



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**EXTENSIÓN LA MANÁ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS  
COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA  
MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciatura en Administración de Empresas

**AUTORES:**

Ayala Oña Antony Alexander

Noroña Rivera Darelin Rashel

**TUTOR:**

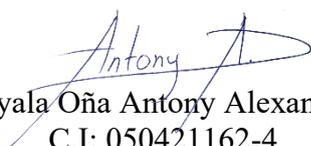
Mg. Navarrete Fonseca Mario Fernando

**LA MANÁ – ECUADOR  
AGOSTO-2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Ayala Oña Antony Alexander y Noroña Rivera Darelin Rashel, declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. Siendo el Ing. Mario Fernando Navarrete Fonseca, tutor del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

  
Ayala Oña Antony Alexander  
C.I: 050421162-4

  
Noroña Rivera Darelin Rashel  
C.I: 172714825-4

## AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”, de Ayala Oña Antony Alexander y Noroña Rivera Darelin Rashel, de la Carrera de Administración de Empresas, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, agosto del 2023



Mg. Navarrete Fonseca Mario Fernando

C.I: 1804354890

**TUTOR**

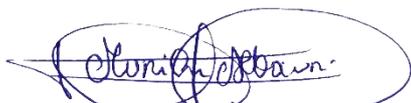
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto las postulantes Ayala Oña Antony Alexander y Noroña Rivera Darelín Rashel con el título de Proyecto de Investigación: GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, agosto del 2023

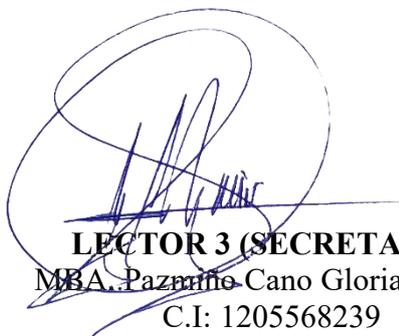
Para constancia firman:



**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**  
Dra. Albarrasin Reinoso Marilyn Vanessa  
C.I: 1719715375



**LECTOR 2 (MIEMBRO)**  
Mg.Sc. Medina López Enry Gutember  
C.I: 0501134514



**LECTOR 3 (SECRETARIA)**  
MBA. Pazmino Cano Gloria Evelina  
C.I: 1205568239

## **AGRADECIMIENTO**

*Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarnos el espacio donde hemos adquirido todos los conocimientos durante nuestros años de estudios universitarios. Agradecemos especialmente a la facultad de Ciencias Administrativas y a nuestros docentes tutores, cuya paciencia y compromiso fueron fundamentales en la realización de este proyecto. Este logro no habría sido posible sin la formación profesional impartida por la universidad y el apoyo de todas las personas que nos rodearon durante este camino, incluyendo a nuestros compañeros de clases y ahora de tesis, cuya entrega, paciencia y dedicación fueron invaluableles.*

**ANTONY Y DARELIN**

## **DEDICATORIA**

*A mi amado padre, aunque ya no estés físicamente, tu amor y sabiduría guían cada paso que doy. A mi querido hermano, gracias por ser mi apoyo incondicional, mi roca en tiempos difíciles. A mi madre, su esfuerzo incansable por apoyarme en mis estudios es un regalo invaluable. Los llevo siempre en mi corazón.*

**ANTONY**

*A mis padres por su apoyo incondicional sin ellos esto no fuera posible, gracias por creer en mí siempre, a mi abuelita por brindarme todo su cariño, apoyo y dedicación a lo largo de toda mi vida siendo el pilar fundamental de que culmine esta meta tan importante, a mi hermanito por todo el cariño que siempre me brinda, a todos ellos dedico el presente trabajo por haber impartido en mí el deseo de superación.*

**DARELIN**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TÍTULO:** “GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”.

**Autores:**

Ayala Oña Antony Alexander  
Noroña Rivera Darelín Rashel

### RESUMEN

El rol de las asociaciones agrícolas en la economía local y nacional es fundamental, tiene posibilidades de autoabastecerse y de crecimiento. La problemática surgió frente al manejo empírico de las asociaciones agrícolas, falta de conocimiento sobre la importancia de la gestión de procesos, el bajo índice de capacitaciones, y el nivel académico de los propietarios. La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión de procesos de las asociaciones agrícolas del Cantón La Maná; con la finalidad de cumplir este propósito se recurrió a la investigación bibliográfica y de campo. Entre los métodos se empleó el método teórico: deductivo y analítico sintético; y el método empírico: valoración por expertos. Se tomó como base el universo poblacional de 8 asociaciones agrícolas que se encuentran funcionando actualmente en el Cantón La Maná, comprendidas en total por 206 socios. Debido a que no todas estas asociaciones se encontraban en disposición para responder a la encuesta, el muestreo fue comprendido por los 143 miembros pertenecientes a 4 de las 8 asociaciones agrícolas del cantón, a los cuales se aplicó las encuestas. Los hallazgos más relevantes indicaron que existe una valoración de la gestión de procesos en las asociaciones de  $3,14 \pm 0,02$  en escala de Likert, y una valoración en cuanto a ventajas competitivas de  $3,09 \pm 0,03$  en escala de Likert, de acuerdo a los factores de gestión de procesos (organización, planificación, innovación, tecnología y cumplimiento de objetivos) y de ventajas competitivas (liderazgo por costo, diferenciación, concentración, adaptabilidad), demostrando que en estos aspectos las asociaciones agrícolas se encuentran decentemente posicionadas, pero estas deben desarrollar sus fortalezas y mejorar sus procesos. Se concluye que la adecuada planificación, la participación de los miembros en la resolución de problemas y la toma de opinión de los compradores tienen incidencia en las ventajas competitivas. Frente a los resultados encontrados, se recomendó realizar mejoras de procesos, crear programas de financiamiento que beneficie a las asociaciones.

**Palabras clave:** gestión de procesos, ventajas competitivas, asociaciones agrícolas.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**TITLE: "PROCESS MANAGEMENT AND ITS RELATION WITHIN THE COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE AGRICULTURAL ASSOCIATIONS OF LA MANÁ CANTON, COTOPAXI PROVINCE"**

Authors:

Ayala Oña Antony Alexander

Noroña Rivera Darelín Rashel

**ABSTRACT**

Agricultural associations play a crucial role in the local and national economy by offering extensive possibilities for self-sufficiency and growth. However, they face issues from empirical management, lack of understanding of process management's relevance, low levels of training, and the academic background of the owners. To address this matter, a research study was conducted with the objective of analyzing the process management in the agricultural associations of La Maná canton. Theoretical methods such as deductive and analytical-synthetic, as well as the empirical method of expert assessment, were employed to achieve the objective. The sample consisted of 143 members from 4 out of the 8 agricultural associations, as not all were available to respond to the survey. In total, the population universe is integrated by 206 members. The most notable results revealed an average rating of  $3.14 \pm 0.02$  on a Likert scale for process management and  $3.09 \pm 0.03$  for competitive advantages. These results were based on process management factors such as organization, planning, innovation, technology, and goal achievement; as well as competitive advantage factors such as cost leadership, differentiation, concentration, and adaptability. Although agricultural associations are relatively well-positioned in these aspects, the need to improve some of their processes and to develop their strengths was identified. In conclusion, it was determined that adequate planning, member involvement in problem-solving, and by considering buyer opinions have a better impact on competitive advantages. Based on the findings, recommendations were made to implement process improvements, create financing programs that benefit the associations, and promote their technological development.

**Keywords:** process management, competitive advantages, agricultural association.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pag.
PORTADA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	v
<i>DEDICATORIA</i> .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
ÍNDICE GENERAL .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiv
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	16
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	17
3. JUSTIFICACIÓN .....	18
4. BENEFICIARIOS .....	19
4.1. Beneficiarios directos .....	19
4.2. Beneficiarios indirectos .....	19
5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
5.1. Planteamiento del problema. ....	20
5.2. Formulación del problema.....	22
5.3. Delimitación del objeto de investigación. ....	22
5.3.1. Delimitación Espacial.....	22
5.3.2. Delimitación temporal .....	23
5.3.3. Delimitación de Contenido.....	23
6. OBJETIVOS .....	24
6.1. Objetivo General.....	24
6.2. Objetivos Específicos .....	24
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS DE OBJETIVOS.....	25
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	26
8.1. Antecedentes Investigativos .....	26
8.2. Marco teórico.....	27
8.2.1. Gestión.....	27
8.2.2. Gestión de procesos.....	27
8.2.2.1. Tipos de procesos. ....	28
8.2.2.1.1. Proceso estratégico. ....	28
8.2.2.1.2. Proceso operativo, clave o misional. ....	29
8.2.2.1.3. Proceso de apoyo.....	29
8.2.2.2. Fases de implementación.....	30
8.2.2.2.1. Diagnóstico organizacional. ....	30
8.2.2.2.2. Análisis de procesos. ....	31
8.2.2.2.3. Mejora de procesos.....	31

8.2.2.2.4.	Seguimiento y control.....	32
8.2.2.3.	Herramientas de control de procesos.....	33
8.2.2.3.1.	Matriz secuencial.....	33
8.2.3.	Ventajas competitivas.....	33
8.2.3.1.	Competitividad.....	34
8.2.3.2.	Tipos de ventajas.....	34
8.2.3.2.1.	Ventajas de Porter.....	34
8.2.4.	Asociaciones.....	35
8.2.4.1.	Tipos de asociaciones.....	35
8.2.4.1.1.	Educativas.....	35
8.2.4.1.2.	Culturales.....	35
8.2.4.1.3.	Deportivas.....	36
8.2.4.1.4.	Medioambientales.....	36
8.2.4.2.	Asociaciones agrícolas.....	36
9.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	37
9.1.	Hipótesis de trabajo (Investigación).....	37
9.2.	Hipótesis nula ( $H_0$ ).....	38
10.	METODOLOGÍA.....	38
10.1.	Tipos de investigación.....	38
10.1.1.	Investigación descriptiva.....	38
10.1.2.	Investigación bibliográfica – documental.....	38
10.1.3.	Investigación de campo.....	38
10.2.	Nivel o alcance.....	39
10.2.1.	Descriptiva.....	39
10.3.	Métodos, técnicas e instrumentos.....	39
10.3.1.	Métodos.....	39
10.3.1.1.	Método deductivo.....	39
10.3.1.2.	Método Analítico.....	40
10.3.1.3.	Método Estadístico.....	40
10.3.1.4.	Método de correlación de Pearson.....	40
10.3.2.	Técnicas de investigación.....	41
10.3.3.	Instrumentos.....	41
10.3.3.1.	Cuestionario.....	41
10.4.	Población y Muestra.....	41
10.4.1.	Población.....	41
10.4.2.	Muestra.....	42
10.5.	Validación del instrumento.....	43
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	45
11.1.	Resultados de las encuestas dirigidas a los socios.....	45
11.1.1.	Resultados positivos y negativos de las encuestas.....	83
11.1.1.1.	Análisis de resultados positivos y negativos en escala de Likert.....	83
11.1.2.	Análisis global del resultado obtenido de todas las preguntas.....	84
11.2.	Resultados de las entrevistas dirigidas a los presidentes.....	86

11.2.1.	Resultados positivos y negativos.....	93
11.2.2.	Análisis de resultados de las entrevistas realizadas.....	94
11.3.	Comprobación de hipótesis. ....	95
11.3.1.	Planteamiento de las hipótesis.....	95
11.3.2.	Hipótesis de trabajo (investigación) .....	95
11.3.3.	Nivel de significación.....	95
11.3.4.	Selección del modelo estadístico.....	96
11.3.5.	Modelo de análisis factorial exploratorio.....	96
11.3.5.1.	Supuestos.....	96
11.3.5.2.	Determinación de factores.....	98
11.3.5.3.	Cálculo del modelo análisis factorial exploratorio.....	99
11.3.6.	Modelo de Pearson.....	101
11.3.7.	Cálculo del modelo estadístico de Pearson.....	102
11.3.8.	Relaciones más significativas.....	103
11.3.9.	Análisis y discusión del modelo estadístico de Pearson.....	103
11.3.10.	Regla de decisión.....	104
11.3.11.	Criterios de interpretación del modelo Pearson.....	105
11.3.12.	Decisión final.....	105
11.3.13.	Análisis de las ventajas de Porter dentro del proyecto .....	106
11.3.13.1.	Liderazgo en costos .....	106
11.3.13.2.	Diferenciación .....	106
11.3.13.3.	Segmentación.....	106
12.	IMPACTOS.....	107
12.1.	Técnico .....	107
12.2.	Social .....	109
12.3.	Económico.....	109
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:.....	111
13.1.	Conclusiones:.....	111
13.2.	Recomendaciones:.....	112
14.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	114
15.	ANEXOS.....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

N°	Pag.
<b>Tabla 1.</b> Lista de beneficiarios directos de la investigación. ....	19
<b>Tabla 2.</b> Actividades y sistemas de tareas. ....	25
<b>Tabla 3.</b> Asociaciones agrícolas del cantón La Maná. ....	42
<b>Tabla 4.</b> Asociaciones de muestra para la investigación. ....	43
<b>Tabla 5.</b> Cálculo del Coeficiente de validez de contenido ( $CVC_{tc}$ ). ....	43
<b>Tabla 6.</b> Criterios de interpretación del $CVC_{tc}$ ....	44
<b>Tabla 7.</b> Análisis de fiabilidad SPSS ....	44
<b>Tabla 8.</b> Tiempo de funcionamiento. ....	45
<b>Tabla 9.</b> Formación académica. ....	46
<b>Tabla 10.</b> Socios de las asociaciones. ....	47
<b>Tabla 11.</b> Tipo de infraestructura. ....	48
<b>Tabla 12.</b> Productos y cantidad mensual de producción. ....	49
<b>Tabla 13.</b> Empleados que laboran en cada finca. ....	50
<b>Tabla 14.</b> Mecanismos de adquisición. ....	51
<b>Tabla 15.</b> Canal de comercialización de productos. ....	52
<b>Tabla 16.</b> Hectáreas de producción por socios. ....	53
<b>Tabla 17.</b> Rango de ventas mensuales. ....	54
<b>Tabla 18.</b> Dificultades en actividades agrícolas. ....	55
<b>Tabla 19.</b> Eficiencia de los procesos. ....	56
<b>Tabla 20.</b> Beneficios que aportan al cantón La Maná. ....	57
<b>Tabla 21.</b> Manual administrativo acorde a las actividades. ....	58
<b>Tabla 22.</b> Forma de comunicación. ....	59
<b>Tabla 23.</b> Estándar de calidad principal. ....	60
<b>Tabla 24.</b> Comunicación con los colaboradores. ....	61
<b>Tabla 25.</b> Motivación del personal mediante capacitaciones. ....	62
<b>Tabla 26.</b> Eficiencia y efectividad de los procesos. ....	63
<b>Tabla 27.</b> Planificación y programación adecuada. ....	64
<b>Tabla 28.</b> Cumplimiento de objetivos establecidos. ....	65
<b>Tabla 29.</b> Capacidad de adaptación para satisfacer necesidades. ....	66
<b>Tabla 30.</b> Opinión de los clientes. ....	67
<b>Tabla 31.</b> Participación de miembros en la identificación y resolución de problemas. ....	68
<b>Tabla 32.</b> Planificación y organización de procesos de trabajo. ....	69
<b>Tabla 33.</b> Revisión de prácticas en busca de mejoras. ....	70
<b>Tabla 34.</b> Valores y principios en el desarrollo de actividades. ....	71
<b>Tabla 35.</b> Mejoras y optimización de los procesos. ....	72
<b>Tabla 36.</b> Tecnología para optimizar operaciones y productividad. ....	73
<b>Tabla 37.</b> Precios y costos competitivos. ....	74
<b>Tabla 38.</b> Necesidades específicas de los clientes. ....	75
<b>Tabla 39.</b> Adquisición de experiencias y conocimientos. ....	76
<b>Tabla 40.</b> Impacto ambiental de las actividades agrícolas. ....	77
<b>Tabla 41.</b> Diferenciación de calidad, servicio y propuesta de valor. ....	78

<b>Tabla 42.</b> Productos, servicios o prácticas destacables.....	79
<b>Tabla 43.</b> Búsqueda de aprender y mejorar las prácticas y procesos.....	80
<b>Tabla 44.</b> Adaptación a cambios del mercado. ....	81
<b>Tabla 45.</b> Tecnología para producción, distribución o comercialización. ....	82
<b>Tabla 46.</b> Resultados positivos y negativos de las encuestas. ....	83
<b>Tabla 47.</b> Asociación de Frutas Tropicales El Triunfo “La primera” en Chipehamburgo .....	86
<b>Tabla 48.</b> Asociación de campesinos Lamanenses (ASCALA) .....	88
<b>Tabla 49.</b> Asociación producción agropecuaria ASOPROVAL.....	89
<b>Tabla 50.</b> Asociación de producción agrícola de cacao nacional ASOPROCANAM .....	91
<b>Tabla 51.</b> Resultados positivos y negativos de las entrevistas realizadas.....	93
<b>Tabla 52.</b> Pruebas de normalidad por Kolmogorov-Smirnov.....	96
<b>Tabla 53.</b> Matriz por componente rotado de la variable gestión de procesos.....	99
<b>Tabla 54.</b> Pruebas de normalidad por Kolmogorov-Smirnov.....	101
<b>Tabla 55.</b> Modelo estadístico.....	102
<b>Tabla 56.</b> Correlación más significativa. ....	103
<b>Tabla 57.</b> Correlación de Pearson de la gestión de procesos y las ventajas competitiva. ....	104
<b>Tabla 58.</b> Criterios para interpretación de correlacione.....	105

## ÍNDICE DE FIGURAS

N°	Pag.
<b>Figura 1.</b> Tiempo de funcionamiento. ....	45
<b>Figura 2.</b> Formación académica. ....	46
<b>Figura 3.</b> Socios de las asociaciones.....	47
<b>Figura 4.</b> Tipo de infraestructura. ....	48
<b>Figura 5.</b> Productos y cantidad mensual de producción.....	49
<b>Figura 6.</b> Empleados que laboran en cada finca. ....	50
<b>Figura 7.</b> Mecanismos de adquisición. ....	51
<b>Figura 8.</b> Canal de comercialización de productos.....	52
<b>Figura 9.</b> Hectareas de producción por socio. ....	53
<b>Figura 10.</b> Rango de ventas mensuales.....	54
<b>Figura 11.</b> Dificultades en actividades agrícolas.....	55
<b>Figura 12.</b> Eficiencia de los procesos. ....	56
<b>Figura 13.</b> Beneficios que aportan al cantón La Maná.....	57
<b>Figura 14.</b> Manual administrativo acorde a las actividades. ....	58
<b>Figura 15.</b> Forma de comunicación. ....	59
<b>Figura 16.</b> Estándar de calidad principal. ....	60
<b>Figura 17.</b> Comunicación con los colaboradores. ....	61
<b>Figura 18.</b> Motivación del personal mediante capacitaciones.....	62
<b>Figura 19.</b> Eficiencia y efectividad de los procesos. ....	63
<b>Figura 20.</b> Planificación y programación adecuada. ....	64
<b>Figura 21.</b> Cumplimiento de objetivos establecidos.....	65
<b>Figura 22.</b> Capacidad de adaptación para satisfacer necesidades.....	66
<b>Figura 23.</b> Opinión de los clientes.....	67
<b>Figura 24.</b> Participación de miembros en la identificación y resolución de problemas. ....	68
<b>Figura 25.</b> Planificación y organización de procesos de trabajo. ....	69
<b>Figura 26.</b> Revisión de prácticas en busca de mejoras. ....	70
<b>Figura 27.</b> Valores y principios en el desarrollo de actividades.....	71
<b>Figura 28.</b> Mejoras y optimización de los procesos. ....	72
<b>Figura 29.</b> Tecnología para optimizar operaciones y productividad. ....	73
<b>Figura 30.</b> Precios y costos competitivos. ....	74
<b>Figura 31.</b> Necesidades específicas de los clientes. ....	75
<b>Figura 32.</b> Adquisición de experiencias y conocimientos.....	76
<b>Figura 33.</b> Impacto ambiental de las actividades agrícolas. ....	77
<b>Figura 34.</b> Diferenciación de calidad, servicio y propuesta de valor. ....	78
<b>Figura 35.</b> Productos, servicios o prácticas destacables. ....	79
<b>Figura 36.</b> Búsqueda de aprender y mejorar las prácticas y procesos.....	80
<b>Figura 37.</b> Adaptación a cambios del mercado. ....	81
<b>Figura 38.</b> Tecnología para producción, distribución o comercialización. ....	82
<b>Figura 39.</b> Formulación de Hipótesis. ....	95
<b>Figura 40.</b> Linealidad de los datos obtenidos. ....	97
<b>Figura 41.</b> Gráfico de componentes de la Gestión de Procesos. ....	98

<b>Figura 42.</b> Gráfico de componentes de ventajas competitivas. ....	99
<b>Figura 43.</b> Matriz por componente rotado de la variable de ventajas competitivas. ....	100

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

### Título del proyecto

“Gestión de procesos para la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi”

<b>Fecha de inicio:</b>	Octubre 2022
<b>Fecha de finalización:</b>	Agosto 2023
<b>Lugar de ejecución:</b>	Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi.
<b>Facultad que auspicia:</b>	Facultad de Ciencias Administrativas.
<b>Carrera que auspicia:</b>	Carrera de Administración de Empresas.
<b>Proyecto de investigación vinculado:</b>	Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná.
<b>Equipo de Trabajo:</b>	Ing. Mario Fernando Navarrete Fonseca Sr. Antony Alexander Ayala Oña Srta. Darelín Rashel Noroña Rivera
<b>Área de conocimiento:</b>	Área de Ciencias sociales, educación comercial y derecho.
<b>Línea de investigación:</b>	Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones.
<b>Sub líneas de investigación de la Carrera:</b>	Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La realización de este proyecto de investigación se dirigió como objetivo al estudio de la gestión de procesos para la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, que correspondió al periodo 2023. El fin fue generar diversas estrategias que permitieran a las asociaciones crecer de manera constante frente a los cambios que se suscitaron en su entorno y en los cantones aledaños al ya mencionado.

Para proceder con la investigación, se identificó una problemática que dio paso a ser analizada y a proponer una solución. El problema fue el desconocimiento de los procesos que llevan las organizaciones agrícolas dentro del cantón La Maná. Incidiendo de forma más detallada hacia el tema planteado, se pudo evidenciar que existían algunas carencias dentro de las asociaciones con respecto a la gestión de procesos.

Por esto, fue importante generar diferentes estrategias con el fin de establecer una base que permitiera a las diversas corporaciones mantener un esquema de trabajo eficiente con respecto a sus actividades y respuestas a problemas que se identificaron. El objetivo de realizar el estudio de manera práctica fue porque de esta forma se pudo evidenciar información más precisa, la cual ayudó a obtener la información correcta para el estudio, con el fin de resolver la problemática que persistía y eliminarla de raíz con procesos de mejora continua que permitieron a las asociaciones surgir sobre las otras.

Para la obtención de la información requerida en el establecimiento de los procesos, nos dirigimos a las asociaciones que fueron las fuentes de información principal y en conjunto establecimos los procesos importantes y adecuados en respuesta a las necesidades agrícolas que se presentaron o se identificaron.

El proyecto tiene como fin investigar y analizar cómo la eficaz gestión de procesos puede influir en la generación de ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas ubicadas en el Cantón La Maná, dentro de la Provincia de Cotopaxi. La investigación se centrará en comprender cómo las prácticas de gestión de procesos pueden mejorar la competitividad de estas asociaciones en el sector agrícola local y regional.

### 3. JUSTIFICACIÓN

El cantón La Maná es en su mayoría agrícola, donde se pueden apreciar productos como cacao, banano, café, yuca, entre otros. Por ello, existen asociaciones focalizadas en dichos cultivos. Surgió la importancia del estudio debido a que se pudo distinguir los diferentes procesos que se llevaban a cabo para la producción en las diferentes organizaciones. Zamora, et al (2021), mencionó que Ecuador es un país predominante en el sector agrícola y requiere un crecimiento potencial y mejoramiento de la producción, lo cual contribuiría en el mejoramiento de los procesos productivos que conllevarían al incremento de nuevas plazas de trabajo. La elaboración del presente trabajo de investigación en el cantón La Maná fue porque existen asociaciones que se dedican a actividades agrícolas en las que se realizó el estudio de la gestión de los procesos con la finalidad de generar ventajas competitivas frente a los cantones aledaños.

Fue de carácter práctico debido a que se levantó información con diferentes técnicas de investigación, donde se pudo distinguir falencias que existían en la gestión de procesos de los diferentes socios de las asociaciones; con lo cual se pudo proponer estrategias competitivas que estuvieron acorde a las necesidades y beneficiaron a la gente del sector, para así proponer ventajas competitivas que beneficiaron a los integrantes de las asociaciones. Ayala, et al (2011), manifestó que la apertura comercial no repercutió en un incremento en la competitividad dentro de las asociaciones, pero pudo ser mejorada dando prioridad al sector agrícola, y de esta manera fortalecería su mercado interno, el proyecto ha alcanzado sus objetivos principales, incluida la evaluación exhaustiva de las prácticas de gestión de procesos en las asociaciones agrícolas del Cantón La Maná y el análisis de la relación entre la gestión de procesos y la generación de ventajas competitivas.

Siendo el sector agrícola la principal fuente de ingresos para los habitantes, el desarrollo del estudio benefició a los miembros de las asociaciones pues pudieron tener mejores ingresos una vez identificado los procesos que desarrollaban y las falencias que tenían cada uno de ellos en el proceso de producción. Además, se pudo implementar nuevos procesos con los cuales se logró un incremento considerable de personas en cada una de las fincas y así se dinamizó la economía del cantón. Por otra parte, se pudo generar métodos y técnicas para la mejora de la producción y generación de ventajas competitivas que permitieron diferenciarse con sus cultivos.

## 4. BENEFICIARIOS

Los beneficiarios directos e indirectos de la investigación sobre la gestión de procesos para la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná, se detallan a continuación:

### 4.1. Beneficiarios directos

Dentro de la elaboración del presente proyecto de investigación, se considera como beneficiarios directos a los dirigentes de las 8 asociaciones agrícolas que se consideran para la investigación presente, a los integrantes de cada una de ellas y productores agrícolas que son representados por estas asociaciones que en total son 206 integrantes de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná. Los datos fueron obtenidos de las bases de datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

**Tabla 1.** *Lista de beneficiarios directos de la investigación.*

No	Nombre de la Asociación	Número de socios
1	Asociación Agrícola y Agropecuaria "Loma de la Virgen"	22
2	Asociación de productores agrícolas San Agustín	19
3	Asociación de productores agrícolas Pepa de oro de la comuna Chipe Hamburgo 2 La Maná - Cotopaxi	10
4	Asociación de Frutas Tropical El triunfo - La Libertad	12
5	Asociación Agropecuaria Nuevo Ecuador	12
6	Asociación de Producción Agropecuaria (ASOPROVAL)	30
7	Asociación de producción Agrícola de Cacao Nacional (ASOPROCANAN)	68
8	Asociación de Campesinos Lamanenses (ASCALA)	33
<b>Total</b>		<b>206</b>

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

### 4.2. Beneficiarios indirectos

Los beneficiarios indirectos son todos los usuarios que, con el presente proyecto, se beneficiarán de una u otra manera con el planteamiento de la propuesta, que pretende disminuir la incidencia del problema que se están presentando en las empresas, en la calidad del servicio y atención al cliente. Los beneficiarios indirectos serán los familiares de los dirigentes e integrantes de las asociaciones, las empresas que reciben materias primas de los productores, los trabajadores que obran en el sector agrícola y familias del cantón La Maná.

## **5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. Planteamiento del problema.**

La agricultura es un sector clave para la economía de Ecuador, y proporciona alimentos y trabajo a la población. El sector agrícola enfrenta una creciente competencia global, lo que hace necesario que las asociaciones agrícolas mejoren sus procesos para ser más eficientes y competitivas. Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, al 27 de septiembre de 2021, en el país se encuentran un total de 17786 organizaciones de las cuales, el 81% pertenecen al sector de asociaciones. Las asociaciones que se encuentran dentro de este sector están agrupadas en diferentes actividades económicas, de las cuales, el 24,43% pertenecen a actividades agropecuarias, el 13,78% de limpieza, 11,22% textiles, 10,87% de transporte, 8,4% de alimentación, 5,93% agrícolas y 25,37% se divide entre otras 29 actividades, entre las que, principalmente, se pueden mencionar las referentes a la acuicultura, al mantenimiento, a los servicios turísticos, a las artesanales, a la pesca, a la construcción y más.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería (2020) menciona que la propuesta de Políticas de Estado para el Agro Ecuatoriano 2020 – 2030, que contiene seis ejes para convertir al agro en el motor de la economía. Para su aplicación, el MAG junto a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), construyó un Plan Nacional a fin de promover el desarrollo y ordenamiento agropecuario y forestal con fines comerciales a través de la zonificación agropecuaria y estrategias de fomento productivo, garantizando la soberanía alimentaria. Sin embargo, también se mencionan problemas estructurales que ponen al país en una situación sumamente vulnerable frente a situaciones emergentes a mediano plazo como la degradación medio ambiental, las deficiencias energéticas y la inestabilidad de los flujos de divisas.

Cotopaxi cuenta con un clima templado con suelos fértiles y una gran diversidad de microclimas, lo que permite la producción de una amplia gama de cultivos. Las actividades agrícolas más importantes en la provincia incluyen la producción de granos básicos como el maíz y la papa, frutas y hortalizas, así como también la cría de ganado. Hay una gran cantidad de cooperativas agrícolas en la provincia que apoyan a los agricultores en la mejora de sus prácticas agrícolas y en el acceso a los mercados. Las asociaciones de la provincia se benefician de programas y proyectos que ejecuta el MAGAP, haciendo que la existencia de las asociaciones genere interés y siendo apoyadas por el estado ecuatoriano en busca de mejorar.

Dentro de la provincia de Cotopaxi se encuentran un total de 52 asociaciones agrícolas existentes todas enfocadas en la producción. A pesar de sus fortalezas, la provincia de Cotopaxi también enfrenta desafíos, como la falta de infraestructura, la escasa capacitación en tecnologías agrícolas y la falta de acceso a financiamiento.

Según algunos foros mencionan que aproximadamente 100 productores de los cantones Latacunga, La Maná, Pujilí y Sigchos han participado en reuniones con técnicos de la Dirección Distrital del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de la provincia de Cotopaxi, en la búsqueda de soluciones a problemas agropecuarios, esto en el año 2019. La Maná es una región con condiciones climáticas y geográficas favorables para la agricultura, incluyendo una variedad de cultivos. Las comunidades agrícolas en La Maná son diversas y están compuestas por agricultores con diferentes niveles de experiencia y recursos. Existen asociaciones agrícolas que representan a los agricultores y que trabajan para mejorar sus condiciones económicas y sociales.

En cuanto a la infraestructura, incluye carreteras, sistemas de riego, centros de acopio, entre otros, que son importantes para la eficiencia en la gestión de procesos agrícolas. Los retos locales que enfrentan las asociaciones agrícolas en La Maná incluyen la falta de recursos, la falta de capacitación, la falta de acceso a financiamiento, entre otros. En el cantón se ha identificado 8 asociaciones agrícolas, las cuales se encuentran ubicadas en las distintas parroquias de La Maná, con un total de 206 socios entre todas las asociaciones. Siendo las siguientes:

- Asociación Agrícola y Agropecuaria "Loma de la Virgen"
- Asociación de productores agrícolas San Agustín
- Asociación de productores agrícolas Pepa de Oro de la comuna Chipe Hamburgo 2 La Mana – Cotopaxi
- Asociación de frutas tropicales El triunfo - La Libertad
- Asociación Agropecuaria Nuevo Ecuador
- Asociación de Producción Agropecuaria Asoproval
- Asociación de Producción Agrícola de Cacao Nacional "Asoprocanan"
- Asociación de campesinos lamanenses (ASCALA)

Las asociaciones se dedican al cultivo de productos como el cacao, la naranja, el plátano en sus distintas variedades. También les corresponden actividades de producción de carne y leche.

En la presente investigación estaremos profundizando temas sobre la gestión de procesos en las asociaciones del cantón La Maná. Al ser un tema de gran importancia en las organizaciones es necesario tratarlo de manera responsable pues de esto depende el auge que tenga dicha asociación. En los últimos años se han incrementado los competidores de las mismas áreas, es por eso la necesidad de inducir en el tema para de esa manera colaborar en el surgimiento de esta. De tal forma estamos colaborando a que las asociaciones manejen procesos de calidad y mejora continua.

En estas organizaciones se desconoce qué tipo de procesos se realizan para la resolución de problemas, o si existen sus procesos no están establecidos en forma de que quienes van al cargo puedan dar una solución más eficiente a los problemas de los integrantes de las asociaciones. La posible inexistencia de procesos establecidos en la resolución de problemas puede ser el causante de inconvenientes en la competitividad de los sectores agrícolas del cantón, lo que se resolvería diagnosticando qué procesos son los que se deben realizar para la optimización de acciones a realizar y mejorando la competitividad frente a los demás cantones. Esta investigación pretende resolver inconvenientes con los procesos existentes o establecer nuevos procesos en función de su factibilidad.

## **5.2. Formulación del problema.**

¿Cómo el análisis de la gestión de procesos permitirá la generación de las ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná?

## **5.3. Delimitación del objeto de investigación.**

### **5.3.1. Delimitación Espacial**

La investigación se llevó a cabo en las asociaciones agrícolas Loma de La Virgen, San Agustín, Pepa de Oro, El Triunfo - La Libertad, Nuevo Ecuador, Agropecuaria ASOPROVAL,

ASOPROCANAN, y ASCALA, todas pertenecientes al cantón La Maná, provincia de Cotopaxi.

### **5.3.2. Delimitación temporal**

La investigación se desarrolla durante el periodo abril-junio del 2023.

### **5.3.3. Delimitación de Contenido.**

Los contenidos a tratarse en la presente investigación son:

- Gestión de procesos.
- Ventajas competitivas.
- Asociaciones.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo General**

- Analizar la gestión de procesos para la generación de las ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

### **6.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos para el mejoramiento de las actividades en las asociaciones agrícolas.
- Identificar las ventajas competitivas actuales para la determinación de parámetros para el fortalecimiento de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.
- Determinar estadísticamente los factores más relevantes para el desarrollo de las ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS DE OBJETIVOS.

**Tabla 2.** *Actividades y sistemas de tareas.*

<b>Objetivos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Resultado de la actividad</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
Diagnosticar la situación actual de los procesos para el mejoramiento de las actividades en las asociaciones agrícolas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación del instrumento.</li> <li>- Validación del instrumento.</li> <li>- Aplicación de instrumento.</li> <li>- Procesamiento y análisis de datos.</li> </ul>	Atributos y elementos de la gestión de procesos	Encuesta (para los socios) y entrevista (para los presidentes) realizada a los representantes y socios de las asociaciones.
Identificar las ventajas competitivas actuales para la determinación de parámetros para el fortalecimiento de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación del instrumento.</li> <li>- Validación del instrumento.</li> <li>- Aplicación de instrumento.</li> <li>- Procesamiento y análisis de datos.</li> </ul>	Posicionamiento actual de las microempresas en base a las ventajas competitivas que estas tienen.	Encuesta (para los socios) y entrevista (para los presidentes) realizada a los representantes y socios de las asociaciones.
Determinar estadísticamente los factores más relevantes para el desarrollo de las ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de datos.</li> <li>-Aplicación del modelo estadístico.</li> </ul>	Componentes principales y relaciones de variables	Análisis factorial exploratorio (AFE) Método Varimax Correlación

**Fuente:** Elaboración propia.

## 8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.

### 8.1. Antecedentes Investigativos

**Proyecto 1.** Romero y Tigselema (2017). Modelo de gestión administrativa para las asociaciones de producción agropecuaria del cantón La Maná Provincia de Cotopaxi.

**Resumen:** El objetivo general de la presente investigación fue diseñar un modelo de gestión administrativa para las asociaciones de producción agropecuaria del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, el cual surgió como alternativa de solución frente a la escasa planificación en el área administrativa; para cumplir con la ejecución de los objetivos planteados se empleó los tipos de investigación: descriptiva, de campo, bibliográfica y los métodos de investigación: analítico, sintético, inductivo y deductivo a través de técnicas como el censo aplicado a los socios y las entrevistas a los directivos de las asociaciones agropecuarias APAP, ASOPAGUA y ASOPROMONCA con la finalidad de recopilar información sobre la situación actual de la gestión administrativa en las asociaciones, para posteriormente efectuar la matriz FODA con sus respectivas ponderaciones que permitieron definir la existencia de debilidades como la deficiencia en el liderazgo.

