con una filosofía debidamente establecida, el 21% respondieron que “Probablemente No” cuentan con una filosofía, y el 17% contestaron que “No”.

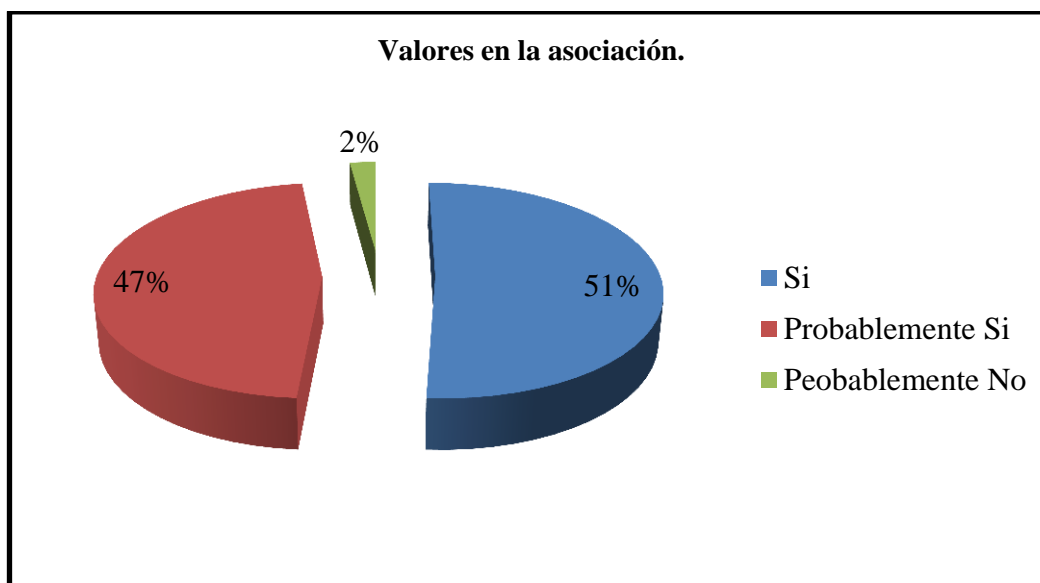
2. ¿Se aplican valores entre los integrantes de la asociación para un mejor funcionamiento de las actividades productivas?

CUADRO N° 12 Valores en la asociación.

Valores en la asociación.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Si	24	51%
	Probablemente Si	22	47%
	Probablemente No	1	2%
	Total	47	100

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 9 Valores en la asociación.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico, se pretende verificar si entre los integrantes de la asociación aplican valores, el 51% de los encuestados manifestaron que “Si” aplican valores que les permite lograr un mejor funcionamiento en las actividades que realizan, y el 47% manifestó que “Probablemente Si” aplican valores, y el 2% respondieron que “Probablemente No”.

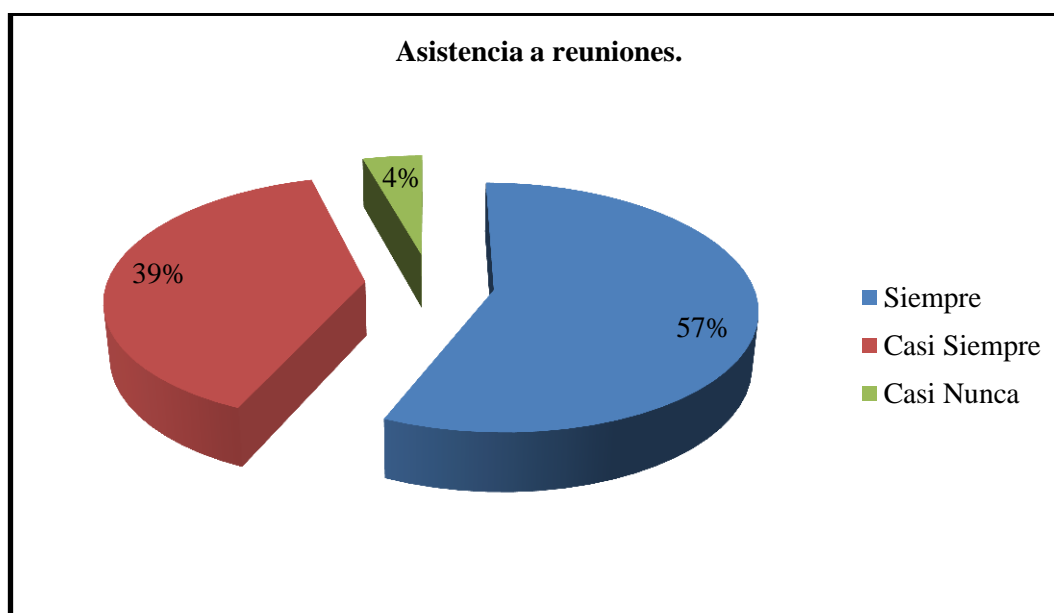
3. ¿Asiste usted a las reuniones convocadas por los directivos de la asociación?

CUADRO N° 13 Asistencia a reuniones.

Asistencia a reuniones.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	Siempre	26	55%
	Casi Siempre	18	38%
	Casi Nunca	2	4%
	Nunca	1	2%
	Total	47	100

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 10 Asistencia a reuniones.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paul Neira Ramírez.

En el grafico 33 se observa que, el 55% de los socios encuestados “Siempre” asisten a las reuniones convocadas, mientras que el 38% manifestaron que “Casi Siempre” asisten a las reuniones, el 4% respondieron que “Casi Nunca” asisten a las reuniones, el 2% contestaron que “Nunca”

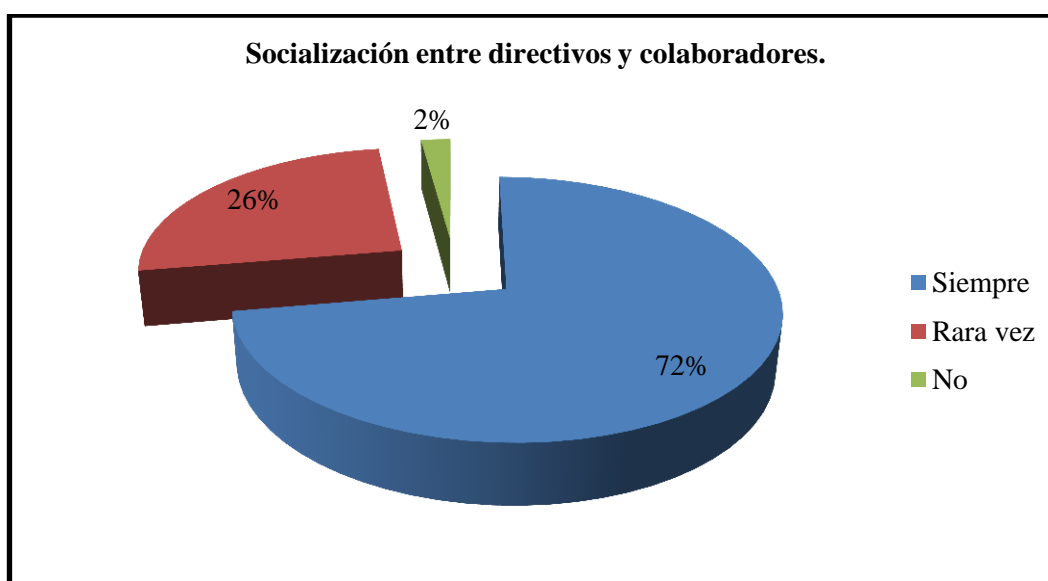
4. ¿Existe una debida socialización entre el directivo y colaboradores para poder lograr los objetivos de la asociación?

CUADRO N° 14 Socialización entre directivos y colaboradores.

Socialización entre directivos y colaboradores.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	Siempre	34	72%
	Rara vez	12	26%
	No	1	2%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 11 Socialización entre directivos y colaboradores.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Como se observa en el gráfico el 72% de los encuestados manifestaron que “Siempre” se realiza una debida socialización entre los directivos y colaboradores que les permite lograr los objetivos deseados, el 26% manifiesta que “Rara vez” existe una debida socialización, y el 2% respondieron que “No”.

5. ¿Son consideradas sus criterios durante las reuniones para una mejor toma de decisiones?

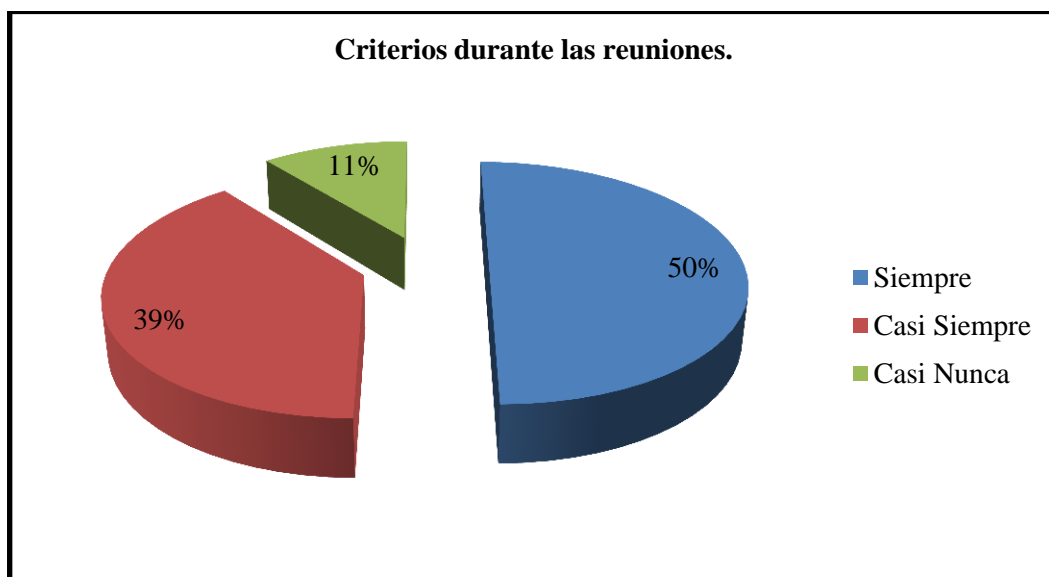
CUADRO N° 15 Criterios durante las reuniones.

Criterios durante las reuniones.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Siempre	23	49%
	Casi Siempre	18	38%
	Casi Nunca	5	11%
	Nunca	1	2%
	Total	47	98%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 12 Criterios durante las reuniones.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El 49% de los encuestados respondieron que “Siempre” son considerados sus criterios en las reuniones, mientras que el 38% manifestó que “Casi Siempre” consideran sus criterios, el 11% respondieron que “Casi Nunca” son considerados, y el 2% respondieron que “Nunca”

6. ¿La administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la asociación?

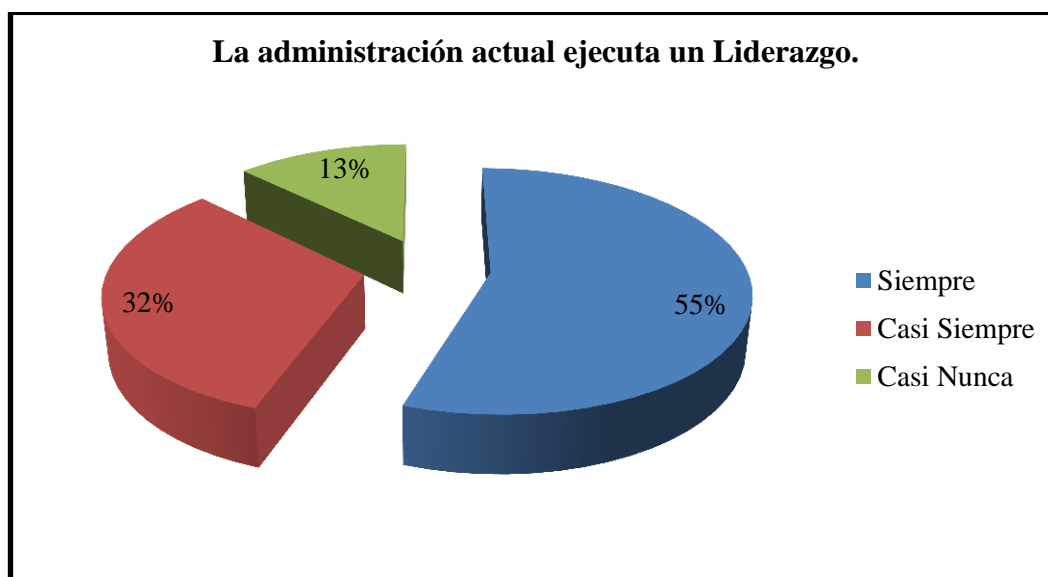
CUADRO N° 16 La administración actual ejecuta un Liderazgo.

La administración actual ejecuta un Liderazgo. (Socios).			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Siempre	26	55%
	Casi Siempre	15	32%
	Casi Nunca	6	13%
	Nunca	0	0%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 13 La administración actual ejecuta un Liderazgo.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico, pretende verificar mediante encuestas a socios, si la administración actual de la asociación ejecuta un liderazgo con todos los integrantes de la asociación, el 55% de los encuestados respondieron que “Siempre” se ejecuta un liderazgo, mientras que el 32% manifestaron que “Casi Siempre”, el 13% respondieron que “Casi Nunca” la administración actual ejecuta un liderazgo.

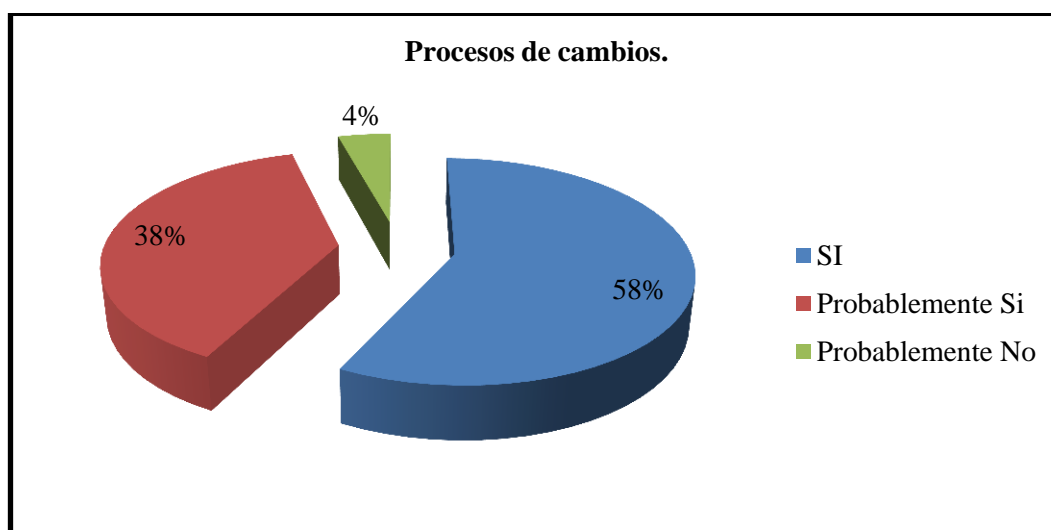
7. ¿Se involucra e informa al personal sobre los procesos de cambios que se realizan en la asociación?

CUADRO N° 17 Procesos de cambios.

Procesos de cambios.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	SI	27	57%
	Probablemente Si	18	38%
	Probablemente No	2	4%
	NO	0	0%
	Total	47	100

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 14 Procesos de cambios.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El 57% de los encuestados manifestaron que, “Si” se involucra e informa a los integrantes de la asociación sobre los diferentes procesos de cambios que se dan en la organización, el 38% manifiesta que “Probablemente Si” se informa a los socios, el 4% considera que “Probablemente No” se involucra ni se informa sobre algún cambio que se dé en la asociación.

8. ¿La asociación ha recibido capacitaciones por parte de entidades competentes?

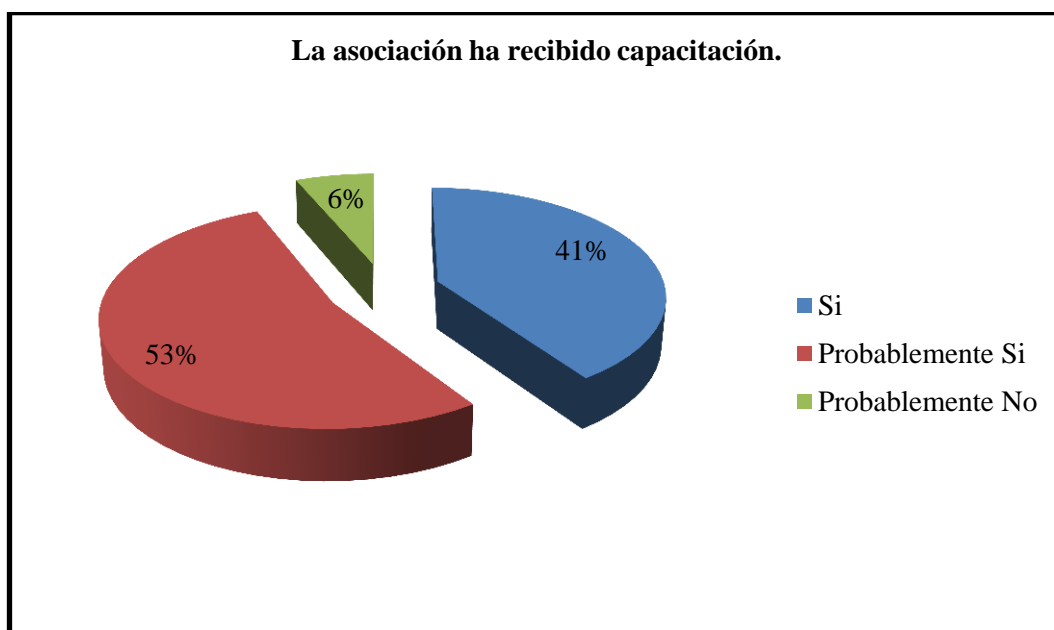
CUADRO N° 18 La asociación ha recibido capacitación.

La asociación ha recibido capacitación.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	19	40%
	Probablemente Si	25	53%
	Probablemente No	3	6%
	No	0	0%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 15 La asociación ha recibido capacitación.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico se observa que, el 40% de los encuestados respondieron que “Si”, el 53% contestaron que “Probablemente Si” han recibido capacitaciones, mientras que el 6% manifestaron que “Probablemente No”.

9. ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera?

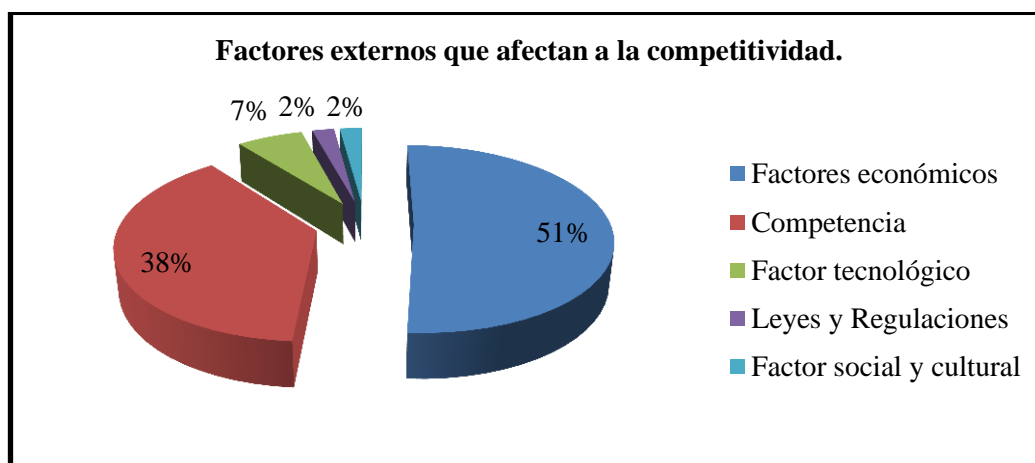
CUADRO N° 19 Factores externos que afectan a la competitividad.

Factores externos que afectan a la competitividad.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Factores económicos	24	51%
	Competencia	18	38%
	Factor tecnológico	3	6%
	Leyes y Regulaciones	1	2%
	Factor social y cultural	1	2%
	Total	47	96%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 16 Factores externos que afectan a la competitividad.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El 51% de los encuestados respondieron que el factor externo que afecta a la competitividad en el sector comercial es el económico que es uno de los problemas principales para la organización, mientras el 38% considera que es la competencia que afecta al sector comercial, el 6% respondieron que es el “Factor Tecnológico”, el 2% consideran que son las “Leyes y Regulaciones”, y el 2% respondieron que el “Factor social y cultural” es el que afecta a la Asociación.

10.¿La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes?

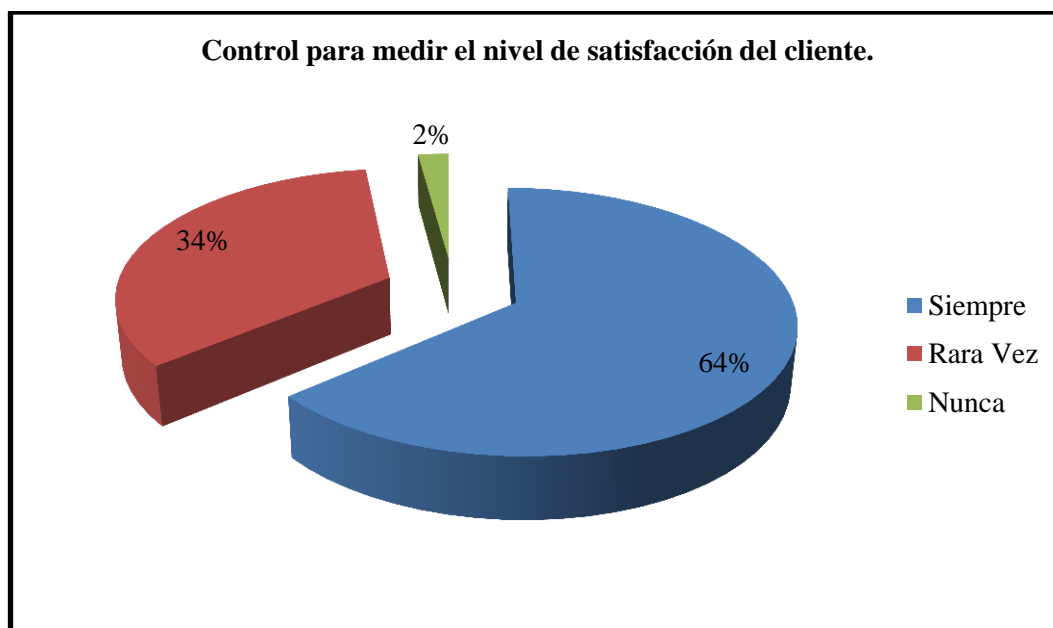
CUADRO N° 20 Control del nivel de satisfacción del cliente.

Control del nivel de satisfacción del cliente.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Siempre	30	64%
	Rara Vez	16	34%
	Nunca	1	2%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 17 Control del nivel de satisfacción del cliente.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico se observa que el 64% de los encuestados respondieron que “Siempre” se realiza un control que les permite medir la satisfacción de los clientes, el 34% manifestó que “Rara vez” se ejecuta un control, mientras que 2% respondieron que “Nunca” se ha realizado.

11. ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo?

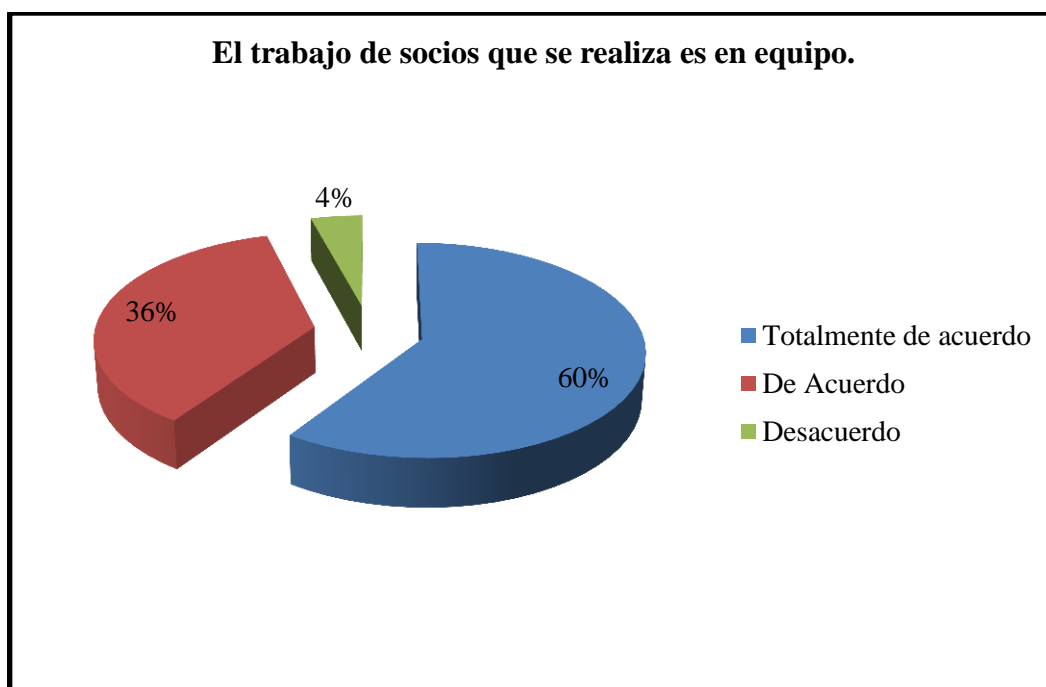
CUADRO N° 21 El trabajo de socios que se realiza es en equipo.

El trabajo de socios que se realiza es en equipo.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
11	Totalmente de acuerdo	28	60%
	De Acuerdo	17	36%
	Desacuerdo	2	4%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 18 El trabajo de socios que se realiza es en equipo.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Del total de los entrevistados, el 60% manifiesta que están “Totalmente de acuerdo” con que se realiza un trabajo en equipo entre los integrantes de la Asociación, mientras que el 36% están “De acuerdo”, y el 4 % están en “Desacuerdo”.

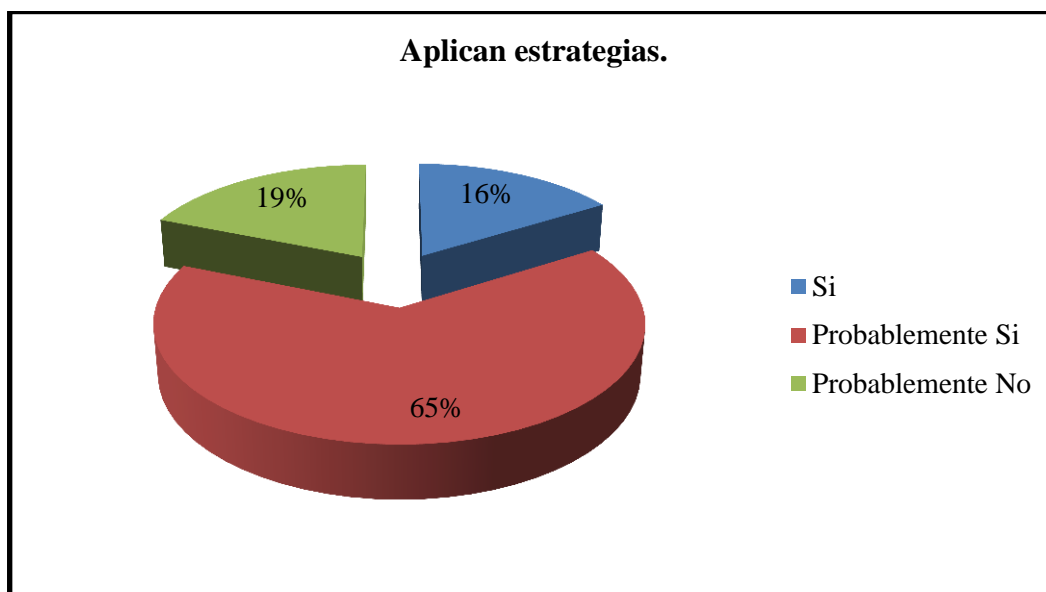
12. ¿Aplican algún tipo de estrategias para llamar la atención de los clientes?

CUADRO N° 22 Aplican estrategias.

Aplican estrategias.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
12	Si	6	16%
	Probablemente Si	24	65%
	Probablemente No	7	19%
	Total	37	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 19 Aplican estrategias.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En la pregunta 12, se desea comprobar si la Asociación realiza algún tipo de estrategias, por lo que el 16% de los encuestados manifestaron que “Si” realizan estrategias para llamar la atención de los clientes, mientras que el 65% respondieron que “Probablemente Si” aplican, y el 19% manifestaron que “Probablemente No”.

13. ¿Cree Ud. Que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?

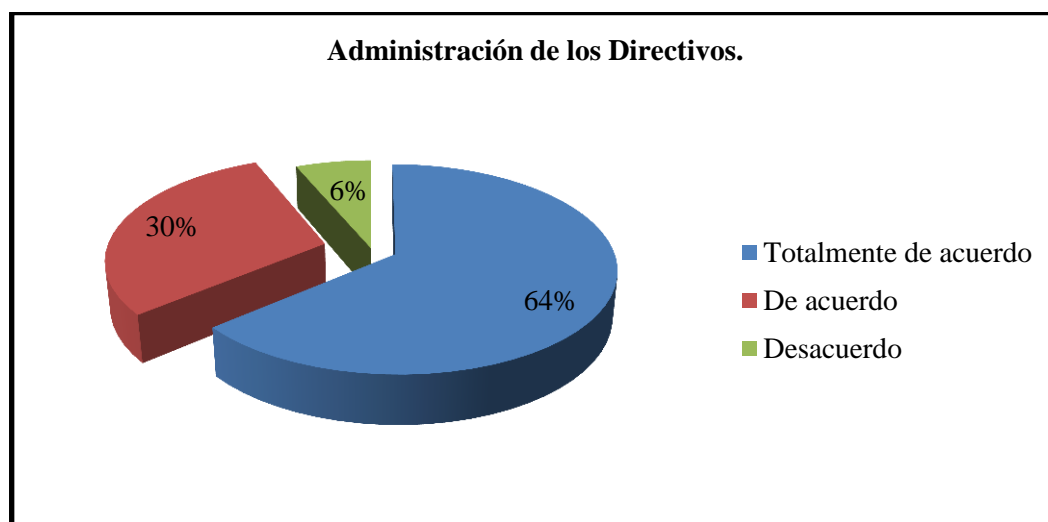
CUADRO N° 23 Administración de los Directivos.

Administración de los Directivos.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
13	Totalmente de acuerdo	30	64%
	De acuerdo	14	30%
	Desacuerdo	3	6%
	Totalmente desacuerdo	0	0%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 20 Administración de los Directivos.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El 64% de los encuestados están “Totalmente de acuerdo” con que los directivos han realizado una buena administración, mientras que el 30% están “De acuerdo” que la directiva ha realizado una buena administración y el 6% están en “Desacuerdo” con que la directiva haya realizado una buena administración.

14. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la asociación?

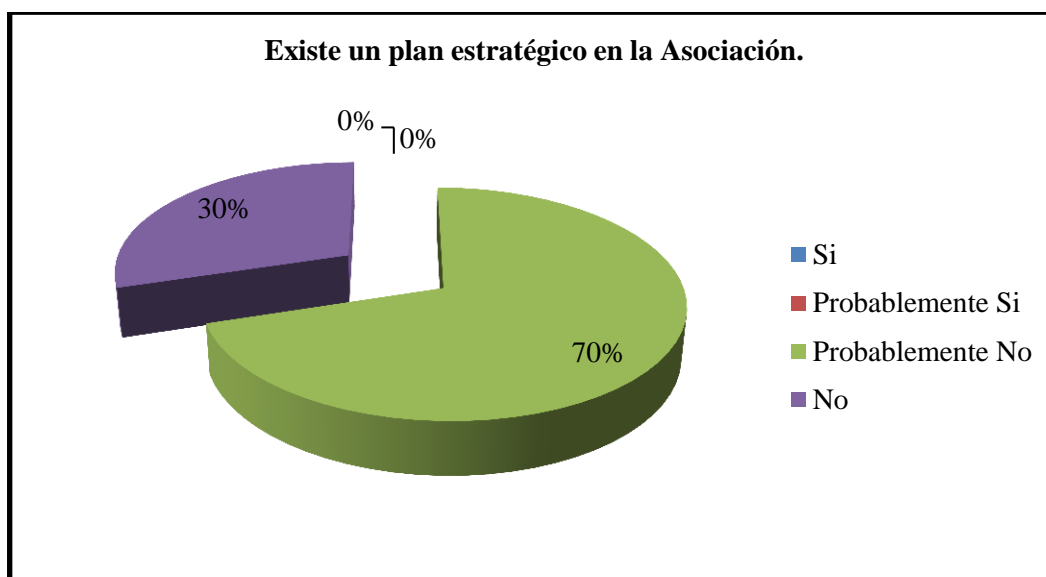
CUADRO N° 24 Existe un plan estratégico en la Asociación.

Existe un plan estratégico en la Asociación.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
14	Si	0	0%
	Probablemente Si	0	0%
	Probablemente No	33	70%
	No	14	30%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 21 Existe un plan estratégico en la Asociación.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El 70% de los encuestados manifestaron que “Probablemente No” existe un plan estratégico en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, mientras que el 30% respondieron que “No” existe un plan estratégico, por lo que creen conveniente la elaboración de uno que ayude a mejorar sus gestiones.

15. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa?

CUADRO N° 25 La planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa.

La planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
15	Muy de acuerdo	30	64%
	De acuerdo	17	36%
	Poco de acuerdo	0	0%
	desacuerdo	0	0%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 22 La planificación estratégica ayudaría a mejorar la gestión administrativa.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico, se pretende determinar si los socios consideran que una planificación estratégica ayudaría a mejorar su gestión, el 64% de los encuestados están “Totalmente de acuerdo” que un plan estratégico efectivamente les ayudaría a mejorar la gestión administrativa y el 36% están “De acuerdo” lo que les permitiría alcanzar los objetivos deseados.

16. ¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un Plan Estratégico de su organización?

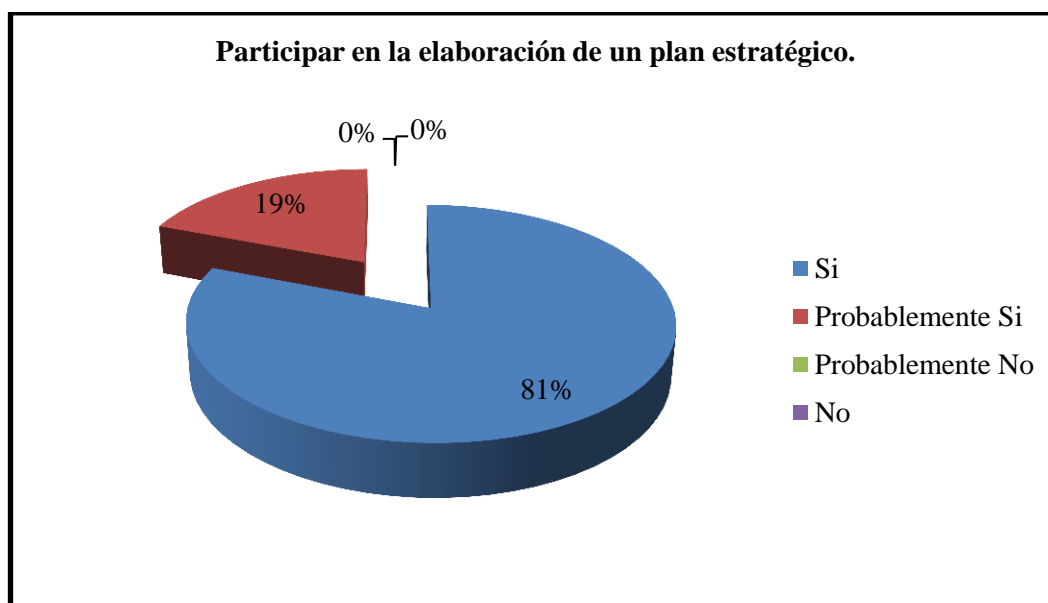
CUADRO N° 26 Participar en la elaboración de un plan estratégico.

Participar en la elaboración de un plan estratégico.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
16	Si	38	81%
	Probablemente Si	9	19%
	Probablemente No	0	0%
	No	0	0%
	Total	47	100%

Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 23 Participar en la elaboración de un plan estratégico.



Fuente: Integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico, se desea comprobar si los integrantes de la directiva de la Asociación están dispuestos a participar en la elaboración de un plan estratégico, el 81% de los encuestados manifestaron que “Si” están dispuestos a participar, mientras que el 19% respondieron que “Probablemente Si”.

3.3.2. Análisis de los resultados de los clientes encuestados.

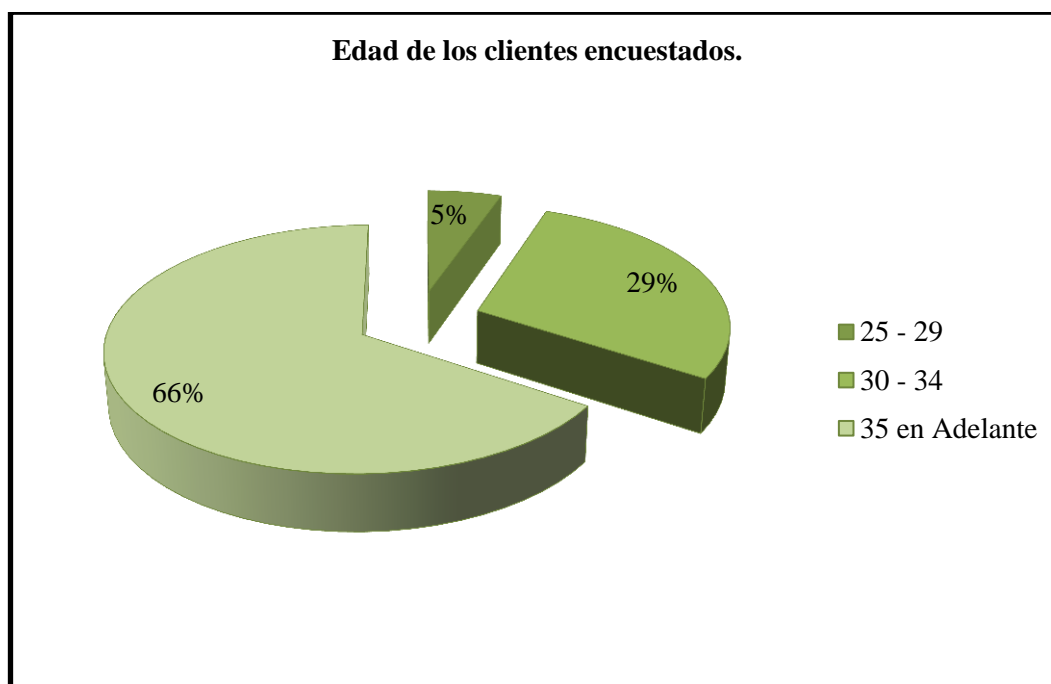
CUADRO N° 27 Edad de los clientes encuestados.

Edad			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	25 - 29	17	5%
	30 - 34	91	29%
	35 en Adelante	208	66%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 24 Edad de los clientes encuestados.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

De los 316 encuestados, se puede observar en el gráfico que el 5% corresponden a clientes con un rango de edad de 25-29 años, mientras que el 29% tiene un rango de edad de 30-34 años, y el 66% de 35 años en adelante.

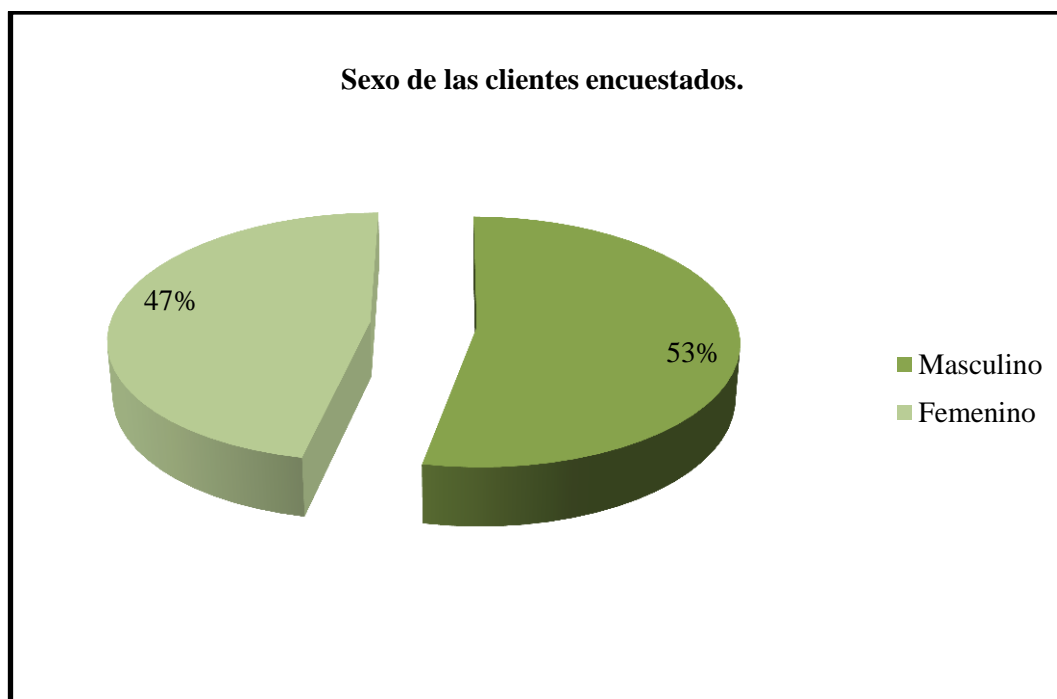
CUADRO N° 28 Sexo de las clientes encuestados.

Sexo			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Masculino	168	53%
	Femenino	148	47%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 25 Sexo de las clientes encuestados.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

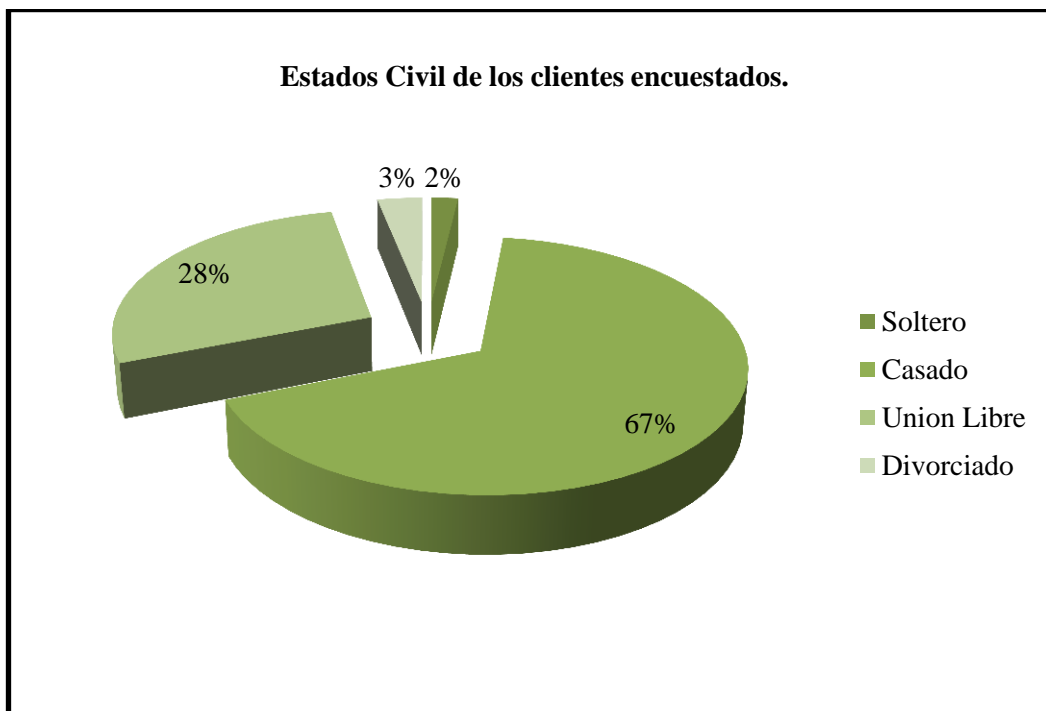
Del total de los encuestados considerados como los clientes de la organización, se observa en el gráfico que el 53% corresponde al sexo “Masculino”, mientras que el 47% corresponde al sexo “Femenino”.

CUADRO N° 29 Estados Civil de los clientes encuestados.

Estado Civil			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Soltero	6	2%
	Casado	212	67%
	Unión Libre	88	28%
	Divorciado	10	3%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 26 Estados Civil de los clientes encuestados.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico 49 se desea conocer el estado civil de los clientes encuestados, el 2% corresponde a “solteros”, mientras que el 67% son “casados”, el 28% corresponde a personas con “unión libre”, y por último las personas divorciadas corresponden al 3%.

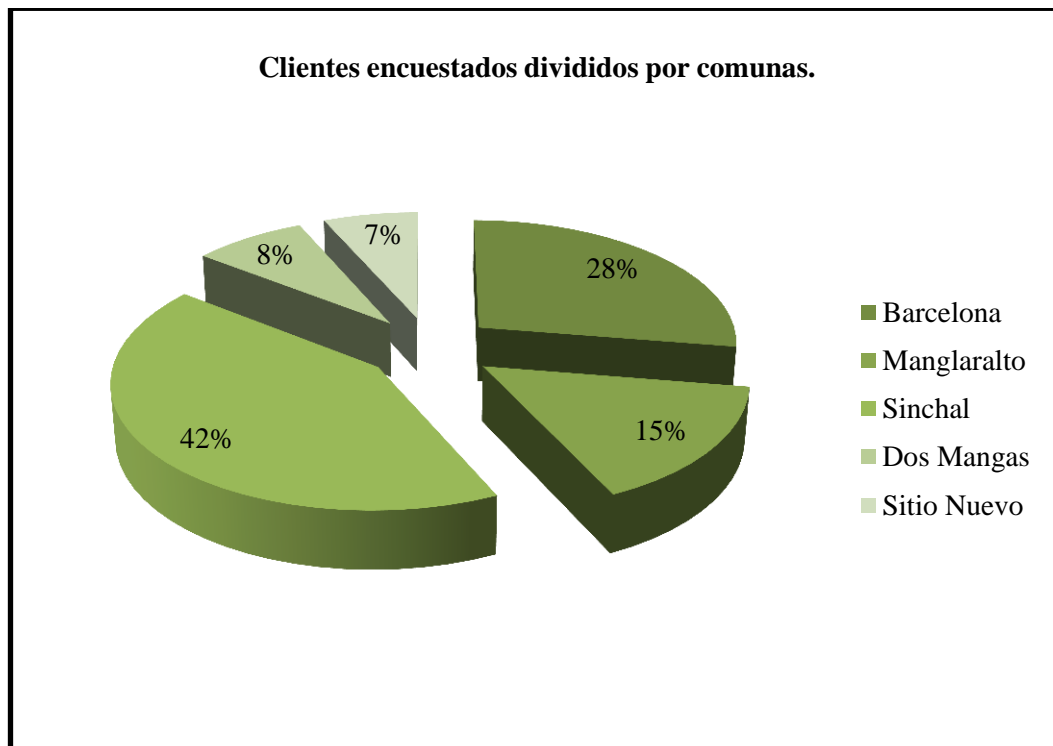
CUADRO N° 30 Clientes encuestados divididos por comunas.

Clientes Encuestados Por Comunas			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	Barcelona	87	28%
	Manglaralto	49	16%
	Sinchal	134	42%
	Dos Mangas	25	8%
	Sitio Nuevo	21	7%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 27 Clientes encuestados divididos por comunas.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Se observa que los 316 clientes encuestados, el 28% viven en la comuna Barcelona, el 16% pertenecen a la comuna Manglaralto, el 42% viven en la comuna Sinchal, el 8% pertenecen a la comuna Dos Mangas, y el 7% viven en la comuna Sitio Nuevo.

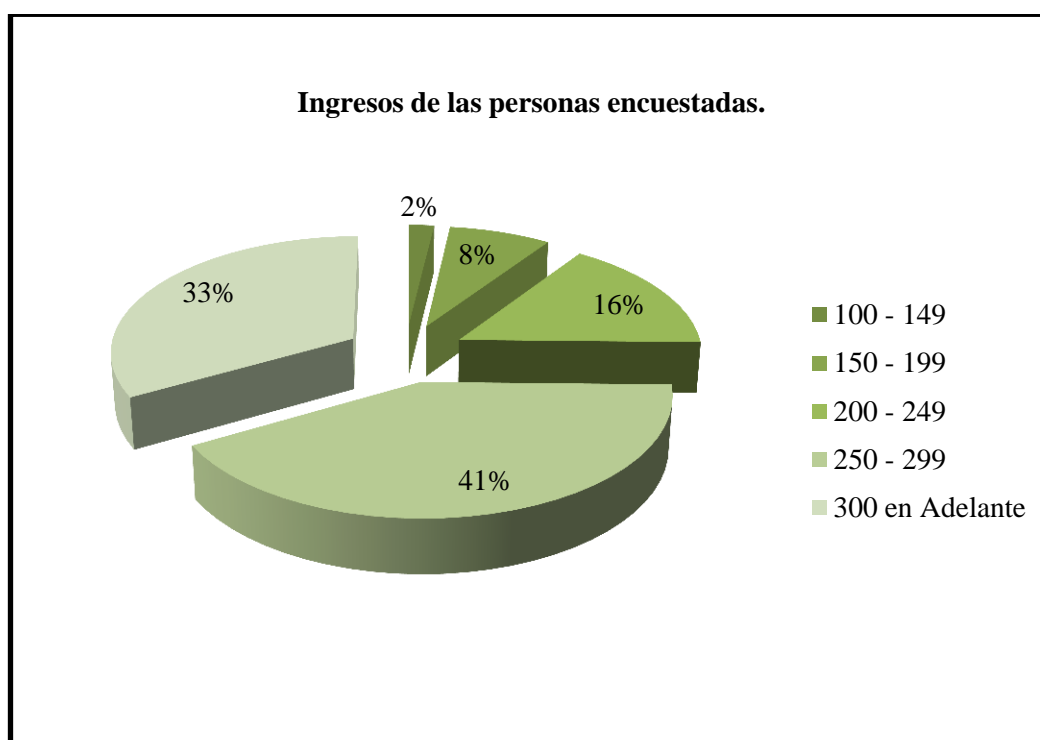
CUADRO N° 31 Ingresos de las personas encuestadas.

Ingresos de las personas encuestadas.			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
	100 - 149	6	2%
	150 - 199	24	8%
	200 - 249	50	16%
	250 - 299	131	41%
	300 en Adelante	105	33%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 28 Ingresos de las personas encuestadas.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico se observa que, el 2% de los clientes tienen un rango de ingresos de \$100-\$149, el 8% tienen un rango de ingresos de \$150-\$199, mientras que 16% tienen ingresos de \$200-\$249, el 41% tienen ingresos de 250-299, y el 33% poseen un ingreso de \$ 300 en adelante.

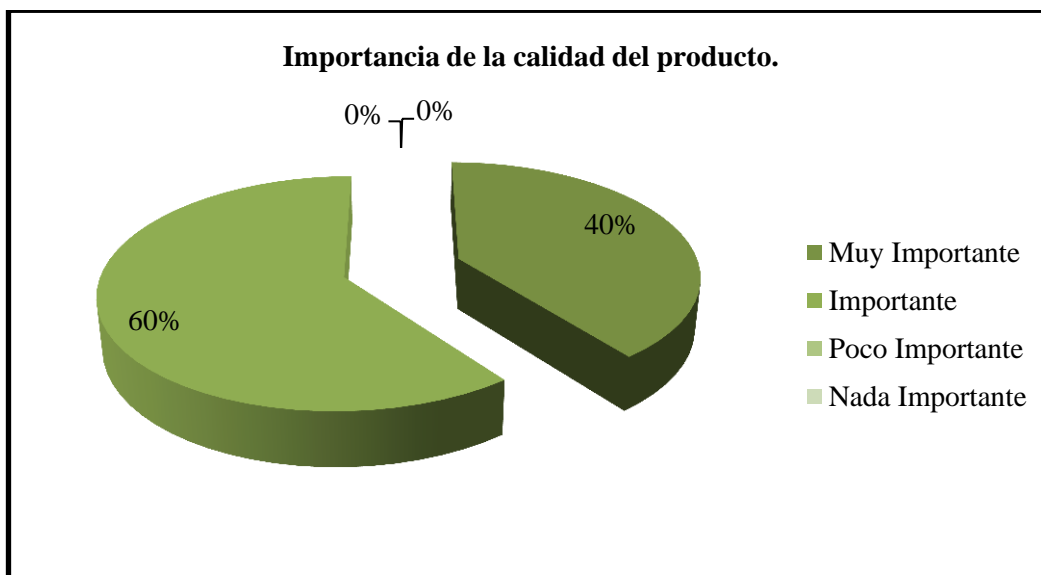
1. ¿Qué tan importante considera la calidad de los productos, tales como: hortalizas (verduras) y frutas?

CUADRO N° 32 Importancia de la calidad del producto.

Importancia Calidad Producto			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy Importante	125	40%
	Importante	191	60%
	Poco Importante	0	0%
	Nada Importante	0	0%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 29 Importancia de la calidad del producto.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Del total de las personas encuestas, el 40% considera que es “Muy Importante” la calidad de los productos hortalizas y verduras, mientras que el 60% respondieron que es “Importante” la calidad de los productos hortalizas y verduras.

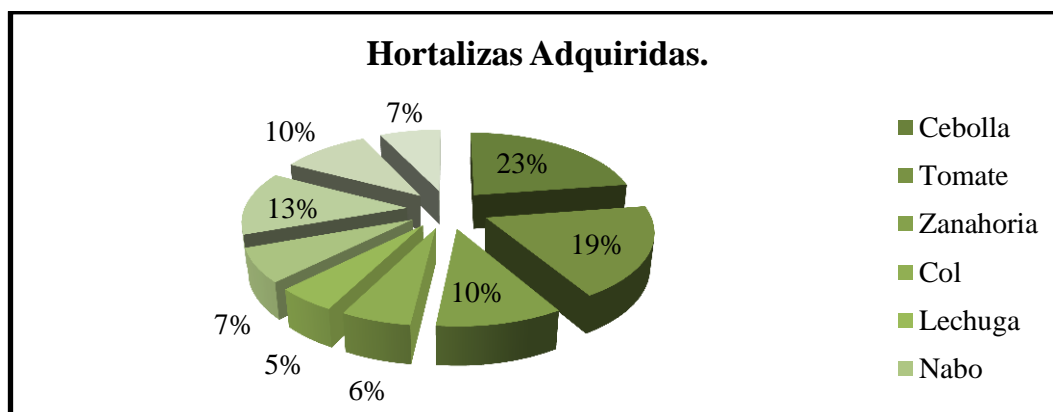
2.- ¿Qué tipo de hortaliza adquiere con frecuencia?