**Proyecto 2.** Castillo (2014) Estudio de factibilidad para la creación de la empresa de servicios empresariales y agropecuarios de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná.

**Resumen:** Con el desarrollo de la propuesta de investigación se pretende conseguir el pleno desarrollo del cantón La Maná y por ende el de la Universidad Técnica de Cotopaxi extensión La Maná ya que en base a la creación de la empresa de servicios tanto empresariales como agropecuarios se dará a conocer la institución educativa como una fuente de desarrollo académica y comercial, es así que la Universidad Técnica de Cotopaxi aporta con la preparación del estudiante en lo académico y con la ayuda de conocimientos para el desarrollo de microempresas, entre otras. La propuesta planteada brinda un apoyo directo a la sociedad lamanense pues este cantón es productivo y brinda variedad de productos los cuales son de consumo interno y externo, es así que se cuenta con este proyecto con la finalidad de ayudar al productor a ahorrar costos en el ingreso de sus gastos y que el producto terminado no sea costoso y esté al alcance del bolsillo del consumidor sin afectar al productor.

## **8.2. Marco teórico.**

### **8.2.1. Gestión**

Cómo posible respuesta decimos que es interactuar en todas las áreas de una empresa, organización, unidades, instituciones informativas, etc.; entendemos además a toda “actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización” (Murray, 2002).

Entendemos gestión: a la herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas. Solo mencionamos las partes que constituyen la gestión y la posibilidad que nos da este accionar al aplicar a cualquier metodología de trabajo (Murray, 2002).

Se considera que la gestión en administración de empresas es esencial para el éxito y crecimiento sostenible de cualquier organización. Una gestión bien ejecutada puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en un mercado altamente competitivo y dinámico.

### **8.2.2. Gestión de procesos.**

La gestión de procesos se refiere al conjunto de actividades y técnicas utilizadas para identificar, diseñar, implementar, controlar y optimizar los procesos de una organización con el objetivo de mejorar su eficiencia y efectividad. Implica el análisis detallado de los procesos existentes, la identificación de áreas de mejora, la estandarización de los procedimientos, la asignación de recursos adecuados y la medición continua del rendimiento (Jeston, N., & Nelis, J., 2015).

La gestión de procesos es un enfoque sistemático y estratégico para administrar los procesos de una organización. Consiste en la identificación, diseño, implementación, control y mejora continua de los procesos para alcanzar objetivos específicos. Implica la optimización de los flujos de trabajo, la estandarización de las actividades, la asignación eficiente de recursos y la monitorización del desempeño (Vom Brocke, J., & Rosemann, M., 2014).

La gestión de procesos es un enfoque sistemático para identificar, diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos de una organización con el objetivo de mejorar la eficiencia y efectividad. Implica el análisis detallado de los procesos existentes y la medición continua del rendimiento.

#### **8.2.2.1. Tipos de procesos.**

Llevar a cabo una efectiva gestión de procesos implica identificar, analizar, diseñar, ejecutar y mejorar continuamente los distintos procesos que componen una empresa. Los procesos empresariales pueden clasificarse en diferentes categorías según su naturaleza y función dentro de la organización.

En este contexto, es importante mencionar tres tipos de procesos de notable importancia en la gestión de procesos:

##### **8.2.2.1.1. Proceso estratégico.**

Un proceso estratégico se refiere a un conjunto de actividades planificadas y coordinadas que están orientadas hacia el logro de los objetivos estratégicos de una organización. Estos procesos están diseñados para guiar la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la ejecución de acciones que impulsen el éxito a largo plazo de la organización (Kaplan, R. S., & Norton, D. P., 2008).

Un proceso estratégico es un flujo de actividades que tienen como objetivo principal la formulación, implementación y evaluación de la estrategia de una organización. Estos procesos implican la identificación de oportunidades y desafíos externos, la definición de metas y objetivos estratégicos, la asignación de recursos y la monitorización del progreso para asegurar la alineación con la visión y misión de la organización (Hitt et al., 2016).

Un proceso estratégico se refiere a un conjunto de actividades planificadas y coordinadas que están orientadas hacia el logro de los objetivos estratégicos de una organización o empresa. Estos procesos guían la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la ejecución de acciones para asegurar el éxito a largo plazo.

#### **8.2.2.1.2. Proceso operativo, clave o misional.**

Un proceso operativo, clave o misional se refiere a un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que son esenciales para el cumplimiento de la misión y los objetivos principales de una organización. Estos procesos se centran en la entrega de productos o servicios fundamentales para la operación diaria y el valor agregado que ofrece la organización a sus clientes o usuarios (Vom Brocke & Rosemann, 2015).

Un proceso operativo, clave o misional es aquel que representa la actividad principal o central de una organización. Estos procesos están directamente relacionados con la creación, producción, entrega y soporte de los productos o servicios que ofrece la organización. Son esenciales para la generación de valor y el logro de los objetivos estratégicos (Dumas et al., 2013).

Un proceso operativo, clave o misional se refiere a un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que son esenciales para el cumplimiento de la misión y los objetivos principales de una organización. Estos procesos se centran en la entrega de productos o servicios fundamentales.

#### **8.2.2.1.3. Proceso de apoyo.**

Según Dumas et al. (2013), proceso de apoyo se refiere a "aquellas actividades organizativas que facilitan y respaldan la ejecución de los procesos primarios y estratégicos de una organización".

En el libro de Robbins y Coulter (2017), se describe el proceso de apoyo como "aquellas actividades y funciones que brindan respaldo a los procesos principales de una organización"

El proceso de apoyo abarca actividades organizativas y funciones que respaldan y facilitan la ejecución de los procesos principales y estratégicos de una organización.

### **8.2.2.2. Fases de implementación.**

Según la Guía de Gestión de Proyectos del Project Management Institute (PMI), las fases de implementación son "los períodos discretos de tiempo en los que se realizan actividades específicas para lograr los objetivos del proyecto" (PMI, 2018). Durante cada fase, se llevan a cabo actividades clave, como la planificación detallada, la ejecución y el control del proyecto, y se evalúan los resultados para garantizar que se cumplan los requisitos establecidos.

Las fases de implementación se pueden definir como "las etapas secuenciales que se siguen para llevar a cabo la ejecución de un proceso definido" (Dumas et al., 2013). Estas fases implican actividades como el diseño detallado del proceso, la configuración de los sistemas de soporte, la capacitación del personal y la puesta en marcha del proceso.

En resumen, las fases de implementación se definen como los pasos secuenciales necesarios para poner en práctica un proceso definido en una organización. Estas fases pueden incluir actividades como la planificación detallada, la asignación de recursos, la capacitación y la supervisión del progreso.

#### **8.2.2.2.1. Diagnóstico organizacional.**

Según Robbins y Coulter (2017), el diagnóstico organizacional se puede definir como "el proceso sistemático de obtener información precisa y completa sobre cómo funciona una organización y los problemas o desafíos que enfrenta, con el fin de identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para el cambio y el crecimiento". Este proceso implica analizar la estructura, la cultura, los procesos, los sistemas y el desempeño de la organización para comprender su estado actual y determinar los ajustes necesarios para lograr los objetivos establecidos.

Según Cameron y Green (2015), el diagnóstico organizacional se define como "el proceso de recopilación y análisis de información sobre la organización, su entorno y su funcionamiento interno, con el fin de identificar los problemas y desafíos clave, así como las oportunidades de mejora". Este proceso proporciona una comprensión profunda de los factores que influyen en el desempeño de la organización y ayuda a tomar decisiones informadas para optimizar su eficacia y eficiencia.

El diagnóstico organizacional es un proceso sistemático de recopilación y análisis de información sobre una organización y su entorno. Su objetivo es obtener una visión integral de la organización, identificar problemas, desafíos y oportunidades, y desarrollar estrategias para mejorar su funcionamiento.

#### **8.2.2.2.2. Análisis de procesos.**

Según Hammer y Champy (2009), el análisis de procesos se define como "la evaluación sistemática y exhaustiva de los procesos organizacionales existentes con el objetivo de comprender su estructura, identificar ineficiencias, cuellos de botella y oportunidades de mejora, y proponer cambios que conduzcan a una mayor eficiencia y efectividad". Este enfoque implica examinar en detalle las actividades, los flujos de trabajo, los roles y las interacciones dentro de los procesos con el fin de optimizarlos y lograr resultados superiores.

Según Dumas et al. (2013), el análisis de procesos se puede definir como "el estudio detallado de los procesos de negocio de una organización, que incluye la identificación de actividades, recursos, reglas de negocio y eventos que ocurren durante la ejecución de esos procesos". Este análisis tiene como objetivo comprender cómo funcionan los procesos existentes, identificar posibles áreas de mejora y diseñar cambios que permitan lograr una mayor eficiencia, calidad y satisfacción del cliente.

En resumen, el análisis de procesos se refiere a la evaluación sistemática y detallada de los procesos organizacionales existentes con el propósito de comprender su estructura, identificar ineficiencias y oportunidades de mejora, y proponer cambios para lograr una mayor eficiencia y efectividad.

#### **8.2.2.2.3. Mejora de procesos.**

Según Rosemann y vom Brocke (2014), la mejora de procesos se define como "el proceso continuo y sistemático de identificar, analizar y rediseñar los procesos de una organización con el fin de lograr mejoras en términos de eficiencia, efectividad y agilidad". Este enfoque implica la aplicación de técnicas de modelado de procesos, análisis de datos y participación de los

empleados para identificar oportunidades de mejora, eliminar actividades innecesarias y optimizar los flujos de trabajo.

Según Dumas et al. (2013), la mejora de procesos se puede definir como "el conjunto de actividades y enfoques sistemáticos utilizados para identificar, analizar y modificar los procesos existentes con el objetivo de optimizar su desempeño y alcanzar resultados superiores". Este enfoque implica la utilización de técnicas de modelado de procesos, análisis de datos, identificación de cuellos de botella y eliminación de actividades innecesarias para mejorar la eficiencia, la calidad y la capacidad de respuesta de los procesos organizacionales.

En resumen, la mejora de procesos se refiere al proceso continuo y sistemático de identificar, analizar y rediseñar los procesos de una organización con el objetivo de lograr mejoras en términos de eficiencia, efectividad y agilidad.

#### **8.2.2.2.4. Seguimiento y control.**

Según el Project Management Institute (PMI) (2017), el seguimiento y control es "el proceso de recopilación, registro y seguimiento de la información sobre el rendimiento del proyecto, en comparación con el plan, y la toma de decisiones basadas en este análisis para gestionar cualquier desviación". Este proceso implica monitorear el avance del proyecto, evaluar el cumplimiento de los objetivos e hitos, y tomar medidas correctivas para garantizar que el proyecto se mantenga en el camino correcto hacia su éxito.

Según Liker y Meier (2005), el seguimiento y control se refiere a "la supervisión regular y el monitoreo del desempeño de los procesos para asegurar que se estén cumpliendo los estándares establecidos y los objetivos planteados, y tomar medidas correctivas cuando sea necesario". Este proceso implica la medición y análisis de los indicadores clave, la comparación de los resultados reales con los esperados y la implementación de acciones correctivas para mantener el rendimiento y la calidad en los procesos.

El seguimiento y control se refiere a la supervisión continua y evaluación del desempeño de los procesos. Implica la recolección y análisis de información, comparación de resultados, y la implementación de acciones correctivas para mantener la eficiencia y calidad en los procesos

### **8.2.2.3. Herramientas de control de procesos.**

Las herramientas de control de procesos son técnicas, métodos o instrumentos utilizados en la gestión de procesos para monitorear y medir el desempeño de los procesos empresariales. Estas herramientas permiten recolectar datos relevantes, analizar tendencias, identificar desviaciones y tomar decisiones basadas en información objetiva. Al utilizar herramientas de control de procesos, las organizaciones pueden detectar problemas, evaluar el cumplimiento de los estándares establecidos y realizar ajustes necesarios para mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos (Keller y Koulopoulos, 2017).

#### **8.2.2.3.1. Matriz secuencial.**

La matriz secuencial, también conocida como matriz de actividades o matriz de relación de procesos, es una herramienta utilizada en la gestión de procesos para visualizar y analizar la secuencia lógica y las interacciones entre las actividades de diferentes procesos. Esta matriz muestra la relación de precedencia y dependencia entre las actividades, permitiendo identificar las dependencias y el flujo de trabajo entre los procesos. La matriz secuencial facilita la identificación de posibles cuellos de botella, retrasos o áreas de mejora en la ejecución de los procesos (Senn, 2016).

### **8.2.3. Ventajas competitivas.**

Son los atributos, capacidades o recursos distintivos de una organización que le permiten destacarse y superar a sus competidores en el mercado. Estas ventajas pueden derivarse de la eficiencia, la calidad, la innovación, la agilidad, el conocimiento especializado u otros aspectos estratégicos de los procesos organizacionales. Las ventajas competitivas proporcionan a una organización una posición única y sostenible que le permite generar valor para sus clientes y obtener un rendimiento superior en comparación con sus competidores (Barney & Hesterly, 2020). Las ventajas competitivas en este estudio hacen referencia a los elementos diferenciadores que las asociaciones agrícolas del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, utilizan para destacar en el entorno competitivo del mercado agrícola. Estas ventajas pueden abarcar diversos aspectos, como la calidad de los productos agrícolas, la eficiencia en los procesos de producción, la innovación en técnicas agrícolas, entre otros.

### **8.2.3.1. Competitividad.**

La competitividad es la capacidad de una organización para lograr y mantener una posición favorable en el mercado, al tiempo que maximiza la eficiencia y la efectividad de sus procesos empresariales. Implica la capacidad de la organización para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, innovar continuamente, ofrecer productos o servicios de alta calidad, satisfacer las necesidades del cliente de manera eficiente y superar a los competidores en términos de costos, tiempo de entrega y valor agregado (López & Pérez, 2019).

### **8.2.3.2. Tipos de ventajas.**

Las organizaciones buscan desarrollar y aprovechar ventajas competitivas para destacarse en el mercado. Las ventajas competitivas se refieren a los atributos distintivos que permiten a una organización superar a sus competidores y lograr un rendimiento superior. En este contexto, existen diferentes tipos de ventajas que una organización puede buscar desarrollar y fortalecer en sus procesos empresariales. Sin embargo, para los fines de este trabajo investigativo, se hará especial mención de las ventajas de Porter.

#### **8.2.3.2.1. Ventajas de Porter**

Las "ventajas de Porter" se refieren a las estrategias competitivas propuestas por Michael Porter, reconocido experto en estrategia empresarial. Estas consisten en enfoques estratégicos que una empresa puede adoptar para obtener una posición competitiva en su industria (Porter, 2019).

-Liderazgo en costes: la estrategia de liderazgo en costos se enfoca en lograr una posición de costo más baja que los competidores en el mercado objetivo, manteniendo estándares aceptables de calidad. Esto permite a la organización ofrecer productos o servicios a precios competitivos y atraer a clientes sensibles al precio (Grant, 2019).

-Diferenciación: la estrategia de diferenciación implica crear productos o servicios únicos y valiosos que sean percibidos como diferentes por los clientes. Esto permite a la organización destacarse en el mercado y cobrar precios más altos, generando lealtad de marca y ventaja competitiva (Hitt et al., 2021).

-Segmentación: la estrategia de segmentación se centra en identificar y atender a segmentos específicos de clientes con necesidades y características distintas. La organización adapta su oferta para satisfacer las demandas particulares de cada segmento, lo que le permite obtener ventajas competitivas al personalizar su propuesta de valor (Johnson et al., 2019).

#### **8.2.4. Asociaciones.**

Las asociaciones se refieren a colaboraciones y alianzas estratégicas establecidas entre organizaciones con el objetivo de compartir recursos, conocimientos y experiencias para lograr objetivos comunes. Estas asociaciones pueden ser formales o informales, y pueden involucrar a organizaciones del mismo sector o de diferentes industrias (Hitt et al., 2021).

##### **8.2.4.1. Tipos de asociaciones.**

Las asociaciones desempeñan un papel fundamental al permitir la colaboración entre organizaciones con el fin de alcanzar objetivos comunes. Estas asociaciones pueden abarcar una amplia gama de áreas y sectores, y se establecen para aprovechar sinergias, compartir recursos y conocimientos, y promover el crecimiento mutuo.

###### **8.2.4.1.1. Educativas.**

Las asociaciones educativas involucran a instituciones educativas, como escuelas, colegios, universidades e instituciones de formación, que colaboran para mejorar la calidad de la educación, compartir mejores prácticas, desarrollar programas conjuntos y promover la investigación educativa (Schein & Schein, 2017).

###### **8.2.4.1.2. Culturales.**

Las asociaciones culturales reúnen a organizaciones y actores del ámbito cultural, como museos, galerías de arte, teatros y festivales, con el propósito de promover y preservar el patrimonio cultural, fomentar el intercambio de ideas y contribuir al enriquecimiento de la sociedad a través de actividades artísticas y culturales (Grodal & Lauring, 2020).

#### **8.2.4.1.3. Deportivas.**

Las asociaciones deportivas implican la colaboración entre organizaciones deportivas, clubes, ligas, federaciones y entidades relacionadas, con el objetivo de promover el deporte, organizar competiciones, mejorar la infraestructura deportiva y fomentar el desarrollo de talentos en el ámbito deportivo (Hoye, 2020).

#### **8.2.4.1.4. Medioambientales.**

Las asociaciones medioambientales se centran en la cooperación entre organizaciones, instituciones gubernamentales y actores involucrados en la protección y conservación del medio ambiente. Estas asociaciones buscan abordar problemas ambientales, promover prácticas sostenibles y fomentar la responsabilidad ambiental en diversos sectores (Vanclay & Esteves, 2017).

#### **8.2.4.2. Asociaciones agrícolas.**

En el contexto de la gestión de procesos, las asociaciones agrícolas son organizaciones conformadas por agricultores, ganaderos, productores y otros actores del sector agrícola que se unen con el propósito de promover los intereses comunes de la industria agrícola. Estas asociaciones pueden involucrar actividades como el intercambio de información, la defensa de políticas agrícolas favorables, la implementación de programas de capacitación y la promoción de prácticas sostenibles en la producción agrícola (Thilmany, 2021).

## **9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

### **1. ¿Las asociaciones agrícolas del cantón La Maná desarrollan sus actividades en función a un modelo de gestión de procesos?**

Acorde al diagnóstico situacional efectuado mediante el censo dirigido a los socios y la entrevista efectuada a los presidentes de las asociaciones, se evidenció que estas no cuentan con un modelo de gestión de procesos para desarrollar sus funciones. De hecho, un importante porcentaje de los socios desconoce las ventajas que podrían obtener a través de ello.

### **2. ¿Qué actividades relacionadas a la gestión procesos se llevan a cabo en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná?**

Los procesos administrativos de planificación, programación, revisión, seguimiento, adaptación, y mejora en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná son cumplidos en un porcentaje bajo, lo que se pudo comprobar al detectar deficiencias en el liderazgo, en el nivel de capacitaciones y en las evaluaciones orientadas a la adaptación de las actividades.

### **3. ¿Los presidentes de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná están predispuestos a poner en práctica un modelo de gestión de procesos que permita obtener altos niveles de eficiencia y eficacia?**

Acorde a lo mencionado en la entrevista y la predisposición para facilitar el acceso la información sobre el diagnóstico de la situación actual de las asociaciones agrícolas, se pudo deducir que si existió un alto índice de predisposición de los directivos que estuvieron de acuerdo con la inserción de la propuesta. Esta predisposición se considera como un factor positivo que posteriormente permitirá la ejecución exitosa de un modelo enmarcado en una adecuada gestión de procesos.

#### **9.1. Hipótesis de trabajo (Investigación)**

La gestión de procesos se relaciona con la generación de ventajas competitivas de las Asociaciones Agrícolas del cantón La Maná.

## **9.2. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

La gestión de procesos no se relaciona con la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

## **10. METODOLOGÍA**

### **10.1. Tipos de investigación**

#### **10.1.1. Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando, su objetivo es describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produce un determinado fenómeno (Toscano, 2017). Este tipo de investigación se utilizó para conocer la situación actual en la que se encuentra la comunidad así mismo los demás inconvenientes que se generan al no contar con un centro de capacitación profesional, y por otro lado para describir toda la problemática relevante.

#### **10.1.2. Investigación bibliográfica – documental**

La Investigación documental, indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis y teniendo como finalidad el desarrollo de una investigación científica (Hernandez M. , 2018)

Este tipo de investigación bibliográfica se utilizó para la búsqueda de toda la información necesaria en libros, tesis, fuentes de internet, artículos y demás, con el fin de encontrar estudios relacionados con las variables de estudio, como lo son la implementación de una planificación y la adaptabilidad al mercado actual por parte de las asociaciones agrícola, con los cuales se construyó el sustento teórico de la investigación.

#### **10.1.3. Investigación de campo.**

Se utiliza, en el momento exacto en donde el investigador, trabaja directamente con su objeto de estudio, en este caso, se la utiliza para la recolección de información a la población, mediante el uso de los instrumentos y técnicas adecuada (Guerrero, 2018). Se utilizó para la realización

de las encuestas a la población, comprendida por los socios de las asociaciones agrícolas del cantón La maná. Esta población permitió conocer sobre los aspectos importantes relacionados a la problemática, así como conocer la aceptabilidad que tendría la implementación de una gestión de procesos más adecuada.

## **10.2. Nivel o alcance**

### **10.2.1. Descriptiva**

Se consideró el estudio descriptivo por la utilidad que significó al identificar las diferentes variables de estudios relacionadas a la gestión de procesos, como son el diseño de una planificación, la evaluación externa, el cumplimiento de los objetivos, entre otros. Para esto fue necesario realizar encuestas, donde se tomó en consideración varios factores tales como: la ejecución de una planificación dada, los valores y principios que sostienen las asociaciones, la adaptación en búsqueda de una mayor satisfacción de los clientes y la innovación tecnológica. Estas variables y factores fueron utilizados para describir, analizar e interpretar el estado actual de las asociaciones agrícolas en cuanto a gestión de procesos y competitividad. Este tipo de investigación trabaja sobre realidades y su característica fundamental es de presentarnos una interpretación correcta basada en los datos recopilados (Hernández, 2014).

## **10.3. Métodos, técnicas e instrumentos**

### **10.3.1. Métodos**

#### **10.3.1.1. Método deductivo**

El método deductivo es un tipo de razonamiento usado para aplicar leyes o teorías a casos singulares. Es el método utilizado en las ciencias formales, como la lógica y la matemática. Además, el razonamiento deductivo es clave en la aplicación de leyes a fenómenos particulares que se estudian en la ciencia (Guerrero, 2018). Se lo utilizó para explicar el problema, a partir de ideas generales, y si una vez realizadas las deducciones de la información se acepta la idea que defiende el proyecto o se rechaza la misma, este método sirvió para conocer cuáles son las falencias y plantear soluciones alternativas para ayudar a mejorar el desarrollo de las asociaciones.

### **10.3.1.2. Método Analítico**

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos (Arrieta, 2019).

Para el desarrollo de la investigación fue necesario el uso del método analítico puesto que cada uno de los procedimientos conllevo efectuar un análisis minucioso de la información recabada mediante las encuestas que se aplicaron a los miembros de las asociaciones agrícolas.

### **10.3.1.3. Método Estadístico.**

Consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, suministra un conjunto de métodos y procedimientos sumamente útiles para la investigación (Altamirano, 2018). Se lo utilizó al momento de la tabulación de los resultados.

### **10.3.1.4. Método de correlación de Pearson**

Cuando se examinan al mismo tiempo al menos dos variables, surgirá una interrogante inherente sobre la cohesión que presentan. En tales escenarios, el investigador se centrará en averiguar si los valores de una característica varían de manera constante en relación con los de la otra, o si, por el contrario, no hay una relación discernible entre ellas. Desde una perspectiva estadística, esta situación se cuantifica mediante la covarianza (Hernández M. et al, 2018).

El método de Pearson se aplica en este estudio para evaluar la relación entre la eficacia de la gestión de procesos y la generación de ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. A través de este enfoque, se busca determinar si existe una correlación significativa entre la implementación de prácticas de gestión eficientes y el logro de ventajas competitivas en el contexto agrícola.

### **10.3.2. Técnicas de investigación.**

**Encuesta.** Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio (Lugo, 2018). La aplicación de la encuesta en la investigación tuvo como propósito recopilar información útil y necesaria de las asociaciones agrícolas del cantón La maná.

**Entrevista.** Se conoce como entrevista la conversación o conferencia que sostienen dos o más personas que se encuentran en el rol de entrevistador y entrevistado con la finalidad de obtener el primero determinada información sobre un asunto o tema que pueda proporcionarle el segundo (Hernandez M., 2018). La entrevista fue aplicada a los presidentes de las asociaciones agrícolas con la finalidad de obtener información de primera mano sobre la situación por la que están atravesando dichas asociaciones.

### **10.3.3. Instrumentos.**

#### **10.3.3.1. Cuestionario**

Es el principal instrumento que se utiliza tanto en investigaciones cualitativas como cuantitativas, y su principal función es la obtención de información mediante preguntas previamente elaboradas (Hernandez M., 2018). Este instrumento permitió recopilar información para el análisis de la situación de las asociaciones agrícolas, y constó de preguntas previamente elaboradas que fueron aplicadas a los miembros de las asociaciones.

## **10.4. Población y Muestra.**

### **10.4.1. Población.**

Es el conjunto de individuos que tienen las características a estudiar, definidas en el objetivo del estudio, a los que se deseara generalizar los resultados obtenidos y que generalmente es inaccesible (Guerrero, 2018). En este proyecto investigativo, el estudio está conformado por los

miembros de las 8 asociaciones agrícolas del cantón La Maná, los cuales suman aproximadamente un total de 206 personas como se detalla en la siguiente tabla. Los datos fueron obtenidos de las bases de datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), la población en este estudio comprende todas las asociaciones agrícolas operativas en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. Esto incluye a todas las organizaciones que se dedican a actividades agrícolas en este cantón independientemente de su tamaño, tipo de cultivos o enfoque particular.

**Tabla 3.** *Asociaciones agrícolas del cantón La Maná.*

No	Nombre de la Asociación	Número de socios
1	Asociación Agrícola y Agropecuaria "Loma de la Virgen"	22
2	Asociación de Productores Agrícolas San Agustín	19
3	Asociación de Productores Agrícolas Pepa de Oro de la comuna Chipe Hamburgo 2 La Maná - Cotopaxi	10
4	Asociación de Frutas Tropical El triunfo - La Libertad	12
5	Asociación Agropecuaria Nuevo Ecuador	12
6	Asociación de Producción Agropecuaria (ASOPROVAL)	30
7	Asociación de Producción Agrícola de Cacao Nacional (ASOPROCANAN)	68
8	Asociación de Campesinos Lamanenses (ASCALA)	33
<b>Total</b>		<b>206</b>

**Fuente:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).

#### 10.4.2. Muestra.

La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. La selección de la muestra se basa en criterios como el tamaño de la asociación, el tipo de cultivos que se producen, la trayectoria en la industria y la disposición a participar en el estudio. Para que se pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. Debido a que, durante la aplicación de la encuesta, se encontró la limitante de que sólo 4 asociaciones se encontraban activas y disponibles, se decidió que los miembros de esas 4 asociaciones fuesen la muestra representativa de la población, es decir, la muestra abarca a los miembros de las siguientes asociaciones:

**Tabla 4.** Asociaciones de muestra para la investigación.

No	Nombre de la Asociación	Número de socios
1	Asociación de Frutas Tropical El triunfo - La Libertad	12
2	Asociación de Producción Agropecuaria (ASOPROVAL)	30
3	Asociación de producción Agrícola de Cacao Nacional (ASOPROCANAN)	68
4	Asociación de Campesinos Lamanenses (ASCALA)	33
<b>Total</b>		<b>143</b>

Estos miembros suman para la muestra un total de 143 personas, incluyendo a los 4 presidentes de cada asociación a los que se les aplicaría la entrevista.

### 10.5. Validación del instrumento

Para la validación del instrumento de recolección de información, la encuesta y entrevista que se va a realizar a los presidentes, en el caso de la entrevista, y las encuestas que se dirigen a los socios y colaboradores de las asociaciones. Se realizó dos métodos de validación, para la primera fase de validación se ha tomado el criterio de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná, a modo de tres jueces que han verificado y calificado de forma cualitativa los dos instrumentos como se puede observar en el Anexo 3. Obteniendo los siguientes resultados y procediendo con el cálculo del coeficiente de validez de contenido propuesto por Hernández-Nieto. (Sánchez, 2021)

**Tabla 5.** Cálculo del Coeficiente de validez de contenido ( $CVC_{tc}$ )

Criterios	Juez 1	Juez 2	Juez 3	$S_{xi}$	$M_x$	$CVC_i$	$P_{ei}$	$CVC_{tc}$
Presentación de instrumento	4	4	3	11	2,75	0,92	0,037	0,88
Calidad de la redacción	3	4	3	10	2,50	0,83	0,037	0,80
Relevancia del conocimiento	4	4	3	11	2,75	0,92	0,037	0,88
Factibilidad de aplicación	4	4	3	11	2,75	0,92	0,037	0,88
<b>Promedio ponderado</b>								<b>0,86</b>

**Nota:** Validación del instrumento por criterio de jueces.

**Fuente:** Adaptada de Sánchez (2021).

Una vez que se ha calculado el Coeficiente de validez de contenido de cada uno de los criterios propuesto por Hernández-Nieto se promedia los resultados para obtener una calificación

general del instrumento calificado. Para interpretar los resultados obtenidos nos guiaremos en los siguientes criterios:

**Tabla 6.** *Criterios de interpretación del CVC<sub>ic</sub>*

N°	Criterios	Interpretación
1	< a 0.6	Validez y concordancia inaceptables
2	$\geq 0.61$ y $\leq 0.7$	Validez y concordancia deficientes
3	$\geq 0.71$ y $\leq 0.8$	Validez y concordancia aceptables
4	$\geq 0.81$ y $\leq 0.9$	Validez y concordancia buenas
5	$\geq 0.91$	Validez y concordancia excelentes

**Fuente:** Adaptada de Sánchez (2021)

Los criterios cuatro y cinco son los aceptables para que el instrumento sea aplicable basado en el criterio de los jueces, el promedio del instrumento nuestro es de 0,86 lo que nos ubica en el cuarto criterio del cuadro, se encuentra en el rango de mayor que 0,81 y menor que 0,91 significando que la validez y concordancia del instrumento son buenas y dando paso a la siguiente fase de validación del instrumento.

Para el siguiente paso de validación se consideró el software IBM SPSS Statistics versión 27, en el que se registró los datos de las encuestas para verificar su factibilidad mediante un índice conocido como el Alfa de Cronbach, para proceder con este método se consideran a las preguntas que se realizaron en formato de Likert (Rodríguez & Reguant, 2020), obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 7.** *Análisis de fiabilidad SPSS*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,854	20

**Elaborado por:** Los autores

El resultado obtenido es de 0,854, siendo mayor a 0,7 lo que significa que es muy bueno el nivel de fiabilidad y es favorable su aplicación ya que se acepta el instrumento solo si es mayor a 0,7 con lo que si cumple nuestro cuestionario (Rodríguez y Reguant, 2020). Esto indica que las respuestas de los participantes a las preguntas relacionadas con esos conceptos tienen una alta consistencia interna, esto sugiere que las respuestas a esas preguntas son coherentes y que las mediciones son relativamente estables.

## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

### 11.1. Resultados de las encuestas dirigidas a los socios.

#### Pregunta 1. Tiempo de funcionamiento de la asociación agrícola.

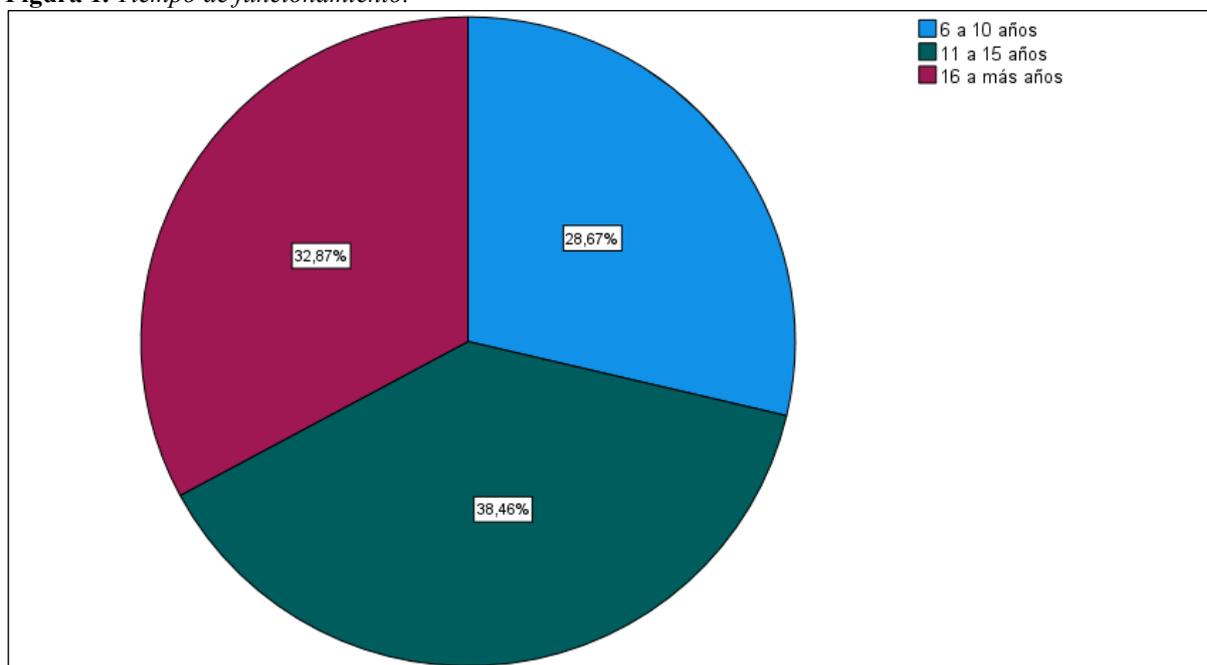
Tabla 8. *Tiempo de funcionamiento.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	% Acumulado
6 a 10 años	41	28,7%	28,7
11 a 15 años	55	38,5%	67,1
16 a más años	47	32,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas.

Elaborado por: Los autores

Figura 1. *Tiempo de funcionamiento.*



Elaborado por: Los autores.

**Análisis e interpretación:** las respuestas dadas por los miembros de las asociaciones son casi equitativas. La mayoría de los socios pertenecientes a las asociaciones agrícolas (38,46%) alegan que la asociación a la que pertenecen lleva un rango de tiempo medio en funcionamiento y los que expresan que su asociación lleva funcionando de 6 a 10 años (28,67%).

El hecho de que la mayoría de los integrantes de las asociaciones estén funcionando por más de una década sugiere que el personal administrativo de estas ha acumulado experiencias relevantes a la gestión de procesos y el desarrollo de ventajas competitivas.

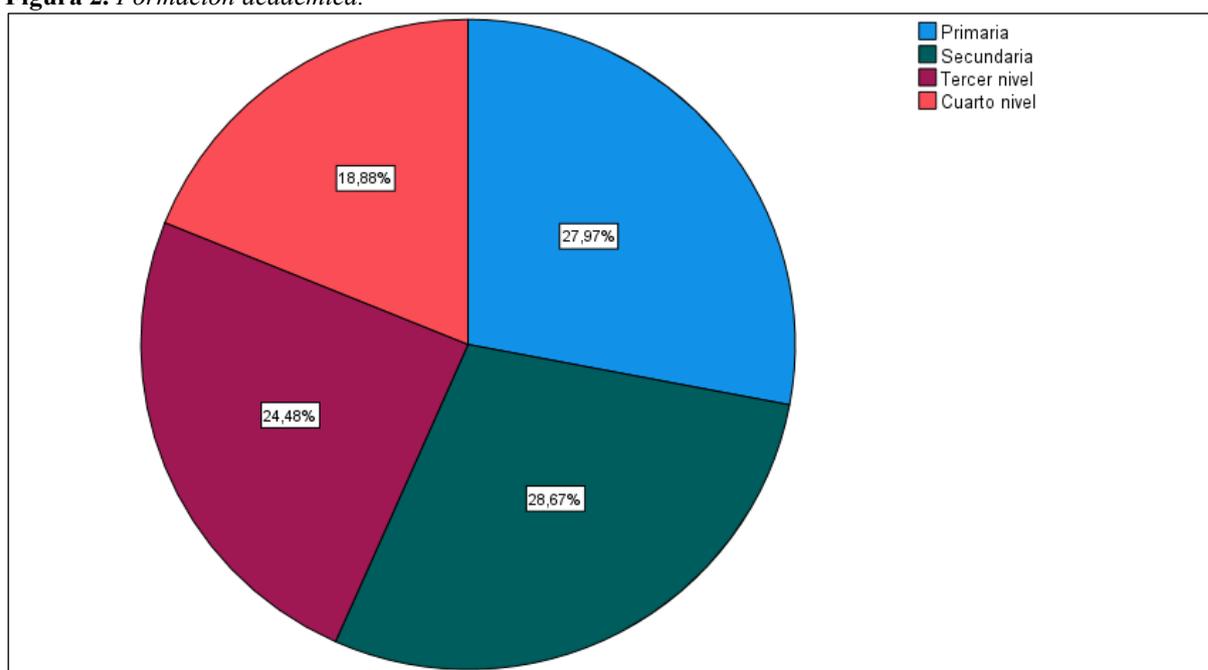
#### Pregunta 2. Nivel de formación académica.