CUADRO N° 33 Hortalizas Adquiridas.

Hortalizas Adquiridas			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Cebolla	286	23%
	Tomate	238	19%
	Zanahoria	131	10%
	Col	73	6%
	Lechuga	63	5%
	Nabo	88	7%
	Yuca	166	13%
	Frejol	129	10%
	Zapallo	90	7%
	Total		1.264

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 30 Hortalizas Adquiridas.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico 53 se observa que las hortalizas son las más adquiridas por las personas, el 23% adquiere “cebolla”, el 19% adquiere “tomate”, el 10% adquiere “zanahoria”, el 6% adquiere “col”, el 5% adquiere “lechuga”, el 7% adquiere “nabo”, el 13% adquiere “yuca”, el 10% adquiere “frejol” y el 7% adquiere “zapallo”.

3.- ¿Qué tipo de frutas adquiere con frecuencia?

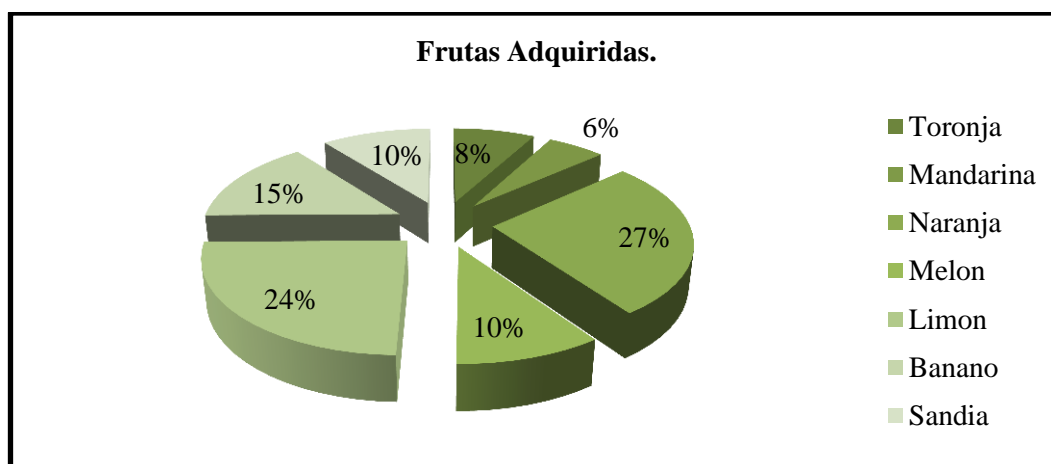
CUADRO N° 34 Frutas Adquiridas.

Frutas Adquiridas			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	Toronja	75	8%
	Mandarina	53	6%
	Naranja	254	27%
	Melón	95	10%
	Limón	232	24%
	Banano	139	15%
	Sandía	100	11%
	Total	948	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 31 Frutas Adquiridas.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Se observa que, las frutas son las más adquiridas por las personas, el 8% adquiere “toronja”, el 6% adquiere “mandarina”, el 27% adquiere “naranja”, el 10% adquiere “melón”, el 24% adquiere “limón”, el 15% adquiere “banano”, el 11% adquiere “sandía”

4.- ¿Cómo califica Ud. la calidad de los productos que adquiere?

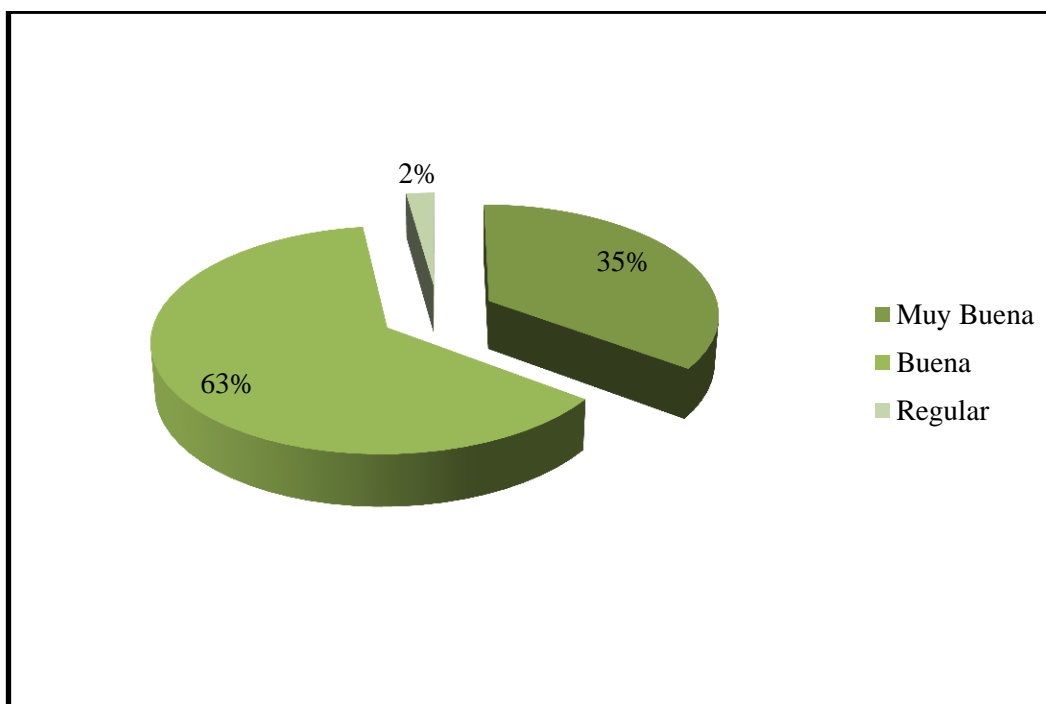
CUADRO N° 35 Calidad de los productos que adquiere.

Calidad del producto que adquiere			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	Muy Buena	111	35%
	Buena	198	63%
	Regular	7	2%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 32 Calidad de los productos que adquiere.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el cuadro se observa que, el 35% de las personas califican como “Muy Buena” la calidad de los productos que adquieren, mientras que el 63% considera que es “Buena” la calidad del producto, y el 2% como “Regular”

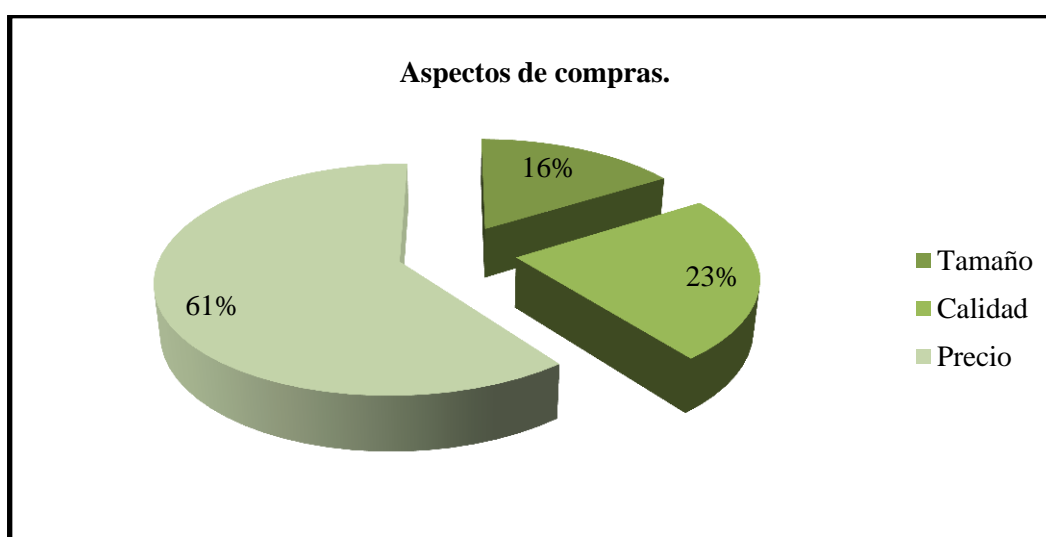
5. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de comprar productos (verduras y frutas)

CUADRO N° 36 Aspectos de compras.

Aspectos de compras			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Tamaño	51	16%
	Calidad	74	23%
	Precio	191	60%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 33 Aspectos de compras.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Del total de los encuestados, el 16% respondió que el aspecto que toma en consideración cuando adquiere hortalizas y frutas es el “Tamaño”, el 23% respondieron que el aspecto “Calidad” toman en cuenta, mientras que el 60% indica que lo que toma en cuenta al momento de adquirir este tipo de producto es el “Precio”.

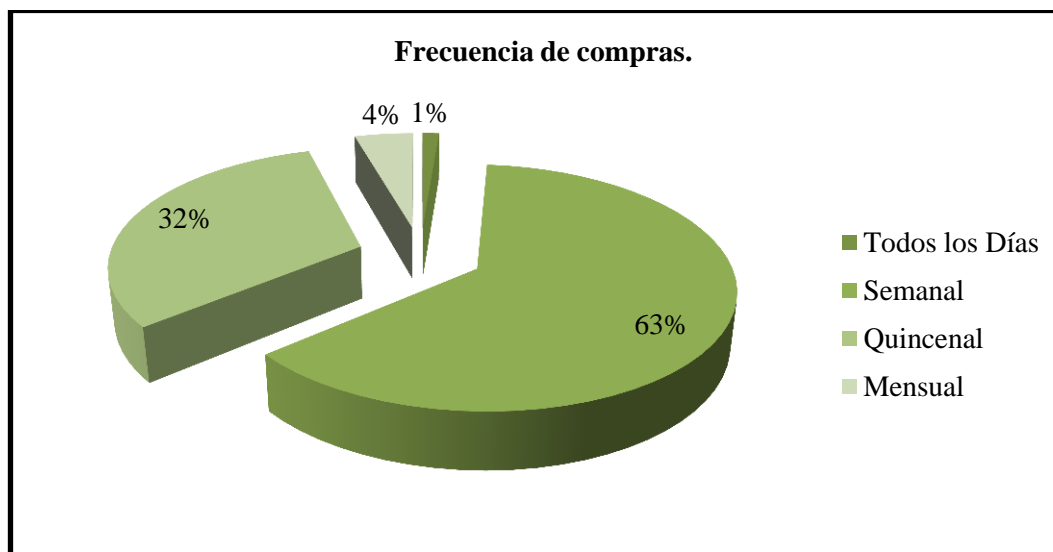
6.- ¿Con qué frecuencia compra hortalizas (verduras) y frutas para su hogar o negocio?

CUADRO N° 37 Frecuencia de Compras.

Frecuencias Compra			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Todos los Días	4	1%
	Semanal	198	63%
	Quincenal	100	32%
	Mensual	14	4%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 34 Frecuencia de compras.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez..

En el gráfico 57 se observa la frecuencia con que las personas compran hortalizas y verduras, el 1% indicó que “Todos los días” adquiere hortalizas y frutas, el 63% respondió que compran “Semanal”, mientras que el 32% compran “Quincenal” y el 4% indicó que compran “mensual” las hortalizas y frutas para el hogar o negocio.

7.- ¿Dónde realiza las compras de hortalizas (verduras) y frutas?

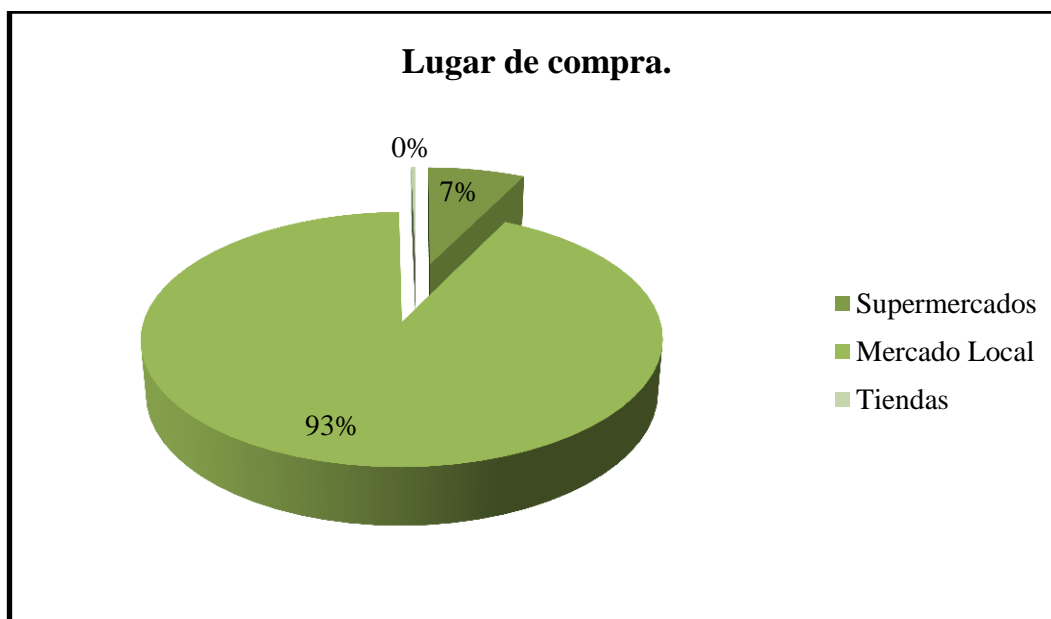
CUADRO N° 38 Lugar de Compra.

Lugar de Compra			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Supermercados	23	7%
	Mercado Local	292	92%
	Tiendas	1	0%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 35 Lugar de compra.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el presente gráfico se observa que, el 7% de las personas realiza las compras de hortalizas (verduras) y frutas en los “Supermercados”, mientras que el 92% respondieron que compran sus productos en “Mercados Locales”, y el 0% en las tiendas.

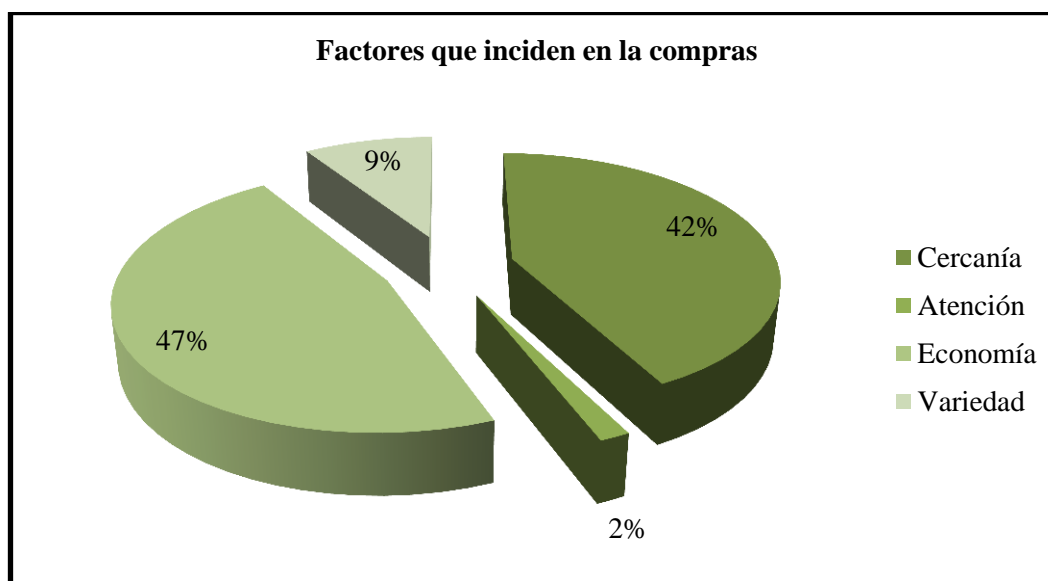
8.- ¿Qué factores considera usted, inciden en la compra de sus productos en el lugar antes mencionado?

CUADRO N° 39 Factores que inciden en la compras.

Factores de Compra			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Cercanía	134	42%
	Atención	5	2%
	Economía	148	47%
	Variedad	29	9%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 36 Factores que inciden en la compras



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paul Neira Ramírez.

En el gráfico se observa que el 42% de los encuestados considera la “Cercanía” como un factor que incide al momento de realizar las compras, el 2% indica que es la “Atención”, mientras que el 47% considera el factor “Economía”, y el 9% “Variedad”.

9.- ¿Considera Ud. que es importante y necesario que los productos que adquiere como hortalizas (verduras) y frutas lleven la etiqueta del lugar en el que fueron elaborados?

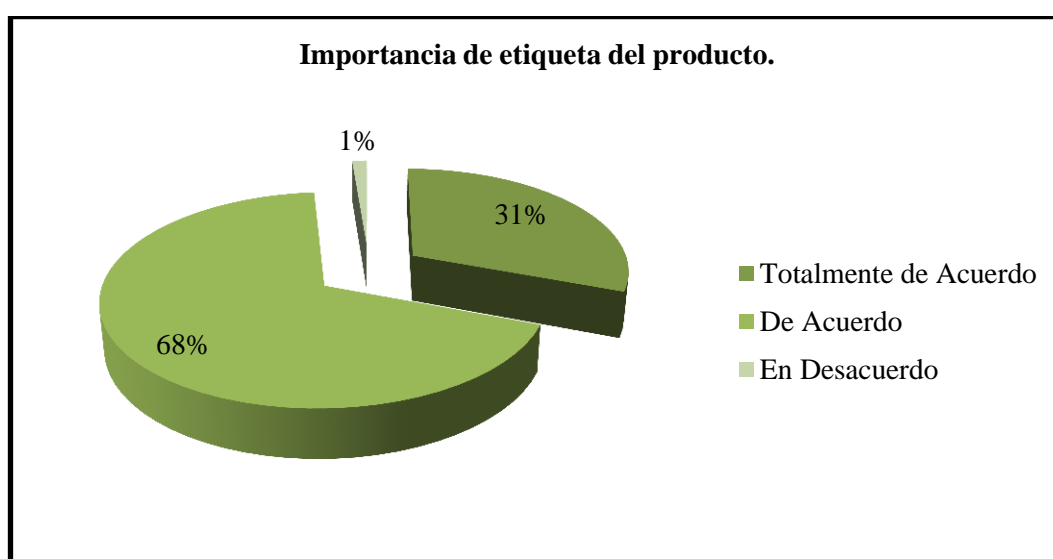
CUADRO N° 40 Importancia de etiqueta del producto.

Importancia de etiqueta del producto			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Totalmente de Acuerdo	97	31%
	De Acuerdo	215	68%
	En Desacuerdo	4	1%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 37 Importancia de etiqueta del producto.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto..

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Del total de los encuestados, el 31% están “Totalmente de Acuerdo” con que es importante y necesario que los productos que adquieren como hortalizas y frutas lleven la etiqueta del lugar donde fueron elaborados, mientras que el 68% respondieron que están “De acuerdo” con que los productos lleven la etiqueta, y el 1% está “En Desacuerdo”.

10.- ¿Conoce Ud. sobre los productos que brinda la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto?

CUADRO N° 41 Productos que brinda la asociación.

Productos que brinda la asociación			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Si	199	63%
	No	117	37%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 38 Productos que brinda la asociación.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico se observa que el 63% de los encuestados respondieron que “Si” conocen el producto de la Asociación, mientras que el 37% respondieron que “No” conocen los productos que ofrecen la Asociación.

11.- ¿Cree usted que es importante que la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto empleen publicidad y propaganda para dar a conocer los productos cosechan y comercializan?

CUADRO N° 42 Importancia de la publicidad en los productos de la asociación.

Importancia de la publicidad en los productos asociación			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
11	Si	316	100%
	No	0	0
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 39 Importancia de la publicidad en los productos de la asociación.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

En el gráfico se muestra que el 100% de los encuestados considera que es importante que la asociación emplee publicidad y propaganda para dar a conocer los productos que cosechan y comercializan.

12.- ¿Cómo considera que debería ser la relación entre proveedores y clientes?

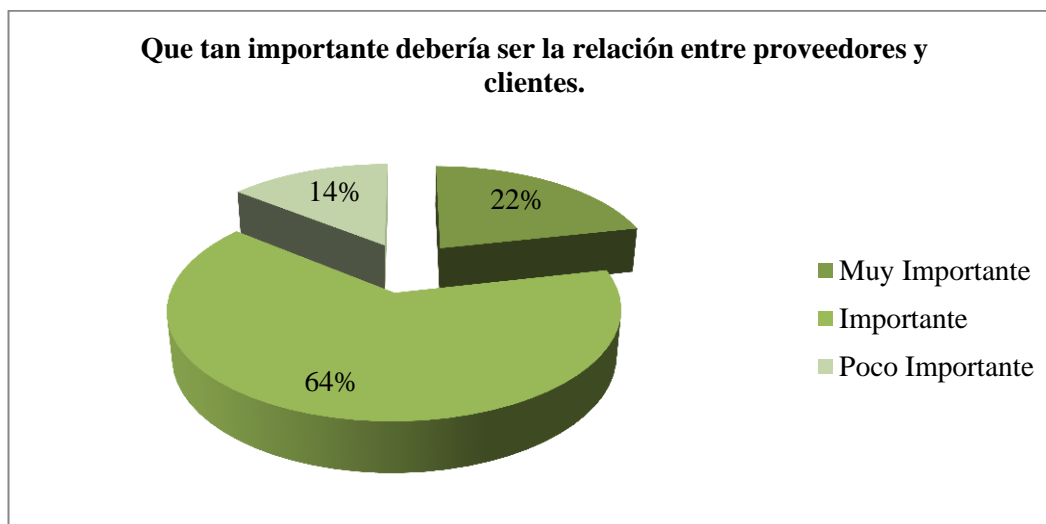
CUADRO N° 43 Que tan importante debería ser la relación entre proveedores y clientes.

Relación entre Proveedor y Cliente			
Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
12	Muy Importante	68	22%
	Importante	203	64%
	Poco Importante	45	14%
	Total	316	100%

Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

GRÁFICO N° 40 Que tan importante debería ser la relación entre proveedores y clientes.



Fuente: Clientes la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El siguiente gráfico muestra que el 22% considera que debería ser “Muy Importante” la relación entre los proveedores y clientes, mientras que el 64% considera que es “Importante”, mientras que 14% respondió que es “Poco Importante”.

3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.

Mediante la entrevista y encuesta realizada se pudo verificar que existen directivos y socios que saben cuál es la filosofía de la asociación (misión, visión y objetivos), pero que no la tienen debidamente elaborada para saber realmente hacia donde quieren llegar.

De la misma manera hay un cierto porcentaje de directivos y socios que manifestaron que no poseen una debida filosofía por lo que piensan que sería una buena oportunidad, que mediante la elaboración del plan estratégico se establezca una filosofía apropiada y que vaya acorde con la razón de ser de la organización y con lo que desea lograr a futuro.

También se identificó mediante la entrevista realizada a los directivos que en la asociación si se aplican valores entre todos los integrantes, en la encuesta posteriormente un porcentaje mayoritario respondieron que sí, mientras que otro porcentaje considerable supo manifestar que rara vez se aplican.

Otro factor que se determinó es que existen un porcentaje minoritario de directivos y socios que no suelen asistir a las reuniones o asambleas, debido a estas situaciones se generan los conflictos o desacuerdos grupales, existen también integrantes que asisten a las reuniones pero que no le prestan la debida atención a los puntos que se tratan, por lo que en muchos casos no le dan la oportunidad de emitir sus criterios o plantear soluciones en beneficio de la asociación.

Con relación a los productos, en la entrevista indicaron los directivos que si realizan un control que les permite determinar el nivel de satisfacción de los clientes y que aplican estrategias para captar la atención de los mismos, mientras que en la encuesta realizada a los socios hubo un número considerable que coincidieron con los directivos, mientras que el resto manifestaron lo contrario que no realizan un debido control ni se aplican estrategias.

3.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

3.5.1. Conclusiones.

1. La entrevista a directivos permitió conocer que hace falta planificación de las actividades para lograr una administración efectiva, y el aprovechamiento de los recursos que dispone la asociación.
2. Las actividades que hasta la actualidad realizan los socios como agricultores en las diferentes fincas que poseen cada uno, es insuficiente debido a los limitados recursos económicos, materiales, maquinarias, entre otros, para mantener sus tierras sembradas que les permita generar más recursos económicos.
3. La asociación no cuenta con una estructura organizacional adecuada con comisiones que se encarguen de funciones específicas que se necesitan para un mejor funcionamiento de la organización, ya sea en trámites o gestiones que se deba realizar a favor de los integrantes de la asociación.
4. La falta de motivación es una de las debilidades, es por ello que actualmente no asisten a reuniones la totalidad de los integrantes de la asociación, sino que a duras penas asisten la mitad de todos los que la conforman, provocando que se generen los desacuerdo grupales.
5. Se pudo apreciar mediante los resultados de la observación, encuesta y entrevista que la asociación necesita implementar un plan estratégico donde se planteen estrategias de cambios que sean beneficiosas tanto para directivos como para los socios y que sean partícipes de un proceso que les permita tener una buena gestión administrativa y un mejor desarrollo de la misma.

3.5.2. Recomendaciones.

1. La asociación debe tener un plan estratégico que ayude a conseguir los objetivos deseados, así como también una filosofía debidamente establecida acorde con la organización y a lo que desea llegar a ser en un futuro.
2. Gestionar ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), los materiales y maquinarias que se requieren por los escasos recursos económicos que poseen en la asociación.
3. Crear una estructura organizacional efectiva para que la asociación tenga un desempeño eficiente y eficaz en las funciones o actividades administrativas, financieras y en las comisiones correspondientes, por lo que es necesario que sea aprobado el diseño apropiado para que se puedan cumplir los objetivos de la organización.
4. Fomentar las capacitaciones continuas a través de entidades como el MAGAP, que promuevan o impulsen a incentivar a los socios que es lo que les hace falta para que los integrantes de la asociación le tomen interés y deseen asistir a reuniones o asambleas que convoquen los miembros de la directiva.
5. Finalmente se recomienda a los directivos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto implementar el diseño de plan estratégico que es una propuesta importante, aprovechando todos los recursos necesarios de manera que les permita cumplir con los objetivos, para que la asociación contribuya con el desarrollo económico, social y cultural de la Parroquia Manglaralto a la cual pertenecen.

CAPÍTULO IV

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO, AÑO 2013”

4.1. PRESENTACIÓN.

Mediante la propuesta del plan estratégico se busca mejorar la gestión administrativa, con el propósito de dar fin a las problemáticas que se han venido generando en la organización.

El plan estratégico es desarrollado mediante un proceso participativo, analizado en conjunto con los directivos y socios de la organización, cabe recalcar que es una herramienta fundamental para la organización en los próximos 5 años, donde se pretende conseguir cambios favorables y beneficiosos para la entidad contribuyendo al desarrollo y crecimiento de la misma.

La aplicación del plan estratégico en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, conseguirá que los integrantes de la organización realicen sus actividades de forma adecuada y debidamente organizada, además de establecer estrategias que contribuyan al beneficio y al alcance de sus metas.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto se comprometerá a mejorar la gestión administrativa, los directivos ejecutarán un liderazgo de manera que los socios se sientan motivados para realizar sus actividades y seguir mejorando la calidad de sus productos.

La propuesta de implementar una planificación estratégica, comprendida en un periodo de 5 años (2013-2018), estableciendo claramente la misión y visión de la

organización, fijando estrategias, políticas, programas y planes que conseguirán el cumplimiento de las metas propuestas.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

Una planificación estratégica actualmente es una herramienta necesaria para toda comunidad u organización, quienes han tenido la oportunidad de vivir experiencias de grandes cambios, son conscientes y están convencidos de que en un futuro vendrán grandes retos y transformaciones importantes para la organización.

Un plan estratégico es la unión de varios proyectos y propuestas relacionadas con el pasado y el presente de una organización, que permite establecer objetivos medibles y alcanzables en un futuro no inmediato, para que pueda ser revisado periódicamente debe ser elaborado de una manera flexible, lo que permitirá que a medida que se produzcan cambios, estos se los pueda ajustar de acuerdo a las situaciones que se presenten en el medio.

Mediante la ejecución de un plan estratégico se podrá lograr el cumplimiento adecuado de las funciones y actividades de los integrantes de la organización, de la misma manera conocer la situación actual de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, identificar los problemas que se presentan y dar posibles soluciones para disminuir las debilidades y amenazas, de manera que se den cumplimiento a los objetivos deseados por la organización.

Por tal motivo el plan estratégico ayudará a los directivos de la Asociación a tener un direccionamiento apropiado para la organización, el cual será mostrado para todos los que conforman la organización, el plan estratégico motivará el trabajo en equipo de acuerdo a las funciones que deben desempeñar los socios de manera que se pueda cumplir con los objetivos deseados.

4.3. OBJETIVO DE LA PROPUESTA.

4.3.1. Objetivo General.

Elaborar un plan estratégico para la Asociación de Trabajadores Agrícola Autónomos de Manglaralto, mediante la implementación de estrategias que permita el mejoramiento de la gestión administrativa y comercial de la organización.

4.3.2 Objetivos Específicos.

1. Realizar un Diagnóstico situacional a través de la participación directa de los integrantes que permita conocer la realidad de la organización.
2. Proponer Estrategias mercadológica enfocadas a la comercialización de los productos que ofrece la organización.
3. Establecer la misión, visión para la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto.
4. Formular programas y proyectos que permitan una planificación eficaz y eficiente de sus actividades.

4.4. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

Para determinar los problemas existentes en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, se tuvo que realizar varias reuniones con los directivos e integrantes de la organización, denominadas mesas de trabajo.

Entre los principales problemas encontramos:

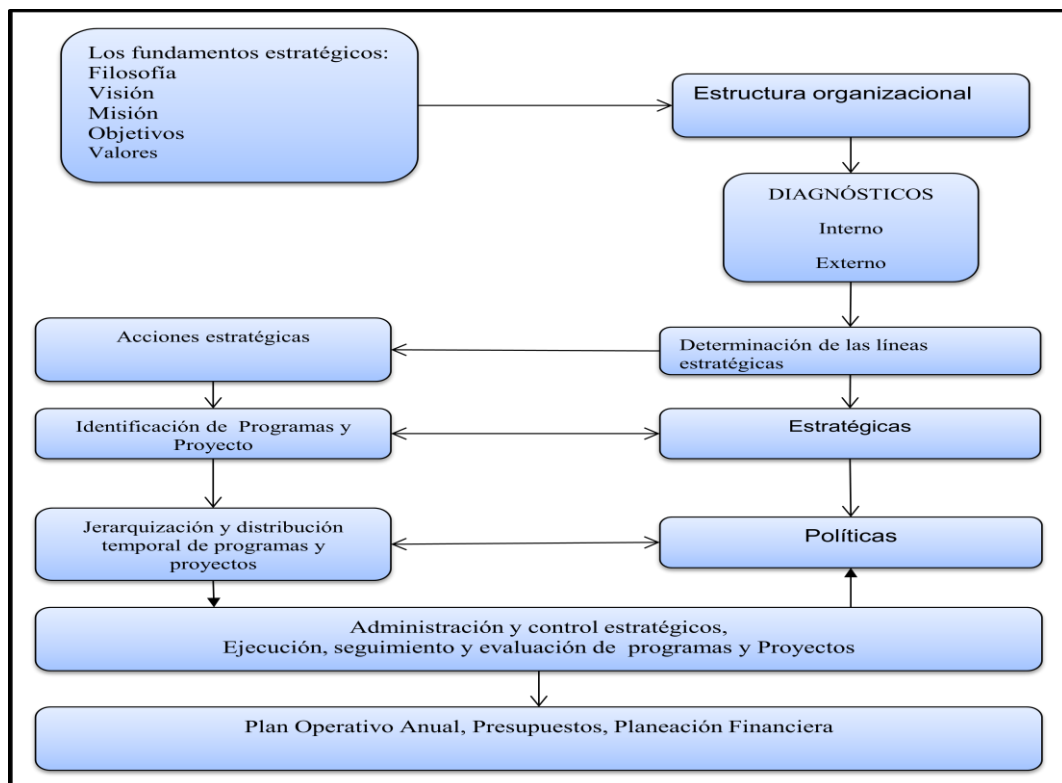
1. Inadecuada planificación organizacional
2. Intermediarios
3. Desacuerdos grupales
4. Limitada ventajas competitivas
5. Limitados recursos financieros

Motivo por el cual es necesaria seleccionar el modelo de plan estratégico para dar soluciones a los problemas antes mencionados, de manera que permita mejorar la gestión administrativa de la asociación.

4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.

El modelo de plan estratégico que se aplicó en la propuesta es el elaborado por Sergio Kauffman González, el cual se muestra en el siguiente gráfico.

GRÁFICO N° 41 Modelo de planeación estratégica utilizado en la propuesta.



Fuente: Modelo de Planeación Estratégica Sergio Kauffman González.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Se aplicó este modelo debido a que explica el proceso de la planeación estratégica de una forma clara y comprensiva, detallando cada etapa que se debe seguir en la formulación de la propuesta.

Cabe recalcar que se hicieron ciertas modificaciones de manera que se pueda adaptar a las necesidades y requerimientos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.

El plan estratégico que se aplicará a la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto y está compuesto de los siguientes elementos que a continuación se detallará.

4.5.1. Direccionamiento estratégico.

4.5.1.1. Filosofía.

La filosofía de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto radica en el manejo eficiente de las actividades administrativas el cual es fundamental para motivar y promover el liderazgo hacia un alto espíritu solidario, honesto, democrático, participativo y con total responsabilidad, fortaleciendo la calidad de vida de la sociedad.

4.5.1.2. Visión.

Ser una asociación sólida y líder de la rama productiva y comercial de productos agrícolas, basadas en normas de calidad, atención al cliente de forma eficiente y con ética contribuyendo con el desarrollo socio-económico de los asociados, del sector y por ende de la provincia de Santa Elena.

4.5.1.3. Misión de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Producir y comercializar productos agrícolas de excelente calidad dirigida a la población de la parroquia Manglaralto, que se fundamenta en el trabajo en equipo, encaminada al bienestar social, de manera justa, ética y accesible, contribuyendo con el desarrollo socio económico de la provincia de Santa Elena.

4.5.1.4. Objetivos.

4.5.1.4.1. Objetivo General.

Intensificar la producción y comercialización de los productos agrícolas de la asociación mediante estrategias y políticas adecuadas que permitan generar utilidades para los integrantes de la organización.

4.5.1.4.2 Objetivos Específicos.

1. Incrementar de manera eficiente y constante la gestión administrativa de la organización.
2. Establecer estrategias que permitan fortalecer los procesos de producción y comercialización.
3. Formular programas y proyectos que contribuyan a la eficacia y eficiencia de las actividades de los integrantes de la asociación.
4. Mejorar los canales de comunicación y distribución por parte de los directivos y socios hacia los clientes.

5. Lograr los niveles de excelencia en la calidad de los productos que siembra la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

4.5.1.5. Valores.

Transparencia.

Actuación de los funcionarios en el ejercicio de su cargo, con total claridad en las acciones y decisiones, apegadas al ordenamiento normativo de la asociación.

Respeto.

Capacidad de saber escuchar y aceptar a las demás personas, respetando las ideas, opiniones y creencias.

Excelencia.

Satisfacer a todos los grupos de interés administrativo mediante un excelente empeño y máxima calidad en las actividades.

Responsabilidad.

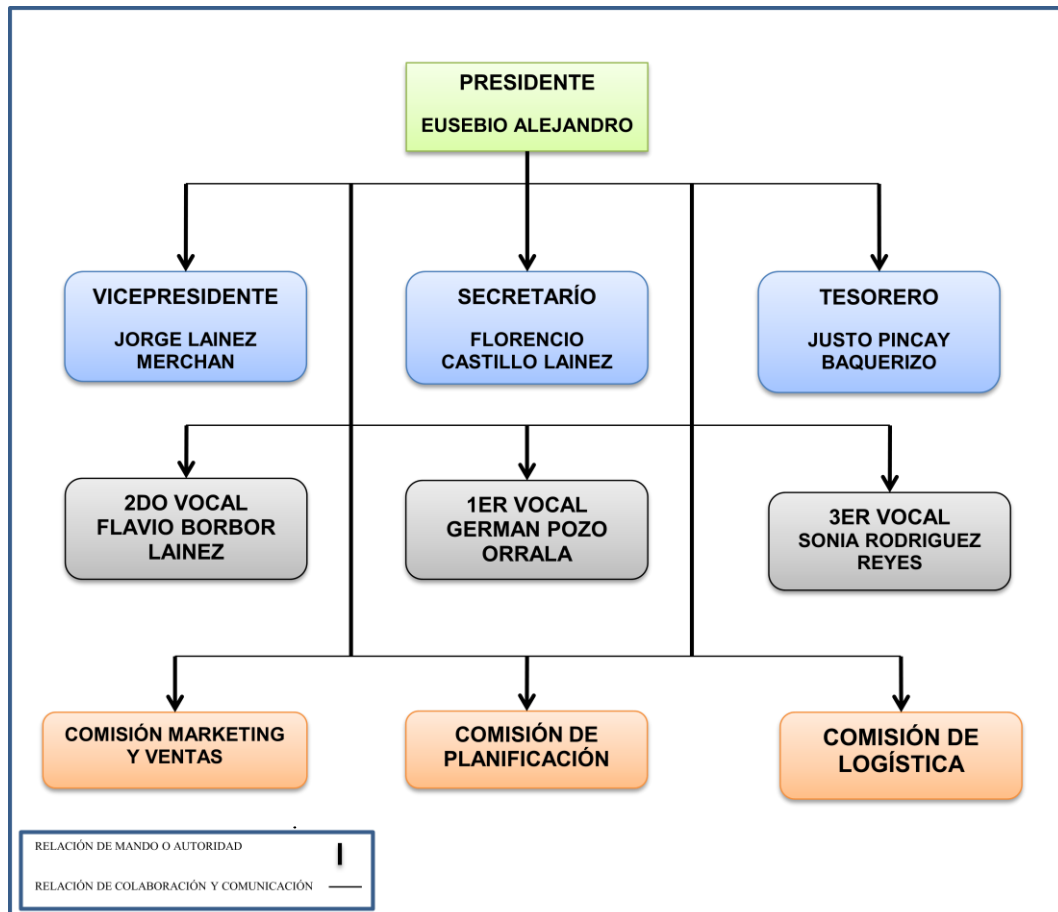
Autodisciplina para cumplir los deberes, las obligaciones y los compromisos con los demás y con nosotros mismos.

Comunicación.

Es un factor fundamental y relevante dentro de la asociación, puesto que la finalidad es que haya una comunicación directa entre los directivos y todos los integrantes.

4.5.2. Estructura Organizacional y Órgano Funcional.

GRÁFICO N° 42 Estructura Organizacional de la Organización



Fuente: Estructura Organizacional de la Organización.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Funciones de Órganos y Dirigentes de la Parroquia Manglaralto.

Presidencia.

El liderazgo es un proceso de influencia tanto personal como empresarial siendo esto indispensable para el cumplimiento eficiente de los objetivos que pretende alcanzar, por ende el presidente de la asociación debe cumplir responsablemente con las siguientes actividades:

- 1) Representar a la asociación en actos, acciones o gestiones cuando sea requerido.
- 2) Convocar a reuniones de acuerdo a las normas reglamentadas por la asociación.
- 3) Presidir las sesiones de la Asamblea General y la Junta Directiva.
- 4) Firmar con el Secretario la correspondencia oficial y las actas.
- 5) Hacer cumplir los acuerdos adoptados que reciba de las Asambleas Generales y de la Junta Directiva.
- 6) Cuando lo estime oportuno el Presidente podrá delegar alguna o algunas de estas funciones a uno de los miembros de la Junta Directiva.
- 7) Dirigir sus debates, conceder el uso de la palabra a los asistentes que lo soliciten, marcar el orden de las intervenciones y efectuar el señalamiento de turnos que hayan de consumirse para la defensa o impugnación del asunto.
- 8) Igualmente puede retirar el uso de la palabra a todo aquel que se exprese de manera irrespetuosa, poder obligarle a abandonar la sesión, sin perjuicio de la responsabilidad que pudiera derivarse de su actitud, determinar las cuestiones a votar y la forma de votación, disponer la suspensión.

Vicepresidente.

Entre las diferentes actividades que debe desarrollar el Director Ejecutivo se encuentran las siguientes:

1. Administrar la estructura interna de la asociación.

2. Cumplir y hacer cumplir los estatutos y las demás disposiciones de la Asamblea General y del Directivo.
3. Apoyar a las comisiones a la debida coordinación de las actividades a llevarse a cabo.
4. Responder por el registro de los miembros de la asociación y conservación del archivo de la misma.
5. Cumplir con las demás funciones que le asigne al Directivo.

Secretario.

El secretario (a) de la asociación deberá cumplir con las siguientes responsabilidades:

- 1) Encargarse del cumplimiento de los acuerdos de conformidad con las instrucciones que reciba.
- 2) Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales de la asociación.
- 3) Redactar las actas y custodiar los libros oficiales de la asociación.
- 4) Redactar y firmar la correspondencia que deba mantener en el ejercicio de sus funciones como secretario (a).
- 5) Expedir certificados con el visto bueno del Presidente.
- 6) Organizar, dirigir y ser responsable de la custodia de la documentación.

- 7) Informar al Presidente de la asociación con la debida anticipación sobre los diferentes acontecimientos que se han presentado.
- 8) Velar por el buen funcionamiento de la asociación
- 9) Concurrir con el Presidente de la asociación, a todos los actos convocados por los órganos representativos.

Tesorero.

Su principal objetivo es de analizar e interpretar la información económica financiera de la asociación y poder diseñar estrategias que aporten al desarrollo administrativo, dentro de sus funciones están:

- 1) Elaborar información financiera actual de la asociación.
- 2) Examinar y evaluar los resultados de la gestión financiera.
- 3) Expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros.
- 4) Diseñar sistemas de información contable, mejorándolos y documentándolos.
- 5) Analizar los resultados económicos.
- 6) Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros.
- 7) Asesorar a la presidencia en planes económicos y financieros (presupuestos).
- 8) Asesorar a la presidencia en aspectos fiscales y de financiamiento.
- 9) Crear una base de datos que haga posible dar seguimiento económico actualizado a la asociación en cuanto a sus planes y cumplimiento de metas.

- 10) Rendir cuentas a la Junta Directiva acerca de todos los gastos e ingresos incurridos en un periodo determinado.

Vocales: Las principales funciones de los vocales son:

1. Participar en todas las reuniones y asambleas convocadas.
2. Cumplir todas las actividades establecidas en conjuntos con las nuevas comisiones

Comisión marketing y ventas

1. Fijaran los márgenes y precios de los productos Agrícolas.
2. Rotaran de manera constante el stock de mercadería.
3. Impulsaran los niveles de ventas mediante la utilización de publicidad, promociones, entre otros.

Comisión logística.

1. Planificar, ejecutar y controlar los procesos de adquisición de suministros.
2. Garantizar la entrega a tiempo en la distribución y comercialización de los productos.

Comisión de planificación.

1. Realizar gestiones correspondientes para el cumplimiento de las actividades de la asociación.
2. Dar cumplimiento a los proyectos establecidos en el plan estratégico

3. Elaborar el Plan Operativo Anual para los años siguientes.
4. Apoyar al desarrollo y cumplimiento de los acuerdos, convenios u otras actividades para una debida negociación.

4.5.3. Análisis situacional.

El análisis situacional nos da a conocer el escenario real que se está llevando en la asociación.

Análisis Interno.

En el proceso de la planificación estratégica, el análisis interno es utilizado para conocer cuáles son las fortalezas y debilidades que actualmente tiene la organización, permitiendo establecer estrategias que contribuyan a un mejoramiento de las fortalezas y por ende lograr contrarrestar las debilidades de la asociación.

FORTALEZAS.

1. Infraestructura para reuniones y asambleas de socios
2. Involucrados comprometidos con el desarrollo institucional.
3. Única asociación de agricultores en la parroquia Manglaralto.
4. Aprovechamiento máximo del recurso Humano para la producción agrícola.
5. Buenas relaciones con Entidades Públicas.

DEBILIDADES.

1. Carencia de Técnicas de Liderazgo.

2. Desacuerdos Grupales.
3. Falta de Financiamiento
4. Poca experiencia y visión empresarial, lo cual dificulta la gestión administrativa.
5. Limitada planificación en el desarrollo de sus actividades.

Análisis Externo.

En el entorno se dan continuos cambios que permiten a una organización ingresar en el ámbito competitivo mediante buenas relaciones aprovechando las oportunidades que se generen a través del tiempo permitiendo hacer frente a las amenazas que se puedan originar.

OPORTUNIDADES.

1. Alianzas estratégicas nacionales (Gobiernos Seccionales, Entidades Públicas.
2. Reconocimiento de la asociación por parte de clientes y futuros clientes.
3. Acceder a capacitaciones para que los Directivos sean más eficientes en la Organización.

AMENAZAS.

1. Cambios climáticos producto del calentamiento global pueden disminuir la calidad y cantidad de productos agrícolas
2. Cultura orientada al uso de químicos para la producción agrícola.
3. Distribuir productos a intermediarios.

4.5.3.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos.

En el análisis correspondiente de la Matriz de Evaluación de Factores Internos se designa un peso y una calificación de manera que se obtenga una ponderación que permite conocer cómo está la asociación actualmente.

CUADRO N° 44 Matriz de Evaluación de los Factores Internos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Infraestructura para reuniones y asambleas de socios	0,05	2	0,1
Involucradas comprometidos con el desarrollo institucional	0,1	3	0,3
Única Asociación de agricultores en la parroquia Manglaralto	0,15	3	0,45
Buenas relaciones con entidades publicas	0,1	2	0,2
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
carencia de técnicas de liderazgo	0,05	1	0,05
Desacuerdos grupales	0,1	2	0,2
Falta de Financiamiento	0,1	3	0,3
Poca experiencia y visión empresarial, lo cual dificulta la gestión administrativa	0,15	2	0,3
falta de un plan estratégico	0,2	3	0,6
TOTAL	1	21	2,5

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

En la matriz se obtuvo un resultado de 2,5.que nos indica que internamente la asociación es fuerte, pero debe mejorar en sus gestiones que les permita contrarrestar las debilidades que existen actualmente en la organización.

4.5.3.2. Matriz de evaluación de factores Externos.

Este tipo de procedimiento ayudará a determinar si la asociación está empleando bien sus recursos y aprovechando las oportunidades eficientemente y de la misma manera estar preparados para las posibles amenazas.

CUADRO N° 45 Matriz de Evaluación de los Factores Internos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Alianzas estratégicas nacionales (Gobiernos Seccionales, Entidades Públicas)	0,15	2	0,3
Reconocimiento de la Asociación por parte de clientes y futuros clientes	0,15	3	0,45
Acceder a capacitaciones para los directivos sean mas eficientes en la organización.	0,15	2	0,3
AMENAZA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Cambios Climáticos producto de calentamiento global pueden disminuir la calidad y cantidad de productos agrícolas	0,2	4	0,8
Cultura orientada al uso exagerado de químicos para la producción agrícola	0,15	3	0,45
Distribuyen los productos a intermediarios	0,2	3	0,6
TOTAL	1	17	2,9

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

El resultado que se obtuvo mediante la aplicación de M.E.F.E es de 2,9 lo que indica que la asociación ha sabido mantenerse firme a pesar de los obstáculos, lo que indica que hay que seguir trabajando en la elaboración de nuevas estrategias para superar las debilidades y amenazas que se generan en el entorno de la organización.

Luego de haber realizado las respectivas matrices, a continuación se muestra el cuadro del diagnóstico situacional de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

CUADRO N° 46 F.O.D.A. de la asociación.



Fuente: F.O.D.A de la Asociación.
Elaborado por: Paúl Neira Ramirez

En el cuadro se muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con los que cuenta la organización, que permite identificar claramente la situación real de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

4.5.3.3. Matriz estratégica FODA.

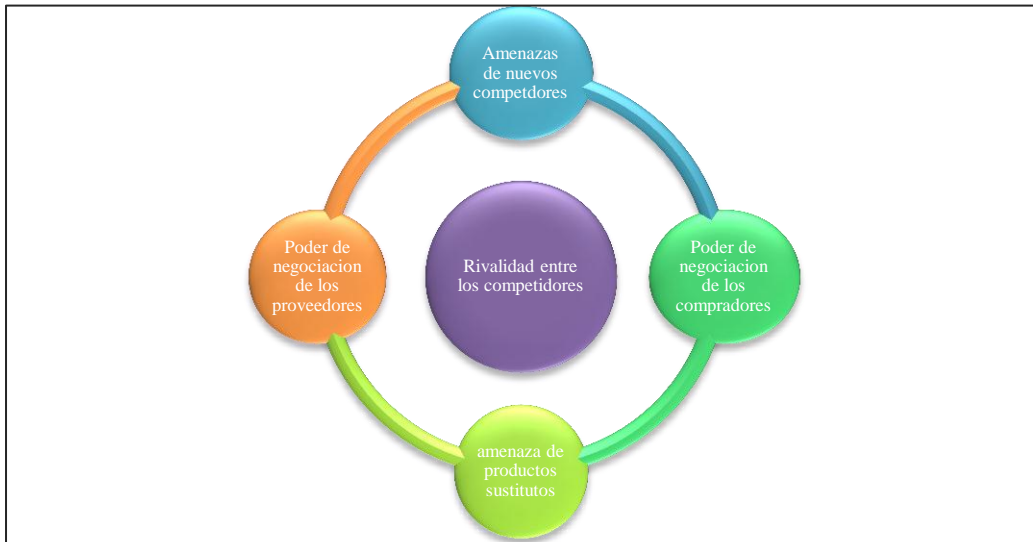
CUADRO N° 47 Matriz Estratégica.

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	1.-Infraestructura para reuniones y asambleas de socios. 2.- Involucrados comprometidos con el desarrollo institucional 3.- Única asociación de agricultores en la parroquia Manglaralto 4.- Aprovechamiento máximo del recurso Humano para la producción agrícola. 5.- Buenas relaciones con Entidades Públicas	1.-Carencia de Técnicas de Liderazgo 2.- Desacuerdos Grupales 3.- Falta de Financiamiento 4.- Poca experiencia y visión empresarial, lo cual dificulta la gestión administrativa. 5.- Limitada planificaciones sus actividades
EXTERNO		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1.- Acceder a capacitaciones para que los Directivos sean más eficientes en la Organización. 2.- Reconocimiento de la asociación por parte de clientes y futuros clientes. 3.- Alianzas estratégicas nacionales (Gobiernos Seccionales, Entidades Públicas.	1.- Solicitar y Gestionar capacitaciones a las diferentes gobiernos seccionales y entidades públicas. (F2-01) . 2.- Gestionar financiamiento para ampliación de la infraestructura de la asociación. (F1-03) 3.- Aplicar publicidad por parte de la asociación para que sea reconocida aprovechando que es la única asociación de agricultores en la parroquia Manglaralto. (F3- 02)	1.- Plan de capacitación sobre liderazgo y gestiones administrativas para los Directivos de la organización ayudando a mejorar la relación con los demás miembros de la organización. (D1-D2-01) 2.- Desarrollar la participación de los socios a través de integraciones que contribuyan a lograr un alto nivel de motivación y el desarrollo de la organización. (D2-D4-02)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.- Cambios climáticos producto de calentamiento global pueden disminuir la calidad y cantidad de productos agrícolas 2.- Cultura orientada al uso de químicos para la producción agrícola 3.- Distribuir productos a intermediarios	1.- Aprovechar las buenas relaciones con entidades públicas como el MAGAP para el mejoramiento de los sembríos de los socios agricultores (F5-A1-A2) . 2.- Aprovechar e l recurso humano con los que cuenta la asociación para disminuir la producción agrícola con químicos. (F4-A2)	1.- Capacitaciones para los miembros de la asociación sobre planeación estratégica y relaciones humanas para mejorar las relaciones laborales y de comunicación. (D4-02) . 2.- Diseñar un plan estratégico que permita la mejora productiva y desarrollo institucional, de manera que se logre eliminar a los intermediarios y obtengas mejores ingresos económicos.

Fuente: Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.
Elaborador por: Paúl Neira Ramírez.

4.5.3.4. Análisis de Porter.

CUADRO N° 48 Análisis de Porter.



Fuente: Analisis de Porter

Elaborado por: Paúl Neira Ramirez

1.- Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación es alto debido a que existen varios proveedores que le ofrecen los insumos necesarios para la producción agrícola, el principal proveedor que posee la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto es HEIFER INTERNACIONAL el cual les abastece de materia prima necesaria para cosechar los productos para su posterior comercialización.

2.- Poder de negociación de los compradores:

El poder de los compradores no crea graves problemas a la asociación debido a la gran variedad de hortalizas y frutas que ofrece, y que les permite abastecer a la gran demanda de clientes de la parroquia Manglaralto.

3.- Amenaza de productos sustitutos: En la asociación actualmente es reducido el nivel de amenazas de los productos sustitutos debido a que realizan alianzas con

diferentes asociaciones de agricultores aledañas a la organización para comercializar los productos que ellos cosechan.

4.- Amenaza de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores es reducida debido a que la asociación cuenta con la mayoría de agricultores asociados a la organización dejando mínimas opciones a que se pueda formar una nueva asociación de agricultores dentro de la parroquia Manglaralto.

5.- Rivalidad entre los competidores.

La rivalidad entre los competidores de la asociación es alta debido a la amplia cobertura geográfica de los mercados de Santa Elena y la Libertad, ocasionando poca participación en la comercialización de sus productos.