**Tabla 9.** Formación académica.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Primaria	40	28,0%	28,0
Secundaria	41	28,7%	56,6
Tercer nivel	35	24,5%	81,1
Cuarto nivel	27	18,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 2.** Formación académica.

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** el 27,97% de los miembros tienen un nivel de formación académica de primaria, el 28,67% de secundaria, el 24,48% de tercer nivel y el 18,88% de cuarto nivel. Esto implica que la mayoría de los miembros han recibido un nivel de instrucción que no supera la secundaria. Esto no necesariamente puede interpretarse como una debilidad, pues la proporción considerable de miembros con una educación superior puede facilitar la capacitación de los otros. Además, el gráfico muestra proporciones balanceadas entre los distintos niveles educativos de los miembros, lo que puede generar una sinergia de conocimientos, esto es, una complementación entre las distintas perspectivas y habilidades tanto teóricas como prácticas, lo que a su vez contribuye a una gestión más integral y efectiva de los diversos procesos agrícolas.

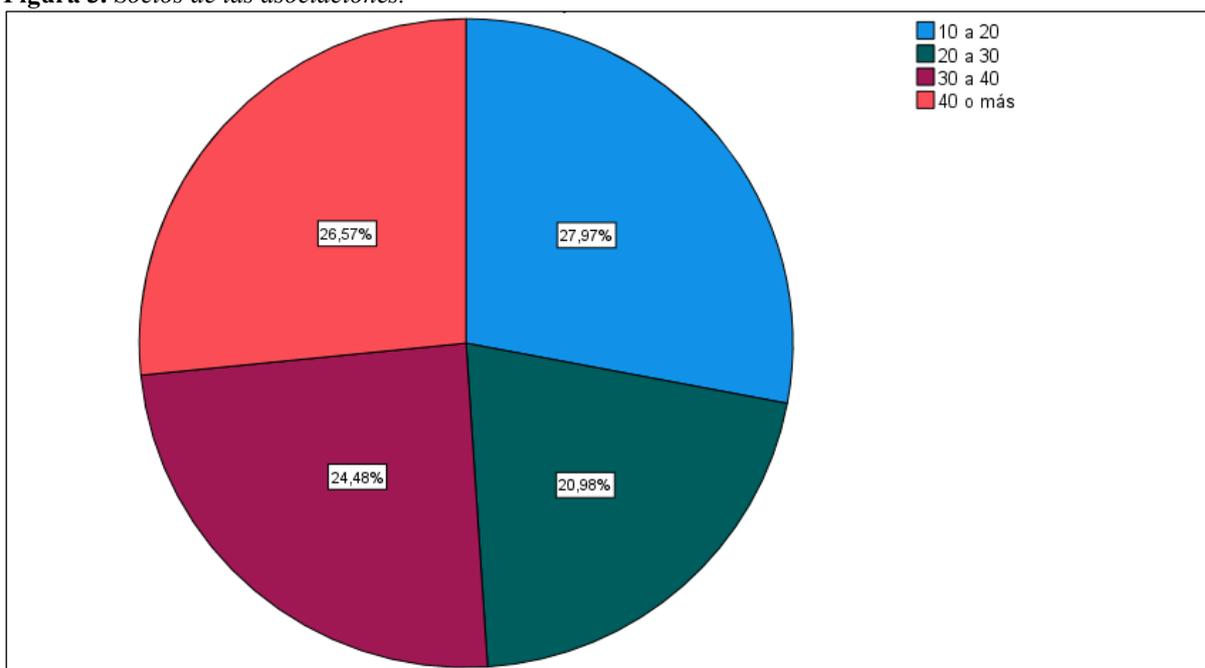
**Pregunta 3. Número de socios que conforman su asociación.**

**Tabla 10.** *Socios de las asociaciones.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
10 a 20	40	28,0%	28,0
20 a 30	30	21,0%	49,0
30 a 40	35	24,5%	73,4
40 o más	38	26,6%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 3.** *Socios de las asociaciones.*

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** los resultados indican que 27,97% de los encuestados alegan que su asociación tiene de 10 a 20 miembros y el 26,57% manifiesta que su asociación posee más de 40 miembros. En este sentido, las asociaciones pueden mostrar fortalezas distintas respecto a sus tamaños y por tanto, para todas las asociaciones del cantón de La Maná, existen sinergias distintas basadas en estas fortalezas, por ejemplo, una asociación pequeña puede poseer una dinámica más cercana, lo que hace que la toma de decisiones sea más rápida y eficaz; mientras que una asociación de mayor tamaño cuenta con una mayor capacidad de recursos humanos y financieros que pueden ser destinados a abordar proyectos más grandes. Que la variedad de tamaño exista de forma balanceada, casi equitativa, implica la necesidad de profundizar este análisis en todas las asociaciones del cantón, para que cada una pueda operar lo más eficientemente posible en base a la cantidad de miembros que posean.

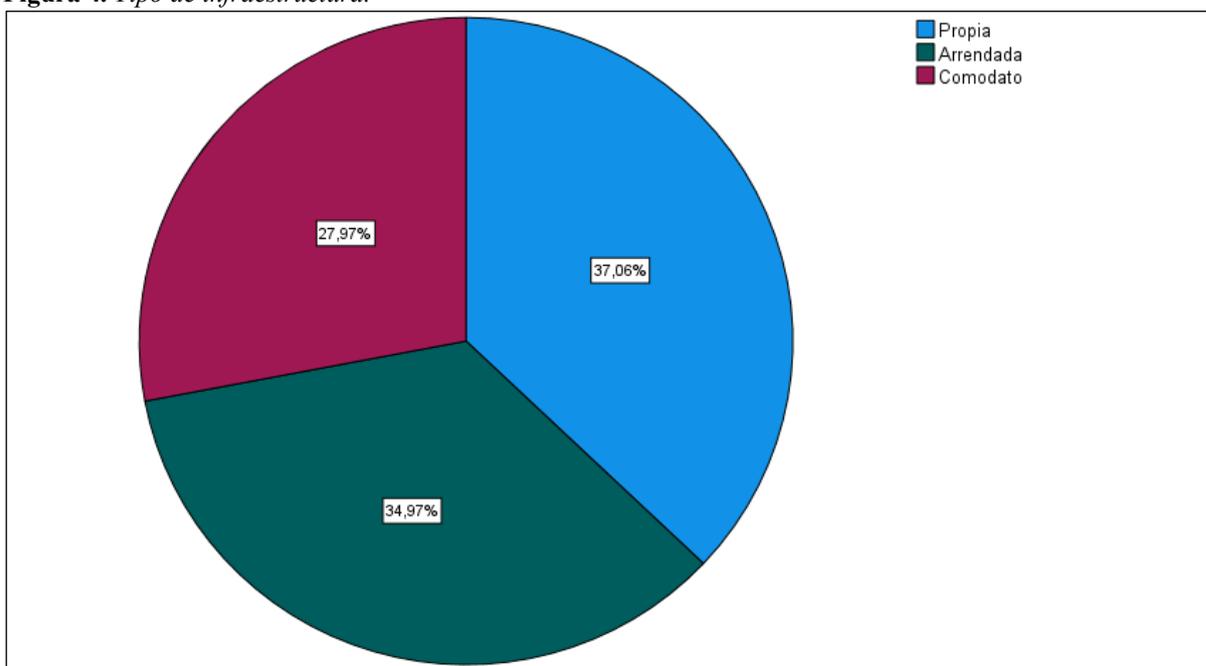
**Pregunta 4. Tipo de infraestructura de la asociación.**

**Tabla 11.** *Tipo de infraestructura.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Propia	53	37,1%	37,1
Arrendada	50	35,0%	72,0
Comodato	40	28,0%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 4.** *Tipo de infraestructura.*

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** el 27,97% de los miembros encuestados manifiestan que la infraestructura de la asociación se encuentra en situación de comodato, el 34,97% de los miembros alegan que las infraestructuras de la asociación a la que pertenecen son arrendadas, y la mayoría (representando un 37,06%) alegan que las infraestructuras de su asociación son propias. A pesar de que la mayoría de los socios cuentan con esta ventaja importante, la proporción de socios que alegan tener sus infraestructuras en situación de comodato y arrendadas puede representar una situación desventajosa para las asociaciones, mostrando que son minoría las que cuentan con la capacidad financiera para poseer infraestructuras propias. Cada asociación debe contar con metodologías y estrategias distintas, adecuándose al tamaño que tienen y convirtiendo dicha característica en una fortaleza para que así se de el surgimiento de esta.

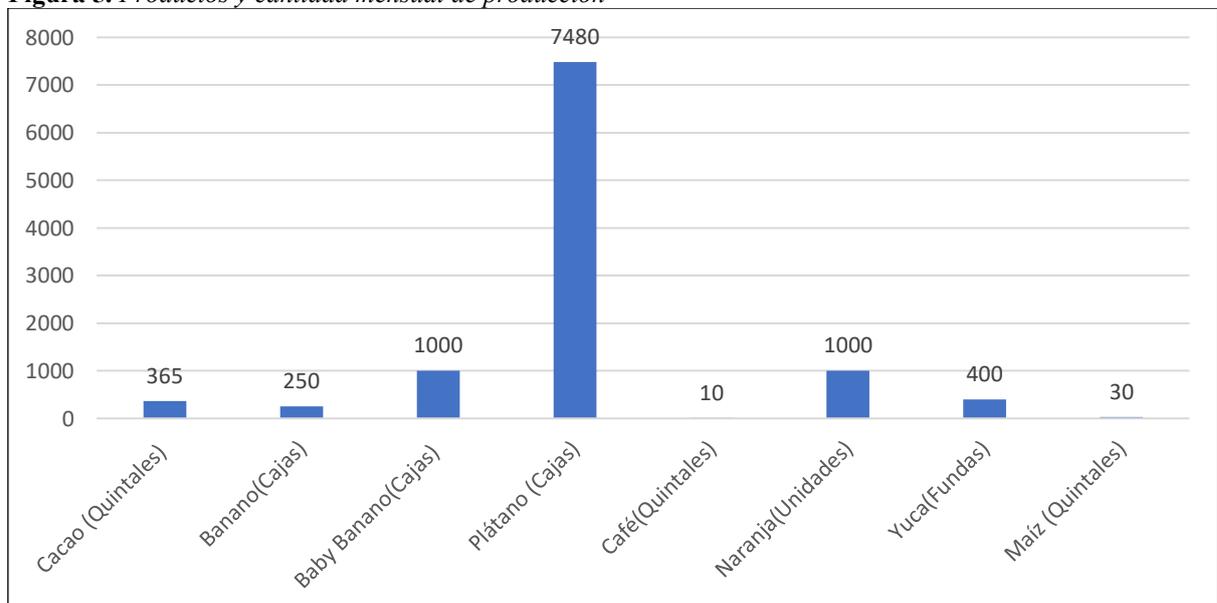
#### **Pregunta 5. Tipo de productos y la cantidad mensual de la Asociación.**

**Tabla 12.** *Productos y cantidad mensual de producción.*

Opción	Frecuencia	Unidad de medida
Cacao	365	(Quintales)
Banano	250	(Cajas)
Baby Banano	1000	(Cajas)
Plátano	7480	(Cajas)
Café	10	(Quintales)
Naranja	1000	(Unidades)
Yuca	400	(Fundas)
Maíz	30	(Quintales)
<b>Total</b>	<b>10535</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 5.** *Productos y cantidad mensual de producción*

**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** para las asociaciones agrícolas del cantón La maná, en general, existe una cantidad relativamente balanceada de sus productos, siendo la excepción la producción de plátano, que está muy por encima del resto de los rubros. Por el contrario, los productos que son generados en menor cantidad son el maíz y el café. Los resultados expuestos en el gráfico son un indicativo de a qué demanda responden las asociaciones agrícolas, aunque el balance existente en la mayoría de productos es un buen indicativo de diversificación, es decir, las asociaciones logran mediante la diversidad de su producción mitigar los riesgos asociados a la dependencia de un solo rubro.

### Pregunta 6. ¿Cuál es la cantidad de empleados que labora en su finca agrícola?

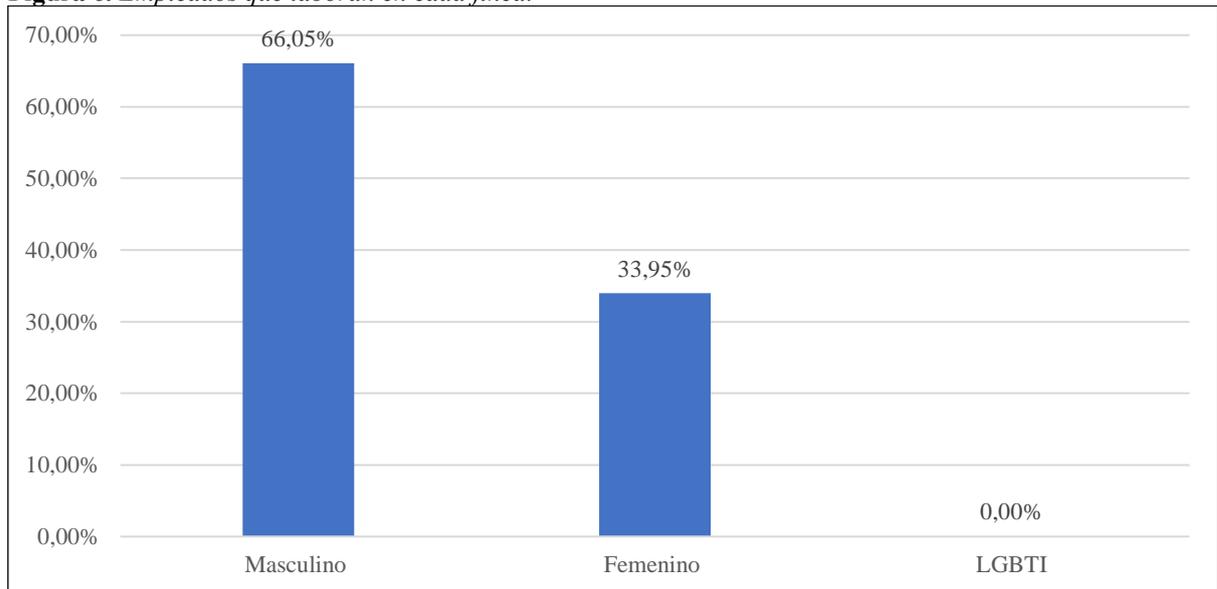
**Tabla 13.** Empleados que laboran en cada finca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	537	66,05%	66,05%
Femenino	276	33,95%	100,00%
LGBTI	0	0	0
<b>Total</b>	<b>813</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 6.** Empleados que laboran en cada finca.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** el porcentaje de empleadas femeninas que viene a ser el 33.95% en las asociaciones agrícolas es importante, aunque el valor de empleados masculinos representa el doble teniendo un porcentaje significativo del 66.05%. Esto es respuesta a un conjunto de factores sociales, culturales y económicos del sector y del país.

En realidad, tanto hombres como mujeres tienen el potencial de sobresalir en sus carreras profesionales, la equidad de género y la eliminación de barreras y prejuicios son fundamentales para asegurar que todas las personas tengan igualdad de oportunidades y puedan desarrollar su máximo potencial en el ámbito laboral. En lugar de enfocarse en afirmaciones que perpetúan estereotipos de género, es importante promover un ambiente de trabajo inclusivo y diverso donde todas las personas tengan la posibilidad de demostrar sus habilidades y contribuciones sin importar su género.

### Pregunta 7. ¿Qué mecanismo utiliza en la adquisición de la materia prima?

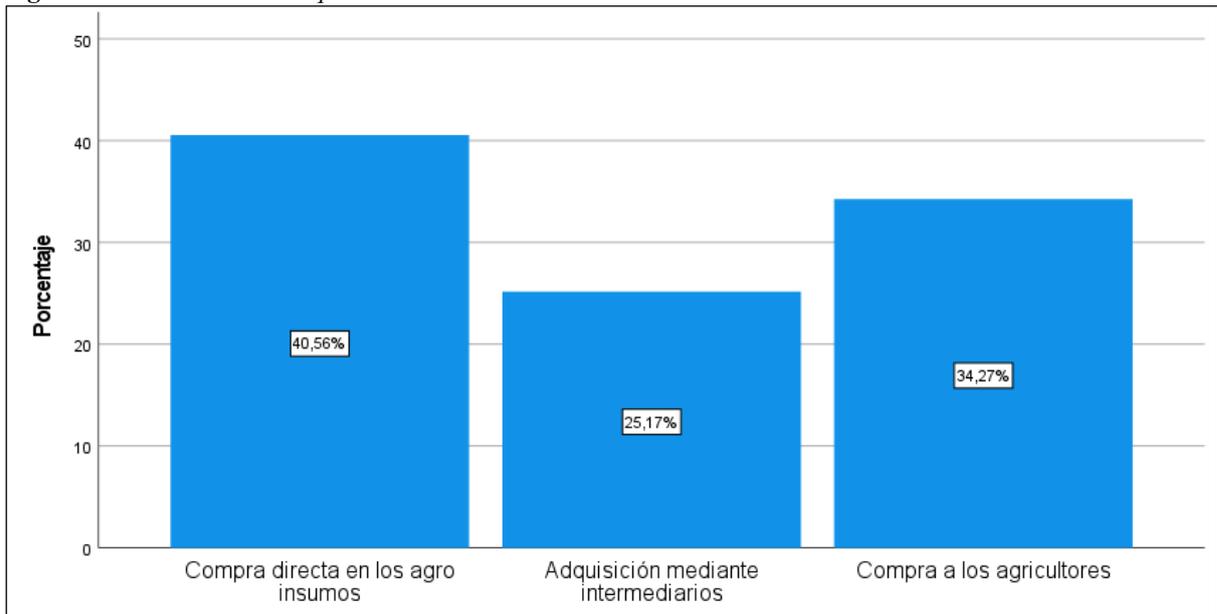
**Tabla 14.** *Mecanismos de adquisición.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Compra directa en los agro insumos	58	40,6%	40,6
Adquisición mediante intermediarios	36	25,2%	65,7
Compra a los agricultores	49	34,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 7.** *Mecanismos de adquisición.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** la mayoría de los socios encuestados (40,56%) manifiesta que adquieren los insumos de forma directa en los agro insumos. El 34,27% expresa adquirir los insumos comprando a los agricultores, y un 25,17% expresa adquirir los insumos mediante intermediarios. Las implicaciones más importantes de estos resultados pueden relacionarse con aspectos financieros y de eficiencia: aunque representa un porcentaje minoritario, más de un cuarto de los socios dependen de intermediarios, lo que puede generar un incremento en los gastos e ineficiencia en los procesos de las asociaciones agrícolas. Que la mayoría de los socios decidan comprar directamente en agro insumos representa una fortaleza para las asociaciones del cantón, pues en estos se garantiza la calidad de los insumos y los costos son reducidos.

### Pregunta 8. ¿Qué canales utiliza para la comercialización de sus productos?

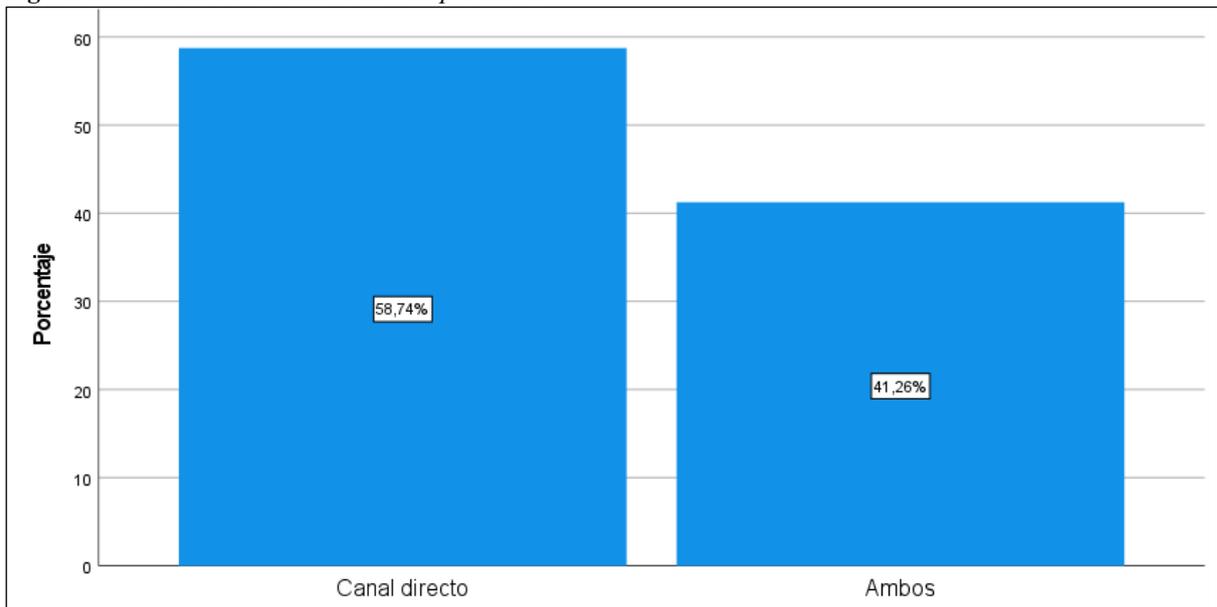
**Tabla 15.** Canal de comercialización de productos.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Canal directo	84	58,7%	58,7
Ambos	59	41,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 8.** Canal de comercialización de productos.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** Existe una proporción balanceada entre los miembros que usan un canal directo (58,74%) y los que usan ambos canales (41,26%). Los canales de comercialización y las opciones de encuesta originalmente eran Canal Directo, Canal Indirecto o Ambos canales, al realizar las encuestas y ubicar los datos en el software SPSS y no haber respuestas en la opción de Canal Indirecto, la opción fue suprimida automáticamente por el programa. Por un lado, implica que la mayoría de las asociaciones y sus miembros están en capacidad de optar por una alternativa que lleve a comercializar sus productos de una manera más eficiente. Este resultado, pese al 41,26% de socios que manifiestan usar ambos canales, se puede considerar como positivo, pues ninguno alega usar exclusivamente canales indirectos.

### Pregunta 9. ¿Cuántas hectáreas de producción tiene?

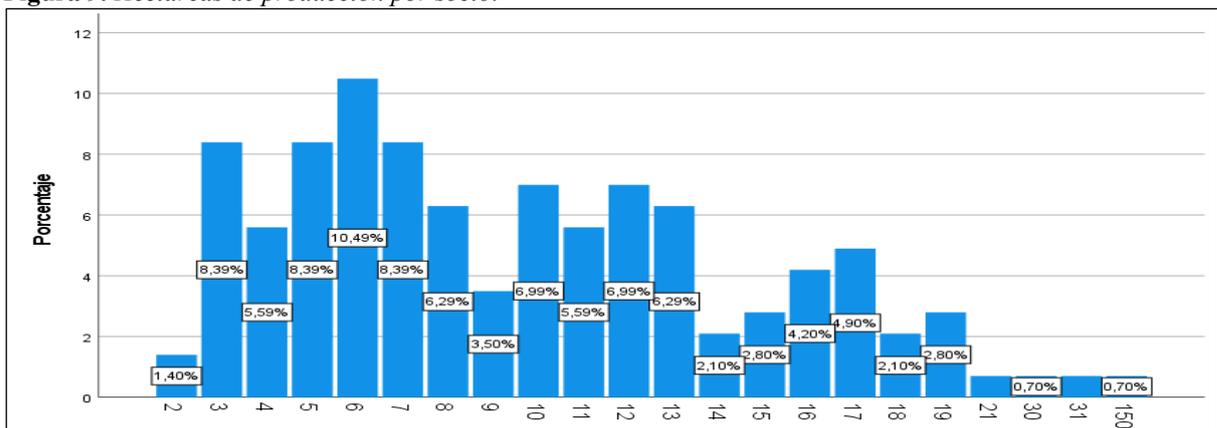
Tabla 16. Hectáreas de producción por socios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
2	2	1,4%	1,4
3	12	8,4%	9,8
4	8	5,6%	15,4
5	12	8,4%	23,8
6	15	10,5%	34,3
7	12	8,4%	42,7
8	9	6,3%	49,0
9	5	3,5%	52,4
10	10	7,0%	59,4
11	8	5,6%	65,0
12	10	7,0%	72,0
13	9	6,3%	78,3
14	3	2,1%	80,4
15	4	2,8%	83,2
16	6	4,2%	87,4
17	7	4,9%	92,3
18	3	2,1%	94,4
19	4	2,8%	97,2
21	1	,7%	97,9
30	1	,7%	98,6
31	1	,7%	99,3
150	1	,7%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

Fuente: Encuestas realizadas, junio 2023.

Elaborado por: Los autores

Figura 9. Hectáreas de producción por socio.



Elaborado por: Los autores.

**Análisis e interpretación:** la tendencia de los resultados, como muestra el gráfico, es que la mayoría de los miembros de las asociaciones cuentan con 6 hectáreas para la producción de sus rubros. La frecuencia de las respuestas disminuye a partir de este valor de hectáreas, mostrando que no todos los miembros y/o asociaciones son capaces de costear o invertir en más terreno. De hecho, se puede resumir a partir del gráfico que la cantidad de miembros y/o asociaciones es inversamente proporcional a la cantidad de terreno que pueden costear.

**Pregunta 10. ¿Cuál es el rango de las ventas mensuales?**

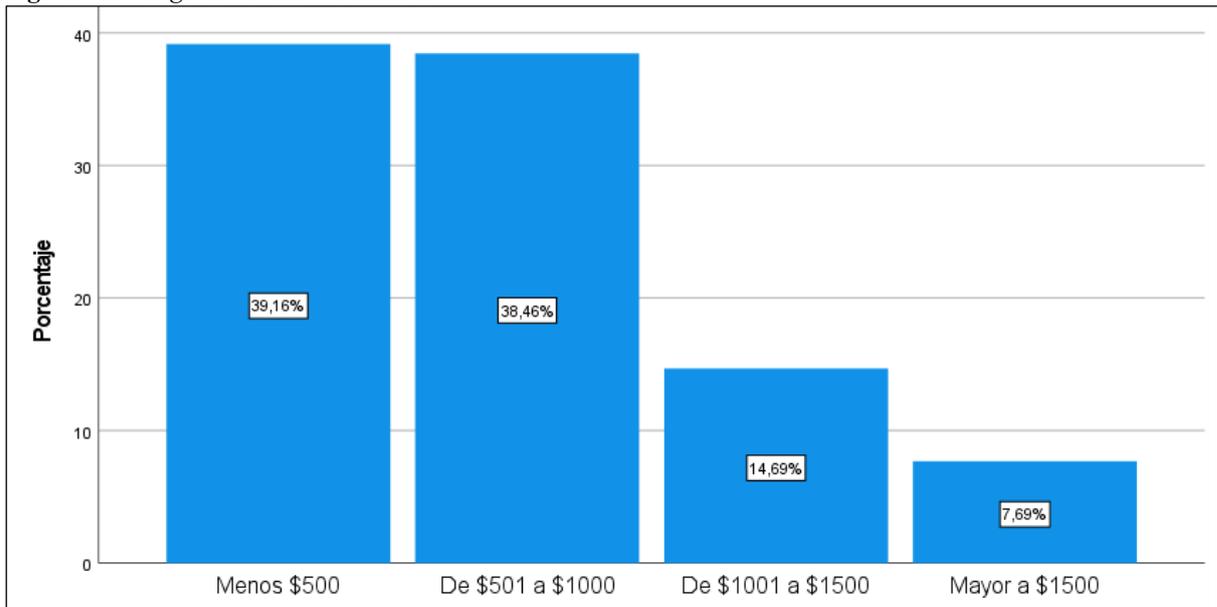
**Tabla 17.** Rango de ventas mensuales.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos \$500	56	39,2%	39,2
De \$501 a \$1000	55	38,5%	77,6
De \$1001 a \$1500	21	14,7%	92,3
Mayor a \$1500	11	7,7%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 10.** Rango de ventas mensuales.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** la mayoría de los miembros de las asociaciones agrícolas (39,16%) manifiestan que sus ventas no superan los \$500 mensuales. El 14,69% expresa tener ventas que oscilan entre los \$1000 y los \$1500 mensuales. Sólo el 7,69% manifiesta tener ventas mensuales mayores a \$1500. Estos resultados representan implicaciones financieras importantes, sobre todo si se agrupan estos resultados en los socios que expresan vender por encima de los \$1000 mensuales (22,38%) y en los que venden por debajo de \$1000 mensuales (77,62%): al existir una proporción tan desigual, significa que no todas las asociaciones cuentan con las mismas fortalezas, aprovechamiento de oportunidades, calidad en la gestión de procesos o ventajas competitivas. Esto puede estar relacionado principalmente a las variables de implementaciones tecnológicas, eficiencia de procesos, capacitaciones, involucración de los socios y medición de cumplimiento de objetivos.

**Pregunta 11. ¿Cuál es la principal dificultad al desarrollar la actividad agrícola?**

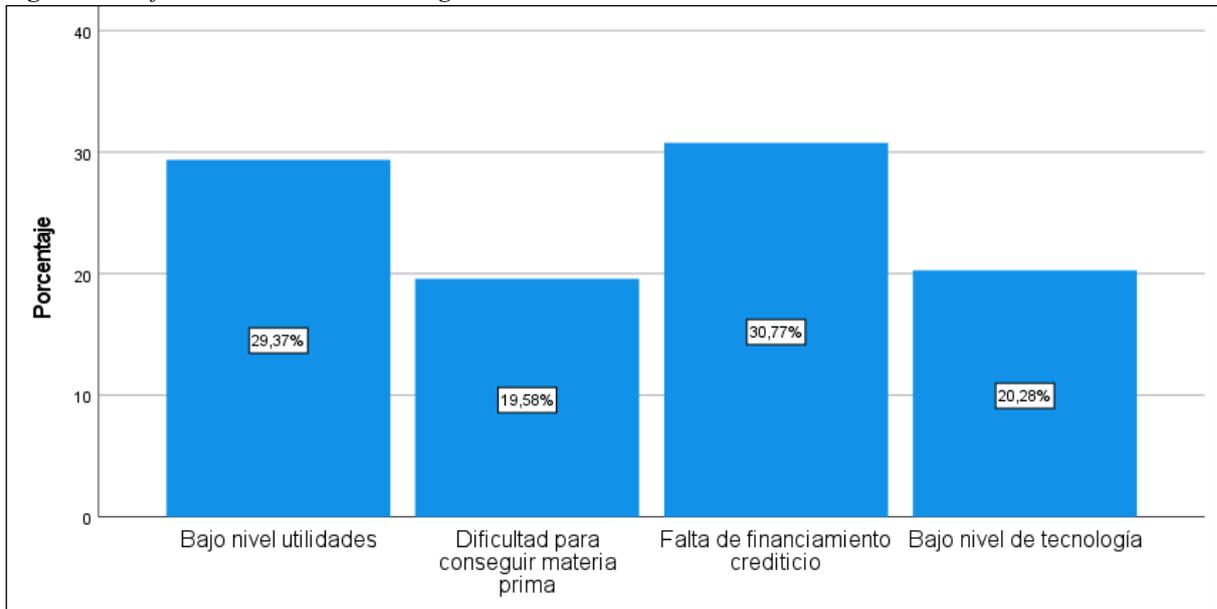
**Tabla 18.** *Dificultades en actividades agrícolas.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo nivel utilidades	42	29,4%	29,4
Dificultad para conseguir materia prima	28	19,6%	49,0
Falta de financiamiento crediticio	44	30,8%	79,7
Bajo nivel de tecnología	29	20,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 11.** *Dificultades en actividades agrícolas.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada entre los socios que alegan distintas dificultades principales: 30,77% (la mayoría) manifiesta que la dificultad principal es la falta de financiamiento crediticio, el 29,37% manifiesta que es el bajo nivel de utilidades, el 20,28% manifiesta que es el bajo nivel tecnológico, y el 19,58% manifiesta que es la dificultad para conseguir materia prima. El orden de resultados permite inferir una posible conexión lógica entre las distintas alternativas, si se considera que con un buen financiamiento se pueden realizar inversiones en tecnologías, mejorar la eficiencia y aumentar las utilidades. En cualquier caso, los socios manifiestan, en una proporción balanceada, que cada uno de estos aspectos representa la dificultad principal, por lo que todos estos deben ser revisados con igual urgencia por el personal administrativo de las asociaciones.

**Pregunta 12. ¿Cómo calificaría la eficiencia de los procesos en su asociación agrícola?**

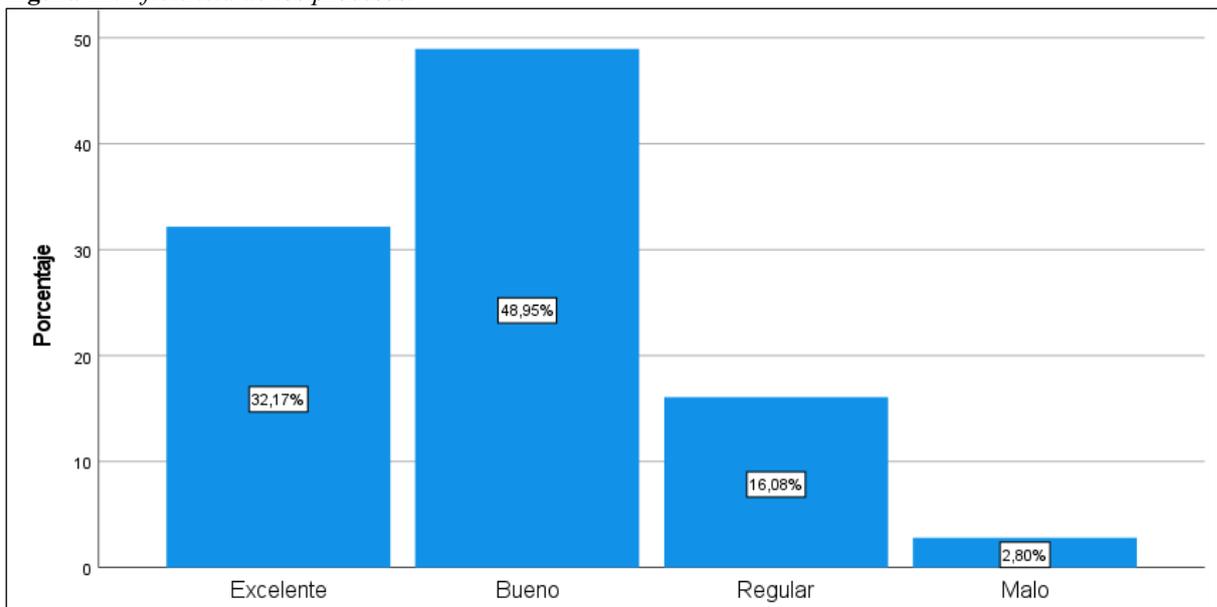
**Tabla 19.** Eficiencia de los procesos.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Excelente	46	32,2%	32,2
Bueno	70	49,0%	81,1
Regular	23	16,1%	97,2
Malo	4	2,8%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 12.** Eficiencia de los procesos.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** la mayoría (48,95%) de los socios manifiestan que la eficiencia de los procesos es buena, un 32,17% la califica de excelente, un 16,08% manifiestan calificarla de regular, y un 2,80% expresan que los procesos no son eficientes. Esto implica que la mayoría de los socios consideran que la eficiencia de los procesos en las asociaciones agrícolas de las que son miembros es perfectible, aunque están bastante conformes.