4.5.3.5. Matriz de Competitividad.

CUADRO N° 49 Matriz de Competitividad.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PES O	ASOCIACIÓN AGRICULTORES		MERCADO SANTA ELENA		MERCADO LA LIBERTAD	
		CALF	POND	CALF	POND	CALF	POND
Involucradas comprometidos con el desarrollo institucional	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Única Asociación de Agricultores en la parroquia Manglaralto	0,1 5	3	0,45	4	0,6	3	0,45
Cambios Climáticos producto de calentamiento global pueden disminuir la calidad y cantidad de productos agrícolas	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Distribuyen los productos a intermediarios	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Reconocimiento de la Asociación por parte de clientes y futuros clientes	0,1 5	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Limitada Planificación	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
TOTAL	1	17	2,9	19	3,1	18	3,05

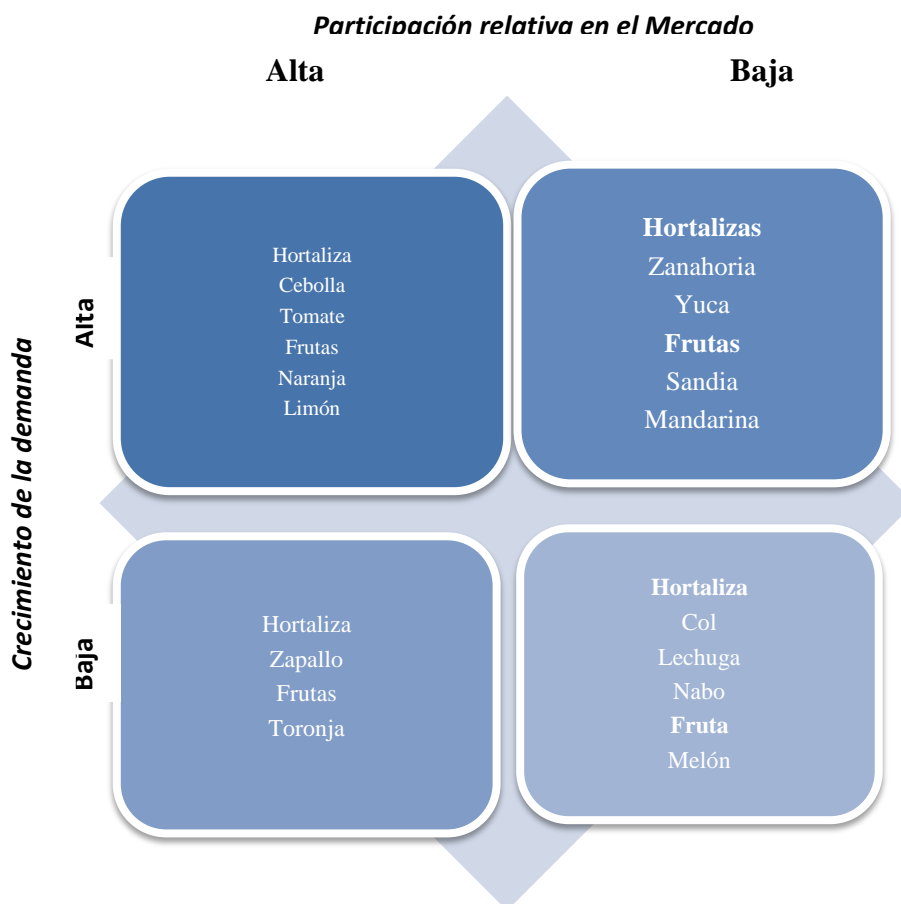
Fuente: Matriz de Competitividad.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

La matriz de perfil competitivo de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto revela en comparación con las principales competencias tales como: El mercado de Santa Elena y La libertad están por encima de los agricultores puesto que son mercados reconocidos a nivel de la provincia en comparación con la asociación debe darse a conocer mucho más, de la misma manera el no tener un plan estratégico a la asociación le es imposible mejorar en su comercialización en comparación con los mercados que no influye mucho el no contar con un plan estratégico.

4.5.3.6. Matriz Boston Consulting Group.

CUADRO N° 50 Matriz Boston Consulting Group.

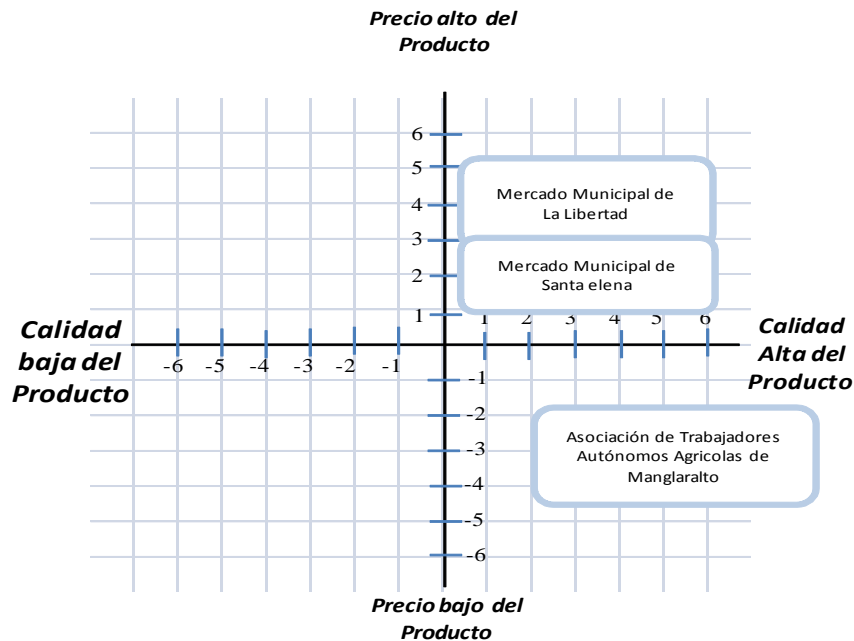


Fuente: Matriz BCG
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

Como se observa en el gráfico de la matriz BCG y de acuerdo al análisis realizado tenemos a varios productos en el cuadro de interrogante donde la organización debe aumentar la cuota de mercado, en el cuadrante estrella debe conservar su cuota debido a que son considerados los de mayor rentabilidad en la organización y es donde la asociación debe aprovechar las oportunidades que se le presente para un mayor crecimiento, en comparación con los productos que están en el cuadrante vaca se debe conservar su posición en el mercado el mayor tiempo posible, los productos ubicados en el cuadrante perro se encuentran en una posición débil interna y externa.

4.5.3.7. Matriz de Posicionamiento.

CUADRO N° 51 Matriz de Posicionamiento.



Fuente: Matriz de Posicionamiento.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Como se puede observar en el gráfico, la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto se encuentra en el cuadrante de calidad alta del producto y precios bajos, mientras que el mercado Municipal de Santa Elena se

encuentra en el cuadrante de calidad alta de producto y precios altos al igual que el mercado Municipal de La Libertad.

4.5.4. Formulación Estratégica.

4.5.4.1 Estrategias y cursos de acción.

Las estrategias son la base principal para el desarrollo de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, y cada estrategia planteada en el plan estratégico tendrá su propia importancia y los beneficios correspondientes para los socios de la organización.

Las estrategias que a continuación se plantearán serán el conjunto de acciones que tomarán en consideración para conseguir los fines deseados de la organización.

EJE: MERCADO

Lineamiento estratégico.

Penetración en el mercado.

Objetivo:

Incrementar la participación de los productos de la organización en el mercado, mediante la aplicación de estrategias de posicionamiento que permitan la ampliación de la cartera de clientes de la organización.

Estrategia 1.

Creación e impulso de una marca que identifiquen a los productos de la asociación.

Curso de Acción.

1. Delegar una comisión para que gestione los trámites correspondientes a la obtención de la marca de la asociación.
2. Solicitar al encargado del manejo de presupuesto la proforma de los costos de publicidad.
3. Asignar a la comisión de marketing y ventas la elaboración de las respectivas campañas publicitarias y promociones.

Políticas.

1. Implementar la marca de la asociación en cada uno de sus productos para su respectiva comercialización.
2. Aplicar campañas publicitarias cada 6 meses para dar a conocer la marca y los productos que ofrece la asociación.
3. Realizar promociones cada 3 meses para incrementar las ventas de los productos que ofrece la organización.

Estrategia 2.

Incentivar a los socios utilizar vestimentas adecuadas acorde a las actividades correspondientes mejorando la imagen institucional.

Curso de Acción.

1. Mejorar la imagen de la organización motivando a los integrantes a usar vestimenta apropiada para sus respectivas actividades.

Políticas.

Utilizar a cabalidad el uso de las respectivas vestimentas a los integrantes de la asociación.

EJE: CAPACITACIÓN**Lineamiento Estratégico.**

Capacitación de los procesos Administrativos y Liderazgo.

Objetivo:

Ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a los socios en base al fortalecimiento del proceso administrativo y liderazgo con la finalidad de lograr un mejor desenvolvimiento de los integrantes de la asociación.

Estrategia 1.

Capacitar a los directivos de la asociación y sus asociados con temas que contribuyan al desarrollo organizacional.

Cursos de Acción.

1. Gestionar en las entidades Competentes y gobiernos seccionales para que impartan charlas, dicten talleres, seminarios a los integrantes de la asociación.
2. Incentivar a los integrantes de la asociación asistir y ser partícipes de las capacitaciones que les otorguen certificados.

Políticas.

Poner en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones durante las actividades o funciones que realicen.

EJE: PRODUCCIÓN.

Lineamientos Estratégicos.

Crecimiento de los niveles de producción y comercialización.

Objetivo.

Aumentar los niveles de producción y comercialización de los productos que ofrece la asociación mediante la aplicación de estrategias de crecimiento contribuyendo con el desarrollo socio-económico de los integrantes de la asociación.

Estrategia 1.

Incrementar los niveles de producción agrícola de la asociación.

Cursos de Acción.

Que entre los integrantes de la asociación se designen delegaciones que les permita realizar las gestiones correspondientes para acceder a los préstamos.

Políticas.

Asignar con responsabilidad los recursos obtenidos para incrementar la productividad.

Estrategia 2.

Creación de una infraestructura para la asociación destinada a la comercialización directa de sus productos.

Cursos de Acción.

1. Presentar propuesta a las entidades pertinentes que contribuyan con el logro de la ampliación.
2. Emplear mano de obra propia para la ampliación de la infraestructura.

Políticas.

Aplicar la infraestructura exclusivamente para la comercialización de sus productos agrícolas.

Estrategias de penetración en el mercado.

CUADRO N° 52 Estrategia de penetración en el mercado.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	OBJETIVO	CURSOS DE ACCIÓN	POLÍTICAS
PENETRACIÓN EN EL MERCADO	Creación de una marca que identifiquen a los productos de la asociación.	Incrementar la participación de los productos de la organización en el mercado, mediante la aplicación de estrategias de posicionamiento que permitan la ampliación de la cartera de clientes de la organización.	1.- Delegar una comisión para que gestione los trámites correspondientes a la obtención de la marca de la asociación.	Implementar la marca de la asociación en cada uno de sus productos para su respectiva comercialización
	Incentivar a los socios utilizar vestimenta adecuada acorde a las actividades correspondientes mejorando la imagen institucional.		1.-Mejorar la imagen de la organización motivando a los integrantes a usar vestimenta apropiada para sus respectivas actividades.	Utilizar a cabalidad el uso de las respectiva vestimenta a los integrantes de la asociación

Fuente: Estrategia de penetración en el mercado.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

Estrategias de Fortalecimiento Administrativo y Liderazgo.

CUADRO N° 53 Estrategia de Fortalecimiento Administrativo y Liderazgo.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	OBJETIVO	CURSOS DE ACCIÓN	POLÍTICAS
FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LIDERAZGO	Capacitar a los directivos de la asociación y sus asociados con temas que contribuyan al desarrollo organizacional.	Ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a los socios en base al fortalecimiento del proceso administrativo y liderazgo con la finalidad de lograr un mejor desenvolvimiento de los integrantes de la asociación.	1. Gestionar ante entidades Competentes y gobiernos seccionales impartan charlas, dicten talleres, seminarios a los integrantes de la asociación. 2. Incentivar a los integrantes de la asociación asistir y ser partícipes de las capacitaciones que les otorguen certificados.	Poner en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones durante las actividades o funciones que realicen.

Fuente: Estrategia de Fortalecimiento Administrativo y Liderazgo.

Elaborado por. Paúl Neira Ramírez.

Estrategias de Crecimiento.

CUADRO N° 54 Estrategia de Crecimiento.

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	CURSOS DE ACCIÓN	POLÍTICAS
CRECIMIENTO DE LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN	Incrementar los niveles de producción agrícola de la asociación	Aumentar los niveles de producción y comercialización de los productos que ofrece la asociación mediante la aplicación de estrategias de crecimiento que contribuyan al desarrollo socio-económico de los integrantes de la asociación.	1.- Que entre los integrantes de la asociación se designen delegaciones que les permita realizar las gestiones correspondientes para acceder a los préstamos.	Asignar con responsabilidad los recursos obtenidos para incrementar la productividad
	Creación de una infraestructura para la asociación destinada a la comercialización directa de sus productos		1.- Presentar propuesta a las entidades pertinentes que contribuyan con el logro de la ampliación. 2.- Emplear mano de obra propia para la ampliación de la infraestructura.	Aplicar la infraestructura exclusivamente para la comercialización de sus productos agrícolas

Fuente: Estrategia de Crecimiento.

Elaborado por. Paúl Neira Ramírez.

4.5.4.2. Políticas.

1. Asistir a las asambleas convocadas por parte de los directivos de la asociación a fin de tomar decisiones viables para la organización.
2. Mantener el respeto mutuo en la organización para evitar contrariedades y problemas entre los socios.
3. La atención a los clientes será aplicada en base a los valores y principios de los clientes.
4. Contribuir con el desarrollo de la asociación con ética profesional en todas las actividades que se ejecuten en la organización.
5. La asociación deberá realizar los cobros respectivos por concepto de financiamiento destinado a las actividades de los agricultores, los intereses obtenidos por los préstamos a los socios serán utilizados para los gastos administrativos.

4.5.5. Implementación de Estrategias.

A continuación se detalla los programas y proyectos que ayudarán al cumplimiento de las estrategias logrando el mejoramiento de las actividades de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

4.5.5.1. Programas y Proyectos.

Estrategia de penetración en el mercado.

Programa.

Mejoramiento de imagen de la organización.

Proyecto.

Creación e impulso de una marca que identifique a los productos de la Asociación.

Objetivo General.

Lograr reconocimiento de los productos que ofrece la Asociación a través de una marca registrada aumentando los niveles de comercialización.

Objetivos Específicos.

1. Delegar una comisión para que gestione los trámites correspondientes a la obtención de la marca de la asociación.
2. Establecer estrategias de publicidad que permitan el reconocimiento de la marca de la Asociación.

Beneficio.

- a) Generará un alto prestigio de la Asociación.
- b) Logrará un mejor posicionamiento en la mente del consumidor.
- c) Generará confiabilidad con sus clientes.
- d) Ayudará a distinguir la calidad del producto que ofrece la asociación con los de la competencia.

Responsable.

Para el cumplimiento del proyecto se designará a una comisión de socios a llevar a cabo los trámites pertinentes.

Alcance.

Beneficiará a la organización a que obtenga un mejor posicionamiento en la zona geográfica de la provincia de Santa Elena.

Recursos.

- a) Viáticos para viajes
- b) Alimentación
- c) Papelería
- d) Equipos de computación

Duración.

El tiempo estimado de la duración del proyecto será de 5 meses, comprendido desde el mes de febrero al mes de junio del 2014, debido a las diferentes gestiones que se debe realizar para lograr la obtención de la marca.

IMAGEN N° 2 Marca de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.



Fuente: Marca de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

IMAGEN N° 3 Cronograma del Proyecto de Creación de una marca que identifique a los productos de la asociación.

Nombre de tarea	b '14				mar '14				abr '14
	03	10	17	24	03	10	17	24	31
<u>Estrategia de penetración en el mercado</u>									
<i>Programa de mejoramiento de imagen de la organización.</i>									
Proyecto: Creación de una marca que identifique a los productos de la Asociación.									
Proyecto: Creación de una marca que identifique a los productos de la Asociación.									

Fuente: Cronograma del Proyecto de Creación de una marca

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Proyecto.

Utilización de uniforme a los socios agricultores.

Objetivo General.

Implementar el uso de uniforme adecuado a los socios agricultores mejorando la imagen de la organización.

Objetivos Específicos.

1. Motivar a los integrantes a que utilicen uniforme para conservar la buena imagen de la organización
2. Garantizar la entrega de un producto de calidad hacia los clientes.

Beneficios.

- a) Mejor presentación de los agricultores ante los clientes.
- b) Mejora los sistemas de calidad del producto al momento de empaquetar.
- c) Fortalece la cultura organizacional de la organización.
- d) Genera un mayor compromiso por parte de los comerciantes hacia sus clientes.

Responsable.

Para la puesta en marcha del proyecto es necesario delegar como responsables a la Directiva de la asociación de manera que realice las respectivas gestiones para la recaudación de los fondos.

Alcance.

El proyecto ha sido elaborado con la finalidad de mejorar la imagen institucional de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto

Recursos.

- 1) Viáticos para viajes
- 2) Papelería
- 3) Alimentación
- 4) Recursos económicos

Duración.

El tiempo de duración para llevar a cabo el proyecto será de 45 días, comprendido desde el mes de septiembre hasta mediados del mes de octubre del 2014, es importante indicar que se renovará el uniforme cada año a los socios con la finalidad de mantener la buena imagen de la organización.

IMAGEN N° 4 Utilización de uniforme a los socios agricultores.



Fuente: Utilización de uniforme a los socios agricultores.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

IMAGEN N° 5 Cronograma del Proyecto de Utilización de uniforme a los socios agricultores.

Nombre de tarea	4	01 sep '14	08 sep '14	15 sep '14	22 sep '14	29 sep '14	06 oct '14	13 oct
	S	L	X	V	D	M	J	S
<u>Estrategia de penetración en el mercado</u>								
<i>Programa de mejoramiento de imagen de la organización.</i>								
Proyecto: Utilización de uniforme a los socios agricultores.								

Fuente: Cronograma del Proyecto de Utilización de uniforme a los socios agricultores.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

Programa.

Fortalecimiento Administrativo de la organización.

Proyecto.

Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.

Objetivo General.

Ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a los socios en base al fortalecimiento del proceso administrativo y liderazgo con la finalidad de lograr un mejor desarrollo de los integrantes de la asociación.

Objetivo Específico.

1. Elaborar un plan de capacitación que genere habilidades para un mejor progreso en las funciones de los socios.
2. Guiar a los socios mediante los procesos de cambios que se produzcan en base a los temas de capacitación.
3. Adquirir mayor conocimientos sobre áreas específicas para realizar las actividades de forma eficiente y eficaz.

Beneficios.

- a) Planificar actividades.
- b) Que los socios se conviertan en verdaderos líderes y sean capaces de aportar con el desarrollo de la asociación.
- c) Fomentar el emprendimiento empresarial y ser innovadores
- d) Optimizar los recursos y crear alianzas estratégicas.

Responsable.

Todo proyecto debe tener al frente un responsable que se encargue de ejecutar la actividades propuesta, por tal razón el encargado o responsable es el Sr, Presidente de la asociación que gestione con las entidades pertinentes.

Alcance.

Está dirigido a los directivos e integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

Recurso.

La asociación cuenta con una infraestructura apropiada para las capacitaciones con sus equipos tecnológicos para que se lleve a cabo el desarrollo de la capacitación.

Duración.

Los días en que se efectuarán las capacitaciones serán los domingos, en horario de 8h00 a 12h00, durante 4 semanas, en el mes noviembre del 2014, es importante aplicar una actualización de conocimientos después de 3 años de haberse efectuado el proyecto.

IMAGEN N° 6 Cronograma de Proyecto de Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.

Nombre de tarea	10 nov '14							17 nov '14						
	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	
<u>Estrategia de penetración en el mercado</u>														
<i>Programa de mejoramiento de imagen de la organización.</i>														
Proyecto: Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.														

Fuente: Cronograma de Proyecto de Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

Programa.

Fortalecimiento de los procesos productivos y de comercialización de la Asociación.

Proyecto.

Incremento de la producción agrícola de la asociación.

Objetivo General.

Aumentar los procesos de producción agrícola de la asociación mediante mecanismos de financiamiento que contribuyan con el desarrollo económico de sus integrantes.

Objetivos Específicos.

- 1) Establecer vínculos con entidades financieras que permitan el acceso a préstamos destinados a la producción agrícola.
- 2) Mantener una excelente relación con los proveedores a través de negociaciones bilaterales con la finalidad de obtener beneficios en las actividades productivas de la asociación.

Beneficios.

- a) Cubrir con la mayoría de la demanda del mercado.
- b) Incremento notable en la calidad de productos que se van a cosechar
- c) Se reduciría los costos de producción permitiendo ofrecer un producto de bajo precio para los clientes.

Responsable. Los responsables para la ejecución del proyecto serán el secretario y tesorero de la organización, quienes deberán realizar las gestiones correspondientes.

Recursos. Los recursos a utilizar para lograr el cumplimiento del proyecto serán: Papelería para oficios dirigido a las entidades correspondientes, equipos de computación, viáticos para viajes correspondientes.

Alcance. El proyecto se ha elaborado en base a las necesidades de la asociación en cuanto a la demanda debido a que la oferta de organización no abastece con la cantidad de productos alimenticios que requiere la comunidad, para efecto de lograr este proyecto se realizará gestiones en las entidades financieras y empresas que proveen los insumos a la asociación.

Duración. El tiempo de duración para realizar las respectivas gestiones será de 2 meses, desde el mes de julio hasta agosto del 2014, dicha gestión se deberá volver a realizar cada 2 años.

IMAGEN N° 7 Cronograma del Proyecto Incremento de la Producción Agrícola de la asociación.

Nombre de tarea	julio 2014												agosto 2014					
	29	02	05	08	11	14	17	20	23	26	29	01	04	07	10	13	16	19
<u>Estrategia de crecimiento</u>																		
<i>Programa de fortalecimiento de los procesos productivos y de comercialización de la Asociación.</i>																		
Proyecto: Incremento de la producción agrícola de la Asociación.	Proyecto: Incremento de la producción agrícola de la Asociación.																	

Fuente: Cronograma del Proyecto Incremento de la Producción Agrícola de la Asociación.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Proyecto.

Creación de un espacio físico destinado para la comercialización de los productos agrícolas.

Objetivo General.

Construir un espacio físico en las instalaciones de la asociación destinada para la comercialización de los productos agrícolas a través del apoyo de las entidades públicas y de los socios mejorando los niveles de comercialización de los productos agrícolas.

Objetivos Específicos.

- 1) Designar una comisión que realice las respectivas gestiones que permitan la puesta en marcha del proyecto.
- 2) Establecer nexos con los gobiernos seccionales y ministerios para las respectivas adecuaciones de la infraestructura de la organización.
- 3) Adquirir el recurso humano y material necesario para la construcción de las instalaciones.

Beneficios.

- a) Ambiente agradable para los clientes que se acerquen adquirir los productos.
- b) Mejor presentación de los productos que ofrecen.
- c) Mejor clasificación de los productos hortalizas y frutas.
- d) Comercialización directa entre el productor y cliente, reduciendo los efectos de intermediación.

Responsable.

Es fundamental que se designe como responsable del proyecto a la comisión de planificación, dicha comisión deberá realizar los trámites pertinentes para que se pueda llevar a cabo la realización del proyecto.

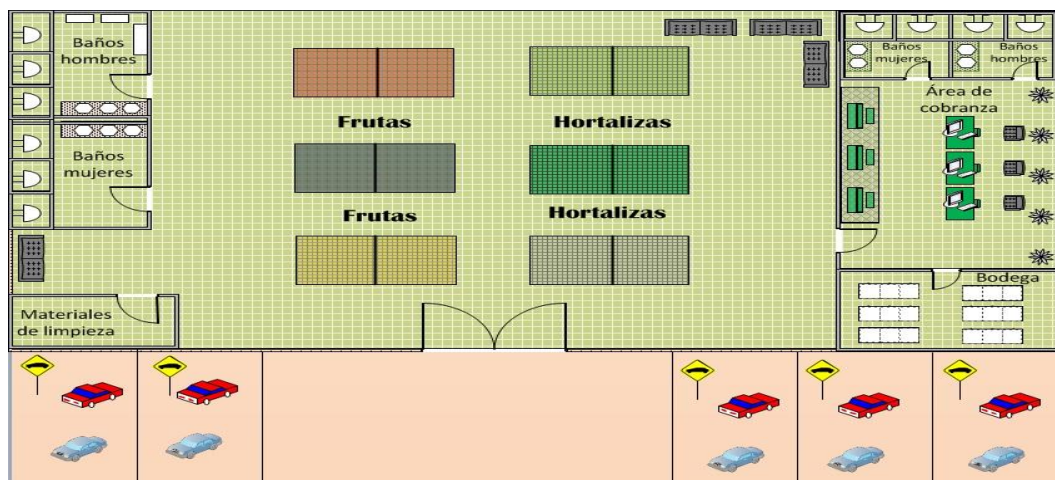
Alcance.

El proyecto tendrá como propósito fundamental mejorar las actividades comerciales de los agricultores de la asociación, logrando disminuir a los intermediarios y permitiendo la aplicación de sistemas de facturación en la venta de los productos que ofrece.

Duración.

El tiempo de duración del proyecto será de 3 meses, a partir del mes de enero hasta marzo del 2015.

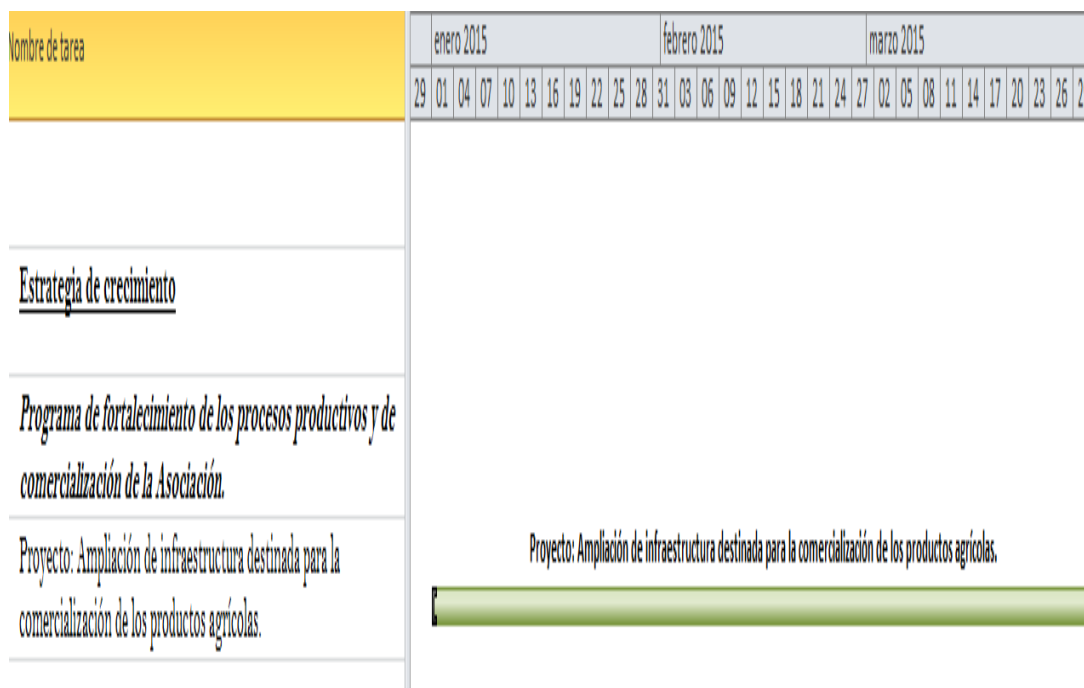
IMAGEN N° 8 Modelo del proyecto de Creación de un espacio físico destinada para la comercialización de los productos agrícolas.



Fuente: Modelo del proyecto de Creación de un espacio físico destinada para la comercialización de los productos Agrícolas.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

IMAGEN N° 9 Cronograma de Proyecto de Creación de un espacio físico destinado a la comercialización de los productos agrícolas.



Fuente: Cronograma Proyecto de Creación de un espacio físico destinado a la comercialización de los productos agrícolas.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

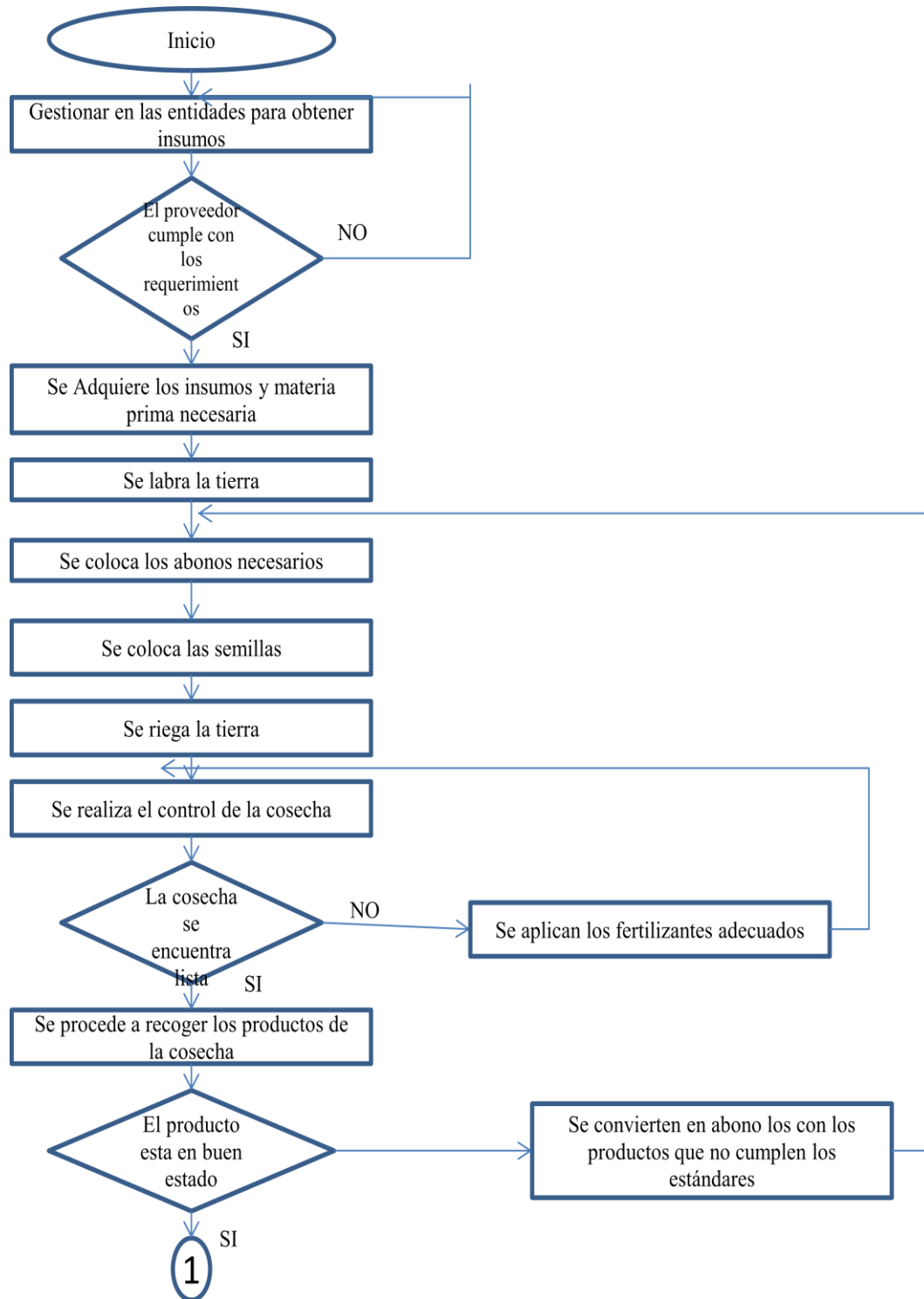
4.5.5.2. Procedimiento.

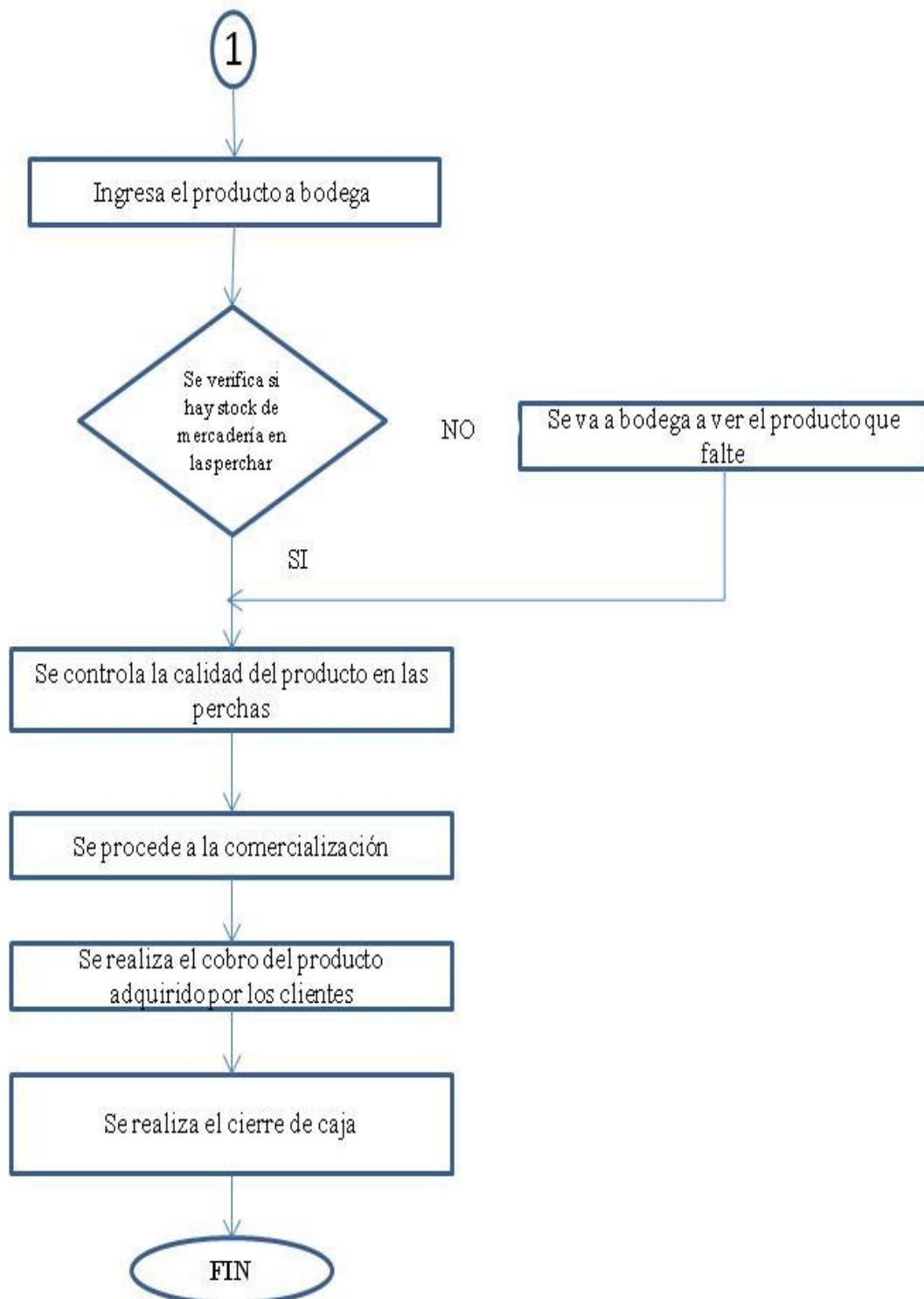
En el diagrama de procedimiento que se muestra a continuación se detalla las etapas que ejecutan los agricultores desde que inician la actividad de cosecha hasta que el producto esté listo y se proceda a realizar la comercialización directa a los clientes.

De esta manera los integrantes de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos tienen una idea mejor de las etapas que se deben cumplir de manera que mejore el funcionamiento de sus actividades y por ende haya una organización eficiente en cada uno de los procesos.

El proceso que se ha diseñado ha sido mediante la aplicación de un flujo grama que permite visualizar el desarrollo de cada paso que deben seguir los integrantes.

GRÁFICO N° 43 Procedimiento que aplican los agricultores.





Fuente: Procedimiento que aplican los agricultores
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

4.5.5.3. Seguimiento y control.

El seguimiento y control es un instrumento fundamental en la revisión y cumplimiento de los programas y proyectos elaborados en el plan estratégico en base a lo que se planificó permitiendo el logro de los objetivos deseados por la organización alcanzando de esta forma el éxito de la misma.




Las actividades, la aplicación de los programas, proyectos y las diferentes funciones, deben tener la debida precaución y el tiempo que se necesite de forma que se den los resultados esperados.

Es de vital importancia que la directiva de la Asociación de Trabajadores Agrícola Autónomos tengan claro cuál es el papel que deben desempeñar y los sistemas de seguimiento y control que se aplicaran.

Aplicando el monitoreo y control tanto la Directiva como los integrantes de la asociación lograrán un mejor trabajo en equipo alcanzando los objetivos.

Por tal motivo se aplicará la matriz Balance Scorecard en la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto puesto que es utilizada por los administradores de una organización la cual les permite llevar un control de las actividades que realizan y verificar anomalías que se presenten durante el desarrollo de estas actividades.

CUADRO N° 55 Matriz Balance Scorecard (BSC)

CUADRO DE MANDO INTEGRAL O BALANCED SCORECARD						 Cumplió lo planificado (1% de variación)	 requiere plan de acción (5% de variación con la meta)	 requiere plan de acción (más del 5% de variación con la meta)									
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE RESULTADOS	INDICADORES IMPULSORES	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	METAS	CUMPLIMIENTO REAL					ALINEACIÓN						
						2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018		
Financiera	Generar una rentabilidad óptima.	Rendimiento de la empresa sobre la inversión realizada.	Ingresos netos/Activos	Incremento de la producción agrícola de la Asociación.	10%												
Clientes	Aumentar la fidelidad de los clientes hacia los productos que ofrece la Asociación.	Clientes que visitan las instalaciones.	Número de clientes nuevos/Total de clientes.	Implementar el uso de uniforme adecuado a los socios agricultores mejorando la imagen de la organización.	8%												
				Creación e impulso de una marca que identifiquen a los productos de la Asociación.													
Proceso interno	Mejorar los procesos de comercialización de los productos.	Número de productos vendidos.	Productos vendidos/Productos totales.	Creación de un espacio físico destinada para la comercialización de los productos agrícolas.	10%												
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar los conocimientos de los socios que se dedican a la actividad agrícola.	Niveles de gestión administrativo y liderazgo obtenidos.	Horas de capacitación recibidas.	Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.	5%												

Fuente: Matriz BSC

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

4.5.6. Planeación operativa.

4.5.6.1. Plan Operativo Anual (POA).

Durante el año la organización pronostica varias actividades, programas y proyectos, debido al deseo de lograr superarse institucionalmente contribuyendo con el beneficio de los integrantes y de su comunidad.

Por ello es de vital importancia establecer que tipos de planes que tipos de planes son los que se van a ejecutar durante cada año que les permita obtener resultados favorables.

El plan operativo de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto ha sido elaborado en base a las estrategias, programas y proyectos para su correspondiente ejecución.

El plan operativo anual ha sido elaborado basado en los objetivos que desea alcanzar la asociación enfocando en la marca, en la imagen, el fortalecimiento en la gestión administrativa y liderazgo, producción agrícola y en la comercialización directa de sus productos.

El plan operativo anual diseñado permitirá cumplir de manera eficaz el plan estratégico, en base a los tiempos establecidos de cada proyecto para su ejecución y al presupuesto realizado.

CUADRO N° 56 Plan Operativo Anual.

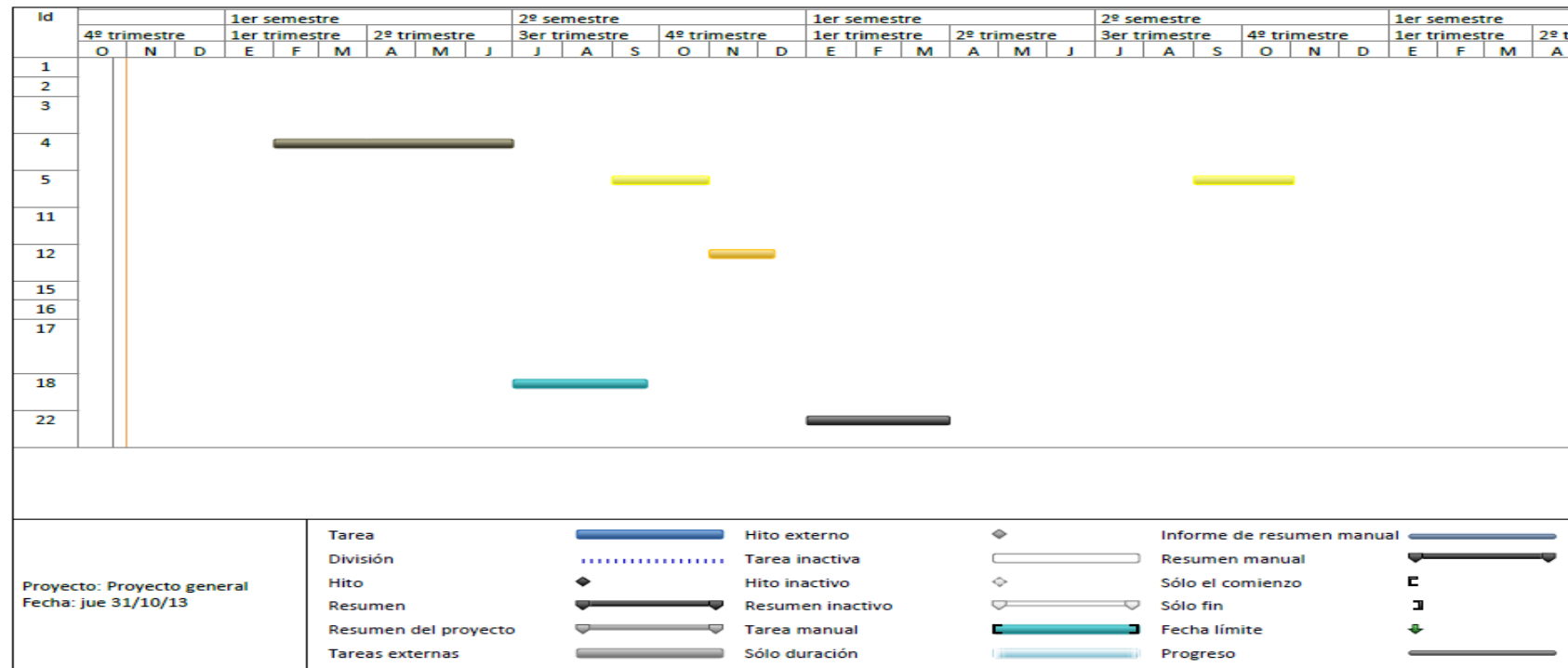
ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJEIVOS	INDICADORES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE DEL FINANCIAMIENTO	CRONOGRAMA				
							2014	2015	2016	2017	2018
Estrategia de penetración en el mercado.	Programa de mejoramiento de la imagen de la organización.	Creación e impulso de una marca que identifique a los productos de la Asociación.	Lograr reconocimiento de los productos que ofrece la Asociación a través de una marca registrada aumentando los niveles de comercialización.	Aumentar en un 10% la fidelidad de los clientes hacia los productos que ofrece la Asociación.	\$ 1.040,00	Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto					
		Utilización de uniforme a los socios agricultores.	Implementar el uso de uniforme adecuado a los socios agricultores mejorando la imagen de la organización.		\$ 3.779,50	Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto					
Estrategia de Capacitación	Programa de fortalecimiento administrativo de la organización.	Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.	Ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional a los socios en base al fortalecimiento del proceso administrativo y liderazgo con la finalidad de lograr un mejor desenvolvimiento de los integrantes de la Asociación.	Incrementar en un 5% los conocimientos de los socios que se dedican a la actividad agrícola.	\$ 872,15	Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto					
Estrategia de crecimiento.	Programa de fortalecimiento de los procesos productivos y de comercialización de la Asociación.	Incremento de la producción agrícola de la Asociación.	Aumentar los procesos de producción agrícola de la Asociación mediante mecanismos de financiamiento que contribuyan con el desarrollo económico de sus integrantes.	Mejorar en un 10% los procesos de producción y comercialización de los productos.	\$ 30.127,13	Banco Nacional de Fomento, MAGAP, HEIFER INTERNACIONAL					
		Ampliación de infraestructura destinada para la comercialización de los productos agrícolas.	Construir un espacio físico en las instalaciones de la asociación destinada para la comercialización de los productos agrícolas a través del apoyo de las entidades públicas y de los socios mejorando los niveles de comercialización de los productos agrícolas.		\$ 40.866,08	GAD Santa Elena, MAGAP,					

Fuente: Plan Operativo Anual
 Elaborado por: Paul Neira Ramírez

4.5.6.2. Cronograma.

A continuación se presenta el cronograma de los programas y proyectos elaborados dentro del plan estratégico dirigido para la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto.

IMAGEN N° 10 Cronograma General.



Fuente: Cronograma General
 Elaborado por: Paul Neira Ramírez

4.5.6.3. Presupuesto.

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto para poder llevar a cabo el plan estratégico deberá tener en cuenta las diferentes inversiones.

A continuación se detalla el presupuesto donde se desglosa los costos incurridos en las actividades que se ejecutaran.

CUADRO N° 57 Presupuesto General.

<i>Estrategia de penetración en el mercado.</i>						
<i>Programa de mejoramiento de la imagen de la organización.</i>						
Proyecto: Creación de una marca que identifique a los productos de la Asociación.	\$ 1.040,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.040,00
Proyecto: Implementar el uso de uniforme adecuado a los socios agricultores mejorando la imagen de la organización.	\$ 717,00	\$ 717,00	\$ 766,00	\$ 766,00	\$ 813,50	\$ 3.779,50
<i>Programa de fortalecimiento administrativo de la organización.</i>						
Proyecto: Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.	\$ 407,35	\$ -	\$ -	\$ 464,80	\$ -	\$ 872,15
<i>Estrategia de crecimiento.</i>						
<i>Programa de fortalecimiento de los procesos productivos y de comercialización de la Asociación.</i>						
Proyecto: Creación de un espacio físico destinado para la comercialización de los productos agrícolas.	\$ -	\$ 40.866,08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.866,08
Proyecto: Incremento de la producción agrícola de la Asociación.	\$ 5.034,35	\$ 5.500,00	\$ 6.042,38	\$ 6.500,00	\$ 7.050,40	\$ 30.127,13
TOTAL	\$ 7.198,70	\$ 47.083,08	\$ 6.808,38	\$ 7.730,80	\$ 7.863,90	\$ 76.684,86
TOTAL ACUMULADO 2014 - 2018	76.684,86					

Nota: Queda en consideración de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, la ejecución de los proyectos de acuerdo a la disposición de los recursos y la autogestión realizada por los mismos.

Fuente: Presupuesto general.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

4.5.6.4.- Planeación financiera.

Balance General Proyectado
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO

	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja	\$ 55,06	\$ 1.696,98	\$ 4.817,85	\$ 7.013,50	\$ 9.831,69
Cuentas por cobrar	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.555,06	\$ 3.271,98	\$ 6.471,60	\$ 8.749,94	\$ 11.654,95
ACTIVO FIJO					
Muebles de oficina	\$ 618,00	\$ 618,00	\$ 769,50	\$ 769,50	\$ 1.081,50
Depreciación acum. Muebles de oficina	\$ 123,60	\$ 247,20	\$ 401,10	\$ 555,00	\$ 771,31
Equipos de computación	\$ 255,02	\$ 255,02	\$ 255,02	\$ 720,18	\$ 720,18
Depreciación acum. Eq de comput.	\$ 85,00	\$ 170,00	\$ 255,17	\$ 240,04	\$ 480,07
Maquinarias y equipos	\$ 1.223,22	\$ 1.223,22	\$ 1.223,22	\$ 1.223,22	\$ 1.223,22
Depreciación acum. Maquinarias y equipos	\$ 244,64	\$ 489,29	\$ 733,93	\$ 978,58	\$ 1.223,22
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 1.643,00	\$ 1.189,76	\$ 857,53	\$ 939,29	\$ 550,30
GASTOS DE CONSTITUCIÓN					
G. de constitución	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 3.898,06	\$ 5.161,74	\$ 8.029,13	\$ 10.389,23	\$ 12.905,25
PASIVOS					
TOTA PASIVO CORRIENTE					
Honorarios Profesionales	\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 350,00
TOTAL PASIVOS	\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 350,00
PATRIMONIO					
Capital	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Utilidad neta	\$ 2.798,06	\$ 4.011,74	\$ 7.029,13	\$ 9.289,23	\$ 11.755,25
TOTAL PATRIMONIO	\$ 3.598,06	\$ 4.811,74	\$ 7.829,13	\$ 10.089,23	\$ 12.555,25
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 3.898,06	\$ 5.161,74	\$ 8.029,13	\$ 10.389,23	\$ 12.905,25

Fuente: Balance General.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Estado de Resultados Proyectado
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO

	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS					
Cuota mensual	\$ 6.600,00	\$ 6.930,00	\$ 7.276,50	\$ 7.640,33	\$ 8.022,34
Interes por préstamos a socios	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Cuentas pendientes de cobro(Préstamos realizados a socios)	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
Gestiones realizadas	\$ 4.000,00	\$ 41.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
TOTAL INGRESOS	\$ 12.600,00	\$ 50.030,00	\$ 11.481,50	\$ 11.955,58	\$ 12.453,35
EGRESOS					
Gastos de papelería	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,32
Gastos de transporte	\$ 550,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Gastos de alimentación	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,12
Gastos de publicidad	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación muebles de oficina	\$ 123,60	\$ 123,60	\$ 153,90	\$ 153,90	\$ 216,31
Depreciación de equipos de computación	\$ 85,00	\$ 85,00	\$ 85,18	\$ 240,04	\$ 240,04
Depreciación de maquinarias y equipos	\$ 244,64	\$ 244,64	\$ 244,64	\$ 244,64	\$ 244,64
Honorarios profesionales	\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 350,00
Proyectos	\$ 7.198,70	\$ 47.083,08	\$ 6.808,38	\$ 7.730,80	\$ 7.863,90
TOTAL EGRESOS	\$ 9.801,94	\$ 48.816,32	\$ 8.464,10	\$ 9.695,48	\$ 9.987,33
UTILIDAD NETA	\$ 2.798,06	\$ 1.213,68	\$ 3.017,40	\$ 2.260,10	\$ 2.466,02

Fuente: Estado de Resultado Proyectado.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

FLUJO DE EFECTIVO

Flujo de Efectivo

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO

	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS					
Cuota mensual	\$ 6.600,00	\$ 6.930,00	\$ 7.276,50	\$ 7.640,33	\$ 8.022,34
Interes de préstamos realizados a socios	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Capital	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gestiones varias	\$ 4.000,00	\$ 41.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44
TOTAL INGRESOS	\$ 11.900,00	\$ 49.955,00	\$ 11.402,75	\$ 11.872,89	\$ 12.366,53
EGRESOS					
Gastos de papelería	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,32
Gastos de transporte	\$ 550,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Gastos de de alimentación	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,12
Gastos de Publicidad	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios Profesionales	\$ -	\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 200,00	\$ 300,00
Inversión en muebles de oficina	\$ 618,00	\$ -	\$ 151,50	\$ -	\$ 312,00
Inversión en equipos de computación	\$ 255,02	\$ -	\$ -	\$ 720,33	\$ -
Inversión en Maquinarias y equipos	\$ 1.223,22	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Integración de capital	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proyectos	\$ 7.198,70	\$ 47.083,08	\$ 6.808,38	\$ 7.730,80	\$ 7.863,90
TOTAL EGRESOS	\$ 11.844,94	\$ 48.313,08	\$ 8.281,88	\$ 9.677,23	\$ 9.548,35
SALDO FINAL DE EFECTIVO	\$ 55,06	\$ 1.641,92	\$ 3.120,87	\$ 2.195,65	\$ 2.818,19

Fuente: Flujo de Efectivo.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

En el flujo de efectivo se refleja los saldos de faltante o sobrante que tendrá la asociación en cada año, en base a las actividades que deben realizar para el cumplimiento de los proyectos planteados en el plan estratégico.

Indicadores Financieros

Los indicadores financieros servirán de soporte para el análisis de la capacidad financiera de la organización.

**ANÁLISIS FINANCIERO
PERFIL DE LA INVERSIÓN**

ESTRUCTURA PATRIMONIAL

	ESTRUCTURA PATRIMONIAL				
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO FIJO	1.643	1.190	858	939	550
ACTIVO TOTAL	3.898	5.162	8.029	10.389	12.905

ANTIGÜEDAD DEL ACTIVO FIJO

	ANTIGÜEDAD DEL ACTIVO FIJO				
	2014	2015	2016	2017	2018
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	124	247	401	555	771
ACTIVO FIJO	1.643	1.190	858	939	550
ANTIGÜEDAD DEL ACTIVO	0,08	0,21	0,47	0,59	1,40

NIVEL DE LIQUIDEZ

	NIVEL DE LIQUIDEZ				
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO CIRCULANTE	1.555	3.272	6.472	8.750	11.655
ACTIVO TOTAL	3.898	5.162	8.029	10.389	12.905
NIVEL DE LIQUIDEZ	0,40	0,63	0,81	0,84	0,90

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

	NIVEL DE ENDEUDAMIENTO				
	2014	2015	2016	2017	2018
PASIVO	300	350	200	300	350
PATRIMONIO NETO	3.598	4.812	7.829	10.089	12.555
TOTAL	0,08	0,07	0,03	0,03	0,03

CALIDAD DE ENDEUDAMIENTO

	CALIDAD DE ENDEUDAMIENTO				
	2014	2015	2016	2017	2018
COMERCIALES	300	350	200	300	350
FINANCIEROS	0	0	0	0	0
FISCALES	0	0	0	0	0
SOCIALES	0	0	0	0	0
NATURALEZA DE LOS	300	350	200	300	350

EXIGIBILIDAD					
	2014	2015	2016	2017	2018
	300,00	350,00	200,00	300,00	350,00

Fuente: Análisis Financiero
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

OTROS RATIOS

	OTROS RATIOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
PATRIMONIO NETO	3.598	4.812	7.829	10.089	12.555
PASIVO TOTAL	300	350	200	300	350
RESULT. NO ASIGNADOS	0	0	0	0	0
PASIVO CIRCULANTE	300	350	200	300	350
SOLVENCIA	-	13,75	39,15	33,63	35,87
SECO DE SOLVENCIA	-	13,75	39,15	33,63	35,87
ENDEUD. A CORTO PLAZO	0,08	0,07	0,03	0,03	0,03

SOLIDEZ PATRIMONIAL**EQUILIBRIO ENTRE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO****RELACION INVERSION Y FINANCIAMIENTO****EL ENDEUDAMIENTO Y SU GARANTIA**

	EL ENDEUDAMIENTO Y SU GARANTÍA				
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO	3.898	5.162	8.029	10.389	12.905
PASIVO	300	350	200	300	350
Solvencia Global o Garantía	-	14,75	40,15	34,63	36,87

RELACIÓN DE VOLÚMENES

	RELACIÓN DE VOLÚMENES				
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO CORRIENTE	1.555	3.272	6.472	8.750	11.655
PASIVO CORRIENTE	300	350	200	300	350
PROVEEDORES	0	0	0	0	0
FONDO DE MANIOBRA	1.255	2.922	6.272	8.450	11.305
LIQUIDEZ CORRIENTE	-	9,35	32,36	29,17	33,30
NECESIDAD DE CAP. TRAB.	1.555	3.272	6.472	8.750	11.655

LA POTENCIALIDAD DE GENERAR UTILIDADES

	LA POTENCIA DE GENERAR UTILIDADES				
	2014	2015	2016	2017	2018
BENEFICIOS DESP. IMP.	2.798	1.214	3.017	2.260	2.466
PATRIMONIO NETO	3.598	4.812	7.829	10.089	12.555
BENEFICIOS ANTES DE IMP.	2.798	1.214	3.017	2.260	2.466
TOTAL ACTIVO	3.898	5.162	8.029	10.389	12.905
ROE	0,78	0,25	0,39	0,22	0,20
ROA	0,72	0,24	0,38	0,22	0,19

	2014	2015	2016	2017	2018
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,08	1,07	1,03	1,03	1,03

Fuente: Análisis financiero.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

CONCLUSIONES.