**Pregunta 13. ¿Acorde a su criterio qué beneficios aporta al cantón La Maná la actividad agrícola que desarrolla?**

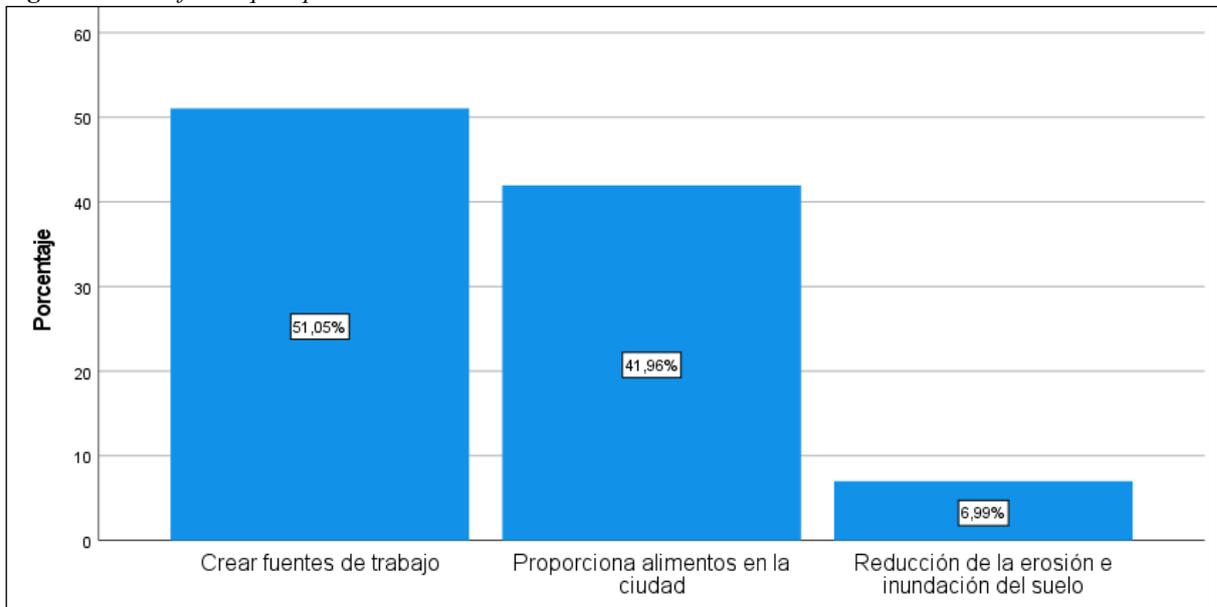
**Tabla 20.** Beneficios que aportan al cantón La Maná.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Crear fuentes de trabajo	73	51,0%	51,0
Proporciona alimentos en la ciudad	60	42,0%	93,0
Reducción de la erosión e inundación del suelo	10	7,0%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 13.** Beneficios que aportan al cantón La Maná.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** el 51,05% de los asociados manifiestan que el beneficio más importante es la creación de fuentes de empleo, el 41,96% manifiesta que la actividad agrícola desarrollada proporciona de alimentos a la ciudad, y tan solo el 6,99% considera que la actividad desarrollada reduce la erosión e inundación del suelo. Estos resultados tienen una implicación económica y otra ecológica: respecto a la primera, los socios consideran que la actividad agrícola desarrollada en estas asociaciones es beneficiosa en la economía del cantón, tanto en la generación de empleos como en la proporción de alimentos. Respecto a la segunda, casi ningún socio considera que las actividades sean beneficiosas para el suelo, por mucho cuidado que tengan algunas asociaciones en la implementación de sus técnicas.

**Pregunta 14. ¿La asociación maneja un manual administrativo acorde a las actividades que realizan los socios?**

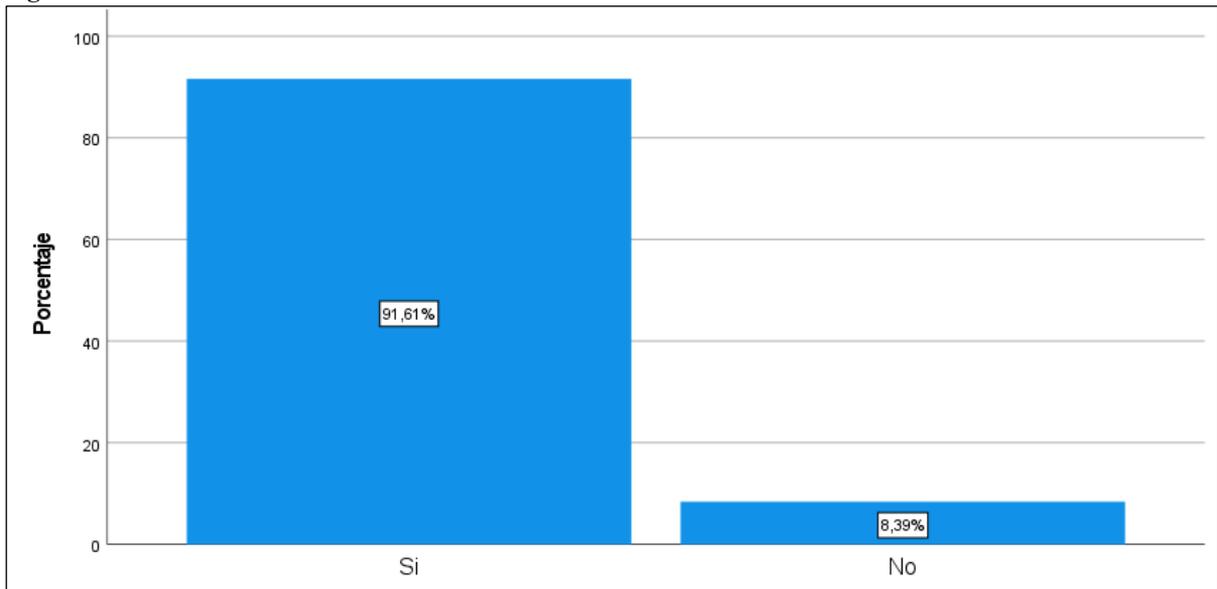
**Tabla 21.** Manual administrativo acorde a las actividades.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	131	91,6%	91,6
No	12	8,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 14.** Manual administrativo acorde a las actividades.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** una mayoría determinante de los socios (91,61%) alegan que su asociación sí maneja un manual administrativo acorde, mientras que sólo el 8,36% manifiesta que no es así. Esto es un indicador positivo, pues implica que existe una gestión de procesos y una planificación en base a la cual actuar para la mayoría de los casos. Que existan casos en los que no es así es alarmante, y se debe hacer un análisis más profundo sobre los procesos que carecen de algún manual, aunque sean pocos.

**Pregunta 15. ¿De qué forma se maneja la comunicación en las asociaciones?**

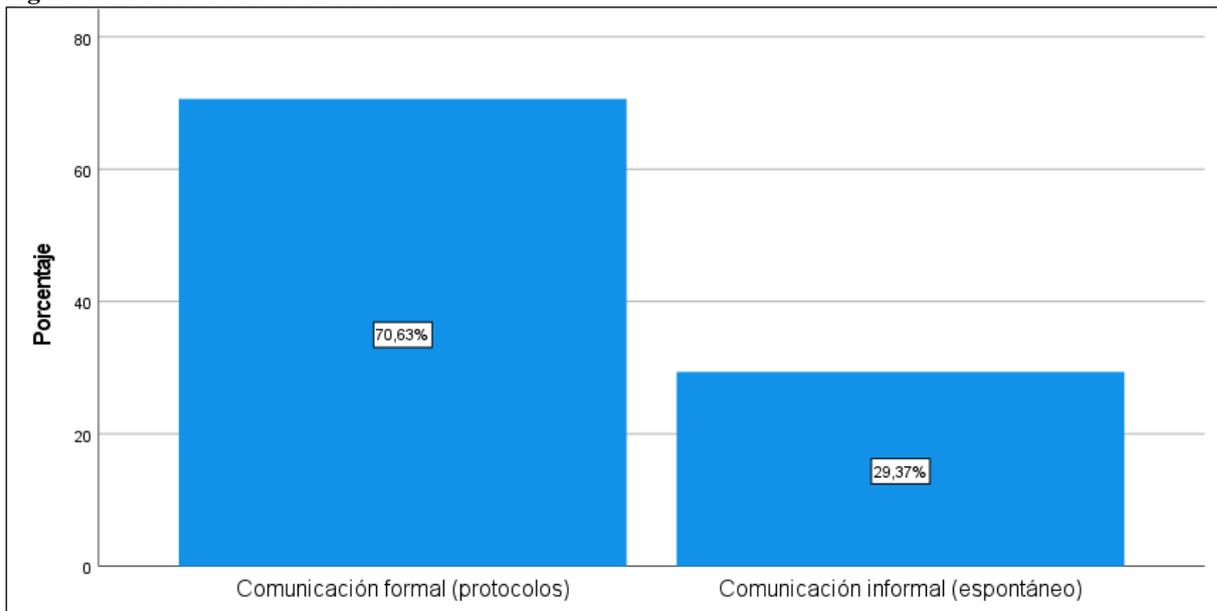
**Tabla 22.** Forma de comunicación.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Comunicación formal (protocolos)	101	70,6%	70,6
Comunicación informal (espontáneo)	42	29,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 15.** Forma de comunicación.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** la mayoría (70,63%) de los socios manifiestan que la comunicación en las asociaciones se hace de manera formal, mientras que el 29,37% manifiesta que se hace de forma informal. Aunque represente un porcentaje minoritario (29,37%) es preocupante que esa proporción de socios manifieste que la comunicación se haga informalmente, pues implica que el manejo de lenguaje técnico y de protocolos presenta fallas, lo que sugiere una necesidad de profundizar en los procesos de capacitación.

**Pregunta 16. ¿Cuál estándar de calidad se maneja dentro de la asociación?**

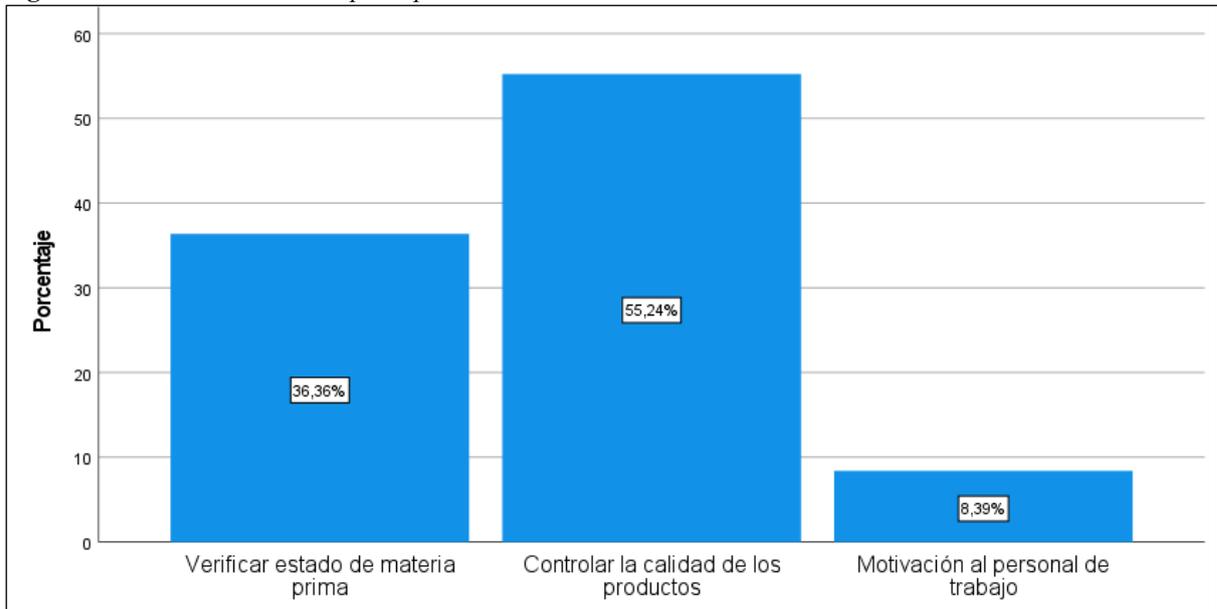
**Tabla 23.** Estándar de calidad principal.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Verificar estado de materia prima	52	36,4%	36,4
Controlar la calidad de los productos	79	55,2%	91,6
Motivación al personal de trabajo	12	8,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 16.** Estándar de calidad principal.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** el 55,24% de los socios considera que el estándar de calidad más relevante es el control de la calidad de los productos, el 36,36% considera que el estándar de calidad es la verificación de la materia prima, y tan solo el 8,39% considera que lo es la motivación al personal de trabajo. Estos resultados implican que se le da mayor importancia al proceso de elaboración que a la motivación al personal de trabajo. Se puede considerar que el hecho de que el control de calidad de los productos sea prioritario es algo comprensible si se considera que la mayoría de las asociaciones busca entrar o permanecer en el mercado de exportación.

**Pregunta 17. ¿Propicia entre sus colaboradores una comunicación armoniosa y dinámica?**

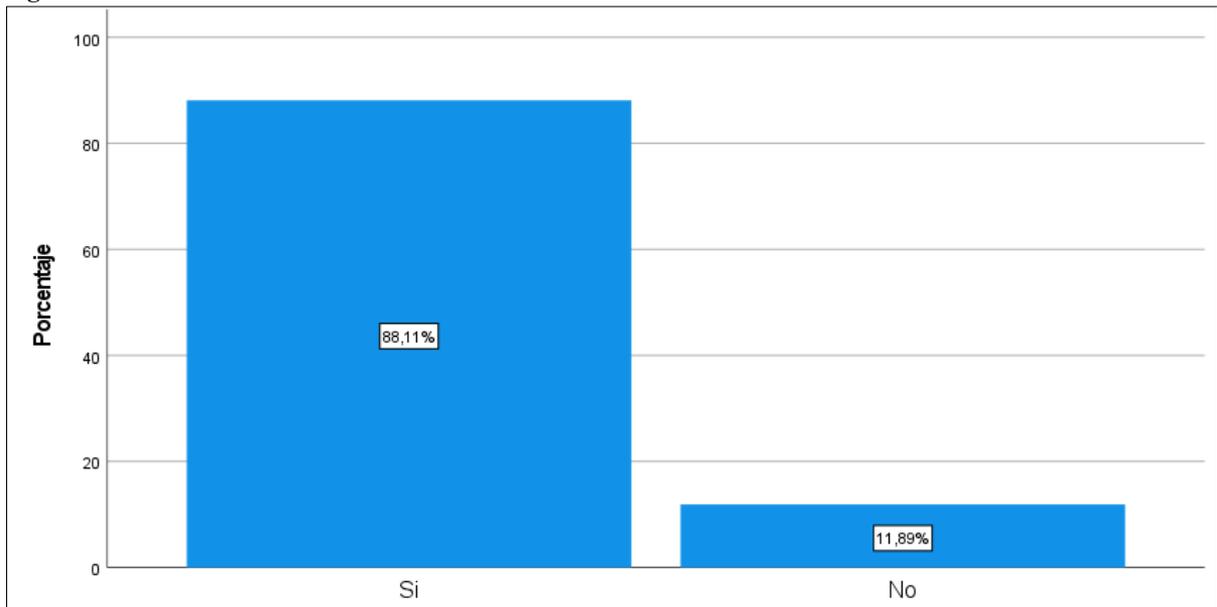
**Tabla 24.** *Comunicación con los colaboradores.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	126	88,1%	88,1
No	17	11,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 17.** *Comunicación con los colaboradores.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** una mayoría determinante de socios (88,11%) declara que propician entre sus colaboradores una comunicación armoniosa y dinámica, mientras que el 11,89% alega que no es así. Esto significa que, para la mayoría de los socios, existe una colaboración sinérgica y armoniosa, lo que tiene implicaciones positivas en la eficiencia de los procesos para la mayoría de las asociaciones y sus miembros.

**Pregunta 18. Considera que las capacitaciones generadas por la asociación motivan al personal que labora en la hacienda.**

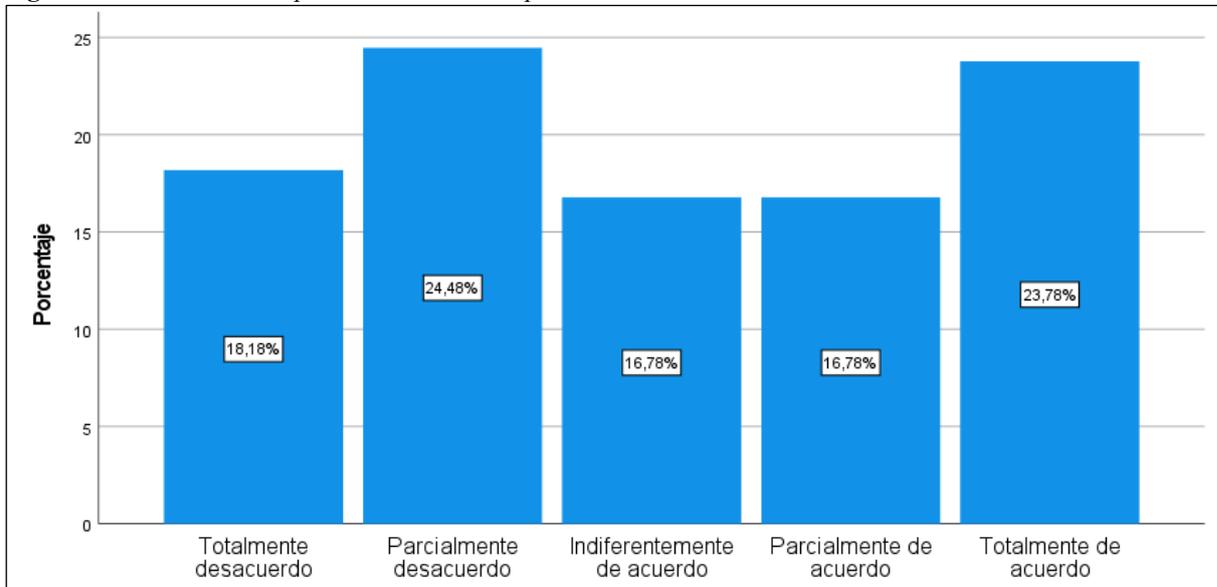
**Tabla 25.** Motivación del personal mediante capacitaciones.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	26	18,2%	18,2
Parcialmente desacuerdo	35	24,5%	42,7
Indiferentemente de acuerdo	24	16,8%	59,4
Parcialmente de acuerdo	24	16,8%	76,2
Totalmente de acuerdo	34	23,8%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 18.** Motivación del personal mediante capacitaciones.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 23,76% totalmente de acuerdo y 18,18% en total desacuerdo. Por una escasa diferencia, se puede decir que la mayoría de los miembros no sienten motivación gracias a las capacitaciones, lo que implica que estas no son adecuadas o suficientes. Si existe una falla en estas capacitaciones para motivar al personal, además de carencias didácticas, probablemente sea por la falta de un sistema de recompensas y por la ausencia de enseñanzas que los miembros del personal puedan considerar como beneficiosas para ellos, más que como herramientas o conocimientos que beneficiaran exclusivamente a las asociaciones a las que pertenecen.

**Pregunta 19. ¿Los procesos en la asociación agrícola se realizan de manera eficiente y efectiva?**

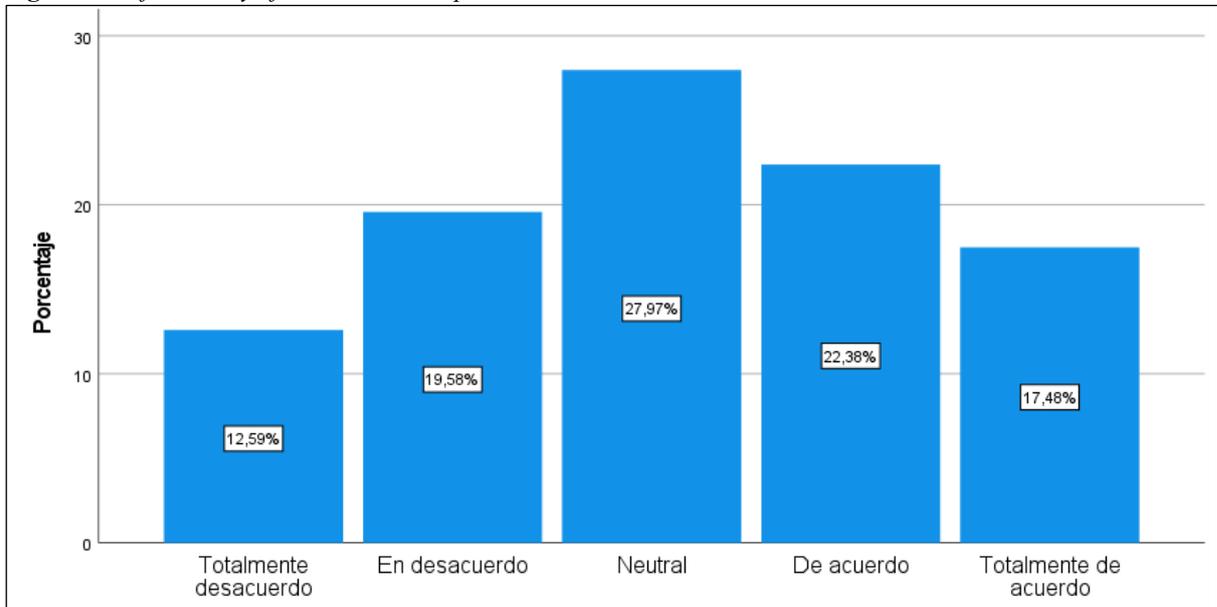
**Tabla 26.** Eficiencia y efectividad de los procesos.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	18	12,6%	12,6
En desacuerdo	28	19,6%	32,2
Neutral	40	28,0%	60,1
De acuerdo	32	22,4%	82,5
Totalmente de acuerdo	25	17,5%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 19.** Eficiencia y efectividad de los procesos.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 17,46% totalmente de acuerdo, 22,38% de acuerdo, 27,97% neutral, 19,58% en desacuerdo, y 12,59% en total desacuerdo. La forma de la gráfica muestra una tendencia fácilmente observable hacia la neutralidad, aunque las respuestas positivas superan levemente a las negativas. Esto implica que los socios consideran que los procesos son mejorables y perfectibles, aunque el balance actual sea positivo. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,12.

**Pregunta 20. ¿Se realiza la planificación y programación de las actividades agrícolas en la asociación con suficiente antelación y detalle?**

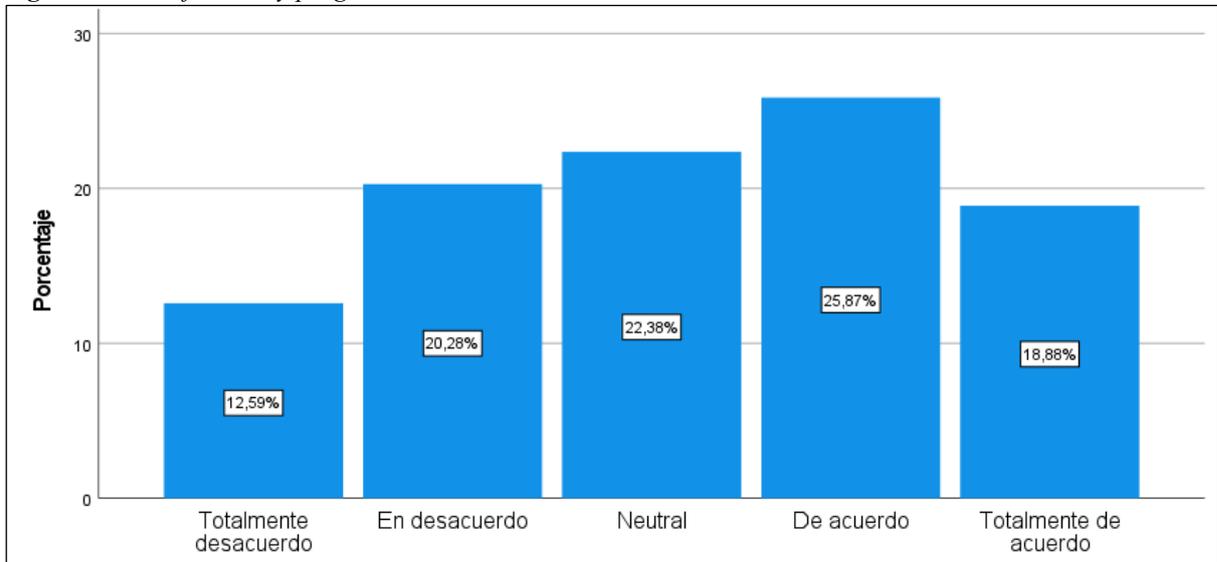
**Tabla 27.** *Planificación y programación adecuada.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	18	12,6%	12,6
En desacuerdo	29	20,3%	32,9
Neutral	32	22,4%	55,2
De acuerdo	37	25,9%	81,1
Totalmente de acuerdo	27	18,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 20.** *Planificación y programación adecuada.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada, aunque con una notoria tendencia positiva, entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 18,88% totalmente de acuerdo, 25,87% de acuerdo, 22,38% neutral, 20,28% en desacuerdo, y 12,59% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran que las actividades se planifican con suficiente antelación y detalle, existe un importante porcentaje de socios que opinan lo contrario. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,18.

**Pregunta 21. ¿La asociación cumple de manera consistente con los objetivos establecidos en sus procesos?**

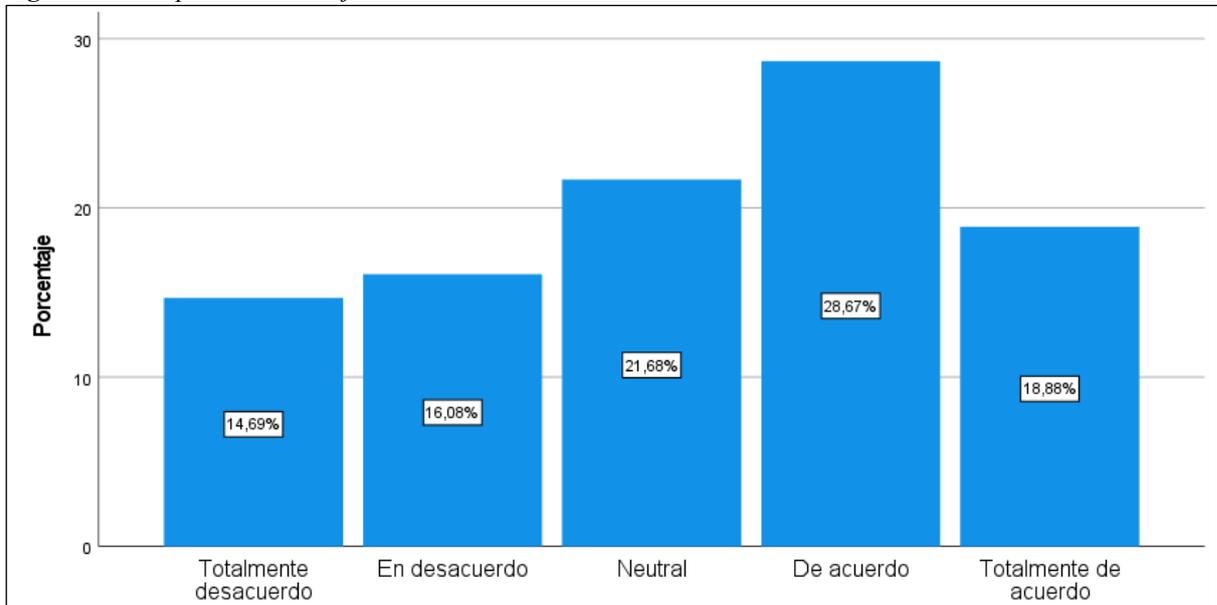
**Tabla 28.** *Cumplimiento de objetivos establecidos.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	21	14,7%	14,7
En desacuerdo	23	16,1%	30,8
Neutral	31	21,7%	52,4
De acuerdo	41	28,7%	81,1
Totalmente de acuerdo	27	18,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 21.** *Cumplimiento de objetivos establecidos.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 18,88% totalmente de acuerdo, 28,67% de acuerdo, 21,68% neutral, 16,08% en desacuerdo, y 14,69% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran que los objetivos establecidos en sus procesos son logrados, existe un importante porcentaje de socios que opinan lo contrario, por lo que urge renovar los métodos de verificación y la planificación de acciones correctivas para lograr una tendencia mejor. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,21.

**Pregunta 22. ¿Se adaptan los métodos de trabajo en la asociación para satisfacer las necesidades de los clientes?**

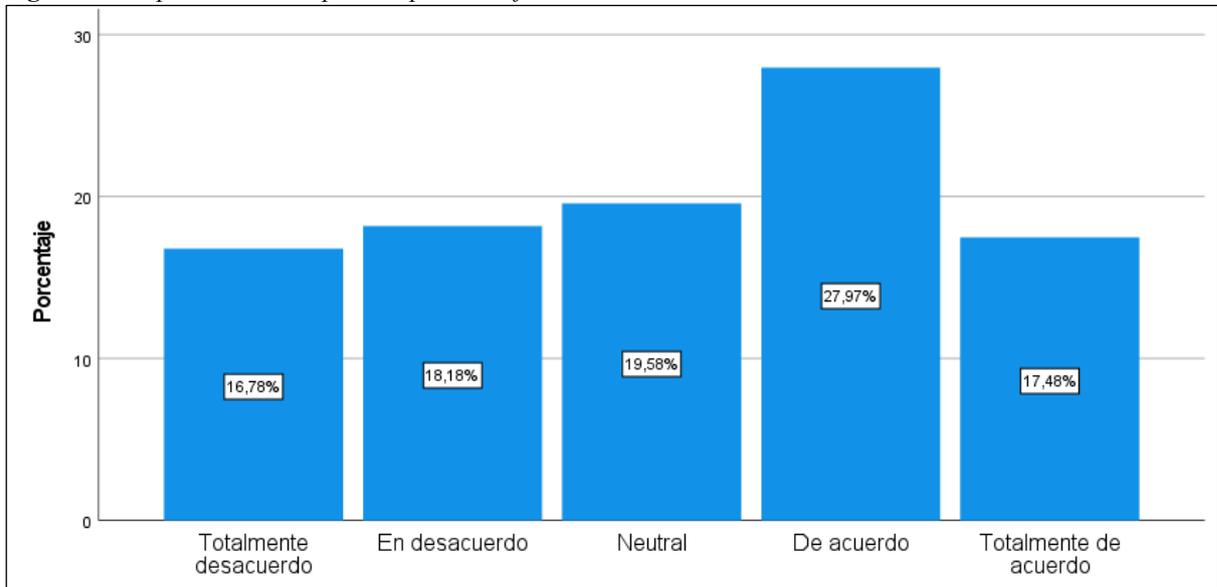
**Tabla 29.** Capacidad de adaptación para satisfacer necesidades.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	24	16,8%	16,8
En desacuerdo	26	18,2%	35,0
Neutral	28	19,6%	54,5
De acuerdo	40	28,0%	82,5
Totalmente de acuerdo	25	17,5%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 22.** Capacidad de adaptación para satisfacer necesidades.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva, entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 17,48% totalmente de acuerdo, 27,97% de acuerdo, 19,58% neutral, 18,18% en desacuerdo, y 16,78% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran que los métodos son adaptados para satisfacer las necesidades de los clientes, existe un importante porcentaje de socios que opinan lo contrario. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,11.

**Pregunta 23. ¿Se pide a los clientes su opinión sobre los servicios y productos ofrecidos por su asociación?**

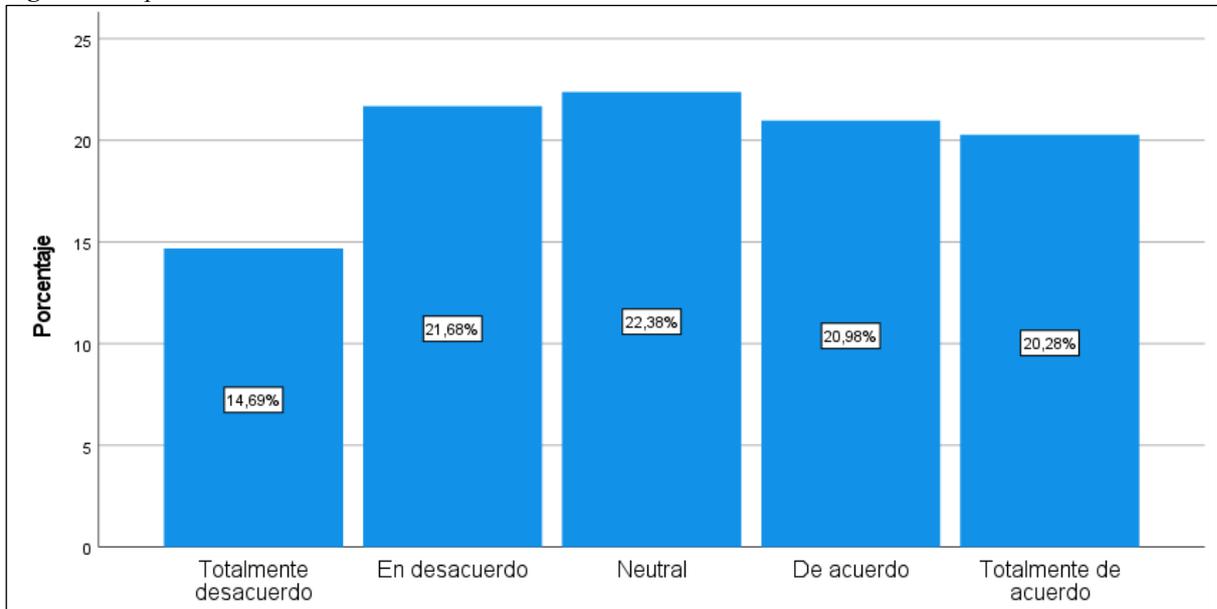
**Tabla 30.** Opinión de los clientes.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	21	14,7%	14,7
En desacuerdo	31	21,7%	36,4
Neutral	32	22,4%	58,7
De acuerdo	30	21,0%	79,7
Totalmente de acuerdo	29	20,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 23.** Opinión de los clientes.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada, con una notoria tendencia positiva, entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 20,28% totalmente de acuerdo, 20,98% de acuerdo, 22,38% neutral, 21,68% en desacuerdo, y 14,69% en total desacuerdo. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,11. A pesar de existir un balance positivo, se puede considerar este valor para este aspecto como alarmante, pues revela que no siempre se pide opinión a los clientes y por tanto no existe un proceso de mejora o adaptación en base a la demanda de estos.

**Pregunta 24. ¿Los miembros de su asociación agrícola participan activamente en la identificación y resolución de problemas relacionados con el trabajo?**

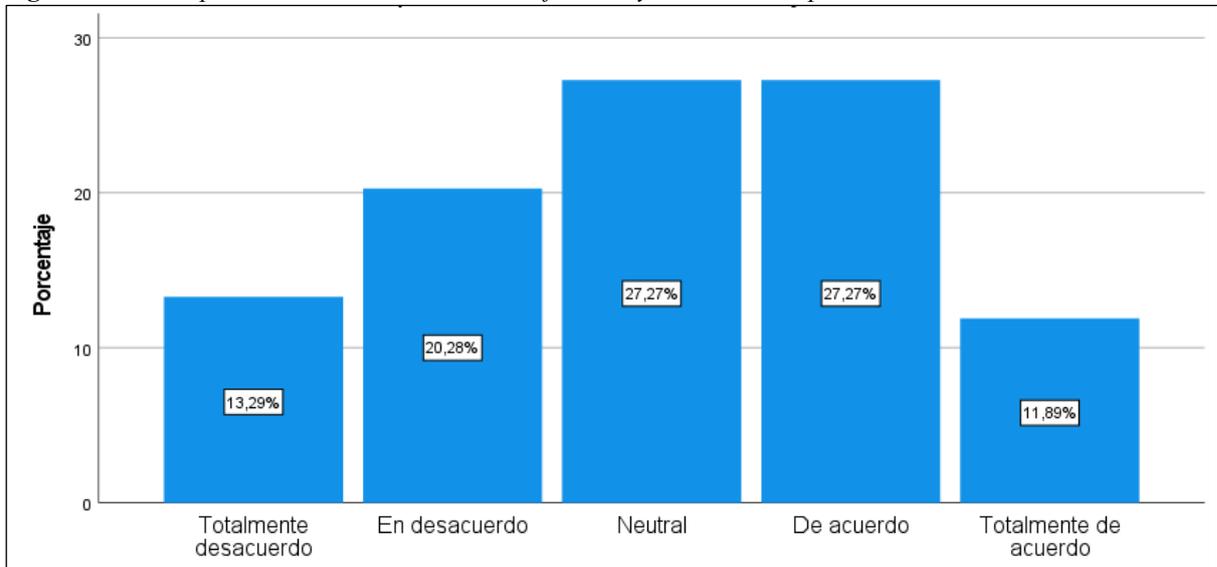
**Tabla 31.** Participación de miembros en la identificación y resolución de problemas.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	19	13,3%	13,3
En desacuerdo	29	20,3%	33,6
Neutral	39	27,3%	60,8
De acuerdo	39	27,3%	88,1
Totalmente de acuerdo	17	11,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 24.** Participación de miembros en la identificación y resolución de problemas.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia “de acuerdo” y “neutral” entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 11,89% totalmente de acuerdo, 27,27% de acuerdo, 27,27% neutral, 20,28% en desacuerdo, y 13,29% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran que los miembros participan activamente en la resolución de problemas, un notario porcentaje de socios opina que no es así. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,04.