- Una Filosofía (misión, visión y valores) debidamente establecida es lo que hace falta en la asociación para que los Directivos y socios tengan una idea de lo que desean alcanzar y hacia dónde quieren llegar, es muy notorio los desacuerdos e inconformidades ocasionados por el incumplimiento de los objetivos y metas que la organización no ha podido conseguir.
- Los directivos de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto tienen un limitado conocimiento acerca del manejo apropiado de la gestión administrativa, con la ejecución del plan estratégico se fortalezca en el desarrollo de sus actividades y la ejecución de un liderazgo apropiado.
- Con la elaboración de una estructura organizacional adecuada los directivos y demás miembros de la asociación podrán cumplir debidamente las funciones que les corresponden a cada uno. Además de la inclusión de 3 comisiones que ayudarán al desarrollo y cumplimiento de las actividades planeadas durante el año.
- Existe un problema que se debe superar referente a las oposiciones de ciertos socios que prefieren seguir sus actividades tal y como las han venido desarrollando, y no querer ejecutar cambios en la organización, dejando a un lado las oportunidades que se presentan para un mejor desarrollo tanto para ellos como la asociación.
- Existe un compromiso mayoritario de los Directivos y socios en cuanto a la implementación del plan estratégico puesto que piensan que con la ejecución del mismo, obtendrán un mejor rendimiento en el ámbito organizacional administrativo y comercial.

RECOMENDACIONES.

- Ejecutar las actividades basándose en la filosofía, misión, visión y valores ayudara a que los integrantes de la Asociación de trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto tengan claro la razón de ser de la organización y hacia donde desean llegar, de manera que se puedan consolidar institucionalmente y logren cumplir con los objetivos deseados.
- Capacitar a los integrante de la organización fortaleciendo su conocimiento para un mejor desempeño en sus actividades y aplicar incentivos de manera que exista la motivación entre todos los socios, se logrará que colaboren y sean partícipes de las asambleas, debido a que su presencia y opinión es muy importante para las decisiones que se tenga que tomar en beneficios de la organización.
- Es de vital importancia que la organización realice convenios con entidades públicas y privadas competentes con la finalidad de obtener ayuda para adquirir materiales, materia prima de sembríos, financiamiento destinado para tanto para la producción agrícola como para la creación de una infraestructura para la comercialización de sus productos eliminando de esta manera a los intermediarios.
- Aprovechar eficientemente las fortalezas y oportunidades que tiene la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto de manera que permita un mejor desarrollo institucional logrando contrarrestar las amenazas que se presenten.
- La puesta en marcha de la propuesta del plan estratégico permitirá mayor eficiencia y eficacia en las gestiones administrativas, comerciales, financieras y por ende organizacional logrando un mejor desarrollo económico y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA.

- Amaya A. Jairo (2008), Gerencia: *Planificación & Estrategias. Fundamentos, Modelo y Software de Planeación*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Aranda A. Alcides (2007), *Planificación Estratégica Educativa*. Segunda Edición.
- Armstrong. G. y Kotler P. (2005). *Fundamentos de Marketing*. Sexta edición. México: Prentice Hall.
- Carvajal A. (2005), *Planificación Participativas diagnóstico del plan de desarrollo y evaluación*.
- D'ALESSIO Ipinza Fernando Año (2008). *El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia*, Primera Edición, Perú.
- Daft Richard L. Marcic (2006), *Introducción a la Administración*. Cuarta Edición, Editorial Thomson. México.
- Freeman, E. Gilbert, D. Y Stoner J. *Administración*. Sexta Edición. MÉXICO; Editorial Pearson Educación.
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Décima primera edición. México. Pearson Adison Wesley.

- Goodstein D. Leonard. Timothy M. Y Pfeiffer W. *Planeación Estratégica aplicado*, Primera Edición, Santa Fe, Bogotá Colombia.
- Kauffman González, S. H (2005) *Modelo general de la planeación estratégica mercadológica*. IIESCA. Universidad Veracruzana.
- Kargas A, Pardalis D, (2009). *Cultura organizacional y su relación con los estados Financieros, en caso Griego*. Europa Journal of Manager, 9(1).
- Méndez A. Carlos E. (2006), *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Cuarta Edición Editorial- Limusa S.A de C.V. Impreso en Colombia - Bogotá.
- Paredes W. Gonzalo (2011). *Investigación Acción*. Primera edición 2001 Editores.
- Rodríguez Joaquín, (2005). *Como Aplicar La Planeación Estratégica*, Araca-Madrid, Ecafsa Thomson Learning,
- Rodríguez V. Joaquín AÑO (2006). *Cómo aplicar la Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa*, internation Thomson, Editores S.A., México.
- Rodríguez V. Joaquín (2006), *Manual de Planeación Estratégica* Primera edición.
- Toro Francisco J, (2007) *Costos y presupuestos con base en tareas*.

Referencia de páginas y artículos electrónicos.

- Andrade Lautaro, Federación de Cámaras de Agricultura (2004) *Situación de la agricultura orgánica en el Ecuador*. Revisado el 21 de Agosto del 2013. Disponible en <http://www.agroecuador.com/HTML/agriorganica/index.htm>.
- Castelló Zambrano Juan José (2011)-*Educación, Desarrollo Social y Ambiente*, Revisado el 11 de Agosto del 2013. Disponible en http://www.juanjose06.org/visita_cerezal.html.
- Estrella Liggia-CORPEI (2004) *Agricultura Orgánica Ecuador*. Revisado el 10 de septiembre del 2013. Disponible en www.vecoc.org.ec/fileadmin/.../PresentacionEcuador.pdf.
- Fuentes, A. Para qué sirve la planificación Estratégica. Revisado el 16 de septiembre del 2013. Disponible en <http://www.planeacionestrategica.net/para-que-sirve-la-planeacion-estrategica>
- García, N. (2011). *El proceso de la investigación*. Consultado el 26 de septiembre, 2013. Disponible en <http://www.usaeh.edu.ma/docencia/VI Lectura/bachillerato/documento/LEC7.2.pdf>
- Georgina, A. (2009). *Planeación estratégica*. Consultado el 29 de Agosto del 2013. Disponible en http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lar/ahuactzin_1_g/apendiceA.pdf
- Junta Parroquial de la Comuna Manglaralto, "Datos Históricos de la comuna"

- Muñiz González, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*, segunda edición. (En línea). Madrid: Centro e Estudios Financieros. Revisado el 24 de octubre del 2013 Disponible en: <http://www.markting-xxi.com/analisis-de-la-cartera-producto-mercado-analisisportfolio-o-bcg-20.htm>.
- PEREZ, J. 2008: *El método kepner-tregoe o matriz del perfil competitivo Discusiones Académicas Proyectos y otros temas: Discusiones de Gerencia y Toma de decisiones 2008-II: Gerencia y TD PQM10A 2008-II*. Revisado: 16 de octubre del 2013. Disponible en: <http://unefaiembo.foroactivo.com/t95-el-metodo-kepner-tregoe-o-matriz-del-perfil-competitivo>.
- Queirós Fernando (2006) “*Impactos de la Revolución Verde*”. Revisado el 14 de septiembre del 2013. Disponible http://www.ecocomunidad.org.uy/coeduca/artic/impactos_verde1.htm
- Tobar, K. (2009). *Elaboración de un plan estratégico para la empresa Rhenania S.A.* Tesis publicada, Escuela Politécnica Nacional, Quito. Revisado el 21 de septiembre del 2013. Disponible en <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf>

ANEXOS

ANEXO N° 1 Actas de sesiones con los integrantes de la asociación.

ACTA DE REUNIÓN 1

Celebrada el de 15 septiembre del 2013.

En las instalaciones de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, el 15 de septiembre del 2013, se da inicio a la reunión con los Integrantes de la Asociación.

PRIMER PUNTO:

Constatación de Quorum.

Se consta con la asistencia de 26 integrantes de la Asociación.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el Quorum sobre los componentes del plan estratégico.

TERCER PUNTO:


Firma de aprobación por parte de los integrantes de la directiva de la Asociación.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

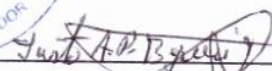
Siendo las 9 h 00, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

Muy atentamente


Sr. Eusebio Alejandro Láinez
PRESIDENTE


Sr. Jorge Láinez Merchán
VICEPRESIDENTE


Sr. Florencio Castillo Láinez
SECRETARIO


Sr. Justo Pincay Baquerizo
TESORERO



ACTA DE REUNIÓN 2

Celebrada el 22 de septiembre del 2013.

En las instalaciones de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, el 22 de septiembre del 2013, se da inicio a la reunión con los integrantes de la Asociación para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de Quorum.

Se consta con la asistencia de 26 integrantes de la Asociación.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el Quorum sobre el plan estratégico.

TERCER PUNTO:

Firma de aprobación por parte de los integrantes de la directiva de la Asociación.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 12 h⁰⁰, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

Muy atentamente

Sr. Eusebio Alejandro Láinez
PRESIDENTE

Jorge Láinez Merchán
VICEPRESIDENTE



Sr. Florencio Castillo Láinez
SECRETARIO

Justo Pincay Baquerizo
TESORERO

ACTA DE REUNIÓN 3

Celebrada el 06 de octubre del 2013.

En las instalaciones de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, el 06 de Octubre del 2013, se da inicio a la reunión con los integrantes de la Asociación para tratar los siguientes puntos:

PRIMER PUNTO:

Constatación de Quorum.

Se consta con la asistencia de 26 integrantes de la Asociación.

SEGUNDO PUNTO:

Socialización con el Quorum sobre el plan estratégico.

TERCER PUNTO:

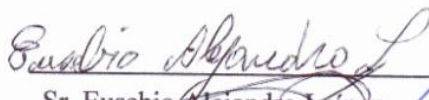
Firma de aprobación por parte de los integrantes de la directiva de la Asociación.

CUARTO PUNTO:

Finalización de la sesión de trabajo.

Siendo las 13 h00, se agradece por la colaboración prestada y deseándole éxitos en sus actividades laborales a los presentes da por terminada la socialización.

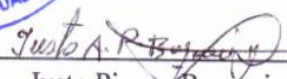
Muy atentamente


Sr. Eusebio Alejandro Láinez
PRESIDENTE




Jorge Láinez Merchán
VICEPRESIDENTE


Sr. Florencio Castillo Láinez
SECRETARIO


Justo Pincay Baquerizo
TESORERO

**ANEXO N° 2 Acta de Aprobación de la misión, objetivos, filosofía, valores,
Estructura organiza y estrategias por la Directiva de la asociación.**

**ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE
MANGLARALTO**

**Fundado el 23 de Agosto del 2003
ACUERDO MINISTERIAL 6319
MANGLARALTO-SANTA ELENA-ECUADOR**

Salinas, 11 de Octubre del 2013

ACTA DE APROBACIÓN

Reciban un cordial saludo de la Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, de la provincia de Santa Elena. Por medio de la presente, nos permitimos informar que la Asociación da la respectiva aprobación a los siguientes componentes que se encuentran inmersos en el plan estratégico:

- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Filosofía.
- Valores.
- Estructura orgánica.
- Estrategias.

Muy atentamente

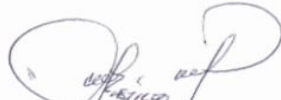


Sr. Eusebio Alejandro Láinez
PRESIDENTE

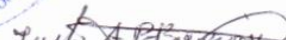


Jorge Láinez Merchán
VICEPRESIDENTE





Sr. Florencio Castillo Láinez
SECRETARIO



Justo Pineay Baquerizo
TESORERO

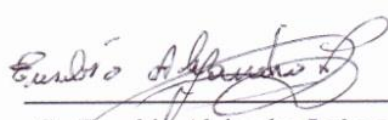
ANEXO N° 3 Acta de compromiso de los integrantes del directorio de la asociación y del estudiante asesor administrativo para la ejecución de cada proyecto y seguimiento por 3 meses.

ACTA DE COMPROMISO DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO”

Con fecha 20 de octubre del 2013, y estando reunidos en las instalaciones Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, el estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial; que corresponden al nombre de: **Olimpo Paul Neira Ramírez** realiza la explicación del proyecto de tesis denominado **“PLAN ESTRATEGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013-2018**

De esta manera los integrantes de la Asociación, aprueban el proyecto, indicando a su vez que cada uno de ellos son los encargados de llevar a cabo dicho plan, si así lo desearan, puesto que son las personas directas en la toma de decisiones dentro de la Asociación.

Por tal motivo, el estudiante antes mencionado que trabajó en la elaboración de dicho proyecto, habiendo cumplido con su deber de aportar con sus conocimientos y brindar asesoría; se eximen de responsabilidad u obligación alguna al no ejecutar el plan estratégico y que la situación de la Asociación no haya tenido cambios positivos. Es así como sólo los integrantes de la organización son las personas comprometidas en la ejecución de dicho Plan Estratégico, y el estudiante realizará el seguimiento del mismo por el lapso de tres meses.

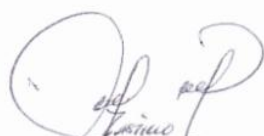


Sr. Eusebio Alejandro Láinez
PRESIDENTE

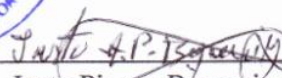


Jorge Láinez Merchán
VICEPRESIDENTE





Sr. Florencio Castillo Láinez
SECRETARIO



Justo Pincay Baquerizo
TESORERO

ANEXO N° 4 Informe de las mesas participativas.

Mesa participativa 1

El día 15 de septiembre del año 2013 a las 8h00, se mantuvo una conversación con los integrantes de la Asociación de trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, dando apertura a la participación del estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo empresarial, el Sr. Olimpo Paúl Neira Ramírez manifestando lo siguiente:

1. Se dio a conocer el objetivo de la visita en la asociación, proponiendo la elaboración de “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.
2. Luego de haber dado a conocer el objetivo de la visita, se procedió a explicar en qué consiste un plan estratégico, los elementos que lo conforman y en que los van ayudar a ellos como organización, cuales son los beneficios que obtendrán si deciden ejecutarlo.
3. Posteriormente se dio paso a la intervención de los socios agricultores, manifestando las dudas que tenían acerca de la propuesta, una vez aclarada las dudas se buscó identificar la situación actual de la organización.

Siendo las 09h00. Se da por finalizada la reunión con el estudiante.

SESIONES DE TRABAJO

Listado de los Integrante de la Asociación presentes en la primera mesa de participativa

Nº	NOMBRES	APELLIDO	FIRMAS
	Eusebio	Abundio Lainez	<i>Eusebio Abundio Lainez</i>
	Florencia	Casiano POZO	<i>Florencia Casiano</i>
	Justo	Pineas Bogueriza	<i>Justo AP Bogueriza</i>
	Susana	Rodriguez Reyes	<i>S. Rodriguez Reyes</i>
	Luis	Bogueriza	<i>Luis Bogueriza</i>
	Eduardo Nicara	Rodriguez de la A.	<i>Eduardo Rodriguez de la A.</i>
	German POZO	POZO	<i>German POZO</i>
	Florio	Babar Lainez	<i>Florio Borbor Lainez</i>
	Maximo	Escalante E	<i>Maximo E Escalante</i>
	Gerardo	Babar Lainez	<i>Gerardo Borbor Lainez</i>
	Luis A	BORBOR LAINEZ	<i>Luis Borbor Lainez</i>
	Edin O	Borbor Lainez	<i>Edin Borbor Lainez</i>
	Justino	Pineas	<i>Justino Pineas</i>
	Francisco	Lainez	<i>Francisco Lainez</i>
	Monserate	Somez	<i>Monserate Somez</i>
	Luis Zilber	Pineas	<i>Luis Zilber Pineas</i>
	Daniel	Escalante	<i>Daniel Escalante</i>
	Luis	Escalante Luis	<i>Luis Escalante Luis</i>
	Patricia	Reyes.	<i>Patricia Reyes</i>
	Agustín	Pineas Malera	<i>Agustín Pineas Malera</i>
	Arturo	Ortega	<i>Arturo Ortega</i>
	Fausto	Apolinario	<i>Fausto Apolinario</i>
	Gregorio	POZO	<i>Gregorio POZO</i>
	Emilio	POZO	<i>Emilio POZO</i>

MESA PARTICIPATIVA 2

El día 22 de septiembre del año 2013 a las 10h00, se mantuvo una conversación con los integrantes de la Asociación de trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, dando apertura a la participación del estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo empresarial, el Sr. Olimpo Paúl Neira Ramírez manifestando lo siguiente:

1. Dio a conocer la Filosofía de la asociación (Misión, Visión, valores), estructura organizacional, las estrategias, correspondiente al “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.
2. Luego se realizó la debida socialización y explicación del plan estratégico, seguido de la intervención de los integrantes de la directiva realizando las debidas preguntas sobre los puntos que no habían quedado entendidos, posteriormente que se aclaró las dudas, los socios manifestaron su conformidad acerca del plan que se elaboró en base a las necesidades de la organización.
3. Finalmente se procedió a receptar las firmas correspondientes de los integrantes de la asociación que estuvieron presentes en la reunión realizada, dando por finalizada la sesión a las 12h30.

MESA PARTICIPATIVA 3

El día 06 de octubre del año 2013 a las 11h30, se mantuvo una conversación con los integrantes de la Asociación de trabajadores Agrícolas Autónomos de Manglaralto, dando apertura a la participación del estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo empresarial, el Sr. Olimpo Paúl Neira Ramírez manifestando lo siguiente.

1. El agradecimiento a socios presentes, posteriormente se da inicio a la explicación del avance realizado del “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO.
2. Finalmente se dio paso a la intervención de la Directiva y de los Socios con preguntas relacionadas con lo antes explicado, quedando conforme con las explicaciones respectiva.

A las 13h00 horas se da por finalizada la reunión con los socios.

ANEXO N° 5 Ficha de observación.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

INVESTIGADOR: PAUL NEIRA RAMIREZ	FECHA: 23 DE SEPTIEMBRE DEL 2012		
Números de unidades de análisis : 1	HORA: 9H00		
	Personas observadas: La Directiva y Socios		
Variables en observación: Reunión de socios			
Dimensiones	Sub-dimensiones	Totales	
		F	%
Liderazgo de la Directiva	Siempre Eficiente		
	A veces eficiente		
	Deficiente		
Trabajo en equipo de la Directiva	Predisposición para colaborar		
	Falta predisposicion		
participacion de los socios	Siempre Participan		
	A veces participan		
	No participan		
sentido de cooperacion de los socios	Con predisposición		
	Con insistencia		
	Nadie quiere colaborar		
comportamiento durante la reunión	Siempre Atentos		
	Un poco Desatentos		
	Completamente Desatentos		

Fuente: Ficha de observación.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

ANEXO N° 6 Ficha de la Entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

Buenos días/ Buenas tardes soy....., estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, estamos conversando con personas como usted de temas de mucho interés, toda la información que pueda proporcionarnos será de mucha utilidad. Desde ya agradecemos su colaboración!

Nombre: _____

Telefono: _____

Gremio o Asociación a la que pertenece: _____

Nivel de
Escolaridad _____

Profesión u oficio _____

Sexo: Femenino Masculino

Edad: 18-25 26-33 34-41 42 en adelante

1. ¿Actualmente la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto cuenta con su propia filosofía (misión, visión, objetivos)?

Si No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

2. ¿Se aplican valores entre los integrantes de la asociación para un mejor funcionamiento de las actividades productivas?

Sí No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

3. ¿Asiste usted a las reuniones convocadas por los directivos de la Asociación?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....
.....

4. ¿Existe una debida socialización entre el directivo y colaboradores para poder lograr los objetivos de la asociación?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....
.....

5. ¿Son consideradas sus criterios durante las reuniones para una mejor toma de decisiones?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

6. La administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la Asociación?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

7. ¿Se involucra e informa al personal sobre los procesos de cambios que se realizan en la asociación?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

8. ¿La asociación ha recibido capacitaciones por parte de entidades competentes?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

9. ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera?

Factores económicos
Competencia
Factor tecnológico

Leyes y regulaciones
Factor social y cultural
Otros

De qué manera

.....
.....

10. La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

11. ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

12. Aplican algún tipo de estrategias para llamar la atención de los clientes

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

13. ¿Cree Ud. Que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

14.. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la asociación?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

15. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

16. Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un Plan Estratégico de su organización?

Sí

No

Explique ¿Por qué?:

.....
.....

***FIN DE LA ENTREVISTA
GRACIAS POR SU ATENCIÓN***

Fuente: Diseño de la entrevista a los directivos.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 7 Ficha de encuesta a Socios



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA ESCUELA DE INGENIERA COMERCIAL CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

Buenos días/ Buenas tardes soy PAÚL NEIRA RAMÍREZ estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, estamos conversando con personas como usted de temas de mucho interés, toda la información que pueda proporcionarnos será de mucha utilidad. Desde ya agradecemos su colaboración!

Nombre: _____

Gremio o Asociación a la que pertenece: _____

Nivel de
Escolaridad _____

Profesión u
oficio _____

Sexo: Femenino Masculino

Edad: 18-25 26-33 34-41 42 en adelante

1. ¿Actualmente la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto cuenta con su propia filosofía (misión, visión, objetivos)?

Si Probablemente Si Probablemente No No

2. ¿Se aplican valores entre los integrantes de la asociación para un mejor funcionamiento de las actividades productivas?

Si Probablemente Si Probablemente No No

3. ¿Asiste usted a las reuniones convocadas por los directivos de la Asociación?

Siempre Casi Siempre Casi Nunca Nunca

4. ¿Existe una debida socialización entre el directivo y colaboradores para poder lograr los objetivos de la asociación?

Con Frecuencia Siempre Poco Nada

5. ¿Son consideradas sus criterios durante las reuniones para una mejor toma de decisiones?

Siempre Casi Siempre Casi Nunca Nunca

6. ¿La administración actual ejecuta un liderazgo con todos los miembros de la Asociación?

Siempre Casi Siempre Casi Nunca Nunca

7. ¿Se involucra e informa al personal sobre los procesos de cambios que se realizan en la asociación?

Si Probablemente Si Probablemente No No

8. ¿La asociación ha recibido capacitaciones por parte de entidades competentes?

Si Probablemente Si Probablemente No No

9. ¿Qué factores externos afectan a la competitividad del sector comercial y de qué manera?

Factores económicos	<input type="checkbox"/>	Leyes y regulaciones	<input type="checkbox"/>
Competencia	<input type="checkbox"/>	Factor social y cultural	<input type="checkbox"/>
Factor tecnológico	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

10. ¿La asociación realiza un control que permita medir el nivel de satisfacción de los clientes?

Con Frecuencia Siempre Poco Nada

11. ¿El trabajo de socios que se realiza es en equipo?

Totalmente de acuerdo
Desacuerdo

De Acuerdo
Totalmente en desacuerdo

12. Aplican algún tipo de estrategias para llamar la atención de los clientes

Si Probablemente Si Probablemente No No

13. ¿Cree Ud. Que los directivos de la asociación han realizado una buena administración?

Totalmente de acuerdo
Desacuerdo

De Acuerdo
Totalmente en desacuerdo

14. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la asociación?

Si Probablemente Si Probablemente No No

15. ¿Considera usted que la Planificación Estratégica ayudaría a mejorar la Gestión Administrativa?

Muy de Acuerdo De acuerdo Poco de acuerdo Desacuerdo

16. Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración de un Plan Estratégico de su organización?

Si Probablemente Si Probablemente No No

FIN DE LA ENCUESTA
GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Fuente: Diseño de la encuesta a socios.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

ANEXO N° 8 Ficha de encuesta a clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA
ESCUELA DE INGENIERA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

ENCUESTA

DIRIGIDA A CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS AGRÍCOLAS DE MANGLARALTO

Saludos cordiales, soy Paúl Neira, egresado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y estamos conversando con personas como usted sobre importantes temas. De ante mano agradezco su colaboración.

Objetivo: Levantar información técnica para poder determinar las principales variables de estudio.

EDAD:

15-20 21-25 26-30 31-35 36 En adelante

Sexo: Masculino Femenino

Estado Civil:

Soltero Casado Unión libre divorciado

Sector de Residencia:

Barcelona Manglaralto
Dos Mangas Sinchal
Sitio Nuevo

Ingresos:

100-149 150-199 200-249 250-299 300 en adelante

1.- ¿Que tan importante considera la calidad de los productos, tales como: hortalizas (verduras) y frutas?

Muy importante
Importante
Poco importante
Nada importante

2.- ¿Qué tipo de hortaliza adquiere con frecuencia?

Cebolla	<input type="checkbox"/>	Nabo	<input type="checkbox"/>
Tomate	<input type="checkbox"/>	Yuca	<input type="checkbox"/>
Zanahoria	<input type="checkbox"/>	Frejol	<input type="checkbox"/>
Col	<input type="checkbox"/>	Zapallo	<input type="checkbox"/>
Lechuga	<input type="checkbox"/>	Otros	_____

3.- ¿Qué tipo de fruta adquiere con frecuencia?

Toronja	<input type="checkbox"/>	Limón	<input type="checkbox"/>
Mandarina	<input type="checkbox"/>	Banano	<input type="checkbox"/>
Naranja	<input type="checkbox"/>	Sandía	<input type="checkbox"/>
Melón	<input type="checkbox"/>	Otros	_____

4.- ¿Cómo califica Ud. la calidad de los productos que adquiere?

Muy buena Buena Regular Mala

5.- ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de comprar productos (verduras y frutas)

Tamaño	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Otros	_____

6.- ¿Con qué frecuencia compra hortalizas (verduras) y frutas para su hogar o negocio?

Todos Los días	<input type="checkbox"/>	Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Dónde realiza las compras de hortalizas (verduras) y frutas?

Supermercados	<input type="checkbox"/>
Mercado local	<input type="checkbox"/>
Tiendas	<input type="checkbox"/>
Otros	_____

8.- ¿Qué factor considera usted, inciden en la compra de sus productos en el lugar antes mencionado?

Cercanía
Economía

Atención
Variedad

9.- ¿Considera Ud. que es importante, y necesario que los productos que adquiere como hortalizas (verduras) y frutas lleven la etiqueta del lugar en el que fueron elaborados?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo

10.- ¿Conoce Ud. sobre los productos que brinda la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto?

SI

NO

11.- ¿Cree usted que es importante que la Asociación de Trabajadores Autónomos Agrícolas de Manglaralto empleen publicidad y propaganda para dar a conocer los productos cosechan y comercializan?

SI

NO

12.- ¿Cómo considera que debería ser la relación entre proveedores y clientes?

Muy importante
Importante
Poco importante

***GRACIAS POR SU ATENCIÓN
FIN DE LA ENCUESTA***

Fuente: Diseño de la encuesta a clientes.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 9 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N° 1.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 10 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N°2.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 11 Fotografía de la entrevista a directivos de la asociación N°3



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

ANEXO N° 12 Fotografía de mesas participativas N°1.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 13 Fotografía de mesas participativas N°2.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 14 Fotografía de mesas participativas N°3.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

ANEXO N° 15 Fotografía de productos de la asociación N°1.



Fuente: Comuna Manglaralto – Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 16 Fotografía de productos de la asociación N°2.



Fuente: Comuna Manglaralto- Sede de la Asociación
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 17 Fotografía de productos de la asociación N°3



Fuente: Fotos entrevista a los directivos de la asociación.
Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 18 Presupuesto.

Proyecto: Creación de una marca que identifique a los productos de la Asociación.

Detalle	2014			2015			2016			2017			2018		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Papelería	4	\$ 2,00	\$ 8,00												
Transporte	10	\$ 5,00	\$ 50,00												
Alimentación	10	\$ 3,00	\$ 30,00												
Búsqueda fonética de la denominación	1	\$ 86,00	\$ 86,00												
Trámite de registro de marca y/o nombre comercial	1	\$ 366,00	\$ 366,00												
Publicidad			\$ 500,00												
Total proyecto			\$ 1.040,00												

DETALLE	AÑO 2014		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Volantes	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Cuñas Radiales	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Televisión	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Total gastos publicidad			\$ 500,00

Proyecto: Implementar el uso de uniforme adecuado a los socios agricultores mejorando la imagen de la organización.