**Pregunta 25. ¿Los procesos para el trabajo en la asociación agrícola están bien planificados y organizados?**

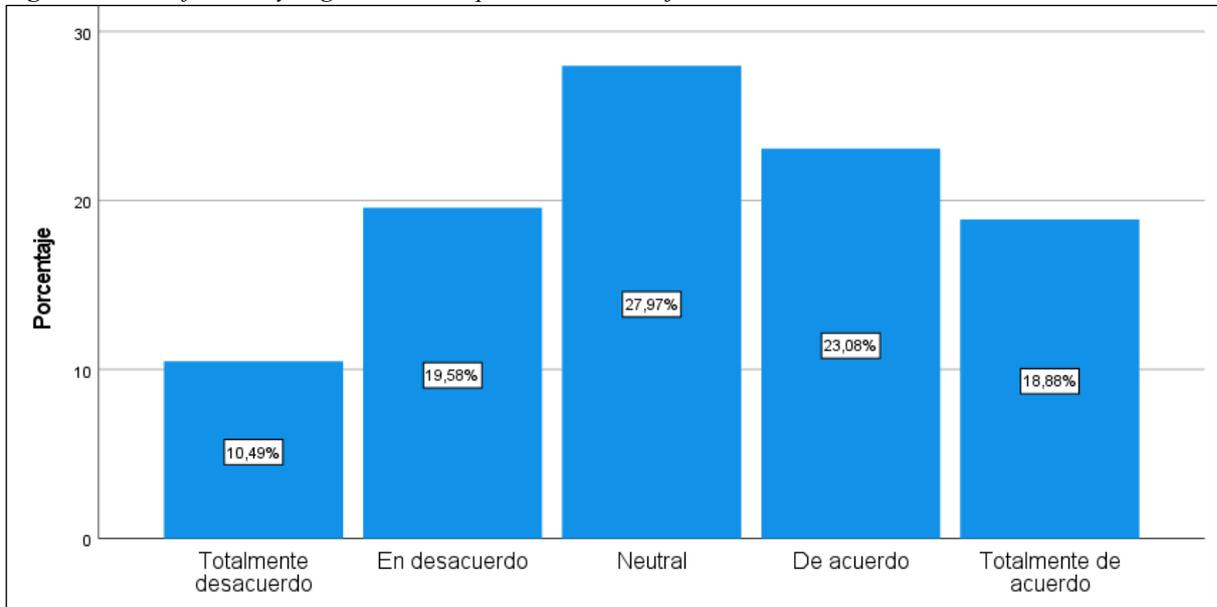
**Tabla 32.** Planificación y organización de procesos de trabajo.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	15	10,5%	10,5
En desacuerdo	28	19,6%	30,1
Neutral	40	28,0%	58,0
De acuerdo	33	23,1%	81,1
Totalmente de acuerdo	27	18,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 25.** Planificación y organización de procesos de trabajo.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una tendencia positiva, aunque con mayoría neutral, entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 18,88% totalmente de acuerdo, 23,08% de acuerdo, 27,97% neutral, 19,58% en desacuerdo, y 10,49% en total desacuerdo. Aunque el porcentaje de socios en total desacuerdo es minoritario, la tendencia de sus opiniones arroja un valor en escala de Likert de 3,20, lo que implica una tendencia positiva, aunque bastante perfectible.

**Pregunta 26. ¿Se revisan regularmente las prácticas de trabajo en la asociación para promover mejoras?**

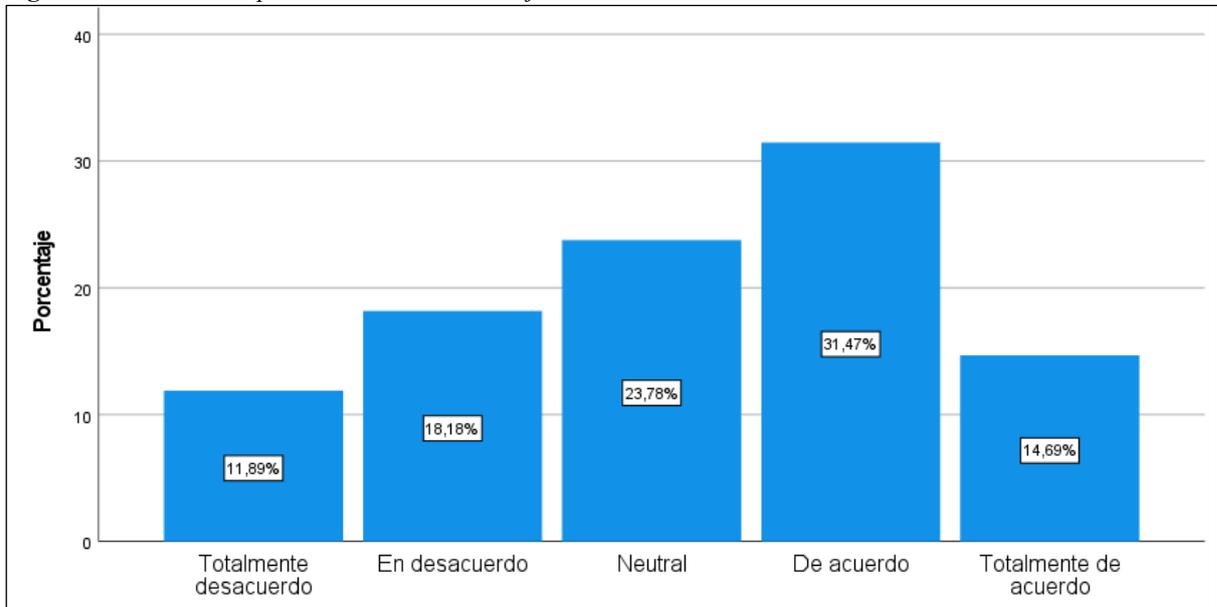
**Tabla 33.** *Revisión de prácticas en busca de mejoras.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	17	11,9%	11,9
En desacuerdo	26	18,2%	30,1
Neutral	34	23,8%	53,8
De acuerdo	45	31,5%	85,3
Totalmente de acuerdo	21	14,7%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 26.** *Revisión de prácticas en busca de mejoras.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva, entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 14,69% totalmente de acuerdo, 31,47% de acuerdo, 23,78% neutral, 18,18% en desacuerdo, y 11,89% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran sí se llevan a cabo revisiones para promover mejoras, los socios que opinan lo contrario representan una cantidad considerable. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,19.

**Pregunta 27. ¿Los valores y principios de la asociación se plasman en el desarrollo de las actividades que realiza?**

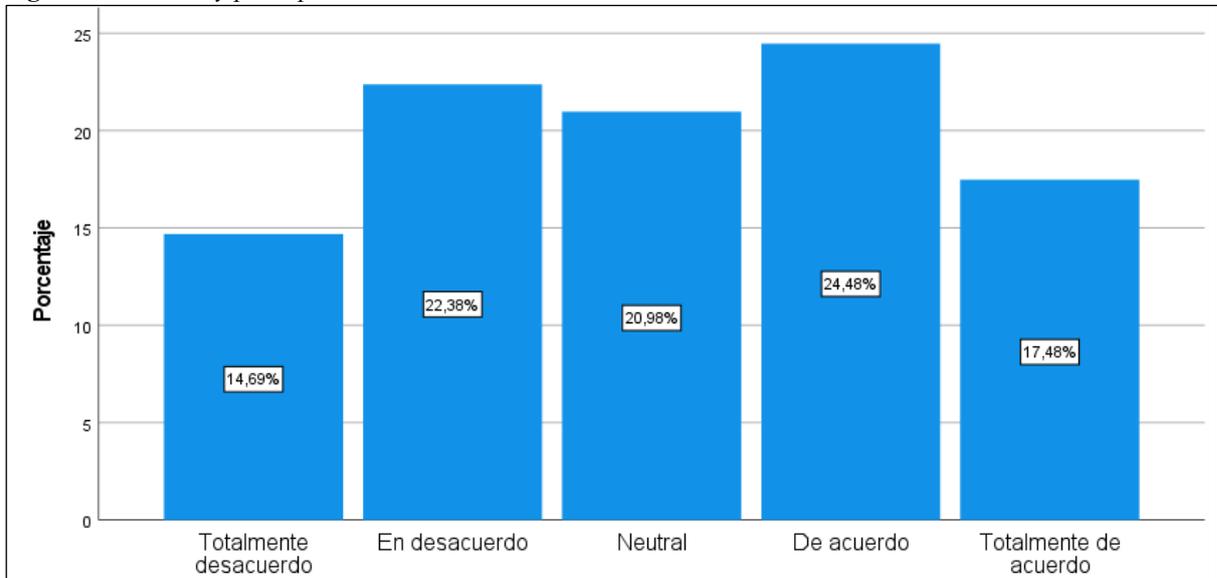
**Tabla 34.** *Valores y principios en el desarrollo de actividades.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	21	14,7%	14,7
En desacuerdo	32	22,4%	37,1
Neutral	30	21,0%	58,0
De acuerdo	35	24,5%	82,5
Totalmente de acuerdo	25	17,5%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 27.** *Valores y principios en el desarrollo de actividades.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 17,48% totalmente de acuerdo, 24,48% de acuerdo, 20,98% neutral, 22,38% en desacuerdo, y 14,69% en total desacuerdo. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,08. Esto denota una tendencia positiva, aunque tratándose de valores y principios es una cantidad que se puede considerar mediocre y que representa un aspecto que requiere de urgente revisión.

**Pregunta 28. ¿En la asociación se busca constantemente formas de mejorar y optimizar los procesos de trabajo?**

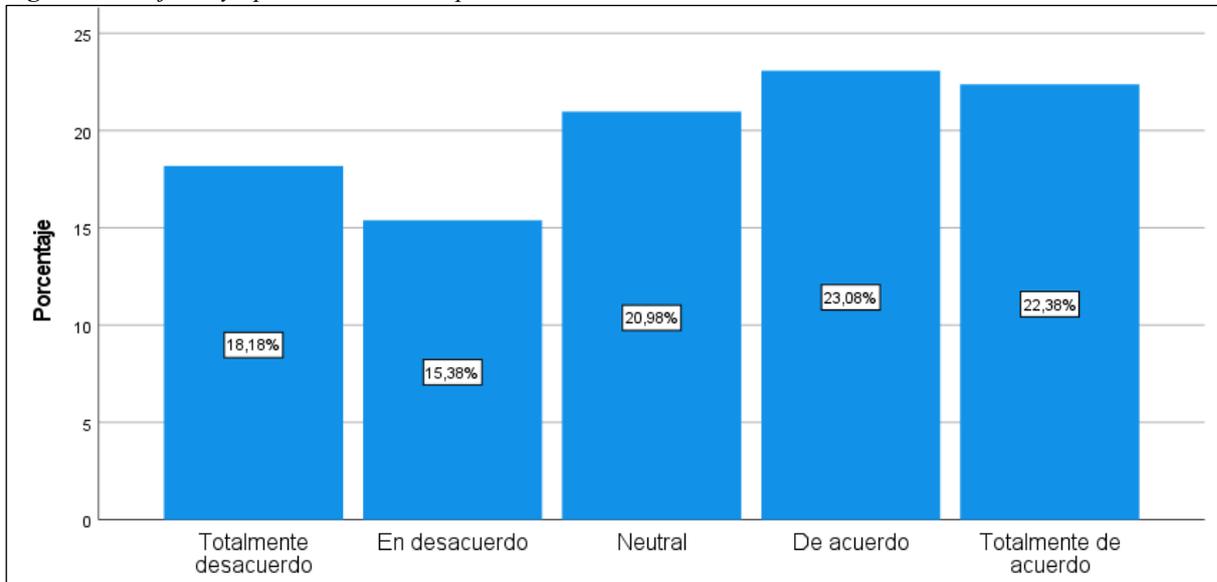
**Tabla 35.** Mejoras y optimización de los procesos.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	26	18,2%	18,2
En desacuerdo	22	15,4%	33,6
Neutral	30	21,0%	54,5
De acuerdo	33	23,1%	77,6
Totalmente de acuerdo	32	22,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 28.** Mejoras y optimización de los procesos.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 22,38% totalmente de acuerdo, 23,08% de acuerdo, 20,98% neutral, 15,38% en desacuerdo, y 18,18% en total desacuerdo. Aunque la mayoría de los socios consideran que se busca constantemente formas de mejorar y optimizar los procesos de trabajo, es preocupante la proporción de socios que consideran lo contrario. De hecho, el porcentaje de los que se encuentran en total desacuerdo es mayor que el de los que se encuentran en desacuerdo. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,16.

**Pregunta 29. ¿La asociación utiliza tecnología de manera efectiva para optimizar sus operaciones y mejorar su productividad?**

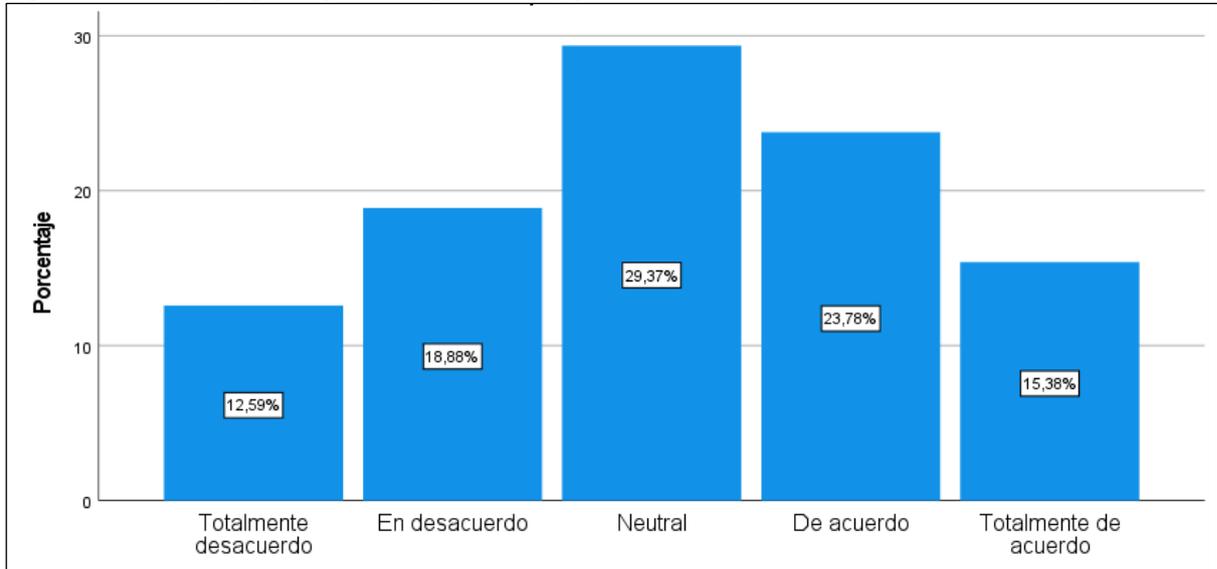
**Tabla 36.** *Tecnología para optimizar operaciones y productividad.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	18	12,6%	12,6
En desacuerdo	27	18,9%	31,5
Neutral	42	29,4%	60,8
De acuerdo	34	23,8%	84,6
Totalmente de acuerdo	22	15,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 29.** *Tecnología para optimizar operaciones y productividad.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia hacia la neutralidad. Esto puede deberse a que existen asociaciones que han actualizado su tecnología y que contrastan con aquellas que se han aferrado a los métodos tradicionales o que no han tenido oportunidad para actualizarse. Esto implica que se deben hacer revisiones en cada asociación al respecto. Entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 15,38% totalmente de acuerdo, 23,78% de acuerdo, 29,37% neutral, 18,88% en desacuerdo, y 12,59% en total desacuerdo. En escala de Likert, este aspecto de las asociaciones se evalúa con un puntaje de 3,10.

**Pregunta 30. ¿La asociación maneja precios y costos de manera competitiva con otras organizaciones?**

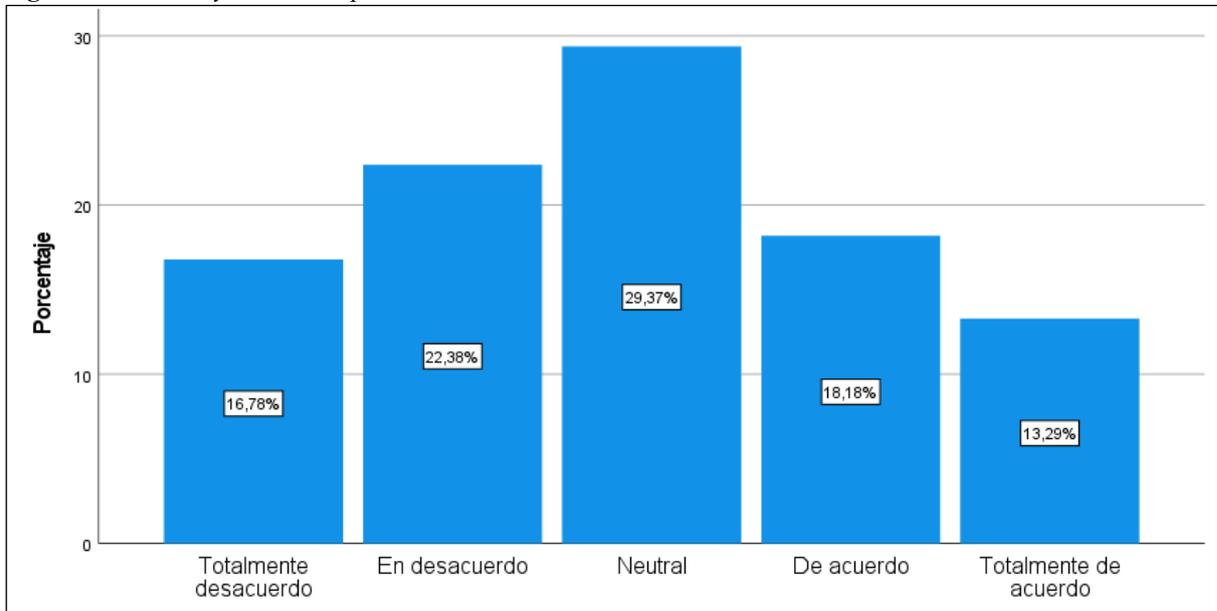
**Tabla 37.** Precios y costos competitivos.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	24	16,8%	16,8
En desacuerdo	32	22,4%	39,2
Neutral	42	29,4%	68,5
De acuerdo	26	18,2%	86,7
Totalmente de acuerdo	19	13,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 30.** Precios y costos competitivos.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción gráfica con una notoria tendencia hacia la neutralidad. Sin embargo, al observar con mayor cuidado y evaluar este aspecto en escala de Likert, se obtiene un puntaje de 2,89 (por debajo de la neutralidad). Este resultado es consecuencia de la proporción de respuestas dadas los distintos miembros de las asociaciones agrícolas: 13,29% totalmente de acuerdo, 18,18% de acuerdo, 29,37% neutral, 22,38% en desacuerdo, y 16,78% en total desacuerdo. Un resultado menor a 3 implica que la mayoría de los miembros no consideran que sus respectivas asociaciones manejen precios y costos de manera competitiva con otras organizaciones.

**Pregunta 31. ¿En la asociación se toma en cuenta las necesidades específicas de clientes?**

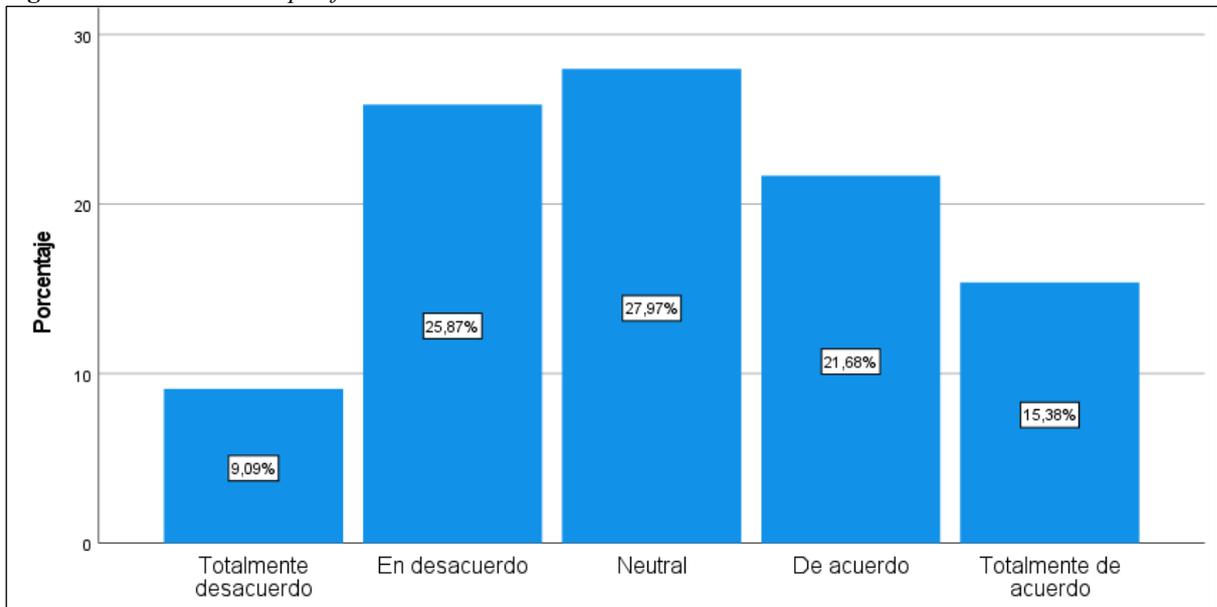
**Tabla 38.** Necesidades específicas de los clientes.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	13	9,1%	9,1
En desacuerdo	37	25,9%	35,0
Neutral	40	28,0%	62,9
De acuerdo	31	21,7%	84,6
Totalmente de acuerdo	22	15,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 31.** Necesidades específicas de los clientes.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 15,38% totalmente de acuerdo, 21,68% de acuerdo, 27,97% neutral, 25,87% en desacuerdo, y 9,09% en total desacuerdo. En promedio, este aspecto se evalúa en 3,08 en la escala de Likert, mostrando que dicho promedio a penas se pone por encima de la neutralidad. Esto implica que este aspecto no es muy bien cuidado por los miembros de la asociación, lo que probablemente sea consecuencia de que, en pos de la eficiencia, las asociaciones se enfocan en seguir estándares de exportación y de evaluación de calidad del producto final, en lugar de realizar procesos de mejora para la satisfacción de los clientes.

**Pregunta 32. ¿La asociación busca activamente aprender de las experiencias y conocimientos de otras organizaciones?**

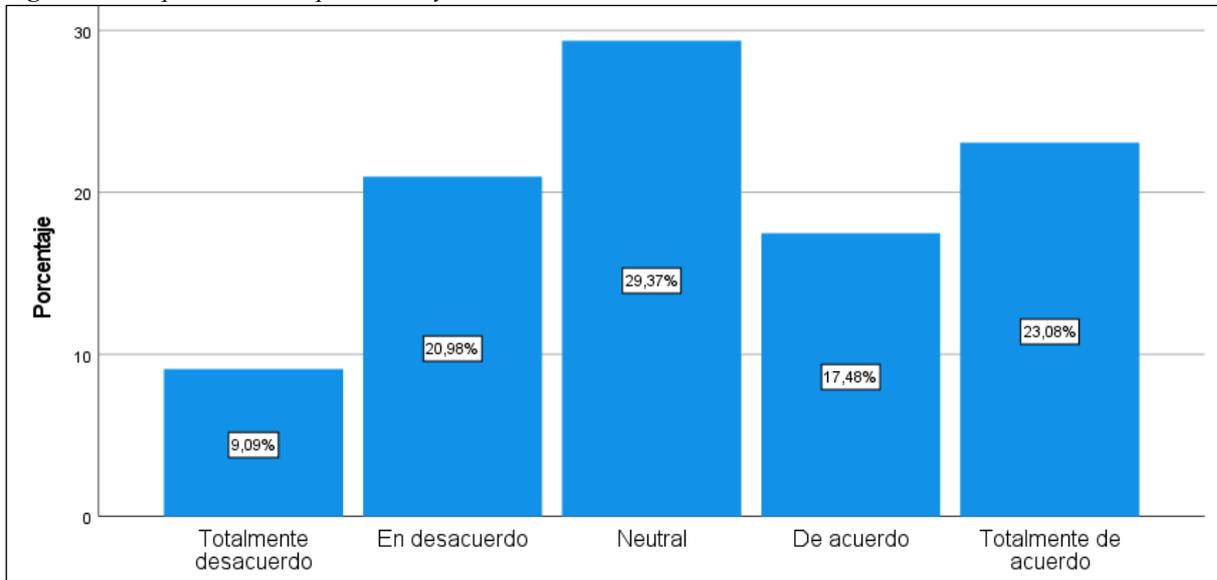
**Tabla 39.** *Adquisición de experiencias y conocimientos.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	13	9,1%	9,1
En desacuerdo	30	21,0%	30,1
Neutral	42	29,4%	59,4
De acuerdo	25	17,5%	76,9
Totalmente de acuerdo	33	23,1%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 32.** *Adquisición de experiencias y conocimientos.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 23,08% totalmente de acuerdo, 17,48% de acuerdo, 29,37% neutral, 20,98% en desacuerdo, y 9,09% en total desacuerdo. Es de interés el hecho de que la respuesta más escogida por los miembros, después de “neutral”, sea “totalmente de acuerdo”, lo que muestra pese a la evaluación promedio que existen asociaciones interesadas en el intercambio de conocimientos con otras asociaciones. Este promedio en escala de Likert evalúa este aspecto con un valor de 3,24.

**Pregunta 33. ¿Se evalúa el impacto ambiental de las actividades agrícolas en la asociación?**

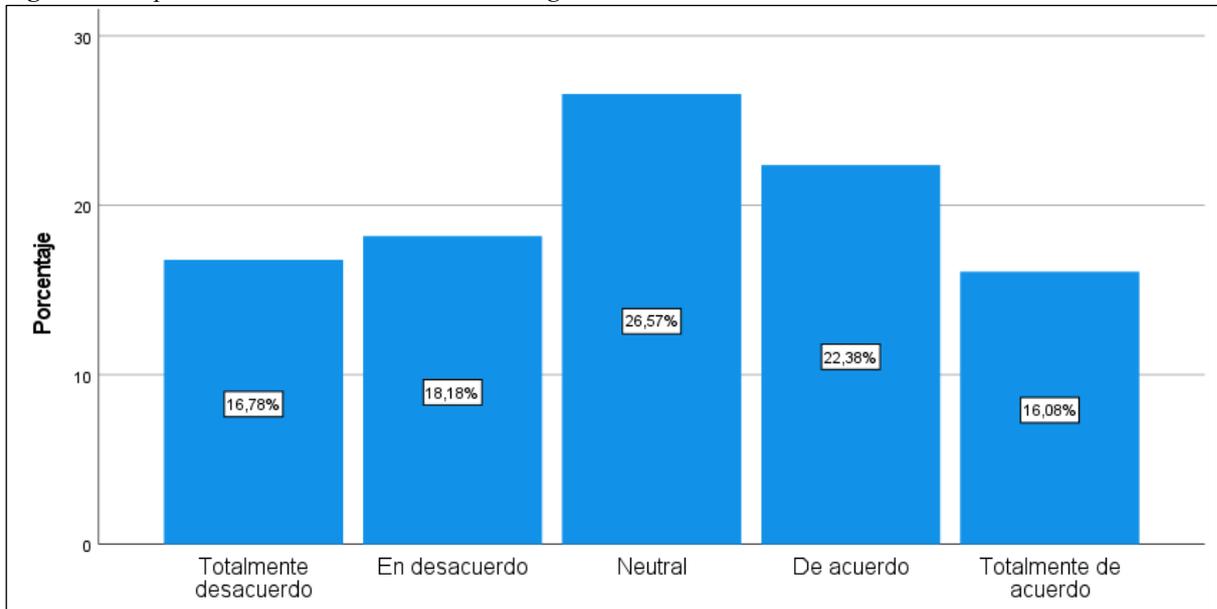
**Tabla 40.** *Impacto ambiental de las actividades agrícolas.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	24	16,8%	16,8
En desacuerdo	26	18,2%	35,0
Neutral	38	26,6%	61,5
De acuerdo	32	22,4%	83,9
Totalmente de acuerdo	23	16,1%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 33.** *Impacto ambiental de las actividades agrícolas.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción balanceada con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 16,08% totalmente de acuerdo, 22,38% de acuerdo, 26,57% neutral, 18,18% en desacuerdo, y 16,78% en total desacuerdo. Este aspecto, sin embargo, se evalúa en la escala de Likert con un valor de 3,02. Esto implica que apenas es superior a la neutralidad. La proporción del gráfico y este resultado implica que, según el punto de vista de los miembros, existen asociaciones agrícolas que evalúa con diligencia el impacto ambiental de sus actividades, mientras que hay otras asociaciones que no lo hacen.

**Pregunta 34. ¿La asociación se diferencia claramente de otras en términos de calidad, servicio y propuesta de valor?**

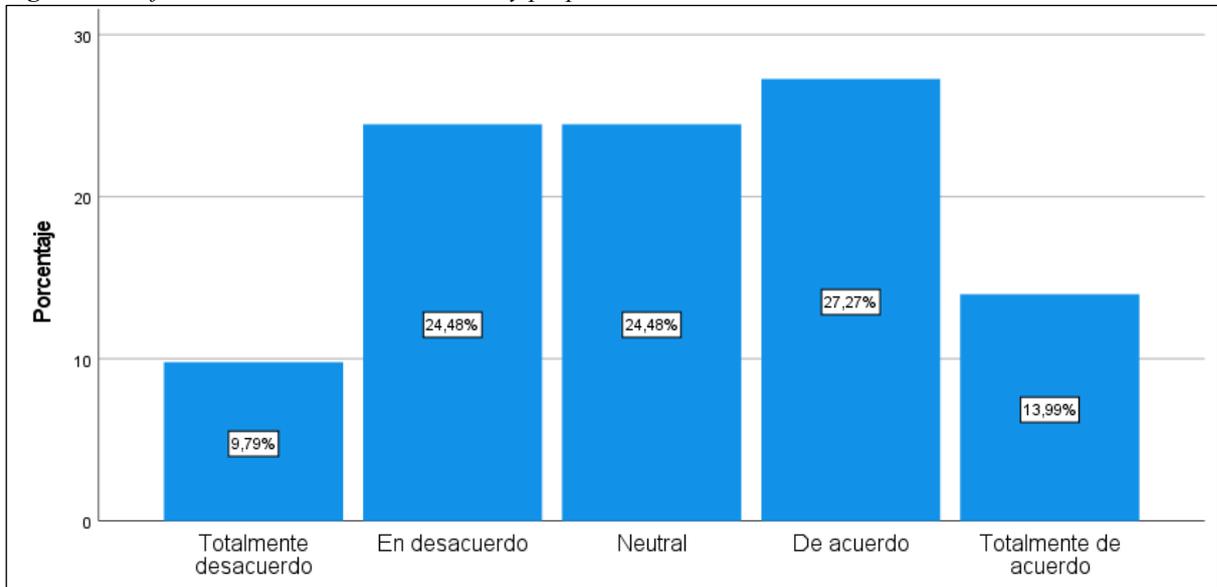
**Tabla 41.** *Diferenciación de calidad, servicio y propuesta de valor.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	14	9,8%	9,8
En desacuerdo	35	24,5%	34,3
Neutral	35	24,5%	58,7
De acuerdo	39	27,3%	86,0
Totalmente de acuerdo	20	14,0%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 34.** *Diferenciación de calidad, servicio y propuesta de valor.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción casi pareja con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 13,99% totalmente de acuerdo, 27,27% de acuerdo, 24,48% neutral, 24,48% en desacuerdo, y 9,79% en total desacuerdo. Es de interés el hecho de que la respuesta más escogida por los miembros sea la respuesta “de acuerdo”, mostrando que los miembros se sienten que sus respectivas asociaciones sí se diferencian de otras en calidad, servicio y propuesta de valor. Este aspecto se evalúa en la escala de Likert con un puntaje de 3,11.

**Pregunta 35. ¿Piensa usted que la asociación se destaca claramente de otras en términos de productos, servicios o prácticas?**

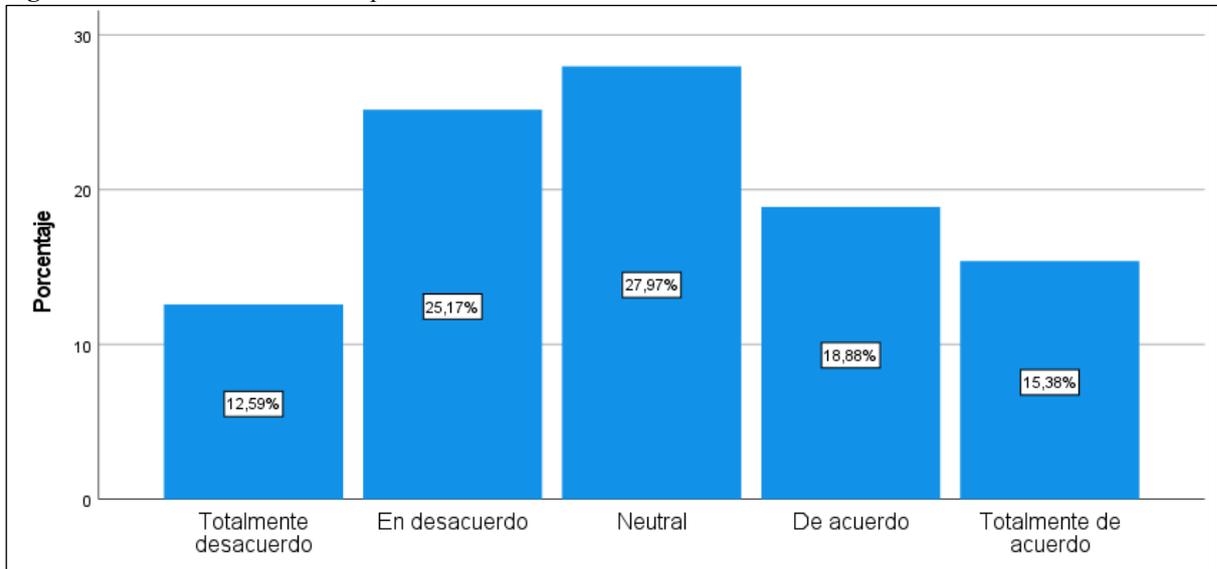
**Tabla 42.** *Productos, servicios o prácticas destacables.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	18	12,6%	12,6
En desacuerdo	36	25,2%	37,8
Neutral	40	28,0%	65,7
De acuerdo	27	18,9%	84,6
Totalmente de acuerdo	22	15,4%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 35.** *Productos, servicios o practicas destacables.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia hacia la neutralidad. Sin embargo, al observar con mayor cuidado y evaluar este aspecto en escala de Likert, se obtiene un puntaje de 2,99. Este resultado es consecuencia de la proporción de respuestas dadas los distintos miembros de las asociaciones agrícolas: 15,38% totalmente de acuerdo, 18,88% de acuerdo, 27,97% neutral, 25,17% en desacuerdo, y 12,59% en total desacuerdo. Un resultado casi igual a 3 implica, en promedio, los miembros no consideran que sus respectivas asociaciones destaquen en términos de productos, servicios o prácticas de otras organizaciones. El desbalance en el gráfico muestra que hay miembros que consideran que sus asociaciones sí se diferencian, mientras que hay otros miembros que consideran lo contrario.

**Pregunta 36. ¿Busca activamente la asociación aprender y mejorar las prácticas y procesos?**

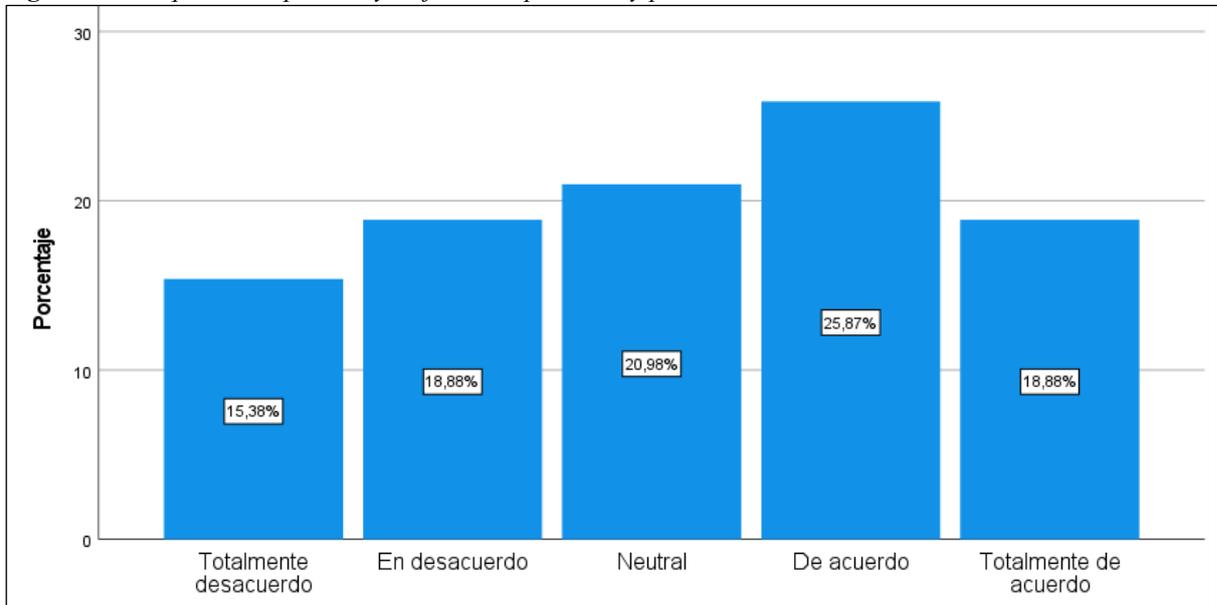
**Tabla 43.** *Búsqueda de aprender y mejorar las prácticas y procesos.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	22	15,4%	15,4
En desacuerdo	27	18,9%	34,3
Neutral	30	21,0%	55,2
De acuerdo	37	25,9%	81,1
Totalmente de acuerdo	27	18,9%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 36.** *Búsqueda de aprender y mejorar las prácticas y procesos.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 18,88% totalmente de acuerdo, 25,87% de acuerdo, 20,98% neutral, 18,88% en desacuerdo, y 15,38% en total desacuerdo. Es de interés el hecho de que la respuesta más escogida por los miembros sea la respuesta “de acuerdo”, implicando que los miembros encuestados consideran que sus respectivas asociaciones están en constante búsqueda de aprendizaje y mejora de sus prácticas y procesos. Este aspecto se evalúa en la escala de Likert con un puntaje de 3,14.

**Pregunta 37. ¿La asociación se adapta rápidamente a los cambios del mercado?**

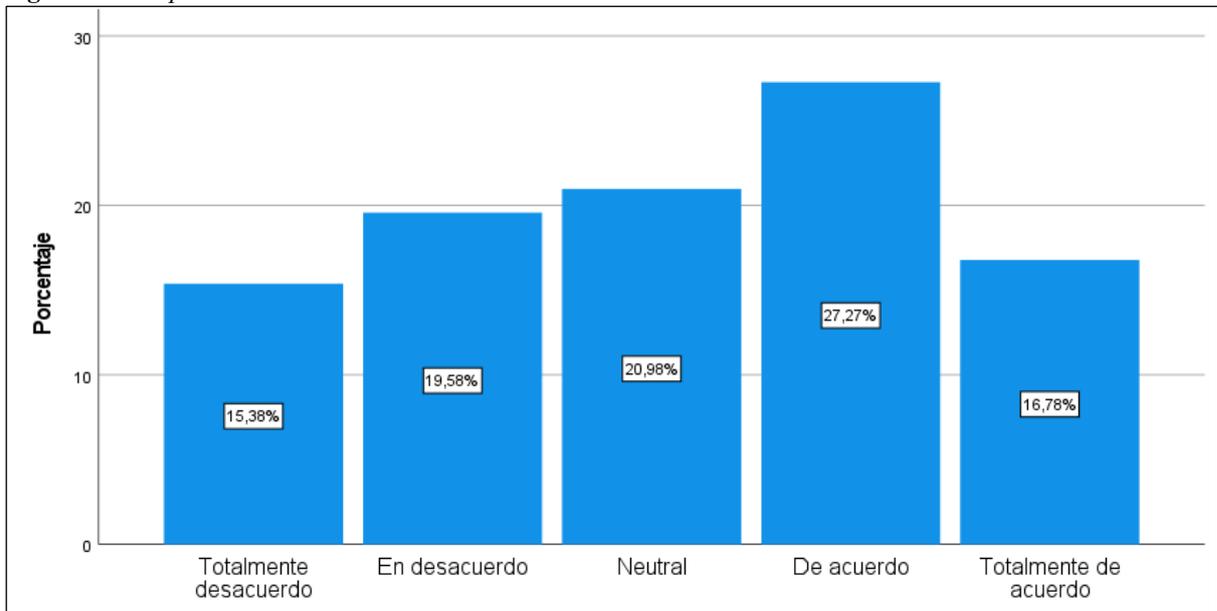
**Tabla 44.** Adaptación a cambios del mercado.

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	22	15,4%	15,4
En desacuerdo	28	19,6%	35,0
Neutral	30	21,0%	55,9
De acuerdo	39	27,3%	83,2
Totalmente de acuerdo	24	16,8%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 37.** Adaptación a cambios del mercado.



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 16,78% totalmente de acuerdo, 27,27% de acuerdo, 20,98% neutral, 19,58% en desacuerdo, y 15,38% en total desacuerdo. Es de interés el hecho de que la respuesta más escogida por los miembros sea la respuesta “de acuerdo”, implicando que los miembros encuestados consideran que sus respectivas asociaciones se adaptan rápidamente a los cambios del mercado. Este aspecto se evalúa en la escala de Likert con un puntaje de 3,10.

**Pregunta 38. ¿La asociación utiliza tecnología en los procesos de producción, distribución o comercialización?**

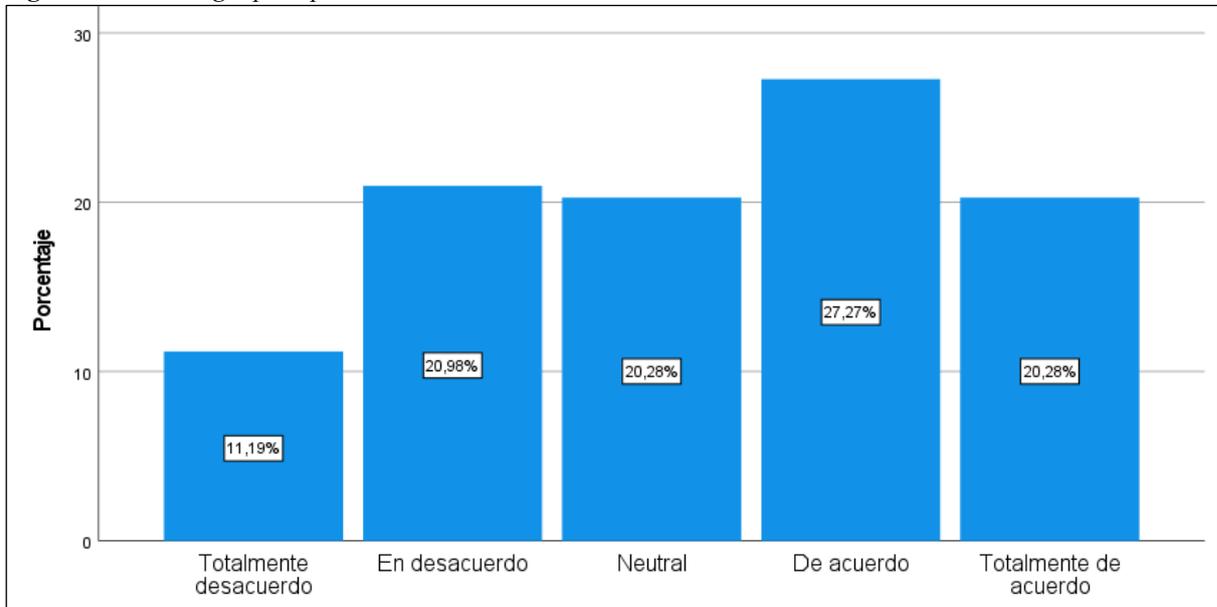
**Tabla 45.** *Tecnología para producción, distribución o comercialización.*

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente desacuerdo	16	11,2%	11,2
En desacuerdo	30	21,0%	32,2
Neutral	29	20,3%	52,4
De acuerdo	39	27,3%	79,7
Totalmente de acuerdo	29	20,3%	100,0
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100,0%</b>	

**Fuente:** Encuestas realizadas, junio 2023.

**Elaborado por:** Los autores.

**Figura 38.** *Tecnología para producción, distribución o comercialización.*



**Elaborado por:** Los autores.

**Análisis e interpretación:** existe una proporción con una notoria tendencia positiva entre las distintas respuestas dadas por los miembros de las asociaciones agrícolas: 20,28% totalmente de acuerdo, y 11,19% en total desacuerdo”. A pesar de la tendencia, los porcentajes de desacuerdo son importantes, implicando que no todas las asociaciones se mantienen actualizadas en materia tecnológica desde el punto de vista de sus miembros. Siendo un aspecto de suma importancia para la eficiencia de los procesos agrícolas y que el valor no se aleja demasiado de la neutralidad, en concordancia con las respuestas obtenidas para la pregunta 11, sugiere la necesidad de una revisión de este aspecto en todas las asociaciones.

### 11.1.1. Resultados positivos y negativos de las encuestas.

De los resultados obtenidos una vez que se aplicaron las encuestas se determinó seleccionar los aspectos más positivos y los más negativos, aunque en su mayoría tienen una nota promedio de Likert de 3, se determinó que los aspectos positivos que se consideraran sean mayores a 3 y solo los puntajes más altos, mientras que para los aspectos negativos se consideraran los valores menores a 3 o casi cercanos. Obteniendo los siguientes resultados.

**Tabla 46.** *Resultados positivos y negativos de las encuestas.*

<b>Resultados Positivos</b>
Eficiencia y efectividad de los procesos (puntaje promedio: 3,12)
Planificación y programación adecuada (puntaje promedio: 3,18)
Cumplimiento de objetivos establecidos (puntaje promedio: 3,21)
Capacidad de adaptación para satisfacer necesidades (puntaje promedio: 3,11)
Opinión de los clientes (puntaje promedio: 3,11)
Participación de miembros en la identificación y resolución de problemas (puntaje promedio: 3,04)
Planificación y organización de procesos de trabajo (puntaje promedio: 3,20)
Revisión de prácticas en busca de mejoras (puntaje promedio: 3,19)
Valores y principios en el desarrollo de actividades (puntaje promedio: 3,08)
Mejoras y optimización de los procesos (puntaje promedio: 3,16)
Tecnología para optimizar operaciones y productividad (puntaje promedio: 3,10)
Adquisición de experiencias y conocimientos (puntaje promedio: 3,24)
Búsqueda de aprender y mejorar las prácticas y procesos (puntaje promedio: 3,14)
Adaptación a cambios del mercado (puntaje promedio: 3,10).
Tecnología para producción, distribución o comercialización (puntaje promedio: 3,24).
<b>Resultados Negativos</b>
Precios y costos competitivos (puntaje promedio: 2,89)
Necesidades específicas de los clientes (puntaje promedio: 2,99)
Impacto ambiental de las actividades agrícolas (puntaje promedio: 3,02)
Diferenciación de calidad, servicio y propuesta de valor (puntaje promedio: 2,89)
Productos, servicios o prácticas destacables (puntaje promedio: 2,99)

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 11.1.1.1. Análisis de resultados positivos y negativos en escala de Likert.

Si se halla un promedio de las evaluaciones en escala de Likert para las respuestas obtenidas en las preguntas de la 19 a la 28, se puede obtener un promedio y una desviación estándar que permita dar un indicativo global sobre la gestión de procesos en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná. Recordando que un valor de 3 representa neutralidad, después de realizar los cálculos pertinentes, se obtiene un valor promedio de 3,14, con una desviación estándar de 0,05657. Si se toma en cuenta que este promedio se realizó para 10 preguntas, se obtiene un

error de 0,0179, y por tanto se puede expresar la evaluación promedio de la gestión de procesos de estas asociaciones como  $3,14 \pm 0,02$ . Este valor de desviación estándar sugiere que todos los aspectos de las asociaciones en cuanto a la gestión de procesos deberían ser sometidos a revisiones y procesos de mejora, pues, aunque el balance es positivo, apenas se elevan por encima de la neutralidad. La prioridad de atención de estos aspectos, sin embargo, debe ser sometida a análisis, pues existen parámetros como la implementación de la tecnología y las capacitaciones que pueden ser considerados como más urgentes que otros, aunque existen parámetros con valores especialmente disminuidos, como la participación de los miembros en la identificación y resolución de problemas (3,04 en la escala de Likert).

Si se halla un promedio de las evaluaciones en escala de Likert para las respuestas obtenidas en las preguntas de la 29 a la 38, se puede evaluar de forma análoga el estado global de las ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná. En el mismo orden de expresión que el análisis de la gestión de procesos, se tiene un promedio de 3,091, una desviación estándar de 0,1070 y un error de 0,034. Esto implica que la evaluación de las ventajas competitivas de las asociaciones se puede expresar como  $3,09 \pm 0,03$  en la escala de Likert. Nótese que, aunque la desviación estándar es mayor que para el análisis anterior, el error relativo sigue siendo pequeño. Lo que sugiere la necesidad de realizar un análisis y sometimiento a mejora de todos los aspectos competitivos de las asociaciones. Sobre todo, el aspecto discutido en la pregunta 30 (“¿la asociación maneja precios y costos de manera competitiva con otras organizaciones?”), cuyo resultado en la escala de Likert fue de 2,89, es decir, por debajo de la neutralidad, con tendencia negativa.

### **11.1.2. Análisis global del resultado obtenido de todas las preguntas.**

El balance de las respuestas especialmente evidente de la pregunta 1 a la 4 muestra que las características de las asociaciones agrícolas del cantón la Maná son diversas y balanceadas: existen asociaciones con más años de experiencia acumulada que otras, con distintas condiciones de tenencia de terrenos e infraestructuras (propias, arrendadas y comodatos), y con diversa cantidad de miembros, los cuales poseen distintos niveles de estudio. El balance obtenido para las preguntas 7 y 8 muestra que también existe una diversificación balanceada respecto a los aspectos de eficiencia en cuanto a la obtención de la materia prima y la comercialización de los productos finales. Estos datos se complementan con el resultado de las preguntas 9 y 10, donde se muestran las cantidades de hectáreas de producción y las ganancias

obtenidas en ventas de las asociaciones: se muestra que existe una variedad, aunque no muy equilibrada, es decir, son pocas las asociaciones que logran vender más de \$1000 al mes, y, análogamente, a partir de las 6 hectáreas de producción, la cantidad de frecuencia de respuesta seleccionada disminuye con la cantidad de hectáreas.

Los resultados de la pregunta 11 muestran que existe una proporción balanceada entre las opciones, dando casi la misma importancia a los distintos factores que dificultan el desarrollo en la actividad. Este análisis se complementa con los resultados de la pregunta 12, donde la mayoría de los miembros consideran que los procesos que se llevan a cabo en sus respectivas asociaciones son eficientes. Ambos resultados pueden sugerir que los retos que confrontan pueden ser superados con un buen financiamiento crediticio para una posterior inversión, ya que existe confianza por parte de los miembros en la manera en cómo se llevan a cabo los procesos. De hecho, como se pueden ver en los resultados para las preguntas 14 y 15, la mayoría de los miembros consideran que las actividades de las asociaciones agrícolas cuentan con un manual, denotando el tecnicismo con el que se llevan a cabo dichas actividades. Estos aspectos se complementan positivamente con las respuestas dadas a la pregunta 17, manifestando los miembros de las asociaciones a través de estas que la comunicación entre los colaboradores es armoniosa y dinámica, lo que es importante para generar un flujo de actividades más eficiente.

Las respuestas para la pregunta 13 implican que los miembros están de acuerdo, en casi igual proporción, que las actividades de las asociaciones agrícolas benefician al cantón y a la ciudad al proveerles de alimentos y al generar fuentes de empleo. Las respuestas de la pregunta 16 muestran que el estándar de calidad más importante, por encima de la calidad de la materia prima utilizada, se basa en la calidad del producto final.

Las respuestas obtenidas para la pregunta 18 muestran cierto balance con las respuestas, lo que implica que existen asociaciones que logran generar motivación mediante sus capacitaciones, mientras que existen otras que no. Esto sugiere la necesidad de revisión a todas las asociaciones en este aspecto, dar con la causa y tratar de generar una solución, pues si existe falta de didáctica podría implicar que los miembros y trabajadores de las asociaciones no están aprovechando debidamente las capacitaciones, y si la carencia es en el sistema de recompensas, puede existir una falta de motivación que ponga en riesgo la eficiencia de las actividades y de los procesos.

## 11.2. Resultados de las entrevistas dirigidas a los presidentes.

A continuación, se mostrarán los formatos de las entrevistas aplicadas a los presidentes de las asociaciones, así como las respuestas dadas y el análisis de las mismas:

**Tabla 47.** Asociación de Frutas Tropicales El Triunfo “La primera” en Chipehamburgo

Nº	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Qué actividades se realiza para gestionar los procesos en la asociación?	Como actividad principal es organizar a los productores y por ende sostener el cupo para comercialización, y además de ello tenemos la exportación para Europa y distintos países el producto. Esa es la finalidad.	La prioridad es gestionar los procesos que permitan transformar y preparar el producto para comercializarlo y exportarlo.
2	¿Se han implementado tecnología para la gestión de procesos en la asociación?	No. Procesos de cultivo, armada de cajas con normas técnicas como fumigaciones enfundado del racimo cosecha postcosecha para el proceso mismo de embalaje	Usan técnicas tradicionales para la cosecha y postcosecha, mas no hablan de innovación para la ejecución de los procesos o la administración de los mismos.
3	¿Cómo se mide el cumplimiento de los procesos en su asociación?	El cumplimiento tiene que ser estricto. Caso contrario el producto se da de baja. Se mide la calidad del producto porque lo que tienen que cuidar no solo en el crecimiento sino en la cosecha, porque de nada le sirve cuidar una planta y que el racimo le salga bien si al cosechar la estropea. Ahí se pierde el proceso. Entonces sí se cumplen normas técnicas	Asegura que hay estricta supervisión de los procesos, pues un mal manejo durante la cosecha o postcosecha puede generar pérdidas importantes. Tienen en cuenta normas técnicas establecidas que permitan medir este cumplimiento.
4	¿Qué hace en la asociación para asegurarse del cumplimiento con los objetivos?	Nosotros para sostenemos en el mercado y la competitividad tenemos que sostener un nivel de empresa tanto en logística como es la parte económica, es decir, en todo estamos dentro de la competitividad, es decir, si somos una empresa competitiva. El objetivo en conjunto es siempre tener un mercado para la producción porque nuestra asociación está cumpliendo la labor de producción y comercialización. Entonces en ese sentido la asociación tiene ese objetivo de que sus asociados y productores tengan un mercado propio.	Se busca mantener un nivel de logística y un nivel económico para mantenerse competitivos. Esto implica llevar un seguimiento continuo para asegurarse de que la asociación cumple con la producción y comercialización.
5	¿Qué tipo de ventaja competitiva mantiene su asociación?	En la parte comercial especialmente en lo logístico tenemos transporte propio. En la parte económica tenemos un rubro que garantiza los valores para cada productor, es decir,	En el sentido de logística, la ventaja que destaca es contar con transporte propio. En el sentido económico, cuentan con un

		el producto que recibe acá ya está garantizado por un valor que ya dispone la organización, el precio es a nivel entre la oferta y la demanda, no hay pérdida ni estafa, siempre hay una seriedad total en la asociación.	rubro que permita garantizar los valores para generar un acuerdo estable y constante entre productores y compradores.
6	¿Cómo se involucra a los socios en la identificación y mejora de las ventajas competitivas de la asociación?	Las exigencias vienen de la parte externa, de la parte del mercado consumidor, es decir, vienen normas de Estados Unidos. Necesitamos ese rango de calidad de producto, tenemos que adaptarnos más bien a las exigencias no del productor sino del consumidor.	No se toma en cuenta los socios para elaborar mejoras competitivas. Sólo se trata de cumplir con las exigencias provenientes del exterior. Si existe conformidad por parte de las exigencias externas, se garantiza la competitividad.
7	¿Qué medidas toma la asociación para adaptarse a los cambios y ser competitivo?	Siempre sostenerse en una manera equilibrada, el productor debe tener precio justo, tienen que ser pagos justos, y la garantía de que toda su producción la va a comprar. Con esos factores se está garantizando que siempre esté dentro del mercado, siempre esté tomado en cuenta.	La medida mencionada es cuidar el equilibrio incluso ante los cambios. Si se mantiene el equilibrio con los precios se garantiza la competitividad y que la asociación pueda mantenerse dentro del mercado.
8	¿Cómo promueve la asociación el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades de sus miembros?	Nosotros vamos encontrando eso en capacitaciones, no hay fechas determinadas, pero hay por ejemplo empresas que llevan nuestro producto y ellos generan capacitaciones de acuerdo a las exigencias de lo que ellos van a necesitar y otra que Agrocalidad igualmente siempre cuenta con sugerencias técnicas y capacitaciones. De vez en cuando el ministerio del MAGAP por ejemplo, igual hace su labor y pues toda sugerencia que tenemos que aplicar la aplicamos, no hay ningún problema, el productor siempre está actualizado, ya que si nos cerramos los espacios a la información o capacitación no seríamos nadie porque las cosas se innovan permanentemente y eso significa que nosotros tenemos que generar esa apertura siempre por más pequeña que sea la iniciativa o la inquietud, siempre se fortalece en la delicadeza de sostener un mercado internacional, ya que nos enfocamos más en el mercado de la exportación.	Siempre se mantienen abiertos a sugerencias que se puedan aplicar y les dan gran importancia a las capacitaciones. Cuando reciben información novedosa sobre los cambios del mercado tratan de incluirla en las capacitaciones, manteniendo activo el proceso de conocimiento.

Elaborado por: Los autores

**Tabla 48.** *Asociación de campesinos Lamanenses (ASCALA)*

N°	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Qué actividades se realiza para gestionar los procesos en la asociación?	Actividades que realizamos son, primeramente, que nosotros trabajamos con fundaciones. ¿Qué quiere decir eso? Que estas fundaciones son las que nos dirigen a la asociación, por ejemplo, a la elaboración de marca, en proceso de transformación de producto.	Las fundaciones que trabajan con la asociación se encargan de gestionar y organizar los procesos, por ejemplo, la transformación del producto.
2	¿Se han implementado tecnología para la gestión de procesos en la asociación?	Sí se ha implementado tecnología. Lo principal es la maquinaria, que ayude en los procesos y la obtención de los resultados que queremos obtener.	La implementación más importante ha sido en maquinaria, utilizada para conseguir los resultados esperados.
3	¿Cómo se mide el cumplimiento de los procesos en su asociación?	Se los mide a través de la realización de reuniones en las que podamos revisar el progreso y cumplimiento, más que todo de forma visual.	Se revisa el progreso en reuniones, que permitan medir el cumplimiento de forma visual.
4	¿Qué hace en la asociación para asegurarse del cumplimiento con los objetivos?	Realizar un seguimiento continuo y revisando que se esté avanzando en las actividades establecidas, viendo que se haya avanzado y llamar la atención en cuanto se vea que no se esté cumpliendo con lo que se corresponde realizar	A través de un seguimiento continuo se revisan los avances. Cuando los resultados no son los esperados, se llama la atención para generar acciones correctivas.
5	¿Qué tipo de ventaja competitiva mantiene su asociación?	En el caso de nuestra asociación tiene el organismo organizativo prácticamente bien conformado, es decir, lo que nos diferencia es que se mantiene un compromiso de todos los socios de la asociación	Una característica que los diferencia consiste en mantener un organismo organizativo que garantiza el compromiso de todos los socios.
6	¿Cómo se involucra a los socios en la identificación y mejora de las ventajas competitivas de la asociación?	Los socios se sienten conforme en el aspecto de que tienen la autoestima bastante elevada de pertenecer a asociación	No se especifica cómo los socios ayudan a mejorar las ventajas competitivas, pero se sienten conformes de pertenecer a la asociación.
7	¿Qué medidas toma la asociación para adaptarse a los cambios y ser competitivo?	Las medidas que se toman en cuenta son en el proceso de conocimiento, de estar a la par con instituciones que proporcionen conocimiento, colaborando con la universidad, el instituto tecnológico, con la Fundación Impulsa y con el MAGAP. Entonces mantener a la par con los conocimientos.	Se colabora con distintos institutos para mantenerse actualizados, como la universidad, la Fundación Impulsa, el MAGAP, entre otros.
8	¿Cómo promueve la asociación el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades de sus miembros?	Con nuevos integrantes en la asociación, ya que eso permite mantener los conocimientos, porque la asociación tiene más de 30 años, pero solo existen 2 socios con esa edad.	A través de nuevos integrantes se refrescan los conocimientos para mantenerse a la par de la innovación y de la tecnología.

**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 49.** *Asociación producción agropecuaria ASOPROVAL*

N°	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Qué actividades se realiza para gestionar los procesos en la asociación?	Habilidades encaminadas al desarrollo agropecuario, por ejemplo, una de ellas es de tratar que todos los agricultores comercialicen a un precio justo. El otro es tratar de abrir los mercados que mayor ventaja tengas, las exportaciones y por último cumplir con todos los reglamentos y licencias para que los documentos tengan todo legal.	La supervisión de precios para mantenerlos justos, la apertura a los mercados donde las ventajas sean mayores, y asegurarse de cumplir con los reglamentos y licencias legales son las actividades principales para esta asociación.
2	¿Se han implementado tecnología para la gestión de procesos en la asociación?	Sí, para el proceso de valor agregado del cacao, utilizamos las canchadoras y refinadoras	La implementación más importante ha sido en maquinaria, para la cosecha y procesamiento del cacao.
3	¿Cómo se mide el cumplimiento de los procesos en su asociación?	De acuerdo a las reuniones, que es función de la asamblea que de acuerdo a los estatutos ellos hacen un trabajo de acuerdo a lo que se comprometa cada agricultor, entonces nosotros estamos midiendo los procesos de acuerdo a lo que la asamblea dispone	Mediante asambleas y reuniones se hacen mediciones de procesos para observar si los compromisos de cada agricultor fueron alcanzados.
4	¿Qué hace en la asociación para asegurarse del cumplimiento con los objetivos?	Gestionar recursos económicos. Hay que gestionar a las entidades públicas, pero hay que tocar fuerte porque hay fondos no reembolsables.	La gestión de recursos es la medida relacionada con el cumplimiento de los objetivos.
5	¿Qué tipo de ventaja competitiva mantiene su asociación?	Mantenemos con otras asociaciones competitivas, mediante las ferias. Hasta el día de hoy estamos produciendo los mejores chocolates, hasta el día de hoy no solo de La Maná sino alrededor del Ecuador.	La organización de ferias y la calidad del chocolate son los principales factores que les otorga una ventaja competitiva sobre las otras asociaciones.
6	¿Cómo se involucra a los socios en la identificación y mejora de las ventajas competitivas de la asociación?	Se identifican especialmente en la calidad de sus fincas. Las fincas biodiversas tienen un tratamiento más especial, por ejemplo, el plátano sembrado en una huerta biodiversa, y si ese plátano tiene mejor relación de acuerdo al aspecto nutricional y físico sale un color excelente, porque hay una mejor cobertura en la superficie del suelo que es muy rica en almacenar cantidad de microorganismos que la hacen más fértil. Entonces eso nosotros	Se involucran en la observación de la calidad de sus fincas, de sus suelos, del tratamiento de los mismos y de las cosechas.

		hacemos, que cada agricultor sea competitivo, para nosotros mantener nuestras fincas con certificación y calidad	
7	¿Qué medidas toma la asociación para adaptarse a los cambios y ser competitivo?	Las medidas para los cambios en la competitivas es seguir las normas establecidas, por ejemplo, las normas orgánicas y certificaciones. Entonces nuestro producto está encaminado en cumplir el parámetro de la certificación orgánica, por ejemplo, Global Gap es un sello para poder ingresar los productos a Europa. Cada mercado internacional tiene esos sellos. Sobre todo, mantener los técnicos activos, entonces la asociación está encaminada en contar con profesionales que dominan la materia.	La medida principal consiste en seguir las normas establecidas por las organizaciones encargadas de, por ejemplo, la importación. La asociación debe contar con profesionales que dominen la materia para mantenerse competitiva.
8	¿Cómo promueve la asociación el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades de sus miembros?	En capacitaciones, siempre vienen profesionales en el tema nutricional, en el manejo de capacitaciones, en el tema de cómo ser responsables ante un pedido de cartas de intención.	Se cuentan con profesionales expertos en los temas de importancia para proveer de capacitación.

**Elaborado por:** Los autores

**Tabla 50.** Asociación de producción agrícola de cacao nacional ASOPROCANAM

N°	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Qué actividades se realiza para gestionar los procesos en la asociación?	Entre las actividades primero esta llegar con la información a todas las personas involucradas. Entonces primero se concientiza sobre lo que se va a hacer. En toda actividad hay un proceso que seguir, procesos de cosecha procesos de recolección del grano de cacao, secado, embalado. En base a documentos, se va elaborando en referencias y experiencias que ya se tiene en el centro de acopio, entonces se empieza desde el agricultor proporcionándole un documento del procedimiento de igual forma a la persona que hace la recolección, fermentación hasta que el cacao entra a la secadora.	La principal actividad relacionada a la gestión de procesos consiste en organizar a los trabajadores informándoles sobre los procesos y las actividades a seguir mediante la entrega de documentos.
2	¿Se han implementado tecnología para la gestión de procesos en la asociación?	Sí, hemos tenido bastantes avances. En la parte de secado se ha mejorado pues la secadora es semiautomática. Funciona colocando el cacao, programo la temperatura y le indico las horas de funcionamiento: 5 o 6 horas. También tiene el mecanismo de ver la masa del cacao, también tenemos una clasificadora de granos que es muy eficiente pues antes se lo hacía manualmente entre varias personas y era muy pesado, pues se demoraba alrededor de un día entero. También contamos con laboratorios donde se realiza el refinado del cacao, y la preparación del chocolate en diferentes presentaciones.	Se han implementado máquinas que han mejorado la eficiencia de los procesos, como son una secadora semiautomática, una clasificadora de granos y laboratorios en donde se refina el cacao y se prepara el chocolate.
3	¿Cómo se mide el cumplimiento de los procesos en su asociación?	Aquí el centro de acopio trabaja mediante tarea iniciada y tarea finalizada. En procesos de fermentación se prueba si se ha cumplido el proceso de corte, eso ya es pericia del operador. Igual en el secado nosotros trabajamos con la norma INEN 176, que uno de los parámetros de la norma dice que el cacao tiene que estar con el 7% de humedad, y eso se determina con el medidor de humedad. Igual con el porcentaje de fermentación que tiene que tener alrededor del 75% de porcentaje de fermentación.	Se cuentan con una serie de normas que obligan a los trabajadores a medir los parámetros del cacao, como la humedad y la fermentación. A través de técnicas diversas, al medir estos parámetros, se establece si un proceso fue cumplido o no.
4	¿Qué hace en la asociación para	Dar seguimiento a los compromisos que se van adquiriendo, visitar las	A través del seguimiento continuo de los

	asegurarse del cumplimiento con los objetivos?	fincas para ver si todos están siguiendo los procesos que están estipulados, mantener toda la documentación en regla en base a los procesos que están legalmente establecidos. Los inspectores de igual forma realizan las inspecciones de que todo vaya de la mejor manera, realizando seguimientos para que se cumpla todo lo establecido.	compromisos adquiridos y el cumplimiento de los mismos. Se hace seguimiento de la documentación necesaria. También se realizan inspecciones de los procesos.
5	¿Qué tipo de ventaja competitiva mantiene su asociación?	La calidad del producto. En cantidad es imposible competir. Se llevan a cabo reuniones para tener ese valor de seguir adelante, haciendo un proceso adecuado para los productos. Es así que frente a nuestros competidores nosotros tratamos de sacar adelante y de sobrellevar la calidad del producto.	La ventaja competitiva de mayor importancia de mención es la supervisión de la calidad del producto.
6	¿Cómo se involucra a los socios en la identificación y mejora de las ventajas competitivas de la asociación?	Nosotros como asociación proponemos que se haga un manejo limpio de la finca, vamos a pagar un precio diferenciado del cacao y también mantenemos un acuerdo con el precio durante todo el año independientemente de cómo esté el cacao en mercado, las capacitaciones de igual forma son otras ventajas en donde se hace talleres y se da a conocer el manejo del cacao, dando a conocer todo el proceso que se lleva a cabo con el cacao.	Se propone a los demás socios que se realice un manejo limpio de la finca. Se hacen acuerdos anuales con el precio indistintamente de cómo esté en el mercado.
7	¿Qué medidas toma la asociación para adaptarse a los cambios y ser competitivo?	El pasar de ser convencional, trabajar en el campo de forma correcta, por ejemplo, el utilizar los agrotóxicos de excelente forma para que los productos no tengan químicos, y cuidar los suelos para futuras generaciones, ya que es un tema bastante complejo, debido a que la competencia compra el cacao de cualquier forma con tal de producir, el cacao se cosecha cuando está en madurez fisiológica, no antes de eso y en otras asociaciones lo compran en cualquier estado.	La medida de mayor importancia de mención es la de no trabajar de forma convencional con el uso de agrotóxicos. Se busca cuidar los suelos para generaciones futuras. También se busca mantener la calidad del cacao y de cosecharlo solamente cuando alcanza su madurez, destacando de los competidores que lo cosechan en cualquier estado.
8	¿Cómo promueve la asociación el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades de sus miembros?	Por medio de capacitaciones, participación en ferias, seminarios a distintas partes del país, en distintos convenios con talleres a donde nos movilizamos con un cierto grupo de productores.	Se realizan capacitaciones, las cuales son complementadas con participación en ferias, seminarios y talleres.

**Elaborado por:** Los autores

### 11.2.1. Resultados positivos y negativos.

**Tabla 51.** Resultados positivos y negativos de las entrevistas realizadas

<b>Aspectos positivos</b>	
<b>Asociación de Frutas Tropicales El Triunfo</b>	Tiene como prioridad la transformación y preparación del producto para comercializarlo y exportarlo. Cuenta con transporte propio y un rubro que garantiza los valores para cada productor. Tiene estricta supervisión de los procesos y normas técnicas. Busca mantener un nivel de logística y un nivel económico para mantenerse competitivos. Está abierta a las sugerencias y capacitaciones que le permitan mejorar la calidad del producto.
<b>Asociación de campesinos Lamanenses (ASCALA)</b>	Trabaja con fundaciones que le dirigen en la elaboración de marca y proceso de transformación de producto. Ha implementado maquinaria para mejorar la eficiencia de los procesos. Revisa el progreso en reuniones que permiten medir el cumplimiento de forma visual. Cuenta con un organismo organizativo bien conformado y un compromiso de todos los socios. Colabora con distintos institutos para mantenerse actualizados. Refresca los conocimientos con nuevos integrantes.
<b>Asociación producción agropecuaria (ASOPROVAL)</b>	Trata que todos los agricultores comercialicen a un precio justo y abre los mercados que mayor ventaja tengan. Cumple con todos los reglamentos y licencias legales. Gestiona recursos económicos a entidades públicas. Hace un manejo limpio de la finca y cuida los suelos para futuras generaciones. Realiza capacitaciones, participación en ferias, seminarios y talleres.
<b>Asociación de producción agrícola de cacao nacional (ASOPROCANAM)</b>	Llega con la información a todas las personas involucradas y concientiza sobre lo que se va a hacer. Ha implementado maquinaria para la cosecha y procesamiento del cacao. Trabaja mediante tarea iniciada y tarea finalizada. Cumple con las normas establecidas por las organizaciones encargadas de la importación. Cuenta con profesionales que dominan la materia.
<b>Aspectos negativos</b>	
<b>Asociación de Frutas Tropicales El Triunfo</b>	No habla de innovación para la ejecución o administración de los procesos. No toma en cuenta a los socios para elaborar mejoras competitivas, sino que solo se adapta a las exigencias externas.
<b>Asociación de campesinos Lamanenses (ASCALA)</b>	No especifica cómo los socios ayudan a mejorar las ventajas competitivas, sino que solo se sienten conformes de pertenecer a la asociación.
<b>Asociación producción agropecuaria (ASOPROVAL)</b>	No menciona ninguna ventaja competitiva específica, sino que solo habla de gestión de recursos.
<b>Asociación de producción agrícola de cacao nacional (ASOPROCANAM)</b>	No menciona ninguna medida para adaptarse a los cambios y ser competitivo, sino que solo habla de no trabajar de forma convencional.

Elaborado por: Los autores.

### 11.2.2. Análisis de resultados de las entrevistas realizadas

Mediante el uso del programa Atlas ti, se facilitó el análisis cualitativo de la entrevista, generando el mapa gráfico de conceptos y variables producido al introducir la redacción de las entrevistas en el programa como se puede observar en el Anexo 7. Mediante el resultado del programa Atlas ti, el análisis cualitativo de las entrevistas aplicadas a los presidentes de las asociaciones se puede resumir de la siguiente manera, englobando a las cuatro asociaciones mencionadas en la tabla 4. La gestión de procesos que se lleva a cabo en las asociaciones se compone de diversos parámetros, como son la gestión en sí, las medidas que se toman para ser competitivos, la medición del cumplimiento de objetivos, las ventajas competitivas con las que se cuenta, la involucración de los socios en la mejora de las ventajas competitivas, la implementación tecnológica y el cumplimiento de los procesos. Respecto a la gestión, las acciones principales consisten en la organización de los trabajadores, la cual se logra al informarles de las acciones que deben llevar a cabo y de los parámetros con los que debe contar el producto en cada una de las etapas de su procesamiento. Respecto a las medidas que se toman de la competitividad, se busca mantener el equilibrio en los precios incluso ante cambios en el mercado. También se busca cumplir con los parámetros y las normas establecidas en el exterior, donde se encuentran los principales compradores.

Respecto a la medición del cumplimiento de objetivos, se sigue una logística de parámetros con los que debe contar los cultivos y el producto en cada una de sus etapas de cosecha y postcosecha. Mediante el seguimiento y la inspección continua se garantiza el cumplimiento de objetivos y cuando no es el caso se realizan llamadas de atención para poder realizar acciones correctivas. Las ventajas competitivas, suelen variar mucho con la asociación. Algunas cuentan con transporte propio como ventaja principal. Otras cuentan con ferias para la capacitación de su personal y la exposición de su producto, y otras se enfocan en la calidad del producto por encima de la cantidad. Se les propone realizar un manejo limpio en las fincas y se les involucra en las capacitaciones. En la implementación tecnológica, algunas asociaciones se implementan máquinas novedosas para la mejora de la eficiencia de los procesos, como las secadoras semiautomáticas, las clasificadoras de granos, las canchadoras y las refinadoras. Respecto al cumplimiento de los procesos, se tiene que las asociaciones siguen un esquema de supervisar qué tareas fueron iniciadas y qué tareas fueron finalizadas. También se realizan asambleas y reuniones regulares para poder evaluar la calidad del producto final.

### 11.3. Comprobación de hipótesis.

#### 11.3.1. Planteamiento de las hipótesis.

Figura 39. Formulación de Hipótesis.



Fuente: Elaboración propia.

#### 11.3.2. Hipótesis de trabajo (investigación)

Hi: La gestión de procesos se relaciona con la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

#### Hipótesis Nula:

Ho: La gestión de procesos no afecta a la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

#### Hipótesis Alternativa:

Ha: La gestión de procesos afecta a la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

#### 11.3.3. Nivel de significación

Para la comprobación de la hipótesis se escoge un nivel de significación del  $\alpha = 0,05$  considerando que a menor nivel de significancia la investigación será mejor.

### 11.3.4. Selección del modelo estadístico

El modelo utilizado en la investigación será el de Análisis Factorial Exploratorio para determinar los componentes de cada variable utilizada para el instrumento de recolección de información, seguido de eso, para la comprobación de la existencia de influencia de la gestión de procesos en generación de ventajas competitivas en las asociaciones del cantón La Maná, se utilizará el método de Pearson.

### 11.3.5. Modelo de análisis factorial exploratorio.

El uso del Análisis Factorial Exploratorio (AFE) nos permitirá identificar el número y composición de factores comunes de las variables que se han determinado, en este caso, la primera variable es la gestión de procesos y la segunda variable es la de ventajas competitivas, para cada variable se han definido diez preguntas las cuales se estarán agrupando según los resultados que obtengamos. (Lloret y otros, 2014)

#### 11.3.5.1. Supuestos

Los principales supuestos según Pérez y Medrano (2010) en artículo de Análisis Factorial Exploratorio: Bases Conceptuales y Metodológicas mencionan que son los siguientes:

#### La normalidad de los datos

**Tabla 52.** Pruebas de normalidad por Kolmogorov-Smirnov.

	Pruebas de normalidad		
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>	
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de procesos	0,067	143	,200*
Ventajas competitivas	0,071	143	0,076

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

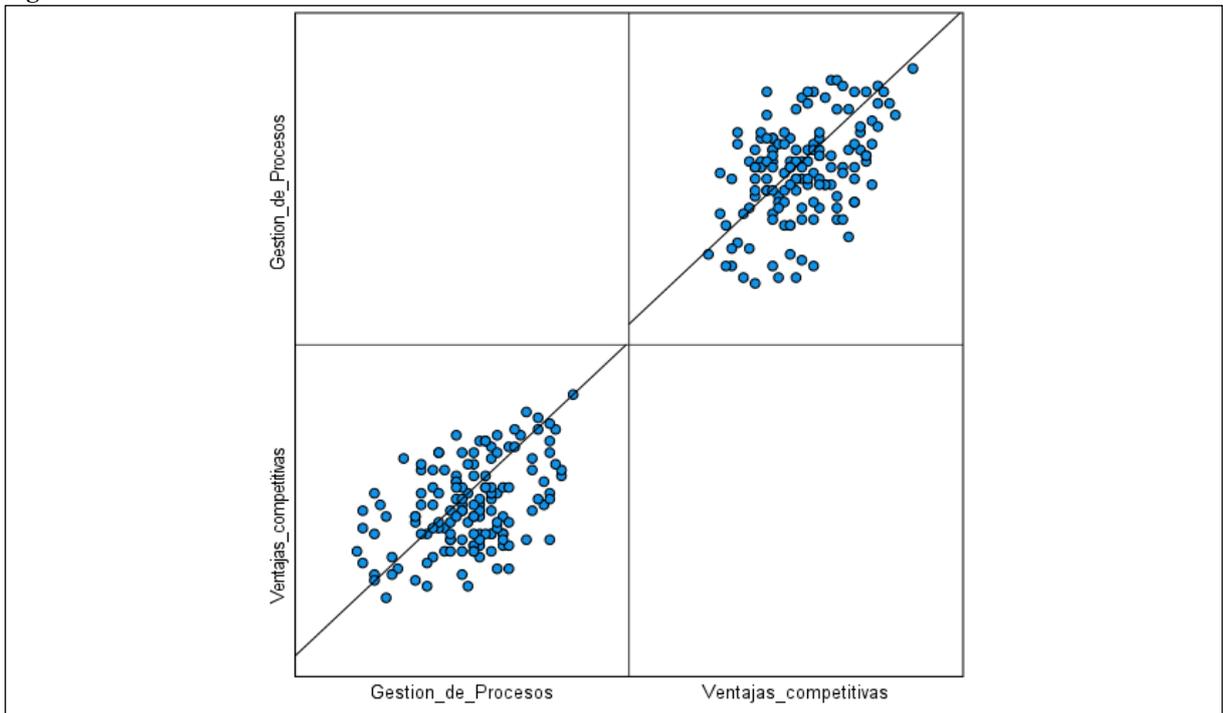
**Elaborado por:** Los autores.

Las significancias de 0,05 a 0,000 indican los datos tienen normalidad y en el caso de ser mayor a este valor los datos no tienen normalidad, y en nuestro caso obtuvimos que las 2 variables con

un grado de significancia mayor a 0,05 lo que significa que los datos no tienen normalidad según el blog de Minitab en el año 2019. Por lo tanto, se procederá con el coeficiente de correlación de Pearson para analizar la fuerza y la dirección de la relación entre estas variables.

### La linealidad

**Figura 40.** Linealidad de los datos obtenidos.



### Análisis:

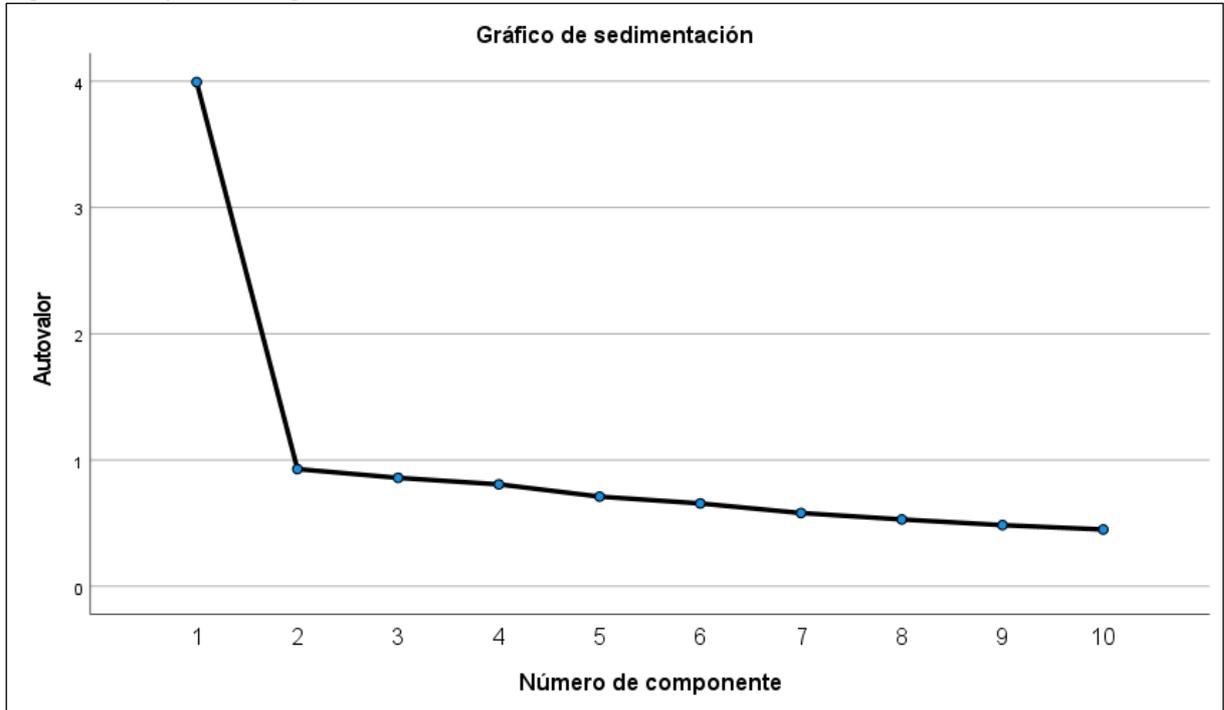
El gráfico anterior representa la dirección en la que se distribuyen los datos, si todos se dirigen hacia una misma orientación siendo que una afecta a la otra variable y mediante la observación del gráfico la recta de relación lineal es positiva, es decir que, la variable gestión de procesos afecta positivamente a las ventajas competitivas.

### Multilinealidad de las puntuaciones.

Según la figura 41, se observa que los datos tienen una correlación por la dirección y la agrupación que tienen entre las dos variables de estudio, por lo que se puede confirmar la multilinealidad de las variables.

### 11.3.5.2. Determinación de factores.

**Figura 41.** *Gráfico de componentes de la Gestión de Procesos.*

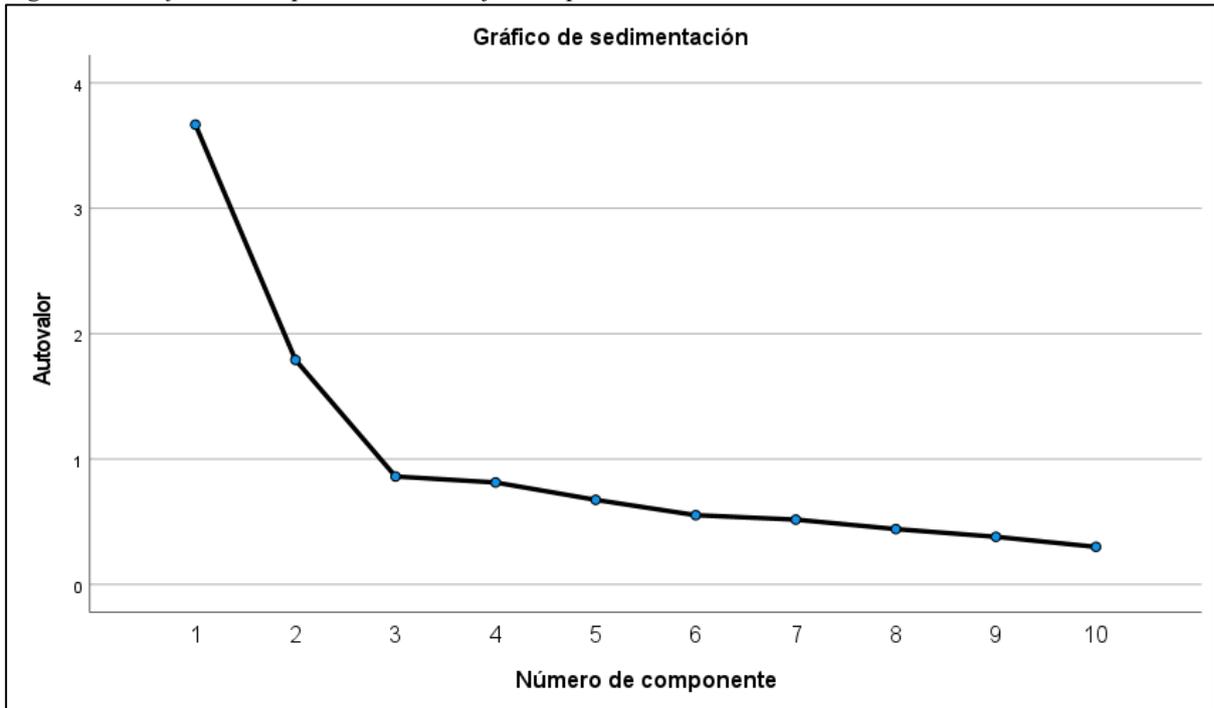


**Elaborado por:** Los autores

#### **Análisis:**

En los gráficos de sedimentación se analiza los números de componentes recomendados que se conforman cada variable, es decir, que para la variable de Gestión de Procesos el gráfico recomienda construir, esto porque el primer quiebre de la gráfica de sedimentación cae o quiebra en 2 factores los cuales se denominaran después en relación de las preguntas en consideración de cual las agrupa mejor.

**Figura 42.** Gráfico de componentes de ventajas competitivas.



Elaborado por: Los autores

### Análisis

Al igual que en la anterior variable se realiza el proceso de analizar cuantos componentes recomienda el grafico de sedimentación de la variable ventajas competitivas, según el grafico y el primer quiebre resultó en dos variables recomendadas los que se nombraran y agruparan las preguntas según lo que las matrices de componentes rotados permitan.

#### 11.3.5.3. Cálculo del modelo análisis factorial exploratorio

**Tabla 53.** Matriz por componente rotado de la variable gestión de procesos.

	Matriz de componente rotado <sup>a</sup>	
	1	2
¿Los procesos en la asociación agrícola se realizan de manera eficiente y efectiva?	0,694	
¿Se realiza la planificación y programación de las actividades agrícolas en la asociación con suficiente antelación y detalle?	0,702	
¿La asociación cumple de manera consistente con los objetivos establecidos en sus procesos?	0,591	

¿Se adaptan los métodos de trabajo en la asociación para satisfacer las necesidades de los clientes?	0,535	
¿Se pide a los clientes su opinión sobre los servicios y productos ofrecidos por su asociación?	0,722	
¿Los miembros de su asociación agrícola participan activamente en la identificación y resolución de problemas relacionados con el trabajo?	0,521	
¿Los procesos para el trabajo en la asociación agrícola están bien planificados y organizados?		0,597
¿Se revisan regularmente las prácticas de trabajo en la asociación para promover mejoras?		0,646
¿Los valores y principios de la asociación se plasman en el desarrollo de las actividades que realiza?		0,708
¿En la asociación se busca constantemente formas de mejorar y optimizar los procesos de trabajo?		0,777

---

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

---

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

---

Análisis:

Los datos que obtuvieron mediante el método de rotación Varimax nos permitió determinar la relación que existe entre las preguntas y cuantos componentes existen de la variable Gestión de Procesos, y con este cálculo se comprueba la existencia de dos componentes, siendo que, el primer componente lo denominamos como Eficiencia compuesto por la pregunta 1 hasta la pregunta 6 y el segundo como Organización integrada por las preguntas 7 a 10.

**Figura 43.** Matriz por componente rotado de la variable de ventajas competitivas.

	Matriz de componente rotado <sup>a</sup>	
	1	2
¿La asociación utiliza tecnología de manera efectiva para optimizar sus operaciones y mejorar su productividad?	0,762	
¿La asociación maneja precios y costos de manera competitiva con otras organizaciones?	0,756	
¿En la asociación se toma en cuenta las necesidades específicas de clientes?	0,726	
¿La asociación busca activamente aprender de las experiencias y conocimientos de otras organizaciones?	0,631	

¿Se evalúa el impacto ambiental de las actividades agrícolas en la asociación?	0,628
¿La asociación se diferencia claramente de otras en términos de calidad, servicio y propuesta de valor?	0,666
¿Piensa usted que la asociación se destaca claramente de otras en términos de productos, servicios o prácticas?	0,779
¿Busca activamente la asociación aprender y mejorar las prácticas y procesos?	0,788
¿La asociación se adapta rápidamente a los cambios del mercado?	0,740
¿La asociación utiliza tecnología en los procesos de producción, distribución o comercialización?	0,773

---

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

---

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

---

## Análisis

De igual manera con la anterior variable se realizó la rotación de las demás preguntas para definir los componentes de la variable Ventajas Competitivas, para lo cual se agruparon en dos factores, el primero al revisar las preguntas que lo conforman, desde la pregunta 1 hasta la pregunta 7 lo denominamos Competitividad, y para la siguiente como Innovación compuesto por las preguntas 8 hasta la pregunta 10, esto lo determinamos por la relación que tienen las preguntas.

### 11.3.6. Modelo de Pearson

Para seleccionar el modelo estadístico se realizó las pruebas de normalidad y como se cuenta con más de cincuenta datos se considera la prueba de Kolmogorov-Smirnov como lo menciona Dominguez en el 2018, la cual se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 54.** Pruebas de normalidad por Kolmogorov-Smirnov.

Variables	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Eficiencia	0,074	143	0,056
Organización	0,13	143	0
Competitividad	0,076	143	0,042

Innovación	0,114	143	0
------------	-------	-----	---

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Elaborado por:** Los autores.

Las significancias de 0,05 a 0,000 indican una alta significancia estadística y en nuestro caso obtuvimos 3 variables con este grado de significancia y solo una con valor superior, lo que significa que hay evidencia sólida de una relación significativa entre las variables. Por lo tanto, se procederá con el coeficiente de correlación de Pearson para analizar la fuerza y la dirección de la relación entre estas variables.

Basado en las significancias obtenidas, se utilizará el método estadístico de correlación de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson se utiliza para medir la relación lineal entre dos variables continuas y es apropiado cuando las variables siguen una distribución normal y la relación entre ellas es lineal. (Hernández y otros, 2018)

### 11.3.7. Cálculo del modelo estadístico de Pearson.

Ya definido el modelo estadístico con el que se continuara e ingresando los datos en el programa estadístico IBM SPSS Statistics 27 para realizar las correlaciones, se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 55.** *Modelo estadístico.*

<b>Correlaciones</b>			
		<b>Competitividad</b>	<b>Innovación</b>
<b>Eficiencia</b>	Correlación de Pearson	,200*	,643**
	Sig. (bilateral)	0,017	0,000
	N	143	143
<b>Organización</b>	Correlación de Pearson	0,121	,604**
	Sig. (bilateral)	0,149	0,000
	N	143	143

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Elaborado por:** Los autores

### Análisis

Una vez realizado el procedimiento para aplicar el modelo estadístico de Pearson se obtuvo que, el primer factor de la gestión de procesos mantiene una incidencia con los dos componentes de las ventajas competitivas, el segundo factor de la gestión de procesos no tiene relación con

el primer componente de las ventajas competitivas y si guarda una relación fuerte con el segundo factor de las ventajas competitivas.

### 11.3.8. Relaciones más significativas.

Se presentan las correlaciones más fuertes y que son representativas en las variables de gestión de proceso y la variable ventajas competitivas:

**Tabla 56.** *Correlación más significativa.*

<b>Correlaciones</b>		<b>Innovación</b>
<b>Eficiencia</b>	Correlación de Pearson	,643**
	Sig. (bilateral)	0
	N	143
<b>Organización</b>	Correlación de Pearson	,604**
	Sig. (bilateral)	0
	N	143

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Elaborado por:** Los autores

Las correlaciones que más incidencia tienen es la de Eficiencia/Innovación y la de Organización/Innovación, siendo sus valores, en el caso de las dos relaciones mayores a 0,6 de correlación entre variables.

### 11.3.9. Análisis y discusión del modelo estadístico de Pearson.

Para desarrollar las relaciones entre factores de las variables se requirió la utilización del software IBM SPSS Statistics versión 27 con lo cual se obtuvieron los siguientes:

**Relación [1].** El factor eficiencia afecta a la competitividad, obteniendo una puntuación de 0,200 que significa una relación positiva débil. Es decir, que la eficiencia de los procesos no tiene mucha incidencia en cuanto a la competitividad, pero sí guarda una relación mínima, por lo mismo, se debe tener presente como asociaciones este aspecto.

**Relación [2].** El factor eficiencia está vinculado con la innovación, teniendo una incidencia calculada del 0,643 lo que significa que guarda una relación positiva moderada alta. La eficiencia de los procesos que se realizan en las asociaciones permite que exista una puerta a la

innovación ya que los recursos son mejor utilizados y genera el interés de implementar nuevas tecnologías, métodos, prácticas o procesos que evidentemente causarán una distinción con respecto a las demás asociaciones.

**Relación [3].** El factor de la organización está vinculado con la innovación obteniendo una concentración de relación de la variable de 0,604 de puntuación, esto nos señala que tiene una correlación significativa positiva moderada. Una asociación que este mejor organizada tiene paso a que la innovación pueda establecerse de mejor forma por su mayor facilidad de adaptarse a un cambio futuro esto permita la buena organización dentro de este tipo de organizaciones. Una de las variables que no guarda relación alguna es la del factor organización/competitividad ya que su valor obtenido es muy bajo.

Luego de haber realizado el correspondiente análisis de los componentes de cada variable, gestión de procesos y las ventajas competitivas, se continua con la correlación entre estas dos variables principales para medir su grado de relación, esto se realizó mediante el uso del programa IBM SPSS Statistics versión 27 y utilizando el método de Pearson, considerando dos factores de la primera variable y dos factores para la segunda variable. Obteniendo el cálculo siguiente:

**Tabla 57.** *Correlación de Pearson de la gestión de procesos y las ventajas competitiva.*

<b>Correlaciones</b>		<b>Ventajas Competitivas</b>
<b>Gestión de procesos</b>	Correlación de Pearson	,448**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	143

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Elaborado por:** Los autores

Ya realizado el cálculo de la correlación entre las dos variables de gestión de procesos y ventajas competitivas se puede evidenciar que se da una correlación del 0,448 la cual se considera una correlación positiva débil pero que si afecta la gestión de procesos en la generación de ventajas competitivas.

### **11.3.10. Regla de decisión.**

La regla de decisión más comúnmente utilizada para el coeficiente de correlación de Pearson se basa en el valor del p-valor asociado a la prueba de hipótesis. A continuación, se presenta una regla general para la toma de decisiones (Field y otros, 2016):

Calcular el coeficiente de correlación de Pearson y el correspondiente p-valor utilizando técnicas estadísticas adecuadas.

Tomar una decisión basada en el p-valor:

Si el p-valor es menor que el nivel de significancia ( $p < \alpha$ ), se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que hay evidencia suficiente para concluir que existe una correlación significativa entre las variables en la población.

Si el p-valor es mayor o igual que el nivel de significancia ( $p \geq \alpha$ ), no se rechaza la hipótesis nula. En este caso, no hay suficiente evidencia para afirmar la presencia de una correlación significativa entre las variables en la población.

### 11.3.11. Criterios de interpretación del modelo Pearson.

Hay un amplio acuerdo en cómo interpretar los valores del coeficiente de correlación de Pearson, para realizar esta interpretación se consideran los siguientes criterios (y teniendo en cuenta los valores sin signo) (Hernández y otros, 2018):

**Tabla 58.** *Criterios para interpretación de correlacione.*

<b>Rango de valores</b>	<b>Interpretación</b>
Entre 0 y 0,10	Correlación inexistente
Entre 0,10 y 0,29	Correlación débil
Entre 0,30 y 0,50	Correlación moderada
Entre 0,50 y 1,00	Correlación fuerte.

**Fuente:** Artículo Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones.

**Elaborado por:** Los autores.

### 11.3.12. Decisión final.

Dado que la significancia (p-valor) es de 0,000, lo que indica una alta significancia estadística, podemos concluir que la correlación de Pearson de 0,448 es estadísticamente significativa con una correlación moderada. La significancia obtenida es de 0,000, que es menor que el nivel de

significancia comúnmente utilizado (como 0,05), se rechaza la hipótesis nula. En otras palabras, se puede concluir que hay evidencia suficiente para rechazar la afirmación de que no hay correlación entre las variables en la población.

Por lo tanto, en este caso, la hipótesis que se rechaza es la hipótesis nula, que establece que no hay correlación entre las variables en la población. Y se acepta la hipótesis alternativa que menciona que la gestión de procesos afecta a la generación de ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas del cantón La Maná, por lo que, si se mejora en la gestión de procesos en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná se verá una mejora en las ventajas competitivas que estas organizaciones tengan.

### **11.3.13. Análisis de las ventajas de Porter dentro del proyecto**

#### **11.3.13.1. Liderazgo en costos**

Se ha podido evidenciar con respecto a las entrevistas obtenidas que, las asociaciones investigadas manejan un liderazgo en costos pues el precio que ofrecen al mercado va de la mano con la calidad del producto y pues como es de conocimiento, el liderazgo en costos es una estrategia empresarial poderosa pero exigente que se basa en la búsqueda constante de la eficiencia y la reducción de costos. Si se ejecuta con éxito, puede resultar en una ventaja competitiva duradera en el mercado.

#### **11.3.13.2. Diferenciación**

Entre las características de las asociaciones con respecto a la diferenciación se pudo evidenciar que existen distintas formas de producción, ya sea en el proceso del producto, en el control de calidad, capacitaciones, tecnología entre otros, que permiten a una asociación sobresalir de las existentes en los cantones aledaños.

#### **11.3.13.3. Segmentación**

Después del análisis respectivo se puede evidenciar que las asociaciones ya mencionadas si segmentan su mercado, pues establecen criterios de búsqueda al momento de llegar al cliente,

pues manejan un sistema de importación y exportación dentro del mercado, lo que permite poder tener grupos específicos y de esta manera también mejorar la eficiencia y efectividad organizacional.

## **12. IMPACTOS**

### **12.1. Técnico**

La implementación de tecnologías en el sector agrícola tiene un impacto técnico significativo, ya que permite mejorar tanto la eficiencia como la calidad de los productos. Estas tecnologías pueden incluir sistemas de riego automatizados, maquinaria especializada y herramientas de monitoreo y control. Además, es fundamental realizar capacitaciones para el personal de trabajo, brindándoles conocimientos sobre el uso adecuado de estas tecnologías y los estándares de calidad establecidos. Esto garantiza que el equipo esté preparado para utilizar las herramientas de manera eficiente y maximizar los beneficios que aportan al proceso agrícola.

La adaptación de los métodos de trabajo también es un aspecto clave. A medida que se implementan nuevas tecnologías y se establecen estándares de calidad más exigentes, es necesario ajustar los métodos y procesos existentes para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes y los mercados. Esto implica evaluar y modificar las prácticas agrícolas existentes con el fin de optimizar los resultados y mantenerse competitivos. Para garantizar una operación fluida, es fundamental realizar una planificación y programación adecuadas de las actividades agrícolas. Esto implica prever con suficiente antelación y detalle las tareas a realizar, incluyendo siembras, cosechas, aplicaciones de productos fitosanitarios, entre otras. Una planificación adecuada permite optimizar los recursos disponibles, minimizar los tiempos de inactividad y asegurar una producción eficiente.

El control de calidad es un componente esencial en el proceso agrícola. Se deben establecer protocolos y llevar a cabo verificaciones regulares para garantizar la calidad de los productos y la materia prima utilizada. Esto implica realizar inspecciones y pruebas periódicas para asegurar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos. Un control de calidad riguroso contribuye a mantener la reputación de la empresa y la satisfacción del cliente.



## **12.2. Social**

La agricultura en el cantón La Maná tiene impactos sociales significativos. En primer lugar, la creación de empleo en el sector agrícola brinda oportunidades laborales a los habitantes locales, mejorando su calidad de vida y fortaleciendo la economía de la comunidad. Esta creación de fuentes de trabajo contribuye directamente al bienestar social y a la estabilidad económica de La Maná. Además, las asociaciones agrícolas desempeñan un papel fundamental en la proporción de alimentos en la ciudad y en la contribución a la seguridad alimentaria. Estas organizaciones se dedican a producir alimentos frescos y nutritivos, abasteciendo a la comunidad con una variedad de productos agrícolas de calidad. Esto asegura un suministro constante de alimentos y promueve una alimentación saludable y equilibrada para los residentes de La Maná, mejorando su calidad de vida y bienestar.

Por último, la participación activa de los miembros de las asociaciones agrícolas es esencial para identificar y resolver problemas relacionados con el trabajo agrícola. A través de una colaboración estrecha, los agricultores y trabajadores agrícolas trabajan juntos para encontrar soluciones efectivas y mejorar continuamente sus prácticas. Esta participación activa fomenta un sentido de comunidad y empoderamiento entre los agricultores de La Maná, fortaleciendo los lazos sociales y promoviendo un ambiente de trabajo armonioso y productivo.

## **12.3. Económico**

La diversificación de la producción agrícola y el aprovechamiento de las oportunidades de mercado tienen un impacto económico significativo. Al diversificar la producción, las asociaciones agrícolas pueden aprovechar las demandas cambiantes del mercado y aumentar su competitividad. Esto les permite acceder a nuevos segmentos de mercado y generar mayores ingresos al ofrecer una variedad de productos agrícolas. La diversificación también reduce la dependencia de un solo cultivo y ayuda a mitigar los riesgos asociados con la fluctuación de precios y la volatilidad del mercado.

La generación de ingresos y utilidades para los miembros de las asociaciones agrícolas y sus familias es un aspecto económico clave. Al gestionar eficientemente su producción y comercialización, las asociaciones agrícolas pueden aumentar sus ganancias y mejorar el bienestar económico de sus miembros. Estos ingresos y utilidades contribuyen al crecimiento

económico local, mejoran el nivel de vida de las familias agrícolas y estimulan la inversión en otros sectores de la economía local. Además, la búsqueda de financiamiento crediticio es esencial para realizar inversiones en infraestructura, tecnología y materia prima. Al acceder a fuentes de financiamiento, las asociaciones agrícolas pueden invertir en mejoras que aumenten la eficiencia y la productividad, así como en la adquisición de tecnología y equipos modernos. Esto les permite mejorar la calidad de sus productos, optimizar sus procesos de producción y reducir costos, lo que a su vez se traduce en una mayor rentabilidad y competitividad en el mercado.

### **13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

#### **13.1. Conclusiones:**

La evaluación y análisis de la gestión de procesos para la generación de ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná resultó en  $3,14 \pm 0,02$  en la escala de Likert, mientras que la evaluación de ventajas competitivas resultó en  $3,09 \pm 0,03$ . Estos resultados muestran que, en promedio, las asociaciones agrícolas poseen una gestión de procesos que apenas se encuentra por encima de un valor neutral (3). Estos resultados son consecuencia de opiniones divididas entre los miembros de las asociaciones, que a pesar de presentar en promedio una opinión positiva respecto a los distintos aspectos evaluados en la encuesta, existe un porcentaje importante de miembros que opinan lo contrario. La diferencia de opiniones puede deberse a comparaciones que hacen los miembros con experiencias y trabajos pasados, lo que podría darle mayor importancia a sus opiniones para la resolución de problemas que puedan presentar sus respectivas asociaciones.

La situación actual de los procesos llevados a cabo en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná no es muy buena. A pesar de que la evaluación promedio resultó positiva, está a penas por encima del valor neutro. En general, para todos los aspectos evaluados en la encuesta aplicada para el desarrollo de este proyecto de investigación, todos los procesos deberían someterse a un procedimiento de mejora con la intención de mejorar las ventajas competitivas. Entre los aspectos evaluados que pueden ser mejorados a favor de las asociaciones, se consideran especialmente la toma de opiniones de los miembros para la resolución de problemas, la adaptación de los métodos de trabajo según las necesidades de los clientes y mejorar el sistema de las capacitaciones.

Las ventajas competitivas actuales son aquellas evaluadas con un valor promedio para la escala de Likert relativamente alto. Entre estas ventajas competitivas, las que resaltan para las asociaciones agrícolas del cantón la Maná son la comunicación entre las distintas asociaciones, el aprendizaje a partir de experiencias y conocimientos de otras organizaciones, y el uso de tecnología en los procesos de producción, distribución y comercialización. Estos aspectos resaltan positivamente respecto al resto y deben ser aprovechados e impulsados para la generación de oportunidades que les permitan a las asociaciones mejorar su competitividad.

Los factores más relevantes para el desarrollo de las ventajas competitivas pueden ser considerados aquellos que obtuvieron una evaluación estadística relativamente inferior a los demás, los cuáles deben ser reforzados para mejorar la competitividad de las asociaciones. Estos aspectos son: el manejo de costos de manera competitiva, la capacidad de resaltar de otras asociaciones en términos de productos, servicios o prácticas, y la evaluación del impacto ambiental debido a las actividades desarrolladas. Las asociaciones agrícolas del cantón La Maná presentan una diversidad balanceada de características en términos de años de funcionamiento, tenencia de infraestructura, nivel académico de los miembros y tamaño de la asociación. Esto indica que el sector agrícola en el cantón es variado y ofrece oportunidades para asociaciones con distintos tipos de fortalezas.

### **13.2. Recomendaciones:**

Realizar un análisis exhaustivo de los procesos de gestión y las ventajas competitivas de las asociaciones agrícolas, identificando áreas de mejora y diseñando estrategias específicas para fortalecer la gestión de procesos y mejorar la competitividad en aspectos como la fijación de precios y costos. Mejorar la capacitación y motivación de los miembros, identificando las causas de la falta de didáctica en las capacitaciones y evaluando el sistema de recompensas. Esto permitirá maximizar el aprovechamiento de las capacitaciones y fomentar la participación activa de los miembros en las actividades de las asociaciones.

Impulsar el desarrollo tecnológico en las asociaciones agrícolas, brindando capacitación y asistencia técnica para mejorar los procesos de producción en aquellas asociaciones donde existe mayor necesidad. Esto contribuirá a aumentar la eficiencia y competitividad de las asociaciones. Impulsar el manejo de costos de manera competitiva, la capacidad de resaltar de otras asociaciones en términos de productos, servicios o prácticas, y la evaluación del impacto ambiental debido a las actividades desarrolladas por las asociaciones. Mediante el mejoramiento de estos aspectos, las asociaciones agrícolas deberán buscar posicionarse de mejor manera en el mercado competitivo.

Promover el acceso a financiamiento crediticio para las asociaciones agrícolas, a fin de superar la dificultad mencionada por los miembros. Esto puede incluir la búsqueda de programas de apoyo financiero y la búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones financieras. Realizar un estudio de gestión de procesos y ventajas competitivas para cada una de las asociaciones

agrícolas del cantón La Maná, en los que se hagan análisis de correlación entre las distintas variables pertenecientes a la gestión de procesos y a las ventajas competitivas con la eficiencia de los procesos y las ventas logradas. Esto debe hacerse con la finalidad de elaborar una lista de prioridad de aspectos que deben ser mejorados, la cual deberá ser abordada según las capacidades de cada asociación.

#### 14. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en tabasco*, 11(1-2), 333-338.
- Altamirano, V. (2018). Método Estadístico. Obtenido de <http://cleuadistancia.cleu.edu.mx/cleu/flash/PAG/lecturas/metodologia/2/M%E9todo%20estad%EDstico.pdf>
- Arrieta, E. (2019). Método Inductivo - Deductivo. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Baldeon, A. (2014). La Problemática Agraria en la Provincia de Cotopaxi-Ecuador: Un análisis a través de la Constitución Nacional del Ecuador (Tesis de Licenciatura). Universidad Federal da Integração Latino-Americana.
- Banco Central del Ecuador. Boletín de Análisis Agropecuario. Resultados al cuarto trimestre de 2021.
- Bustamante Ochoa, L. E., & Ramírez Chicaiza, R. J. (2021). Caracterización del sector agrícola y la generación de emprendimientos en las empresas-grupos económicos del cantón La maná, año 2020 (Tesis de Licenciatura, Ecuador: La Maná: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)).
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools, and Techniques of Organizational Change* (4th ed.). Kogan Page.
- Centro de Desarrollo Agrobiotecnológico de Innovación e Integración Territorial (2021). *Eficiencia de Procesos en la Agricultura de Precisión*. Recuperado de <https://udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/c5294813-6356-4263-abe3-a29e8f630a5f/CAVH%2809-04-2021%29-Boleti%CC%81n+Eficiencia+de+procesos+en+la+agricultura+de+precisio%CC%81n.+Flores.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nzS22rN> el 05 de julio de 2023.

- Droege, U. (2022). *¿Qué es un manual administrativo?*. Recuperado de <https://www.dqsglobal.com/intl/learn/blog/what-is-a-management-manual#wie-wird-dokumentierte-information-heute-gefuehrt-chapter03> el 05 de julio de 2023.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2013). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer.
- Federación Nacional de Cultivadores de Cereales y Leguminosas (2017). *Caracterización del sector agrícola*. Recuperado de: <http://www.fenalce.org/archpublic/arveja93.pdf> el 5 de julio de 2023.
- Field, A., Miles, J., & Field, Z. (2016). *Descubriendo la estadística usando SPSS*. Editorial Médica Panamericana.
- Guerrero, G. (2018). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Hammer, M., & Champy, J. (2009). *Reengineering the corporation: Manifiesto for business revolution*, a. Zondervan.
- Hernández, J., Castro, F., Rodríguez, J., Chacón, J., Toloza, C., Arenas, M., Carrillo, S., & Bermúdez, V. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 587-595. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/559/55963207025/html/>
- Hernández, M. (2019). *Investigación documental*. Obtenido de <https://guiadetesis.wordpress.com/tag/investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL Education. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Hernández, S. (2015). *Comunicación formal e informal en las organizaciones*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-formal-e-informal-en-las-organizaciones/> el 05 de julio de 2023.

Herrera, D. *La importancia de los estándares en el sector agroalimentario*. Recuperado de <https://murciaeconomia.com/art/73174/la-importancia-de-los-estandares-en-el-sector-agroalimentario> el 05 de julio de 2023.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc202104.pdf> el 7 de julio de 2023.

Instituto de Investigación de Psicología.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.22201/facmed.20075057e.2018.27.1776>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2008). *Estructura del sector agropecuario, según el enfoque de las características del productor agropecuario y de las unidades de producción agropecuaria*. Recuperado de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Economicos/Evolucion\\_de\\_la\\_indus\\_Alimen\\_Beb\\_2001-2006/Estruc\\_Sector\\_Agropecuario.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Economicos/Evolucion_de_la_indus_Alimen_Beb_2001-2006/Estruc_Sector_Agropecuario.pdf) el 8 de Julio de 2023.

Jeston, J., & Nelis, J. (2014). *Business process management*. Routledge.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Press.

Liker, J. K., & Meier, D. (2005). *The Toyota Way Fieldbook: A Practical Guide for Implementing Toyota's 4Ps*. McGraw-Hill Education.

Linton, A. M. (2018). *Introduction to Business Process Management*. Business Expert Press.

Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A., & Tomás, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151-1169. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>

Minitab. (17 de 07 de 2019). ¿Qué se puede decir cuando el valor p es mayor que 0,05? Minitab: <https://blog.minitab.com/es/que-se-puede-decir-cuando-el-valor-p-es-mayor-que-0-05>

Murray, P., (2002). Gestión - Información - Conocimiento. *Biblios*, 4 (14), .[fecha de Consulta 3 de Agosto de 2023]. ISSN: . Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16114402>

Pérez, E., & Medrano, L. (2010). Análisis Factorial Exploratorio: Bases Conceptuales y Metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento (RACC)*, 2(1), 58-66. <https://doi.org/ISSN 1852-4206>

Project Management Institute. (2017). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide) (6th ed.). Project Management Institute.

Pulido, H. (2004). Estándares de calidad. Recuperado de [https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home\\_9/recursos/general/documentos/normatividad\\_externa/27072009/estandares\\_de\\_calidad.pdf](https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home_9/recursos/general/documentos/normatividad_externa/27072009/estandares_de_calidad.pdf) el 05 de julio de 2023.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management* (14th ed.). Pearson.

Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 2, 13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 2, 13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Rosemann, M., & vom Brocke, J. (2014). The Six Core Elements of Business Process Management. In *Handbook on Business Process Management 1* (pp. 105-122). Springer.

Sánchez, R. (2021). El tema de validez de contenido en la educación y la propuesta de Hernández-Nieto. *Latin-American Journal of Physics Education*, 15(3), 5. <https://doi.org/ISSN 1870-9095>

Sánchez, R. (2021). El tema de validez de contenido en la educación y la propuesta de Hernández-Nieto. *Latin-American Journal of Physics Education*, 15(3), 5. <https://doi.org/ISSN 1870-9095>

Sistema Nacional de Información de Tierras Rurales e Infraestructura Tecnológica (2015). Memoria Técnica. [http://metadatos.sigtierras.gob.ec/pdf/Memoria\\_tecnica\\_Coberturas\\_La\\_Maná\\_20150415.pdf](http://metadatos.sigtierras.gob.ec/pdf/Memoria_tecnica_Coberturas_La_Maná_20150415.pdf)

Toscano, J. (2017). Blog de Investigación Descriptiva. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>

Villafuerte, I. (2019). Estudio de factibilidad para crear un centro de Capacitación en la ciudad de Latacunga. La Maná- Ecuador : Universidad Técnica de Cotopaxi.

Villafuerte, I. (2019). Estudio de factibilidad para crear un centro de Capacitación en la ciudad de Latacunga. La Maná- Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.

Vom Brocke, J., & Rosemann, M. (2015). *Handbook on business process management 1 introduction, methods, and information systems*. Springer

## 15. ANEXOS

### Anexo 1. Hoja de vida del docente tutor.

#### DATOS PERSONALES

Nombres: Mario Fernando  
 Apellidos: Navarrete Fonseca  
 Nacionalidad: ecuatoriano.  
 Fecha de nacimiento: 01 de agosto del 1988  
 Cédula de identidad: 1804354890  
 Teléfono/ celular: 0995672612  
 Dirección domiciliaria: La Maná, Cotopaxi  
 Cantón: La Maná  
 Correo electrónico: navarretemario1988@gmail.com



#### TÍTULOS OBTENIDOS

Universidad Técnica de Ambato título de Ingeniero de empresas en Ecuador

Universidad Técnica de Ambato título de Licenciado en ciencias de la educación mención educación básica en Ecuador

Universidad Técnica de Ambato título de Magister en gestión del talento humano en Ecuador

#### EXPERIENCIAS ACADÉMICAS E INVESTIGACIÓN

Docente Investigación en la Universidad Técnica de Cotopaxi

Docente de Investigación, Estadística, Emprendimiento Y Proyectos Socios Productivos.

Instituto Tecnológico Superior “Manuel Lezaeta A.”

Docente de Investigación en la Fundación Caminos del Sol

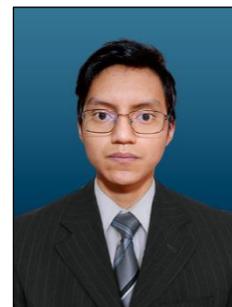
Docente de Matemáticas en la Unidad Educativa Mayor Ambato

## Anexo 2. Datos informativos del investigador

### HOJA DE VIDA

#### **INFORMACION PERSONAL**

**Nombres y Apellidos:** Antony Alexander Ayala Oña  
**Cédula de Identidad:** 0504211624  
**Lugar y fecha de nacimiento:** Latacunga, 14 de mayo del 2001  
**Estado Civil:** Soltero  
**Tipo de Sangre:** O+  
**Domicilio:** Sigchos  
**Teléfonos:** 0996984574  
**Correo electrónico:** antonyayala889@gmail.com



#### **ESTUDIOS REALIZADOS**

**Primer Nivel:** Escuela "Dr. César Suárez"  
**Segundo Nivel:** Unidad Educativa del Milenio Sigchos  
**Tercer Nivel:** Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná  
 “Administración de empresas” Cursando el 8vo Semestre.

#### **IDIOMAS**

Español (nativo)

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

Centro Técnico Lasser

**Cargo:** Asistente de electrónica

**Tiempo:** Enero del 2018 a Agosto del 2021.

#### **REFERENCIAS PERSONALES**

Ing. John Ayala

Gerente General de Centro Técnico Lasser

**Telf.** 0996912620

**Anexo 3.** Datos informativos de la investigadora.**HOJA DE VIDA****INFORMACION PERSONAL**

**Nombres y Apellidos:** Darelín Rashel Noroña Rivera  
**Cédula de Identidad:** 1727148254  
**Lugar y fecha de nacimiento:** 30 de julio del 2001  
**Estado Civil:** Soltera  
**Tipo de Sangre:** O+  
**Domicilio:** Quito  
**Teléfonos:** 0989899677  
**Correo electrónico:** dare.rashel29@gmail.com

**ESTUDIOS REALIZADOS**

**Primer Nivel:** Escuela Consejo Provincial de Pichincha  
**Segundo Nivel:** Colegio Consejo Provincial de Pichincha  
**Tercer Nivel:** Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná  
 “Administración de empresas” Cursando el 8vo Semestre.

**IDIOMAS**

Español (nativo)

**EXPERIENCIA LABORAL**

Eureknow empresa de Investigación de Mercados  
**Cargo:** Control de Calidad  
**Tiempo:** Febrero 2020 – Febrero 2021  
 Smark 360 Empresa de Investigación de Mercados  
**Cargo:** Control de Calidad  
**Tiempo:** Octubre 2022 – Marzo 2023

**REFERENCIAS PERSONALES**

Ing. Gissela Toapanta Gerente General Eureknow  
 Gerente General de Eureknow  
**Telf:** 0987454864  
 Rocío Rivera  
 Jefe de Campo Smark 360  
 Smark 360  
**Telf:** 0998222930

Anexo 4. Encuesta dirigida a los socios y colaboradores de las asociaciones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN “LA MANÁ”

**ENCUESTA DIRIGIDA A LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI.

**OBJETIVO:** ANALIZAR GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ.

**COMPROMISO:** NOS COMPROMETEMOS A GUARDAR ABSOLUTA RESERVA Y CONFIDENCIALIDAD SOBRE LA INFORMACIÓN QUE USTED NOS PROPORCIONE. DESDE YA EXPRESAMOS NUESTROS SINCEROS AGRADECIMIENTOS POR LA GENTIL COLABORACIÓN.

I. DATOS INFORMATIVOS				
<b>Razón Social de la Asociación</b>				
II. CARACTERIZACIÓN SECTOR AGRÍCOLA				
<b>1. Tiempo de funcionamiento de la asociación agrícola</b>				
1 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	16 a más años	
<b>2. Nivel de formación académica</b>				
Primaria	Secundaria	Tercer nivel	Cuarto nivel	
<b>3. Número de socios que conforman su asociación</b>				
10 a 20	20 a 30	30 a 40	40 o más	
<b>4. Tipo de infraestructura de la asociación:</b>				
Propia	Arrendada	Comodato	Otros	
<b>5. Tipo de productos y la cantidad mensual de la Asociación</b>				
	<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>QUINTAL</b>	<b>CAJAS</b>
	Cacao			
	Banano			
	Baby Banano			
	Café			
	Naranja			
	Yuca			
	Maíz			
	Maní			
<b>6. ¿Cuál es la cantidad de empleados que labora en su finca agrícola?</b>				
		<b>Cantidad</b>		
<b>Género</b>	Masculino			
	Femenino			
	LGBTI			
	Total			

<b>7. ¿Qué mecanismo utiliza en la adquisición de la materia prima?</b>				
Compra directa				
Adquisición mediante intermediarios				
Compra a los agricultores				
<b>8. ¿Qué canales utiliza para la comercialización de sus productos?</b>				
Canal directo				
Canal indirecto				
Ambos				
<b>9. ¿Cuántas hectáreas de producción tiene?</b>				
<b>10. ¿Cuál es el rango de las ventas mensuales?</b>				
Menos \$500				
De \$501 a \$1000				
De \$1001 a \$1500				
Mayor a \$1500				
<b>11. ¿Cuál es la principal dificultad al desarrollar la actividad agrícola?</b>				
Bajo nivel de recursos económicos				
Dificultad para conseguir insumos agrícolas				
Falta de financiamiento crediticio				
Bajo nivel de tecnología				
<b>12. ¿Cómo calificaría la eficiencia de los procesos en su asociación agrícola?</b>				
Excelente				
Bueno				
Regular				
Malo				
<b>13. ¿Acorde a su criterio qué beneficios aporta al cantón La Maná la actividad agrícola que desarrolla?</b>				
Crear fuentes de trabajo				
Proporciona alimentos en la ciudad				
Reducción de la erosión e inundación del suelo				
<b>14. ¿La asociación maneja un manual administrativo acorde a las actividades que realizan los socios?</b>				
Si		No		
<b>15. ¿De qué forma se maneja la comunicación en de las asociaciones?</b>				
Comunicación formal (protocolos)				
Comunicación informal (espontáneo)				
<b>16. ¿Cuál estándar de calidad se maneja dentro de la asociación?</b>				
Verificar estado de materia prima				
Controlar la calidad de los productos				
Motivación al personal de trabajo				
No existe ningún estándar de calidad				
<b>17. ¿Propicia entre sus colaboradores una comunicación armoniosa y dinámica?</b>				
Si		No		

<b>18. Considera que las capacitaciones generadas por la asociación motivan al personal que labora en la hacienda.</b>					
Totalmente de acuerdo					
Parcialmente de acuerdo					
Indiferentemente de acuerdo					
Parcialmente de acuerdo					
Totalmente de acuerdo					
<b>III. GESTIÓN DE PROCESOS</b>					
Para responder las siguientes preguntas considere la siguiente escala:					
1 = Totalmente de acuerdo					
2 = En desacuerdo					
3 = Neutral					
4 = De acuerdo					
5 = Totalmente de acuerdo					
Preguntas	Calificación				
	1	2	3	4	5
<b>Eficiencia</b>					
19. ¿Los procesos en la asociación agrícola se realizan de manera eficiente y efectiva?					
20. ¿Se realiza la planificación y programación de las actividades agrícolas en la asociación con suficiente antelación y detalle?					
21. ¿La asociación cumple de manera consistente con los objetivos establecidos en sus procesos?					
22. ¿Se adaptan los métodos de trabajo en la asociación para satisfacer las necesidades de los clientes?					
23. ¿Se pide a los clientes su opinión sobre los servicios y productos ofrecidos por su asociación?					
24. ¿Los miembros de su asociación agrícola participan activamente en la identificación y resolución de problemas relacionados con el trabajo?					
<b>Organización</b>					
25. ¿Los procesos para el trabajo en la asociación agrícola están bien planificados y organizados?					
26. ¿Se revisan regularmente las prácticas de trabajo en la asociación para promover mejoras?					
27. ¿Los valores y principios de la asociación se plasman en el desarrollo de las actividades que realiza?					

28. ¿En la asociación se busca constantemente formas de mejorar y optimizar los procesos de trabajo?					
<b>IV. VENTAJAS COMPETITIVAS.</b>					
Para responder las siguientes preguntas considere la siguiente escala: <b>1 = Totalmente de acuerdo</b> <b>2 = En desacuerdo</b> <b>3 = Neutral</b> <b>4 = De acuerdo</b> <b>5 = Totalmente de acuerdo</b>					
	<b>Calificación</b>				
<b>Preguntas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Competitividad</b>					
29. ¿La asociación utiliza tecnología de manera efectiva para optimizar sus operaciones y mejorar su productividad?					
30. ¿La asociación maneja precios y costos de manera competitiva con otras organizaciones?					
31. ¿En la asociación se toma en cuenta las necesidades específicas de clientes?					
32. ¿La asociación busca activamente aprender de las experiencias y conocimientos de otras organizaciones?					
33. ¿Se evalúa el impacto ambiental de las actividades agrícolas en la asociación?					
34. ¿La asociación se diferencia claramente de otras en términos de calidad, servicio y propuesta de valor?					
35. ¿Piensa usted que la asociación se destaca claramente de otras en términos de productos, servicios o prácticas?					
<b>Innovación</b>					
36. ¿Busca activamente la asociación aprender y mejorar las prácticas y procesos?					
37. ¿La asociación se adapta rápidamente a los cambios del mercado?					
38. ¿La asociación utiliza tecnología en los procesos de producción, distribución o comercialización?					

**Anexo 5.** Entrevista dirigida a los presidentes de las asociaciones.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI EXTENSIÓN “LA MANÁ”  
ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRIGENTES DE LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL  
CANTÓN LA MANÁ**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI.

**Objetivo:**

Analizar gestión de procesos para la generación de las ventajas competitivas en las asociaciones agrícolas del cantón La Maná.

**Compromiso:** Nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

Nº	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Qué actividades se realiza para gestionar los procesos en la asociación?		
2	¿Se han implementado tecnología para la gestión de procesos en la asociación?		
3	¿Cómo se mide el cumplimiento de los procesos en su asociación?		
4	¿Qué hace en la asociación para asegurarse del cumplimiento con los objetivos?		
5	¿Qué tipo de ventaja competitiva mantiene su asociación?		
6	¿Cómo se involucra a los socios en la identificación y mejora de las ventajas competitivas de la asociación?		
7	¿Qué medidas toma la asociación para adaptarse a los cambios y ser competitivo?		
8	¿Cómo promueve la asociación el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades de sus miembros?		

**Anexo 6.** Validación del instrumento por jueces (encuesta y entrevista).

La Maná, 12 de junio 2023

Ing. Fabian Xavier Martínez Ortiz

**Docente de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná**

Universidad Técnica de Cotopaxi

Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Ayala Oña Antony Alexander** Cl. **050421162-4** y **Noroña Rivera Darelín Rashel** con Cl. **172714825-4**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación del cuestionario en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”** previo a la obtención del Título de Licenciatura comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Ayala Oña Antony Alexander

**Autor del proyecto**



Noroña Rivera Darelín Rashel

**Autora del proyecto**

**Adjunto:** Encuesta - Matriz de validación

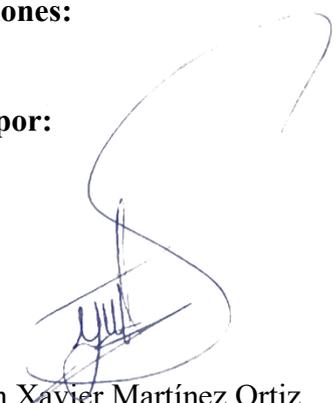
### VALIDACIÓN DE DEL CUESTIONARIO PARA EL ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de aplicación		X		

#### Apreciación cualitativa

**Observaciones:**

**Validado por:**



Ing. Fabian Xavier Martínez Ortiz

La Mana, 12 de junio del 2023

La Maná, 12 de junio 2023

MBA Ing. Gloria Evelina Pasmiño Cano

**Docente de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná**

Universidad Técnica de Cotopaxi

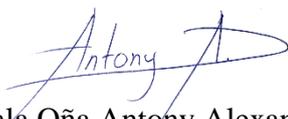
Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Ayala Oña Antony Alexander** Cl. **050421162-4** y **Noroña Rivera Darelín Rashel** con Cl. **172714825-4**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación del cuestionario en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”** previo a la obtención del Título de Licenciatura comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Ayala Oña Antony Alexander

**Autor del proyecto**



Noroña Rivera Darelín Rashel

**Autora del proyecto**

**Adjunto:** Encuesta - Matriz de validación

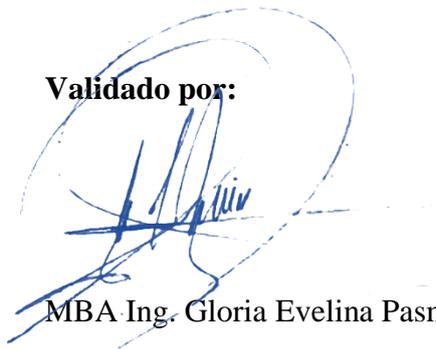
### VALIDACIÓN DE DEL CUESTIONARIO PARA EL ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

#### Apreciación cualitativa

#### Observaciones:

#### Validado por:



MBA Ing. Gloria Evelina Pasmño Cano

La Mana, 12 de junio del 2023

La Maná, 12 de junio 2023

Ing. Eduardo Fabricio Carrera Toscano

**Docente de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná**

Universidad Técnica de Cotopaxi

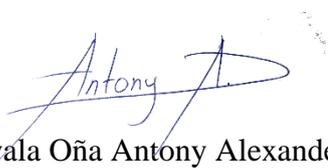
Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Ayala Oña Antony Alexander** Cl. **050421162-4** y **Noroña Rivera Darelín Rashel** con Cl. **172714825-4**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación del cuestionario en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: **“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”** previo a la obtención del Título de Licenciatura comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Ayala Oña Antony Alexander

**Autor del proyecto**



Noroña Rivera Darelín Rashel

**Autora del proyecto**

**Adjunto:** Encuesta - Matriz de validación

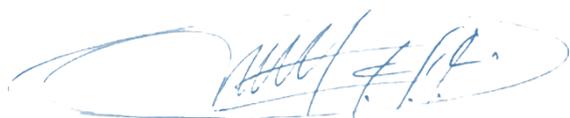
### VALIDACIÓN DE DEL CUESTIONARIO PARA EL ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	X			
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

#### Apreciación cualitativa

#### Observaciones:

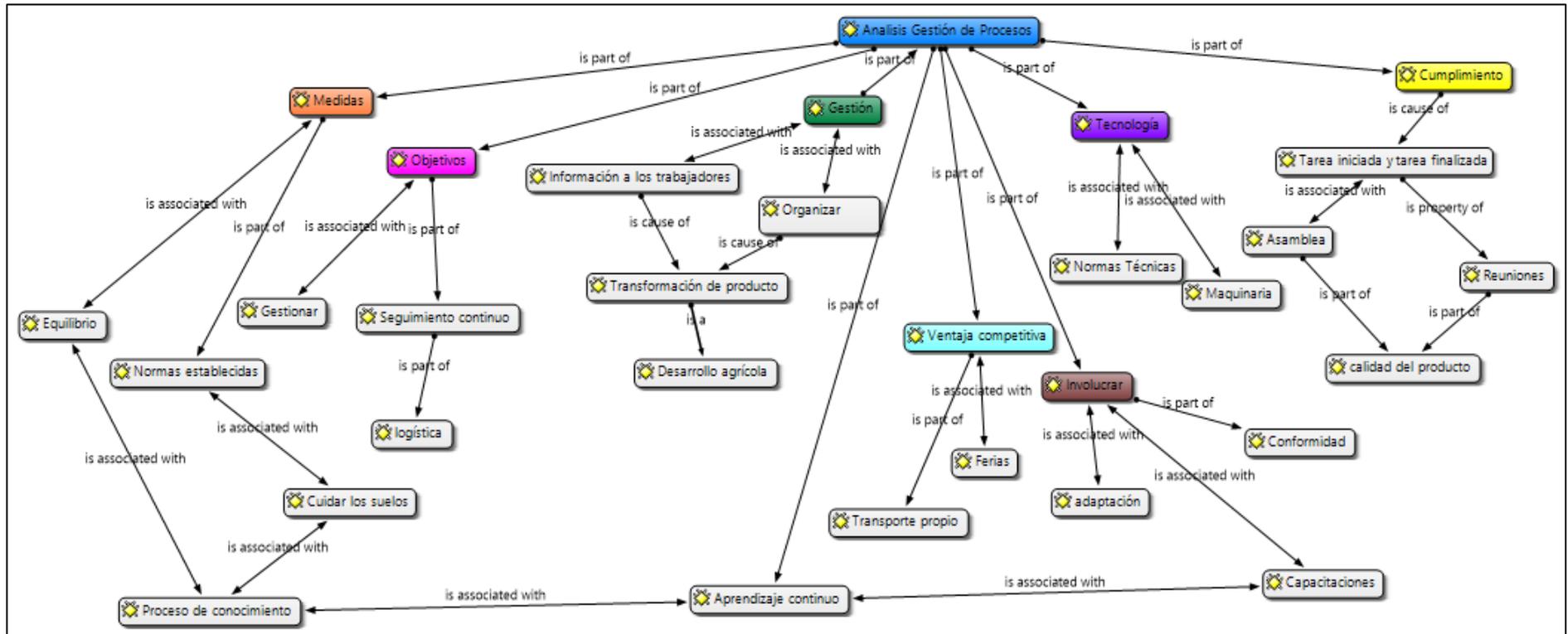
#### Validado por:



Ing. Eduardo Fabricio Carrera Toscano

La Mana, 12 de junio del 2023

Anexo 7. Mapa de conceptos y variables producido al introducir la redacción de las entrevistas en el programa Atlas ti.



**Anexo 8.** Solicitudes para realizar encuestas y entrevistas a los presidentes de las asociaciones.

UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



Carrera de  
Adm. de Empresas  
La Maná

La Maná, junio 2023

Presidente de la Asociación Agrícola del Cantón La Maná

Estimado/a Sr./Sra. presidente.

Nosotros, Ayala Oña Antony Alexander con C.I 0504211624. y Noroña Rivera Darelin Rashel, con C.I 1727148254, en calidad de estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná con el tema de proyecto "GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI" Nos ponemos en contacto con usted para solicitar amablemente una entrevista con el fin de recolectar información relevante para nuestra tesis.

Nuestro propósito es investigar y analizar los procesos utilizados por las asociaciones agrícolas en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, para generar ventajas competitivas en el sector agrícola. Considero que su experiencia y conocimientos como presidente de la Asociación Agrícola serían de gran valor para mi investigación.

Atentamente,

Sr. Ayala Oña Antony Alexander

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [antony.ona1624@utc.edu.ec](mailto:antony.ona1624@utc.edu.ec)

Srta. Noroña Rivera Darelin Rashel

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [darelin.norona8254@utc.edu.ec](mailto:darelin.norona8254@utc.edu.ec)

*Recibido*  
*Sra. Noroña*  
*0500622477*

La Maná - Ecuador

Av. Almendros y Pujilí - Tel: (03) 2688443 ext. 400



La Maná, junio 2023

Presidente de la Asociación Agrícola del Cantón La Maná

Estimado/a Sr./Sra. presidente.

Nosotros, Ayala Oña Antony Alexander con C.I 0504211624, y Noroña Rivera Darelín Rashel, con C.I 1727148254, en calidad de estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná con el tema de proyecto "GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI" Nos ponemos en contacto con usted para solicitar amablemente una entrevista con el fin de recolectar información relevante para nuestra tesis.

Nuestro propósito es investigar y analizar los procesos utilizados por las asociaciones agrícolas en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, para generar ventajas competitivas en el sector agrícola. Considero que su experiencia y conocimientos como presidente de la Asociación Agrícola serían de gran valor para mi investigación.

Atentamente,

Sr. Ayala Oña Antony Alexander

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [antony.ona1624@utc.edu.ec](mailto:antony.ona1624@utc.edu.ec)  
Recebo!

Srta. Noroña Rivera Darelín Rashel

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [darelín.norona8254@utc.edu.ec](mailto:darelín.norona8254@utc.edu.ec)



La Maná, junio 2023

Presidente de la Asociación Agrícola del Cantón La Maná

Estimado/a Sr./Sra. presidente.

Nosotros, Ayala Oña Antony Alexander con C.I 0504211624. y Noroña Rivera Darelin Rashel, con C.I 1727148254, en calidad de estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná con el tema de proyecto "GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI" Nos ponemos en contacto con usted para solicitar amablemente una entrevista con el fin de recolectar información relevante para nuestra tesis.

Nuestro propósito es investigar y analizar los procesos utilizados por las asociaciones agrícolas en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, para generar ventajas competitivas en el sector agrícola. Considero que su experiencia y conocimientos como presidente de la Asociación Agrícola serían de gran valor para mi investigación.

Atentamente,

Sr. Ayala Oña Antony Alexander

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [antony.ona1624@utc.edu.ec](mailto:antony.ona1624@utc.edu.ec)

Srta. Noroña Rivera Darelin Rashel

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [darelin.norona8254@utc.edu.ec](mailto:darelin.norona8254@utc.edu.ec)



La Maná, junio 2023

Presidente de la Asociación Agrícola del Cantón La Maná

Estimado/a Sr./Sra. presidente.

Nosotros, Ayala Oña Antony Alexander con C.I 0504211624. y Noroña Rivera Darelín Rashel, con C.I 1727148254, en calidad de estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná con el tema de proyecto "GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI" Nos ponemos en contacto con usted para solicitar amablemente una entrevista con el fin de recolectar información relevante para nuestra tesis.

Nuestro propósito es investigar y analizar los procesos utilizados por las asociaciones agrícolas en el Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, para generar ventajas competitivas en el sector agrícola. Considero que su experiencia y conocimientos como presidente de la Asociación Agrícola serían de gran valor para mi investigación.

Atentamente,

Sr. Ayala Oña Antony Alexander

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [antony.ona1624@utc.edu.ec](mailto:antony.ona1624@utc.edu.ec)

Srta. Noroña Rivera Darelín Rashel

Dirección: La Maná

Correo electrónico: [darelín.norona8254@utc.edu.ec](mailto:darelín.norona8254@utc.edu.ec)



## Anexo 10. Análisis de coincidencias y anti plagio Compilatio.



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
 magister

# AYALA Y NOROÑA

3%  
**Similitudes**

1%  
**Texto entre comillas**  
< 1% similitudes entre comillas

1%  
**Idioma no reconocido**

**Nombre del documento:** AYALA Y NOROÑA.pdf

**ID del documento:** e3daddd7df1fd94137948754033e7477d384896

**Tamaño del documento original:** 1,41 MB

**Depositante:** MARILIN VANESSA ALBARRASIN REINOSO

**Fecha de depósito:** 7/8/2023

**Tipo de carga:** interface

**fecha de fin de análisis:** 7/8/2023

**Número de palabras:** 24.233

**Número de caracteres:** 163.391

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes

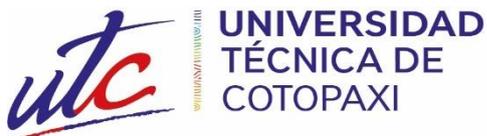
#### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <b>repositorio.utc.edu.ec</b>   Modelo de gestión administrativa para las asociaciones de ... <a href="http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4632/3/PIM-000122.pdf.txt">http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4632/3/PIM-000122.pdf.txt</a> 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (239 palabras)
2	 <b>1library.co</b>   Top PDF MODELO DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN - 1Library.Co <a href="https://1library.co/subject/modelo-de-gestion-de-la-produccion">https://1library.co/subject/modelo-de-gestion-de-la-produccion</a> 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (150 palabras)
3	 <b>dialnet.unirioja.es</b> <a href="https://dialnet.unirioja.es/descaarga/articulo/293007.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descaarga/articulo/293007.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (105 palabras)
4	 <b>www.agricultura.gob.ec</b>   El 2020 marcó el norte para el sector agropecuario ecuato... <a href="https://www.agricultura.gob.ec/el-2020-marco-el-norte-para-el-sector-agropecuario-ecuatoriano/#:~:text=El">https://www.agricultura.gob.ec/el-2020-marco-el-norte-para-el-sector-agropecuario-ecuatoriano/#:~:text=El</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (88 palabras)
5	 <b>Documento de otro usuario</b> #266577 El documento proviene de otro grupo 20 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (50 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <b>1library.co</b>   MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS - ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORAT... <a href="https://1library.co/article/matriz-de-componentes-rotados-analisis-factorial-exploratorio.q7xo7nny">https://1library.co/article/matriz-de-componentes-rotados-analisis-factorial-exploratorio.q7xo7nny</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (28 palabras)
2	 <b>hdl.handle.net</b>   Nekarítza ekologikoko elikagaien banaketa politikaren kudeaketa i... <a href="http://hdl.handle.net/10810/18543">http://hdl.handle.net/10810/18543</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (36 palabras)
3	 <b>www.centrobanamex.com.mx</b>   ¿Cómo se define el método analítico sintético? <a href="https://www.centrobanamex.com.mx/como-se-define-el-metodo-analitico-sintetico#:~:text=El">https://www.centrobanamex.com.mx/como-se-define-el-metodo-analitico-sintetico#:~:text=El</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (27 palabras)
4	 <b>localhost</b>   Las microfinanzas rurales y su impacto en la asociatividad agrícola de los... <a href="http://localhost:8080/xmlui/bitstream/reduq/60014/3/LAS-MICROFINANZAS-RURALES-FRANCO-Y-JURAD...">http://localhost:8080/xmlui/bitstream/reduq/60014/3/LAS-MICROFINANZAS-RURALES-FRANCO-Y-JURAD...</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (20 palabras)
5	 <b>localhost</b>   El delito de peculado bancario y su interpretación jurídica en la Corte Na... <a href="http://localhost:8080/xmlui/bitstream/123456789/11249/1/TUQEXCOMAB024-2019.pdf">http://localhost:8080/xmlui/bitstream/123456789/11249/1/TUQEXCOMAB024-2019.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (23 palabras)

Anexo 11. Aval de traducción.



CENTRO  
DE IDIOMAS

## *AVAL DE TRADUCCIÓN*

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS ASOCIACIONES AGRÍCOLAS DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, presentado por **Ayala Oña Antony Alexander** y **Noroña Rivera Darelín Rashel**, egresadas de la Carrera de: **Licenciatura en Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas** lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

La Maná, agosto del 2023

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fernando Toaquiza', is written over a horizontal line.

Mg. Fernando Toaquiza  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
Anexo 12. CI: 0502229677

**Anexo 13. Evidencias de entrevistas y encuestas.**

**Fotografías 1:** Entrevista realizada al presidente de ASCALA.



**Tomada por:** Ayala Oña Antony alexander

**Fotografías 2:** Encuesta realizada al presidente de ASCALA.



**Tomada por:** Noroña Rivera Darelín Rashel

**Fotografías 3:** Encuesta a los socios de ASOPROVAL.



**Tomada por:** Ayala Oña Antony alexander

**Fotografías 4:** Encuesta al presidente de ASOPROVAL.



**Tomada por:** Noroña Rivera Darelín Rashel

**Fotografías 5:** Entrevista al presidente de ASOPROVAL



**Tomada por:** Ayala Oña Antony alexander

**Fotografías 6:** Encuesta realizada a los socios de las asociaciones.



**Tomada por:** Ayala Oña Antony alexander

**Fotografías 7:** Encuestas realizadas a los socios de la asociación de frutas.



**Tomada por:** Noroña Rivera Darelín Rashel

**Fotografías 8:** Encuesta realizada al presidente de la asociación de frutas.



**Tomada por:** Ayudante