Detalle	2014			2015			2016			2017			2018		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Alimentación	2	\$ 2,00	\$ 4,00	2	\$ 2,00	\$ 4,00	2	\$ 2,50	\$ 5,00	2	\$ 2,50	\$ 5,00	2	\$ 2,75	\$ 5,50
Transporte	2	\$ 4,00	\$ 8,00	2	\$ 4,00	\$ 8,00	2	\$ 4,50	\$ 9,00	2	\$ 4,50	\$ 9,00	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Pago de las vestimentas	47	\$ 15,00	\$ 705,00	47	\$ 15,00	\$ 705,00	47	\$ 16,00	\$ 752,00	47	\$ 16,00	\$ 752,00	47	\$ 17,00	\$ 799,00
Total proyecto			\$ 717,00			\$ 717,00			\$ 766,00			\$ 766,00			\$ 813,50

Fuente: Presupuesto de los proyectos.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

Proyecto: Creación de un espacio físico destinado para la comercialización de los productos agrícolas.

Detalle	2015		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Baldes	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Agua			\$ 200,00
Transporte	4	\$ 75,00	\$ 300,00
Palas (Unidades)	6	\$ 8,00	\$ 48,00
Baldes (Unidades)	6	\$ 7,00	\$ 42,00
Clavos construcción 2 1/2" - 25K (Libra)	50	\$ 0,80	\$ 40,00
Luz			\$ 250,00
Cinta Aislante	8	\$ 0,50	\$ 4,00
Cortadora de cerámica	5	\$ 20,00	\$ 100,00
Alicates	6	\$ 3,00	\$ 18,00
Serrucho	6	\$ 6,00	\$ 36,00
Flexómetros	6	\$ 2,00	\$ 12,00
Destornilladores	4	\$ 1,50	\$ 6,00
Inodoros	10	\$ 30,00	\$ 300,00
Martillos	5	\$ 2,50	\$ 12,50
Laves de lavamanos	6	\$ 8,00	\$ 48,00
Lavamanos	6	\$ 15,00	\$ 90,00
Tubos para cables eléctricos	50	\$ 7,30	\$ 365,00
Caja rectangular	30	\$ 0,80	\$ 24,00
Mano de obra	6	\$ 800,00	\$ 4.800,00
Tablas semiduras	180	\$ 4,10	\$ 738,00
Tubos P. Rosc 1/2 * 6M	80	\$ 8,20	\$ 656,00
Cables #12 Metro	300	\$ 2,30	\$ 690,00
Tomillos	64	\$ 0,12	\$ 7,68
Groutex Porcelana PF Blanco 2Kg (Funda)	32	\$ 1,79	\$ 57,28
Varillas 8 MMx12M (unidades)	450	\$ 1,00	\$ 450,00
Rollo de alambre (Libra)	40	\$ 1,00	\$ 40,00
Cemento Holcim (Saco)	200	\$ 7,00	\$ 1.400,00
Pintura Esmalte (Tarros)	50	\$ 17,00	\$ 850,00
Bloque Liviano (Unidades)	3000	\$ 0,50	\$ 1.500,00
Cañas Rollizas	60	\$ 4,00	\$ 240,00
Union Rosc Polimex 1/2"	64	\$ 0,45	\$ 28,80
Llave Paso PV	8	\$ 9,50	\$ 76,00
Bondex Standard Cerámica (25Kg) Unidad	35	\$ 4,80	\$ 168,00
Cinta Teflon 12MMx10M	10	\$ 0,35	\$ 3,50
Codo para tubos	64	\$ 0,48	\$ 30,72
Manguera Lavamanos	16	\$ 4,10	\$ 65,60
Brochas (Unidades)	10	\$ 3,00	\$ 30,00
Cerámicas Murano Blanco 30x30(Metro)	300	\$ 18,00	\$ 5.400,00
Arena negra gruesa Zona (Metro cúbico)	60	\$ 8,95	\$ 537,00
Tomacorrientes Ticino Modus Pol/110V.	25	\$ 2,00	\$ 50,00
Nivelador	6	\$ 2,50	\$ 15,00
Congeladores	6	\$ 900,00	\$ 5.400,00
Interruptores	10	\$ 5,00	\$ 50,00
Computadoras	3	\$ 555,00	\$ 1.665,00
Máquinas registradoras	3	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Manguera Inodoro	10	\$ 4,00	\$ 40,00
Muebles	7	\$ 200,00	\$ 1.400,00
Escritorio	3	\$ 150,00	\$ 450,00
Materiales de limpieza			\$ 150,00
Mostradores	6	\$ 750,00	\$ 4.500,00
Aire Acondicionado	8	\$ 485,00	\$ 3.880,00
Puertas	7	\$ 30,00	\$ 210,00
Zinc	80	\$ 10,00	\$ 800,00
Breaker	12	\$ 5,00	\$ 60,00
Panel breaker	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Lámparas	16	\$ 20,00	\$ 320,00
Briagas	14	\$ 3,00	\$ 42,00
Chapas	7	\$ 10,00	\$ 70,00
Puerta de vidrio	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Vidrio			\$ 300,00
Marco de aluminio	8	\$ 10,00	\$ 80,00
Puertas enrollables	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Total proyecto			\$ 40.866,08

Fuente: Presupuesto de proyectos.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez

Proyecto: Incremento de la producción agrícola de la Asociación.

Detalle	2014			2015			2016			2017			2018		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Resma A4 (Unidades)	0,1	\$ 3,50	\$ 0,35				0,1	\$ 3,75	\$ 0,38				0,1	\$ 4,00	\$ 0,40
Carpetas	5	\$ 0,40	\$ 2,00				5	\$ 0,40	\$ 2,00				5	\$ 0,40	\$ 2,00
Transpote	8	\$ 2,00	\$ 16,00				8	\$ 2,50	\$ 20,00				8	\$ 3,00	\$ 24,00
Alimentación	8	\$ 2,00	\$ 16,00				8	\$ 2,50	\$ 20,00				8	\$ 3,00	\$ 24,00
Insumos agrícolas			\$ 5.000,00			\$ 5.500,00			\$ 6.000,00			\$ 6.500,00			\$ 7.000,00
Total proyecto			\$ 5.034,35			\$ 5.500,00			\$ 6.042,38			\$ 6.500,00			\$ 7.050,40

Proyecto: Capacitación en Procesos Administrativos y Liderazgo.

Detalle	2014			2015			2016			2017			2018		
	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.	Cant.	V. Unit.	V. Tot.
Capacitadores	2	\$ 200,00	\$ 325,00							2	\$ 350,00	\$ 375,00			
Copias	47	\$ 0,70	\$ 32,90							47	\$ 0,75	\$ 35,25			
Bolígrafos	47	\$ 0,40	\$ 18,80							47	\$ 0,45	\$ 21,15			
Carpetas	47	\$ 0,25	\$ 11,75							47	\$ 0,25	\$ 11,75			
Hojas cuadriculadas A4	4	\$ 1,20	\$ 4,80							4	\$ 1,30	\$ 5,20			
Lápices	47	\$ 0,30	\$ 14,10							47	\$ 0,35	\$ 16,45			
Total proyecto			\$ 407,35			\$ -			\$ -			\$ 464,80			\$ -

Fuente: Presupuesto de los Proyectos.

Elaborado por: Paúl Neira Ramírez.

ANEXO N° 19 Documentos legales



COORDINACIÓN ZONAL 8 Asesoría Jurídica

Guayaquil, 10 de agosto de 2011

Señor.-

EUSEBIO ALEJANDRO LAINEZ

**PRESIDENTE DE LA ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS AUTONOMOS
"MANGLARALTO"**

Santa Elena.-

De mi consideración:

En atención al trámite No.15353 de fecha 27 de julio de 2011, comunico a usted que la documentación entregada ha sido debidamente examinada e incorporada al expediente de la Organización que reposa en esta Coordinación Zonal 8 y de conformidad con el Art. 9 del Reglamento para la Aprobación de Estatutos, Reformas y Codificaciones, Liquidaciones y Disolución y Registro de Socios y Directivas de las Organizaciones Previstas en el Código Civil y en las Leyes Especiales, según consta en el Decreto Ejecutivo No. 3054, publicado en el R.O. No. 660 del 11 de septiembre del 2002, reformado por el Decreto Ejecutivo No. 610 y publicado en el R.O. No. 171 del 17 de septiembre del 2007 y por el Decreto Ejecutivo No. 982 del 25 de marzo del 2008, publicado en el R.O. No. 311 de fecha 08 de abril del 2008 y modificado en parte mediante Decreto Ejecutivo No. 1389 del 14 de octubre del 2008; se ha procedido a tomar nota, con fines estadísticos, de la Resolución de Asamblea General de socios, realizada el 15 de julio de 2011, en la que se ha elegido la Directiva correspondiente al período 2011 - 2013 y que regirá hasta el 15 de julio de 2013

PRESIDENTE
VICEPRESIDENTE
SECRETARIO
TESORERO
VOCALES PRINCIPALES
GERMAN POZO ORRALA
FLAVIO BORBOR LAINEZ
SONIA RODRIGUEZ REYES

EUSEBIO ALEJANDRO LAINEZ
JORGE LAINEZ MERCHAN
FLORENCIO CASTILLO PALMA
JUSTO PINCAY BAQUERIZO
VOCALES SUPLENTE
JUAN DE DIOS TOMALA
GREGORIO POZO BORBOR
FRANCISCO LAINEZ APOLINARIO

Para que los socios puedan participar de las Asambleas Generales, sesiones o procesos electorarios deben encontrarse registrados en la Coordinación Zonal 8 del MIES.

Las Organizaciones tienen la obligación de registrarse en el Sistema de Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil -SRUOSC-, para lo cual deben ingresar al Portal www.sociedadcivil.gov.ec

Por los antecedentes expuestos, la solicitud ha sido aprobada por esta Coordinación Zonal 8, por encontrarse en Derecho. La veracidad de los documentos presentados es de exclusiva responsabilidad de los peticionarios y de existir alguna oposición debidamente fundamentada sobre los registros de la presente directiva, deberá ser resuelta de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de persistir se someterá a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997, cuya acta será entregada a esta Coordinación Zonal 8 para el Registro Estadístico respectivo, sin perjuicio de que se pueda acudir ante los jueces ordinarios.

Libro No. 004 Folio No. 0425 Registro No. 0854

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

AB. CARMEN CORDOVA TORRES
RESPONSABLE DE ASESORIA JURIDICA
Registro en base a Informe No. 0742-GJ-AOL-11

Recibido
11/08/2011

Florencio Castill
081855989,

ESTATUTO MODIFICADO DE LA ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS AUTONOMOS MANGLARALTO

CONSTITUCION DOMICILIO DURACION Y NATURALEZA

Art.- 1.- CONSTITUCION

Teniendo como marco legal el ordenamiento jurídico vigente y este estatuto se constituye la ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS AUTONOMOS MANGLARALTO

Art.- 2.- DOMICILIO

El domicilio principal de la ASOCIACION ES LA CIUDAD DE GUAYAQUIL en la PARROQUIA MANGLARALTO CANTON DE SANTA ELENA PROVINCIA DEL GUAYAS REPUBLICA DEL ECUADOR dejando establecido que la ASOCIACION podrá abrir subsedes en cualquier lugar del territorio nacional.

Art.- 3.- DURACION

La ASOCIACION se constituye por tiempo indefinido y con un número de socios limitados, sin embargo podrá disolverse por la voluntad de sus socios o por causas legales.

Art.- 4.- NATURALEZA

La ASOCIACION se constituye como persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro y reguladas por las disposiciones del CODIGO CIVIL VIGENTE EN EL LIBRO I es su TITULO XXIX tampoco ejercerá actividades de crédito ni de comercio ni de carácter religioso, laboral sindical o racista.

CAPITULO II

Art.- 5.- DE LOS FINES

Son fines de la ASOCIACION:

- a.-** Fortalecer la participación responsabilidad y solidaridad comunitaria a través de la Asociación.
- b.-** Colaborar con la educación de la niñez y la juventud.

- c.- Realizar programas y proyectos que van directamente en beneficio de las familias
 - d.- Promover la realización de obras de carácter social a favor de grupos humanos de limitados ingresos económicos.
 - e.- Incentivar el sano crecimiento físico y mental de los hijos de los asociados y demás que se integren.
 - f.- Buscar la cooperación de instituciones públicas o privadas nacionales o extranjeras para la ejecución de proyectos.
 - g.- Impulsar y promover la autogestión a través de proyectos.
 - h.- Promover la participación de todos sus socios en las actividades que signifiquen el desarrollo social y comunitario.
 - i.- Cumplir con todas las demás actividades que guarden relación con sus principios fundamentales siempre y cuando no se opongan a expresas disposiciones legales para cumplir con sus objetivos sociales.
- La asociación podrá asociarse con otras personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras,

CAPITULO III

Art- 6- DE LOS SOCIOS

Son los socios de la asociación de trabajadores agrícolas autónomos Manglaralto quienes suscribieron el acta constitutiva y los que posteriormente solicitaron su ingreso por escrito y fueron aceptados por la asamblea general previos al cumplimiento de los requisitos establecidos.

- a.- Mayor de edad
- b.- Trabajador Agrícola Autónomo
- c.- Residencia en la parroquia Manglaralto

Art- 7- SON DEBERES DE LOS SOCIOS

- a.- Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, reglamento, resoluciones y acuerdos tomando por los órganos directivos de la asociación
- b.- Contribuir en forma efectiva al cumplimiento de los objetivos y fines de la asociación.
- c.- Asistir a las asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas de conformidad con este estatuto
- b.- Cancelar cumplidamente las cuotas y obligaciones determinadas por la asamblea general

Art.- 8.- SON DERECHOS DE LOS SOCIOS

Intervenir en las liberaciones de la asamblea general con voz y voto
elegir y ser elegido para los cargos directivos de la asociación
participar en todos los eventos que la entidad promueva
Solicitar información sobre la gestión económica y social de la
asociación en beneficio de sus miembros.
Presentar a consideración de la asamblea general y del directorio proyectos
y gerencias en beneficio de los asociados-

9.- LA CALIDAD DE SOCIO SE PIERDE POR.

Renuncia voluntaria formalmente hecha por escrito y aceptada por el
directorio y a la vez la asamblea.

Por expulsión

Por fallecimiento

Por disolución de la asociación

- **10**—Es obligación de los directivos de la asociación de trabajadores
autónomos Manglaralto cada vez que se produzca el ingreso o salida
de uno o más socios, dar a conocer al MINISTERIO DE BIENESTAR
SOCIAL para sus registros correspondientes.

- **11**—Son organismos de dirección de la asociación los siguientes:

La asamblea general

El directorio

Las comisiones que establezca la asamblea.

CAPITULO IV

- **12**—**ORGANISMOS DE LA ASOCIACION.**

La asamblea general es la máxima autoridad de la asociación y la integran
todos los socios activos en goce de sus derechos reunidos en sesión previa
convocatoria presidida por el presidente y sus decisiones serán tomadas por
mayoría de votos

- **13.**- La convocatoria a la asamblea ordinaria y extraordinaria las
realiza el secretario por disposición del presidente.

- **14.**- Las asambleas generales serán ordinarias y extraordinarias las

extraordinarias cuando las circunstancias así lo exijan, pudiendo ser a pedido del directorio a criterio del presidente, o a pedido de la tercera parte de los socios con sus respectivas firmas, si el presidente se negase a alguna convocatoria de manera injustificada los peticionarios se reunirán por derecho propio después de 8 días y sus resoluciones serán validas y acatadas por todos los socios, este acto quedara asentado en el libro de acta corrientes firmado por los concurrentes.

ART.-15.- La asamblea instalara con la mitad mas uno de los socios si a la hora fijada en la convocatoria no concurrieren el número de socios, siempre que este particular conste en la convocatoria, así como la fecha lugar de reunión, requeridos para el quórum la asamblea se instalara una hora más tarde, siempre que su número no sea inferior a la mitad mas uno de socio, hora y el orden del día a ser tratado.

Art.- 16.- SON ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL.

- a.- Elegir y posesionar a los miembros del directorio
- b.- Aprobar todos los proyectos relacionados con las actividades de la asociación.
- c.- Autorizar la adquisición de bienes para la asociación
- d.- Determinar la cuota de ingreso así como las ordinarias que se estimen necesarias.
- e.- Aprobar y reformar el estatuto
- f.- Nombrar las comisiones que se requieren
- g.- Interpretar en primera y última instancia el estatuto y reglamento interno en caso de duda tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de los fines de la asociación.
- h.- Determinar y juzgar las causas de expulsión y multa de los socios.

Art.- 17.- El directorio es el organismo administrativo de la asociación y esta estará conformada por:

- a.- PRESIDENTE
- b.- VICEPRESIDENTE
- c.- SECRETARIO
- d.- TESORERO
- e.- VOCALES PRINCIPALES
- f.- VOCALES SUPLENTE

Art.- 18.- Los miembros del directorio al término de un mes posterior a la fecha de posesión presentaran su plan de trabajo y la pro-forma presupuestaria, a consideración de la asamblea general, el mismo que previo a un estudio los aprobara para entrar en vigencia por el periodo para el cual fueron elegidos

Art.- 19.- Los miembros del directorio duraran en sus funciones dos años pudiendo ser reelegidos de manera total o parcial

Art.- 20.- Es obligación de la directiva saliente entregar la documentación correspondiente para la respectiva auditoria a la directiva entrante

Art.-21.- SON ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO.

- a.- Organizar la administración de la asociación
- b.- Elaborar el plan de trabajo y presupuesto anual que será presentado a la asamblea.
- c.- Estudiar y formular los proyectos de reforma al estatuto y reglamento de acuerdo con las necesidades
- d.- Efectuar las resoluciones emanadas de la asamblea general.
- e.- Imponer multas en los casos contemplados en el estatuto.
- f.- Presentar un informe trimestral de las labores realizadas.

Art.- 22.- PARA SER MIEMBRO DEL DIRECTORIO SE REQUIERE

- a.- Ser mayor de edad
- b.- Firmar el acta de constitución de la asociación desde el momento de su creación
- c.- Estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones con la asociación
- d.- Estar al día en el pago de las cuotas y más obligaciones
- e.- No haber incurrido en faltas o procedimientos desleales a los intereses de la asociación o de sus miembros

Art.-23.- LOS MIEMBROS DEL DIRECTORIO CESARAN EN SUS FUNCIONES EN LOS SIGUIENTES CASOS

- a.- Cuando sean legalmente reemplazados mediante elección y posesión del nuevo directorio de cada periodo.
- b.- Por faltar injustificadamente a tres sesiones consecutivas en el periodo para el cual fue elegido
- c.- Por demostrar ineficiencia en el ejercicio de sus funciones
- d.- Por deslealtad con la asociación y sus socios
- e.- Por reiteradas faltas a las normas disciplinarias

Art.- 24.- SON ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE

- a.- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la asociación
- b.- Convocar y presidir las sesiones del directorio y de la asamblea general
- c.- Vigilar las actuaciones de cada uno de los miembros del directorio
- d.- Firmar con el secretario de manera conjunta la correspondencia oficial

Art.- 25.- Suprimido por decreto Ministerial 6319

Art.- 26 SON ATRIBUCIONES DEL VICEPRESIDENTE

El vicepresidente subrogara al presidente, en caso de ausencia injustificada renuncia destitución o muerte, el vicepresidente se encargara de la disciplina de la asociación, llevara el control de asistencia determinando quienes falten o se atrasen a las reuniones de los organismos directivos de la asociación proponiendo sanciones correspondientes.

El vicepresidente receptara las denuncias contra los socios o directivos de la asociación

Art.-27.- SON ATRIBUCIONES DEL SECRETARIO

- a.- Asistir cumplidamente a las reuniones de la asamblea general sea ordinarias o extraordinarias igualmente a las del directorio
- b.- Llevará un libro de actas de las sesiones de la asamblea general como también las del directorio.
- c.- Redactar con el presidente la correspondencia oficial, tramitar la correspondencia relacionada con el movimiento interno de la asociación, citar a las sesiones de asamblea o directorio previa autorización del presidente
- d.- Comunicar a los miembros de la asociación los atrasos en sus obligaciones
- e.- Expedir previa orden del presidente los certificados que le soliciten
- f.- Llevar con el mayor cuidado los archivos a su cargo

Art.- 28.- SON ATRIBUCIONES DEL TESORERO

- a.- Recaudar y recibir los fondos de la asociación los mismos que estarán bajo su responsabilidad
- b.- presentara trimestralmente un informe, un balance de los valores recibidos a la asamblea general
- c.- Permitirá la revisión de los libros de 3 contabilidades a su cargo con orden del presidente o la directiva cuando el caso lo requiera o lo pidiera la asamblea.

la ley, una vez disuelta los bienes, pasaran a una institución de servicio social que determine la última asamblea reunida para tal propósito

Art.- 36.- El Ministerio de Bienestar Social al amparo de la legislación vigente y en armonía con las disposiciones de los distintos cuerpos legales, de acuerdo a la situación, y de presumirse su incumplimiento de los fines y objetivos de la asociación, impartirá normas y procedimientos que permitan regular todo proceso de disolución y liquidación, considerando que la constitución política del estado categoriza lo social y prevenciones.

Art.37.- En todas sus actividades la asociación observara las disposiciones del código tributario y pondrá a ordenes del Ministerio de Finanzas la información suficiente especialmente en los casos que haya relación o presunción tributaria por la administración del capital aportes y donaciones.

CERTIFICO: Que este estatuto fue analizado discutido y aprobado en sesiones de asamblea general del 27 de Junio y 02 de Agosto del 2002 y el 23 de Enero del 2003 en Manglaralto.


FLORENCIO CASTILLO PALMA
SECRETARIO

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Asesoría Jurídica

Quayagual

Ecuador

modificaciones: PRIMERA: En el Art. 6, después de "requisitos establecidos" añádase "ser mayor de edad- Trabajador Agrícola Autónomo- Residencia en la parroquia Manglaralto".- SEGUNDA: En el Art. 9 póngase al final el siguiente literal que dirá: Por disolución de la Asociación".- TERCERA: En el Art. 13 sustitúyase "podrá el secretario por disposición del" por "Ordinarias y Extraordinarias la realizará el".- CUARTA: En el Art. 14 después de "extraordinaria" póngase "las mismas que serán convocadas con 48 y 24 horas de anticipación respectivamente".- QUINTA: En el Art. 15 sustitúyase "la Asociación" por "la Asamblea" y después de "socio2 intercálese "siempre que este particular conste en la convocatoria, así como la fecha, lugar de reunión la".-SEXTA: En el Art. 19 suprimase "pasado un periodo".- SEPTIMA: En el Art. 22 suprimase "firmar el acta de constitución de la asociación desde el momento de creación" por "estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones con la Asociación".- OCTAVA: suprimase Art. 25".- NOVENA: En el Art. 31 sustitúyase "elija" por "designa a".- DECIMA: En el Art. 35 póngase al final "reunida para tal propósito".

Art. 2.- Registrar en calidad de socios fundadores a las siguientes personas:

NOMBRES

ALEJANDRO LAINEZ EUSEBIO
Apolinario MUÑOZ ALBERTO
BAQUERIZO FACILIO LUCIO
BORBOR DE LA A EMILIANO
BORBOR ALVARADO GONZALO
BORBOR DE LA A. JOSE L.
BORBOR LAINEZ FLAVIO
BORBOR LAINEZ LEONARDO
BORBOR LAINEZ GERARDO
BORBOR POZO MIGUEL B.
CASTILLO PALMA FLORENCIO
DE LA A RODRIGUEZ RUFILIO
DEL PEZO POZO HECTOR BAUTISTA
DOMINGUEZ ANGEL CRESENCIO
ESCALANTE ENRIQUEZ MÁXIMO
GOMEZ GONZALEZ MONSERRATE
LAINEZ POZO GUILLERMO
LAINEZ MERCHAN JORGE
LAINEZ APOLINARIO FAUSTO
LAINEZ APOLINARIO FRANCISCO
LAINEZ APOLINARIO ARMANDO
ORRALA FACILIO FILIBERTO
ORRALA BORBOR ISMAEL
ORRALA BORBOR GILBERTO
POZO BORBOR GREGORIO
POZO ORRALA TIMOTEO NAZARIO
POZO ORRALA GERMAN CLAUDIO
POZO PINCAY JUSTO JUSTINO
PINCAY BAQUERIZO JUSTO
PINCAY BAQUERIZO ALEJANDRO
PINCAY MALAVE AGUSTÍN LORENZO
REYES BORBOR PATRICIO
RIOS AURELIANO SIGIFREDO
RIOS IVO ELADIO
RODRÍGUEZ REYES SURIA
ROSALES MÁXIMO TOMAS
SUAREZ MERCHAN MAURO
SUAREZ MERCHAN VOCTOR
TIGRERO YAGUAL JUAN ISMAEL
TOMALA QURUMBAY PEDRO
TOMALA TOMALA JUAN DE DIOS

CEDULAS

0901226415
0904780663
0904778354
1300688787
0907194463
0908206735
0904780662
0904191996
0901211144
0904025835
0904389600
0913844908
0904774049
0904779170
0901649916
0901872386
0910113711
0910928035
0904780848
0902267186
0906475314
0901280370
0901279446
0906297650
0903592178
0901280693
0901284927
0906475280
0906065727
0901253932
0901649566
0901283937
1701845271
0901202978
0701009763
0908289473
0901960146
0904773116
0910929256
0904172517
0901266544

Subsecretaría de Bienestar Social del Litoral

Asesoría Jurídica

Ecuador

Quayaquil

QUIRUMBAY LINO CATALINO
ARTEMIO ORRALA BACILIO
VICENTE DEL PEZO LAINEZ
ELEODORO RODRIGUEZ

0906620174
0902636117
0913141271
0906485311

Art. 3.- Disponer que la **ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS "MANGLARALTO"**, dentro de los quince días posteriores a la emisión del presente Acuerdo, comunique la rómula de la nueva directiva para los fines estadísticos en la Dirección de Asesoría Jurídica de esta Cartera de Estado y posteriormente en forma periódica, observando las disposiciones estatutarias, las directivas que se sucedan.

Art. 4.- Reconocer a la Asamblea General de Socios como la máxima autoridad y organismo competente, para resolver los problemas internos de la **ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS "MANGLARALTO"**.

Art. 5.- La solución de los conflictos que se presentaren al interior de la organización, y de ésta con otras, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145, de septiembre 4 de 1999.

Dado y firmado en la ciudad de Santiago de Quayaquil, a los siete días del mes de julio del dos mil tres.


Dr. Abdón Sánchez Cisneros
SUBSECRETARIO DE BIENESTAR SOCIAL DEL LITORAL

Lorena.

ASOCIACION
Cartera de Bienestar Social del
Litoral, Quayaquil,
Lorena Urrutia
SECRETARIA

ANEXO N° 20 Certificado de Gramatologo.

**CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA
REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA**

Después de revisar el contenido del trabajo del Sr. NEIRA RAMÍREZ OLIMPO PAUL, cuyo tema es “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AGRÍCOLAS AUTÓNOMOS DE MANGLARALTO, AÑO 2013-2018”, quien consta como Egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela de Ingeniería Comercial, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, previo a la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial.

CERTIFICO que este trabajo no presenta ningún error gramatical, por lo tanto puede ser expuesto ante el Tribunal respectivo.

La Libertad, Noviembre del 2013.

Herlinda Ramírez Mateo
LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN