



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EMBUTIDOS LA MADRILEÑA  
DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**

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

**Autoras:**

Pastuña Jacome Myrian Alexandra  
Tipanguano Chimborazo Erika Paola

**Tutor:**

Dr. Navas Olmedo Walter Humberto

Latacunga - Ecuador

Agosto 2023

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, Pastuña Jácome Myrian Alexandra y Tipanguano Chimborazo Erika Paola declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: **“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EMBUTIDOS LA MADRILEÑA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, siendo el Dr. Walter Humberto Navas Olmedo tutor del presente trabajo; y eximo 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.



-----

Pastuña Jácome Myrian Alexandra

C.I: 055005635-2



-----

Tipanguano Chimborazo Erika Paola

C.I: 050395291-3

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

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

**“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EMBUTIDOS LA MADRILEÑA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, de Pastuña Jácome Myrian Alexandra y Tipanguano Chimborazo Erika Paola, de la carrera de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Agosto del 2023

**Tutor**



---

Dr. Walter Humberto Navas Olmedo

**C.I:** 050147505-7


## 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 y Económicas; por cuanto, las postulantes: Pastuña Jácome Myrian Alexandra y Tipanguano Chimborazo Erika Paola, con el título de Proyecto de Investigación: **“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EMBUTIDOS LA MADRILEÑA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

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

Latacunga, 17 Agosto 2023

Para constancia firman:



---

**Lector 1 (Presidente)**

**Ing. Msc. Yadira Borja**

**CC: 050278683-3**



---

**Lector 2**

**MBA. Eric Parra**

**CC: 050357578-9**



---

**Lector 3**

**Msc. María Cárdenas**

**CC: 050241336-2**

## **AGRADECIMIENTO**

*La vida del ser humano se construye por etapas, una de ellas es la educación como una base fundamental de los conocimientos y experiencias en nuestro campo, lo que corresponde a la vida y a nuestro futuro. Agradezco infinitamente a Dios por darme salud y guiar mis pasos en cada momento. Por brindarme sabiduría para culminar con éxito mi carrera profesional.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi por ser la institución que me ha compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi formación y por el soporte institucional dado para la realización de este trabajo. También, agradezco infinitamente a mi familia por su amor, cariño, comprensión y por estar presente siendo una guía para mí, que fueron el motor que me ayudo a seguir adelante en mi vida estudiantil.*

***Myrian Alexandra Pastuña Jácome***

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar, quiero agradecer a mi querido Dios y a la Virgencita de Agua Santa por jamás abandonarme y guiarme por el buen camino, para sobresalir en los momentos más difíciles en el transitar de cada día, ya que con la luz de su espíritu iluminaron mi camino permitiéndome alcanzar con éxito esta meta.*

*A mi madre que, con su amor y paciencia supo poner su confianza en mí, inculcándome con valores y ser una persona de bien, por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida con sus sabios consejos y los recursos necesarios para así conseguir el sueño anhelado. A mi papito que desde el cielo me protege y bendice cada día.*

*Finalmente agradezco a mi distinguida Universidad Técnica de Cotopaxi por brindar la oportunidad de formar parte de la institución para formarme profesionalmente, a todos los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas quienes compartieron sus conocimientos a lo largo de mi carrera y ayudaron a llegar hasta aquí.*

***Erika Paola Tipanguano Chimborazo***

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo de investigación a papito Dios por brindarme salud y vida, para poder culminar con éxito mi carrera profesional.*

*A mis padres Eduardo Pastuña & María Jácome en especial a mi madre, que ha sido un ejemplo a seguir. una mujer guerrera que día a día lucha por verme triunfar que siempre ha estado a mi lado en los momentos difíciles brindándome aliento, apoyo y cariño incondicional, por inculcarme valores como el amor, respeto, humildad, honestidad y la responsabilidad, durante mi proceso de formación profesional.*

*A mi hermana Viviana Pastuña por su comprensión y cariño durante todo este proceso y a mi hermano Danny Pastuña por ser parte de mi vida y demostrarme su amor incondicional.*

*A mi familia, por impulsarme siempre a perseguir y alcanzar esta meta anhelada. También este logro se lo dedico a mi ángel en el cielo Claudio Jácome por ser mi inspiración y la razón, por la cual no me he rendido en este proceso. “Gracias a ti hoy estoy aquí.”*

***Myrian Alexandra Pastuña Jácome***

## **DEDICATORIA**

*Dedico este proyecto de investigación con mucho cariño a mi madre quien día a día me apoya es la motivación de mi vida, que me impulsa salir adelante. A mi papito (+) Luis Alfonso Tipanguano quien se encuentra en el cielito a pesar que no está junto a mí físicamente siempre escucha mis oraciones es mi angelito de la guarda que me ilumina y me protege para superar las dificultades que se presentan en la vida.*

*A las personas que me brindaron su apoyo moral, creyendo en mí y guiándome para culminar con mis estudios universitarios, por sus sabios consejos que supieron brindarme durante la formación de mi vida profesional.*

*A Dios por darme la oportunidad de vivir y poder cumplir con mi sueño, por ser mi guía y la luz que ilumina mi camino para la realización del proyecto de investigación.*

*A mis amigas Myrian, Jenny quienes han creído en mí, por brindarme su amistad y apoyo moral mediante consejos me han sabido motivar a no rendirme nunca y seguir luchando por cumplir mi meta.*

*Finalmente me dedico este gran logro, qué con esfuerzo y dedicación he conseguido llegar hasta aquí.*

***Erika Paola Tipanguano Chimborazo***



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TITULO:** “Gestión estratégica y su incidencia en la productividad en la empresa Embutidos la Madrileña de la ciudad de Latacunga”

**Autoras:** Pastuña Jácome Myrian Alexandra  
Tipanguano Chimborazo Erika Paola

**RESUMEN**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo general diseñar un modelo de gestión estratégica para la empresa Embutidos la Madrileña de la ciudad de Latacunga. Para este estudio se utilizó un enfoque mixto, la investigación bibliográfica- documental y de campo. Como técnica, la encuesta y el cuestionario es el instrumento con los cuales se logró recopilar información de la gerente y los trabajadores respecto a la gestión estratégica y la productividad. Para determinar la incidencia de la gestión estratégica se formularon dos hipótesis, se empleó el software SPSS, los resultados respaldan la hipótesis alternativa (H1) que afirma que la gestión estratégica incide en la productividad de la empresa, los hallazgos muestran una correlación positiva de ( $r = 0,855$ ) entre ambas variables. La estructura propuesta del modelo de la gestión estratégica consta de tres etapas: la primera formulación de la estrategia, la segunda implementación de la estrategia y la última etapa control y monitoreo. En la primera etapa se desarrolló en primer lugar la visión y misión, posteriormente se realizó un análisis interno y externo del entorno de la empresa (FODA) a partir de esta información, se establecieron los objetivos estratégicos a largo plazo y las estrategias. En la segunda etapa, se establecieron las políticas y la asignación de recursos necesarios, y finalmente en la última etapa de control y monitoreo se realizó el mapa estratégico y posteriormente se elaboró el Balanced Scorecard. Por lo tanto, la empresa “Embutidos La Madrileña” se beneficiará enormemente de la implantación de este modelo de gestión estratégica, ya que contribuirá al crecimiento, la productividad y la competitividad de la compañía en el mercado de embutidos.

**Palabras claves:** modelo, gestión estratégica, productividad, objetivos estratégicos, estrategia.

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

**TITLE:** "Strategic management and its impact on productivity in the company Embutidos the Madrileña in the city of Latacunga"

**Authors:** Pastuña Jácome Myrian Alexandra

Tipanguano Chimborazo Erika Paola

**ABSTRACT**

The general objective of this research project is to design a strategic management model for the company Embutidos the Madrileña in the city of Latacunga. For this study, a mixed approach was used, bibliographical-documentary and field research. As a technique, the survey and the questionnaire is the instrument with which it was possible to collect information from the manager and the workers regarding strategic management and productivity. To determine the incidence of strategic management, two hypotheses were formulated, the SPSS software was used, the results support the alternative hypothesis (H1) that affirms that strategic management affects the productivity of the company, the findings show a positive correlation of ( $r = 0.855$ ) between both variables. The proposed structure of the strategic management model consists of three stages: the first formulation of the strategy, the second implementation of the strategy and the last stage of control and monitoring. In the first stage, the vision and mission were first developed, then an internal and external analysis of the company's environment (FODA) was carried out based on this information, long-term strategic objectives and strategies were established. In the second stage, the necessary policies and allocation of resources were established, and finally, in the last stage of control and monitoring, the strategic map was drawn up and subsequently the Balanced Scorecard was prepared. Therefore, the company "Embutidos La Madrileña" will greatly benefit from the implementation of this strategic management model, since it will contribute to the growth, productivity and competitiveness of the company in the sausage market.

**Keywords:** model, strategic management, productivity, strategic objectives, strategy.

## *AVAL DE TRADUCCIÓN*

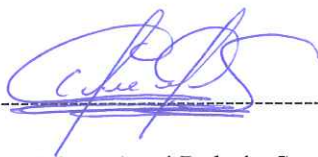
En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EMBUTIDOS LA MADRILEÑA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”** presentado por: **Pastuña Jacome Myrian Alexandra y Tipanguano Chimborazo Erika Paola** egresadas de la Carrera de: **Licenciatura en Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

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

Latacunga, Agosto del 2023.

Atentamente,



Mg. Marco Paul Beltrán Semblantes

**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**

CC: 0502666514



**CENTRO  
DE IDIOMAS**

ÍNDICE	
PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xi
ÍNDICE .....	xii
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	2
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
4.1. Beneficiarios directos .....	4
4.2. Beneficiarios indirectos .....	4

5.	OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	4
5.1.	Objetivo General .....	4
5.2.	Objetivos específicos.....	4
6.	ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS .....	5
7.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	6
7.1.	Antecedentes Investigativos .....	6
7.2.	Definiciones de la gestión estratégica .....	8
7.2.1.	Importancia de la gestión estratégica .....	9
7.2.2.	Características de la gestión estratégica.....	9
7.2.3.	Etapas del proceso de gestión estratégica .....	10
7.3.	Productividad.....	12
7.3.1.	Importancia de la productividad.....	12
7.3.2.	Factores que afectan la productividad.....	13
7.3.3.	Tipos de productividad.....	13
7.3.4.	Indicadores de productividad .....	14
7.3.5.	Medición de la productividad.....	16
8.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
8.1.	Enfoque de investigación. ....	16
8.2.	Tipos de investigación.....	16
8.2.1.	Investigación documental – bibliográfica .....	16
8.2.2.	Investigación de campo.....	16

8.3.	Técnicas de investigación.....	17
8.3.1.	Entrevista.....	17
8.3.2.	Encuesta .....	17
8.4.	Instrumentos de investigación .....	17
8.4.1.	Guía de entrevista.....	18
8.4.2.	Cuestionario .....	18
8.4.3.	Población.....	18
8.4.4.	Muestra.....	18
9.	PREGUNTA CIENTÍFICA.....	19
9.1.	Hipótesis de trabajo (Investigación).....	19
10.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	19
10.1.	Resultados de la entrevista realizada a la gerente de la empresa “Embutidos La Madrileña”.....	19
11.	PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS .....	32
11.1.	Comprobación de la hipótesis.....	32
12.	DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA .....	34
12.1.	Estructura del modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos La Madrileña”.....	34
12.2.	Etapas 1: Formulación de la estrategia.....	35
12.2.1.	Desarrollo de la visión y la misión.....	35
12.2.2.	Análisis externo.....	35
12.2.3.	Análisis interno .....	38

12.2.4.	Matriz FODA .....	38
12.2.5.	Objetivos estratégicos .....	39
12.3.	Creación de las estrategias .....	40
12.4.	Etapas segunda: Implementación de las estrategias .....	40
12.5.	Tercera etapa: Medir y evaluar los resultados .....	48
12.5.1.	Mapa estratégico .....	48
12.5.2.	Balanced Scorecard.....	48
13.1.	Impacto económico.....	53
PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....		54
14.	CONCLUSIONES .....	55
15.	RECOMENDACIONES .....	56
16.	BIBLIOGRAFÍA .....	57
17.	ANEXOS .....	61

## ÍNDICE DE TABLA

<b>Tabla 1</b> Actividades que corresponden a los objetivos propuestos.....	5
<b>Tabla 2</b> Tabla comparativa de los modelos de gestión estratégica .....	11
<b>Tabla 3</b> Indicadores de productividad .....	14
<b>Tabla 4</b> Población.....	18
<b>Tabla 5</b> Pregunta 1 .....	21
<b>Tabla 6</b> Pregunta 3 .....	23
<b>Tabla 7</b> Pregunta 4 .....	25
<b>Tabla 8</b> Pregunta 5 .....	26
<b>Tabla 9</b> Pregunta 6 .....	27
<b>Tabla 10</b> Pregunta 7 .....	28
<b>Tabla 11</b> Pregunta 8 .....	29
<b>Tabla 12</b> Pregunta 9 .....	30
<b>Tabla 13</b> Pregunta 10 .....	31
<b>Tabla 14</b> Coeficiente de correlación de Pearson .....	32
<b>Tabla 15</b> Matriz FODA .....	38
<b>Tabla 16</b> Implementación de las estrategias.....	41
<b>Tabla 17</b> Mapa de Procesos de Balanced Scored.....	47
<b>Tabla 18</b> Balanced Scorecard.....	48
<b>Tabla 19</b> Presupuesto para la elaboración del proyecto de investigación. ....	54



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Pregunta 1 .....	22
<b>Figura 2</b> Pregunta 2 .....	22
<b>Figura 3</b> Pregunta 2 .....	23
<b>Figura 4</b> Pregunta 3 .....	24
<b>Figura 5</b> Pregunta 5 .....	25
<b>Figura 6</b> Pregunta 5 .....	26
<b>Figura 7</b> Pregunta 6 .....	27
<b>Figura 8</b> Pregunta 7 .....	28
<b>Figura 9</b> Pregunta 8 .....	29
<b>Figura 10</b> Pregunta 9 .....	30
<b>Figura 11</b> Pregunta 10 .....	31
<b>Figura 12</b> Gráfico de dispersión de correlación de Pearson.....	33
<b>Figura 13</b> Modelo de Gestión Estratégica.....	32

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título Del Proyecto:** “Gestión estratégica y su incidencia en la productividad en la empresa Embutidos la Madrileña de la ciudad de Latacunga”

**Fecha de inicio:** Octubre del 2022

**Fecha de finalización:** Agosto del 2023

**Lugar de ejecución:** Cotopaxi – Latacunga

**Facultad que auspicia:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Proyecto de investigación generativo vinculado:** Ninguno

**Grupo de investigación:** Ninguno

**Equipo de Trabajo:**

**Tutor de Titulación:** Dr. Walter Humberto Navas Olmedo

**C.I:** 050147505-7

**Autora del proyecto:**

Pastuña Jácome Myrian Alexandra      **C.I:** 055005635-2

Tipanguano Chimborazo Erika Paola      **C.I:** 050395291-3

**Área de Conocimiento:** Gestión estratégica

**Línea de investigación:** Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:** Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

## **2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

El presente estudio tiene como finalidad diseñar un modelo de gestión estratégica en la empresa “Embutidos La Madrileña” en la ciudad de Latacunga. En consecuencia, esta investigación es de gran importancia porque permitirá a la organización, aumentar la eficiencia, fomentar la innovación, mejorar la toma de decisiones y optimizar sus recursos, con el fin de incrementar la productividad y por ende sus ingresos.

Numerosos estudios a nivel mundial muestran que un modelo de gestión estratégica es un factor de suma importancia para cualquier empresa, independientemente del tipo de industria, proporciona un enfoque y una estructura sistemática para la formulación, implementación y evaluación de estrategias.

Además, la supervivencia y el éxito a largo plazo de la organización se verán respaldados por el optimismo y el cambio constructivo que generará el presente proyecto de investigación. En última instancia, el permiso del propietario hizo posible este estudio.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La gestión estratégica es un elemento fundamental para el éxito y crecimiento de cualquier organización, en consecuencia, es un proceso continuo que implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias para lograr una ventaja competitiva en un entorno en constante cambio.

La empresa “Embutidos La Madrileña” actualmente no cuenta con un modelo de gestión estratégica, lo que se traduce en una inadecuada gestión estratégica, como consecuencia de esta ausencia dificulta a la organización llevar a cabo una adecuada planificación, la identificación de oportunidades y la optimización de los recursos, lo que a su vez limita su capacidad para competir en el mercado.

Hoy en día, en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, la implementación de un modelo de gestión estratégica es fundamental para el éxito y la supervivencia de una organización. En este sentido, describe los pasos y procedimientos para establecer una estrategia victoriosa y lograr los objetivos trazados (Rivero, 2019).

Por lo tanto, el propósito de este estudio es diseñar un modelo de gestión estratégica adecuado para la empresa “Embutidos La Madrileña” que permita alcanzar un mayor nivel de productividad, mejorar la toma de decisiones, identificar oportunidades de desarrollo y aumentar la ventaja competitiva de la organización en el mercado.

## **4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

### **4.1. Beneficiarios directos**

Los beneficiarios directos es el propietario y los trabajadores de la empresa “Embutidos La Madrileña”.

### **4.2. Beneficiarios indirectos**

Los beneficiarios indirectos son los clientes y la sociedad en general que compran los productos de embutidos.

## **5. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

### **5.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos La Madrileña” de la ciudad de Latacunga.

### **5.2. Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente la gestión estratégica y la productividad.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa “Embutidos La Madrileña” de la ciudad de Latacunga.
- Proponer un modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos La Madrileña”.

## 6. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

**Tabla 1** Actividades que corresponden a los objetivos propuestos

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar teóricamente la gestión estratégica y la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de información bibliográfica sobre la gestión estratégica y la productividad.</li> <li>- Selección de fuentes primarias y secundarias.</li> </ul>	Semana 6-8	Desarrollo del marco teórico.
Diagnosticar la situación actual de la empresa “Embutidos La Madrileña” de la ciudad de Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visitar a la empresa.</li> <li>- Aplicación de la entrevista a la gerente.</li> <li>- Aplicación de la encuesta a los trabajadores.</li> </ul>	Semana 9-11	Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

---

Proponer un modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos Madrileña”	-	Diseñar el modelo de gestión estratégica. La	el	Semana 12- 15	Presentación del modelo de gestión estratégica.
---	---	--	----	---------------	---

---

**Nota:** Descripción de las actividades y tareas en relación con los objetivos planteados.

**Elaborado por:** Las investigadoras

## 7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

### 7.1. Antecedentes Investigativos

De acuerdo con Llerena (2020), en su tesis titulada: “La gestión estratégica y su incidencia en la productividad del sector textil de la provincia de Tungurahua”. Se planteó como objetivo determinar cómo la gestión estratégica incide en la productividad del sector textil de la provincia de Tungurahua. En cuanto a la metodología se caracterizó por ser un enfoque mixto, la modalidad empleada fue la investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario. En este sentido, la muestra de investigación está formada por 319 empresas de la industria textil. Los resultados obtenidos mediante la investigación de campo, permitieron conocer el estado de las diferentes empresas del sector textil, como es que están funcionando, trabajando y como llevan su productividad, de esta manera permitió conocer las falencias. Por lo tanto, se puede argumentar que la gestión estratégica incide en la productividad en la industria textil. Se concluyó que la implementación adecuada de las estrategias de penetración de

mercado permitirá mejorar el nivel de productividad dentro de las organizaciones. Se planteó la siguiente recomendación: invertir en el sector textil ya que estas organizaciones generan buenas remuneraciones, lo que permitirá incrementar sus ganancias y además mejorará la economía en toda la provincia de Tungurahua.

En otro sentido, Viteri (2015) en su tesis denominada: “La planificación estratégica en base al Balanced Scorecard y su incidencia en la productividad de la empresa Automake de la ciudad de Ambato”. Se planteó como objetivo estudiar la incidencia de la inadecuada planificación estratégica en los niveles de productividad que permita el diseño de un modelo de gestión eficaz en la empresa Automake. En cuanto a la metodología se caracterizó por ser un enfoque cuantitativo, se utilizaron diferentes métodos de investigación como el deductivo, analítico y experimental, además se empleó la técnica de la ficha de observación. Por otro lado, la población de estudio consistió en los clientes que tenía la empresa en el año 2013. Los resultados obtenidos fueron: que la inadecuada planificación estratégica incide en los niveles de productividad. Se concluyó que la implementación del plan estratégico permitirá incrementar el nivel de productividad dentro de la organización. Se recomienda realizar periódicamente encuestas a los clientes sobre los servicios de la empresa.

En el Repositorio Digital Institucional de la Escuela Politécnica Nacional se encuentra la tesis de Guerrero (2015) titulada: “Impacto de la gestión estratégica en la empresa Propandina Ecuador y su incidencia en la productividad”. El objetivo planteado fue, evaluar el impacto de la gestión estratégica en la organización con el fin de determinar cómo incide en su nivel de productividad. En cuanto a la metodología se caracterizó por ser un enfoque cuantitativo, la modalidad empleada



fue la investigación bibliográfica y la investigación de campo, además se empleó la técnica de la encuesta para recopilar la información. Los resultados obtenidos a través de las encuestas revelaron la necesidad de implementar indicadores alineados a la estrategia de la empresa con el fin de evaluar adecuadamente los objetivos estratégicos y así incrementar la productividad. En consecuencia, se puede argumentar que la gestión estratégica incide en la productividad de la empresa. Se concluyó que mediante la aplicación del sistema de costeo ABC, la organización podría disminuir costos, a través de la reducción de los gastos. Finalmente, se recomienda a la empresa mejorar la utilización de activos, administrar la capacidad de los activos existentes y realizar inversiones adicionales para eliminar los cuellos de botella.

## **7.2. Definiciones de la gestión estratégica**

Desde la perspectiva de Bettencourt (2006) la gestión estratégica puede ser vista como: “el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio” (pág. 106).

Por lo tanto, la gestión estratégica es una herramienta crucial para evaluar el estado actual de la organización, su propósito es generar estrategias que favorezcan el avance y la supervivencia de la organización a largo plazo.

Por otro lado, la gestión estratégica es una técnica de gestión cuyos procesos ayudan a una organización a ser más proactiva y formular con mayor facilidad escenarios futuros para visualizar los eventos y resultados más probables (Prieto, 2012).

### **7.2.1. *Importancia de la gestión estratégica***

- Crear un plan de acción que sirva como hoja de ruta para que la organización se mueva en una dirección específica
- Aprovechando las oportunidades del mercado, es importante preparar a la organización para los desafíos futuros.
- Promueve la creación de ventajas competitivas que contribuyan al crecimiento y posicionamiento de la organización (Quiroa, 2021).

Por lo tanto, la gestión estratégica juega un papel fundamental para el éxito y la supervivencia de una empresa.

### **7.2.2. *Características de la gestión estratégica***

La gestión estratégica tiene varias características que la distinguen de otros enfoques de gestión, las cuales se mencionan a continuación:

- Describir la visión de la empresa con el propósito de conocer los logros que se esperan alcanzar y a dónde se quiere llegar.
- Para anticipar cambios potenciales, analizar el entorno externo.
- Realizar un análisis del entorno interno con el propósito de garantizar que todos los trabajadores tengan conocimiento acerca de los objetivos que se persiguen.
- La gestión se caracteriza por ser participativa y descentralizada, de modo que todas las acciones se llevan a cabo de forma consensuada.
- Crear estrategias que alienten y apoyen el logro de los objetivos (Quiroa, 2021).

### **7.2.3. Etapas del proceso de gestión estratégica**

Las cinco etapas del proceso de gestión estratégica se describen a continuación:

- 1. Evaluación inicial:** en el primer paso del proceso de la gestión estratégica se establece claramente la misión, visión de la empresa.
- 2. Analizar la situación actual:** en la segunda etapa consiste en realizar un análisis del entorno interno y externo para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.
- 3. Creación de la estrategia:** en la tercera etapa se establecen los objetivos a largo plazo. Además, se identifican las estrategias que son más apropiadas para cada uno.
- 4. Implementación de la estrategia:** una vez planificada la estrategia, se debe poner en práctica, crear las políticas y asignar los recursos necesarios.
- 5. Monitoreo de la estrategia:** en la etapa final del proceso de la gestión estratégica es el monitoreo, donde se registran los resultados y las circunstancias para determinar el éxito de las estrategias.

#### 7.2.4. Tipos de modelos de gestión estratégica

Para llevar a cabo la investigación se examinaron diferentes modelos de gestión estratégica, por lo cual sus características se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 2** Tabla comparativa de los modelos de gestión estratégica

<b>Autor</b>	<b>Etapas</b>	<b>Beneficios</b>
Fred R David	Formulación, implementación y evaluación de la estrategia.	Es un proceso bidireccional.
Frank Rothaermel	Análisis, formulación e implementación.	El análisis inicial difiere del análisis interno y externo.
John Thompson & Frank Martín	Análisis de la situación inicial, definir las metas y los objetivos que se quieren alcanzar, identificar las acciones para alcanzar las metas y objetivos y por último la evaluación y monitoreo.	Detalla los principales pasos a seguir.

**Elaborado por:** Las investigadoras

### **7.3.Productividad**

La productividad en las organizaciones es un fenómeno que ha experimentado grandes cambios en las últimas décadas y en la actualidad se ha convertido en un factor clave tanto en los países desarrollados y en desarrollo.

Desde el punto de vista de Miranda & Toirac (2010) definen a la productividad como: “Un indicador relativo que mide la capacidad de un factor productivo, o varios, para crear determinados bienes, por lo que al incrementarla se logran mejores resultados, considerando los recursos empleados para generarlos” (pág. 248).

Por lo tanto, al hablar de productividad nos referimos a un indicador económico que se encarga de medir y calcular el número de bienes y servicios producidos por cada factor empleado (tierra, mano de obra, capital, tiempo, etc.) en un periodo de tiempo determinado.

Por su parte, Aroche (2018) menciona que la productividad: “Es una razón entre los niveles de producto y las cantidades de factores empleadas en los procesos productivos; tal relación está determinada por la tecnología empleada en cada proceso, así como las condiciones generales en las que éstos ocurren” (pág. 156). En tal sentido, la productividad es una medida económica que nos permite evaluar y medir la capacidad de una organización para emplear de manera eficiente los recursos a su disposición con el propósito de generar bienes o servicios rentables.

#### **7.3.1. *Importancia de la productividad***

Para ser productiva, una empresa debe establecer objetivos específicos que todos los empleados conozcan. Además, es fundamental contar con una cultura

organizacional y una visión estratégica que influyan positivamente en el entorno y la fuerza laboral (Azkue, 2017). En consecuencia, la productividad y el crecimiento de la empresa están estrechamente relacionadas, al optimizar los procesos de producción, las organizaciones tienen más oportunidades para implementar acciones y estrategias, lo que a su vez conduce a una mayor rentabilidad.

### **7.3.2. Factores que afectan la productividad**

La productividad de una empresa está influenciada por varios factores que se presentan a continuación:

- **Métodos y equipos:** para mejorar la eficiencia y agilizar los tiempos de entrega, se pueden realizar ajustes en los métodos, procedimientos y equipos de trabajo involucrados en la operación. La reestructuración de las operaciones en estas áreas conducirá en última instancia a una mayor productividad.
- **Capacidad de recursos:** la productividad de una organización puede incrementarse mejorando su capacidad de recursos. Esto permite un uso más eficiente de los recursos y evita el desperdicio innecesario, lo que se traduce en una reducción de costos.
- **Niveles de desempeño:** al alentar a los trabajadores a utilizar sus habilidades y experiencias, se pueden mejorar los niveles de desempeño, lo que resulta en una mayor productividad (Casillas y Tapia, 2016).

### **7.3.3. Tipos de productividad**

Existen diferentes tipos de productividad a continuación, se mencionan los tres principales.

- **Productividad en el trabajo:** también conocida como productividad laboral se refiere a la relación entre la producción obtenida y la cantidad de mano de obra empleada.
- **Productividad total de los factores (PTF):** la suma de todos los factores que intervienen en el proceso productivo determina la producción obtenida, lo que se conoce como productividad total de los factores (PTF).
- **Productividad marginal:** se refiere a la producción adicional que se puede producir utilizando una unidad de un factor de producción mientras se mantienen constantes los demás factores (Sevilla, 2020).

#### 7.3.4. *Indicadores de productividad*

Los indicadores de productividad son un factor importante en la creación de riquezas dentro de una organización porque permiten invertir en mejores recursos productivos como las nuevas tecnologías, lo que conduce en una ventaja competitiva y salarios más altos, impulsando así la demanda agregada y estimulando la economía (Hoz et al., 2012).

**Tabla 3** Indicadores de productividad

INDICADOR	NOMBRE	ECUACIÓN
	Razón utilidad bruta y valor agregado	Utilidad Bruta x 100 <hr/> Valor agregado (ventas – pagos a proveedores + inventarios)

IP2	Razón utilidad	Utilidad Operacional x 100
	operacional y valor agregado	$\frac{\text{Valor agregado (ventas - pagos a proveedores + inventarios)}}{\text{Valor agregado (ventas - pagos a proveedores + inventarios)}}$
IP3	Razón utilidad	Utilidad Neta x 100
	neta y valor agregado	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Valor agregado (ventas - pagos a proveedores + inventarios)}}$
IP4	Productividad del	Valor agregado x 100
	capital	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Capital Operativo (activos corrientes y fijo)}}$
IP5	Razón utilidad	Utilidad Operacional x 100
	operacional y capital de trabajo	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Capital Operativo (activos corrientes y fijo)}}$
IP6	Razón utilidad	Utilidad Neta x 100
	neta y capital de trabajo	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Operativo (activos corrientes y fijo)}}$

**Fuente:** Morelos et al., (2018)

**Elaborado por:** Las investigadoras



### **7.3.5. *Medición de la productividad***

Cuando se trata de medir la productividad, se refiere al comportamiento y desempeño alcanzado por una empresa y los recursos utilizados para alcanzar los sus objetivos (Fontalvo et al., 2018). En consecuencia, la medición de la productividad brinda la oportunidad de optimizar el crecimiento y el desarrollo de la organización.

## **8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **8.1. Enfoque de investigación.**

En el presente proyecto de investigación se utilizó un enfoque mixto, este método recopila, examina e interpreta datos utilizando técnicas cuantitativas y cualitativas. Por lo tanto, para lograr una comprensión más completa y profunda del problema en estudio se utilizó un enfoque mixto.

### **8.2. Tipos de investigación**

#### **8.2.1. *Investigación documental – bibliográfica***

En el presente estudio se empleó la investigación documental – bibliográfica, que consiste en la selección y recopilación de datos de diversas fuentes, incluidas tesis, libros, revistas, enciclopedias y artículos científicos. En este sentido, el objetivo de este método es sustentar teóricamente la investigación y ofrecer los fundamentos necesarios para la resolución del problema objeto de estudio.

#### **8.2.2. *Investigación de campo***

Desde el punto de vista de García (2012) la investigación de campo “Es aquella que le sirve al investigador para relacionarse con el objeto y construir por sí mismo la realidad estudiada, tiene el propósito de recopilar información empírica sobre la

realidad del fenómeno a estudiar” (pág. 96). En tal sentido, se realizó una visita de campo a las instalaciones de la organización para recabar información que permita diseñar el modelo de gestión estratégica para la empresa.

### **8.3. Técnicas de investigación**

Para el diseño del modelo de gestión estratégica se utilizaron las siguientes técnicas de investigación.

#### **8.3.1. Entrevista**

Desde el punto de vista Díaz et al., (2013) mencionan que: “La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (pág. 163). Por lo tanto, esta técnica se utilizó con el propósito de recopilar información de la gerente de la empresa “Embutidos La Madrileña”, para lo cual se aplicó una entrevista estructurada.

#### **8.3.2. Encuesta**

Desde la perspectiva de Kuznik et al., (2010) señala que: “La encuesta es una técnica de recogida de datos, o sea una forma concreta, particular y práctica de un procedimiento de investigación” (pág. 317). En consecuencia, se utilizó la encuesta con la finalidad de obtener información de los trabajadores en relación con las variables de la gestión estratégica y la productividad.

### **8.4. Instrumentos de investigación**

En el presente proyecto de investigación se utilizaron los siguientes instrumentos de investigación:

#### 8.4.1. *Guía de entrevista*

La guía de entrevista es un instrumento que facilitó la obtención de información, incluyendo opiniones y puntos de vista específicos por parte de la gerente de la empresa “Embutidos La Madrileña”. A través de esta guía se planteó preguntas relacionadas con problemática estudiada.

#### 8.4.2. *Cuestionario*

A través de un cuestionario de opción múltiple, se realizó una encuesta para recopilar información de los trabajadores de la empresa.

#### 8.4.3. *Población*

A continuación, se detalla en la siguiente tabla la población:

**Tabla 4** Población

<b>Detalle de la población</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente	1
Trabajadores	58
<b>Total</b>	<b>59</b>

**Elaborado por:** Las investigadoras

#### 8.4.4. *Muestra*

Dado que la población es pequeña, no fue necesario realizar un muestreo, por lo tanto, se aplicó a las 59 personas que conforman la población de estudio.

## **9. PREGUNTA CIENTÍFICA**

**¿Con la implementación del modelo de gestión estratégica en la empresa "Embutidos La Madrileña" permitirá incrementar su productividad?**

Si el modelo de gestión estratégica se aplica correctamente y las estrategias formuladas se implementan con éxito en la práctica, la productividad de la empresa "Embutidos La Madrileña" puede aumentar.

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

**¿La gestión estratégica incide en la productividad en la empresa "Embutidos La Madrileña"?**

## **10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **10.1. Resultados de la entrevista realizada a la gerente de la empresa "Embutidos La Madrileña"**

**Pregunta 1.- ¿Qué factores consideró usted al momento de elegir la ubicación de su organización?**

Elegir una ubicación comercial implica considerar factores clave como la ausencia de granjas de animales, la proximidad a los consumidores y la accesibilidad al sitio.

**Pregunta 2.- ¿Podría mencionar cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la gestión estratégica de la empresa?**

La debilidad más notable radica en la falta de variedad de productos, mientras que la mayor fortaleza es que la empresa cuenta con una buena relación con los proveedores.

**Pregunta 3.- ¿Cuáles son las mayores fortalezas y debilidades en lo que respecta a la productividad de la empresa?**

El inadecuado manejo de inventarios, altos costos en los procesos de producción y deficiencia en la distribución de los productos son las debilidades de la organización, mientras que la experiencia de los empleados es la mayor fortaleza.

**Pregunta 4.- ¿Qué áreas de la empresa considera usted que presentan oportunidades para potenciar la gestión estratégica y la productividad?**

Desde mi punto de vista, optimizar los procesos de producción para mejorar la eficiencia y reducir los costos, manteniendo al mismo tiempo altos estándares de calidad.

**Pregunta 5.- ¿Qué medidas toma la empresa para garantizar que los empleados tengan un lugar de trabajo agradable?**

La compañía brinda oportunidades de crecimiento laboral a los empleados para mejorar sus habilidades y conocimientos.

**Pregunta 6.- ¿Cómo describiría las instalaciones de la organización en términos de adecuación?**

Las instalaciones de la empresa cumplen con los estándares de higiene y seguridad requeridos para la manipulación de alimentos y garantizar que el producto final sea de alta calidad del producto final.

**Pregunta 7.- ¿Cuáles son los principales indicadores financieros que utiliza para medir la productividad?**

La empresa utiliza los siguientes indicadores el margen de utilidad, el margen de utilidad bruta y la rotación de inventario.

**Pregunta 8.- Está usted de acuerdo: ¿Qué se implemente un modelo de gestión estratégica en su empresa?**

Absolutamente, debido a que no existe un modelo de gestión estratégica disponible en este momento; por lo tanto, su implementación ayudará a mejorar los procedimientos organizacionales internos.

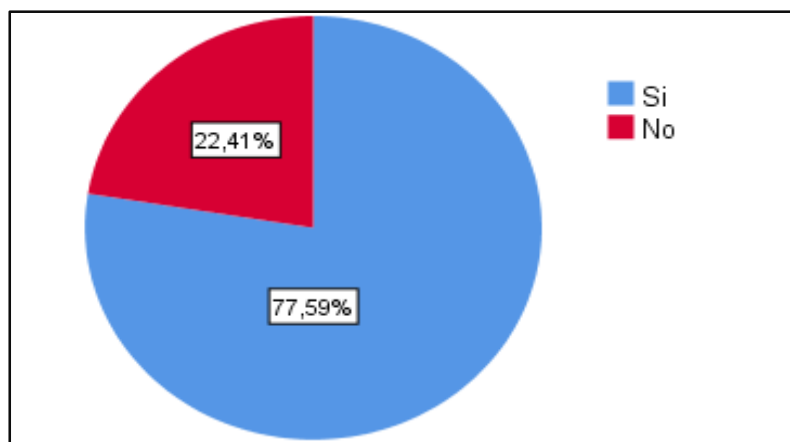
**9.2. Resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa “Embutidos La Madrileña”**

**Pregunta 1.- ¿Posee usted conocimiento acerca de la misión y visión de la organización?**

**Tabla 5** Pregunta 1

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válido</b> Si	45	77,6	77,6	77,6
No	13	22,4	22,4	100,0
Total	58	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Las investigadoras

**Figura 1** Pregunta 1

Elaborado por: Las investigadoras

### Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el gráfico N.º1, podemos observar que la mayoría de los colaboradores el 77.59% conocen la filosofía empresarial de la organización. Sin embargo, un porcentaje significativo el 22,4% admitió desconocer su existencia. Esto indica que la misión y la visión se comunican bien a la mayoría de los empleados, lo que demuestra la capacidad de la empresa para comunicarse de manera efectiva.

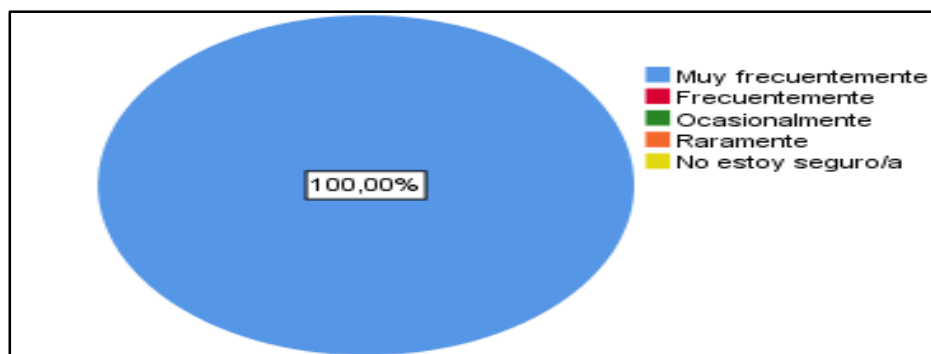
**Pregunta 2.- ¿Con qué frecuencia considera usted que la organización realiza descuentos y promociones?**

**Figura 2** Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy frecuentemente	58	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Las investigadoras

Figura 3 Pregunta 2



Elaborado por: Las investigadoras

### Análisis e interpretación

En el gráfico N.º 2, se puede observar que el 100% de los trabajadores manifestaron que dentro de la organización se realizan con mucha frecuencia descuentos y promociones, esto indica que la empresa tiene una campaña impresionante para atraer y mantener clientes.

### Pregunta 3.- ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en la empresa?

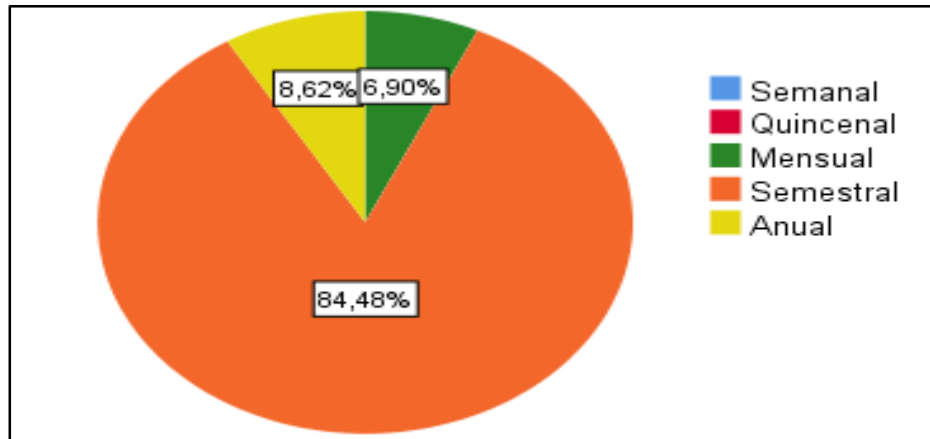
Tabla 6 Pregunta 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mensual	4	6,9	6,9	6,9
Semestral	49	84,5	84,5	91,4
Anual	5	8,6	8,6	100,0
<b>Válido</b>				
Total	58	100,0	100,0	

Elaborado por: Las investigadoras



**Figura 4** Pregunta 3



**Elaborado por:** Las investigadoras

### **Análisis e interpretación**

En el gráfico N.º3, se puede observar que una gran parte de los trabajadores, específicamente el 84,48%, reciben capacitación cada seis meses. Un porcentaje menor de trabajadores, el 8,62%, manifestó que solo recibe capacitación una vez al año, mientras que el 6,90% recibe capacitación mensualmente. Por lo tanto, estos resultados demuestran la dedicación de la organización para fomentar el crecimiento de sus empleados, asegurando que posean los conocimientos y habilidades necesarias para realizar sus tareas de manera efectiva.

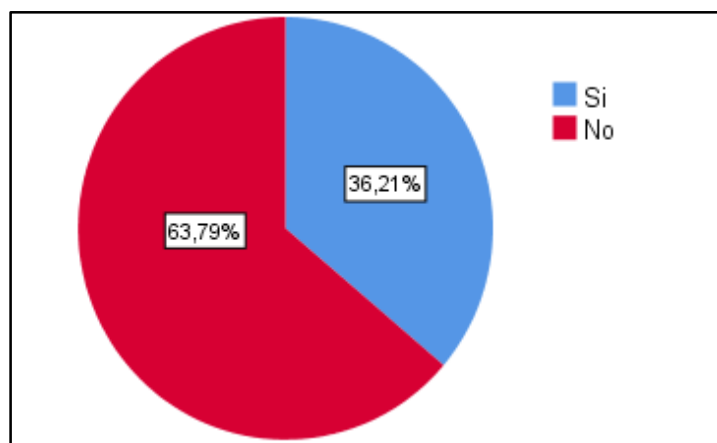
**Pregunta 4.- ¿Considera usted que la organización promueve la colaboración entre los distintos departamentos?**

Tabla 7 Pregunta 4

	Tabla 1	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Si	21	36,2	36,2	36,2
<b>Válido</b>	No	37	63,8	63,8	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Elaborado por: Las investigadoras

Figura 5 Pregunta 5



Elaborado por: Las investigadoras

### Análisis e interpretación

Como se puede observar en el gráfico N.º 4 el 36,21% de los empleados encuestados cree que la empresa realmente fomenta la colaboración entre los diferentes departamentos, mientras que la mayoría de los empleados, el 63,79% no está de acuerdo con esto. Por lo tanto, la organización necesita mejorar la colaboración interdepartamental.

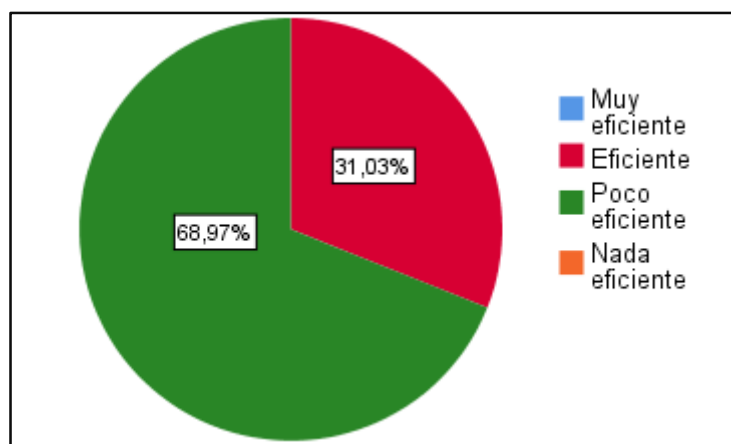
### Pregunta 5.- ¿Cómo calificaría la gestión estratégica en la empresa?

Tabla 8 Pregunta 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Eficiente	18	31,0	31,0
<b>Válido</b>	Poco eficiente	40	69,0	100,0
	Total	58	100,0	100,0

Elaborado por: Las investigadoras

Figura 6 Pregunta 5



Elaborado por: Las investigadoras

### Análisis e interpretación

En el gráfico N.º 5, se puede observar que el 31,03% de los empleados encuestados consideran que la gestión estratégica es eficiente, mientras que el 68,97% considera que es poco eficiente. Por lo tanto, la mayoría de los empleados están insatisfechos con la gestión estratégica actual de la empresa.

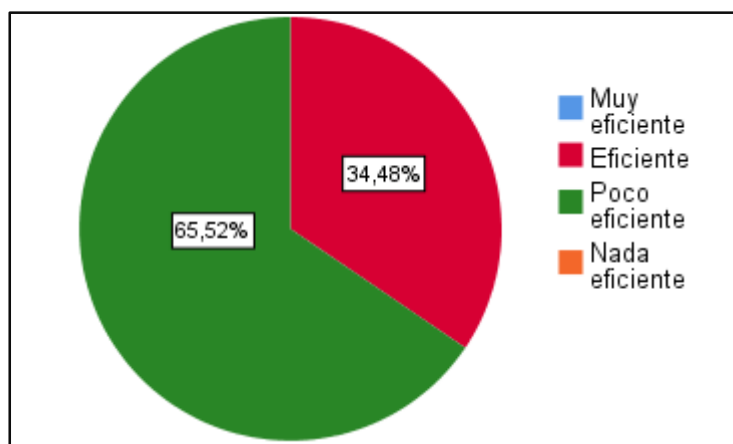
### Pregunta 6.- ¿Cómo calificaría la productividad en la empresa?

Tabla 9 Pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	20	34,5	34,5
	Poco eficiente	38	65,5	100,0
	Total	58	100,0	100,0

Elaborado por: Las investigadoras

Figura 7 Pregunta 6



Elaborado por: Las investigadoras

### Análisis e interpretación

En el gráfico N.º 6, se puede observar que el 34,48% de los empleados encuestados cree que su productividad es eficiente, mientras que el 65,52% expresaron que es ineficiente. Por lo tanto, la mayoría de los empleados consideran que la productividad aún no ha alcanzado su punto máximo.

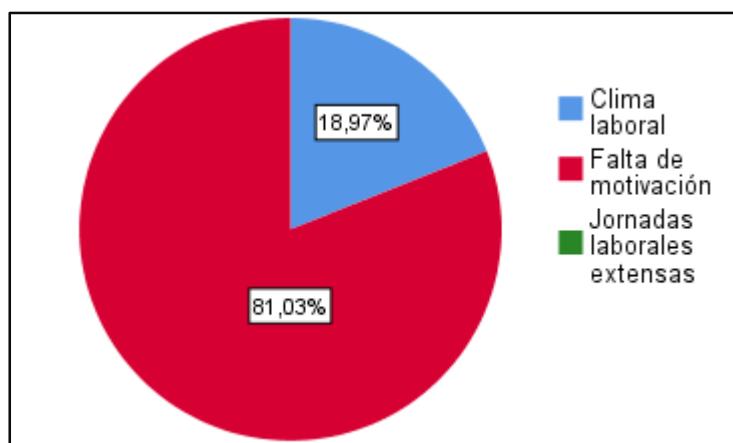
**Pregunta 7.- ¿Qué factor considera usted que afecta la productividad de la empresa?**

**Tabla 10** Pregunta 7

	Tabla 2	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Clima laboral	11	19,0	19,0	19,0
<b>Válido</b>	Falta de motivación	47	81,0	81,0	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Las investigadoras

**Figura 8** Pregunta 7



**Elaborado por:** Las investigadoras

**Análisis e interpretación.**

Como se puede apreciar en el Gráfico N.º 7, la falta de motivación es el principal problema que afecta la productividad, según lo reporta el 81,03% de los empleados encuestados, mientras que el 18,97% de los encuestados mencionó el clima laboral

como su principal preocupación. Por lo tanto, la mayoría de los trabajadores cree que priorizar la motivación es clave para mejorar el desempeño laboral.

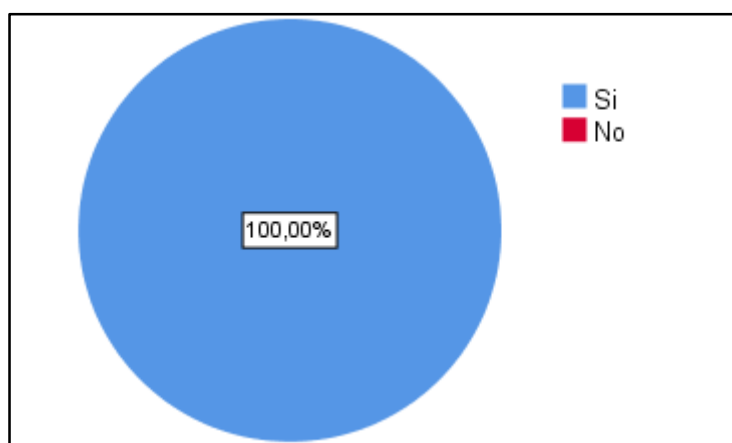
**Pregunta 8.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con una estructura organizacional?**

**Tabla 11** Pregunta 8

		<b>Tabla 3</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>válido</b>
<b>Válido</b>					<b>acumulado</b>
	Si		58	100,0	100,0

Elaborado por: Las investigadoras

**Figura 9** Pregunta 8



Elaborado por: Las investigadoras

**Análisis e interpretación**

En el gráfico N.º 8, se puede observar que el 100% de los empleados mencionaron que si tienen conocimiento acerca de la estructura organizacional. Por lo tanto, existe una buena comunicación efectiva ya que todos los trabajadores se encuentran informados y tienen una comprensión clara de cómo está estructurada la empresa.

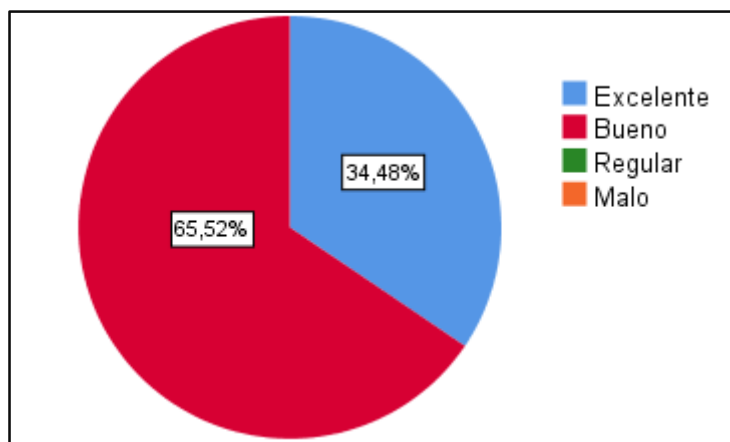
**Pregunta 9.- ¿Cómo califica usted los servicios que la empresa brinda a la sociedad?**

**Tabla 12** Pregunta 9

	Tabla 4	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Excelente	20	34,5	34,5	34,5
	Bueno	38	65,5	65,5	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Elaborado por: Las investigadoras

**Figura 10** Pregunta 9



Elaborado por: La investigadora

**Análisis e interpretación**

De acuerdo con el gráfico N.º9, la mayoría de los empleados el 65,42% están satisfechos con el servicio que brinda la empresa a la sociedad y lo consideran bueno. Sin embargo, una minoría considerable del 34,46% calificó el servicio como

excelente, lo que sugiere que todavía hay margen de mejora para aumentar la satisfacción del cliente y consolidar la posición de la empresa en el mercado.

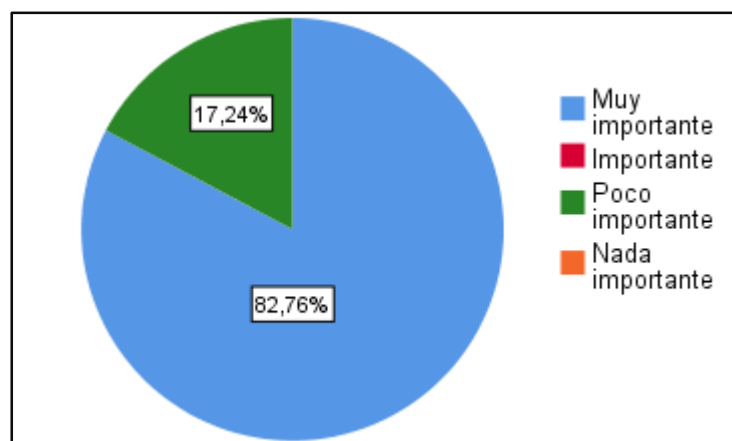
**Pregunta 10.- ¿Considera usted importante la implementación de un modelo de gestión estratégica dentro de la empresa?**

**Tabla 13** Pregunta 10

	Tabla 5	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Muy importante	48	82,8	82,8	82,8
<b>Válido</b>	Poco importante	10	17,2	17,2	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

Elaborado por: Las investigadoras

**Figura 11** Pregunta 10



Elaborado por: Las investigadoras

**Análisis e interpretación**

En el gráfico N.º 10, se puede observar que el 82,76% de los trabajadores encuestados piensa la implementación de un modelo de gestión estratégica en la empresa es muy



importante, mientras que el 17,24% considera que es poco importante. Por lo tanto, de acuerdo con los resultados obtenidos, es evidente que la mayoría de los empleados consideran importante implementar un modelo que contribuya al crecimiento y supervivencia de la organización.

## 11. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

A continuación, se planteó las siguientes hipótesis:

- **H0 (Hipótesis nula).** - La gestión estratégica no incide en la productividad en la empresa "Embutidos La Madrileña".
- **H1 (Hipótesis alternativa).** - La gestión estratégica incide en la productividad en la empresa "Embutidos La Madrileña".

### 11.1. Comprobación de la hipótesis

**Tabla 14** Coeficiente de correlación de Pearson

<b>Correlaciones</b>			
		Productividad	Gestión estratégica
Productividad	Correlación de Pearson	1	,855**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	,855**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

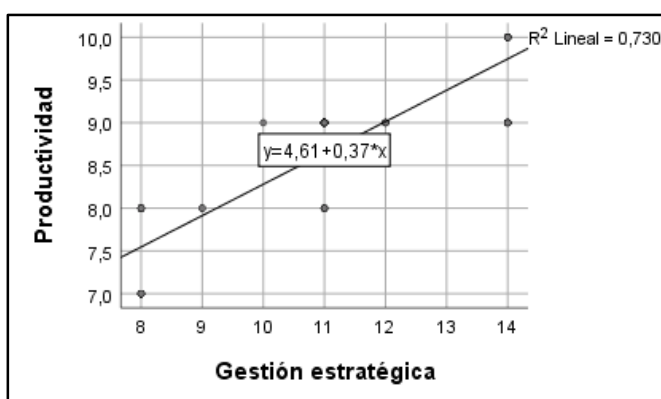
**Elaborado por:** Las investigadoras

**Identificación de las variables:** la gestión estratégica se identifica como la variable independiente, mientras que la productividad se considera la variable dependiente.

**Análisis de correlación de Pearson:** los resultados indican que existe una clara relación entre las variables "Gestión Estratégica" y "Productividad". El coeficiente de correlación obtenido, con un valor de 0,855, indica una correlación positiva fuerte entre estas dos variables.

**Apoyo a la hipótesis alternativa (H1):** basándonos en la correlación positiva fuerte obtenida, se puede afirmar con respaldo que la gestión estratégica incide en la productividad en la empresa "Embutidos La Madrileña". En este sentido, esta afirmación se puede también corroborar con el gráfico de dispersión que se presenta a continuación:

**Figura 12** Gráfico de dispersión de correlación de Pearson



**Elaborado por:** Las investigadoras

**Análisis:** al examinar detenidamente el gráfico de dispersión, se puede notar de manera clara y visual que existe una relación significativa entre las dos variables bajo estudio. En este sentido, la agrupación de los puntos alrededor de la línea indica

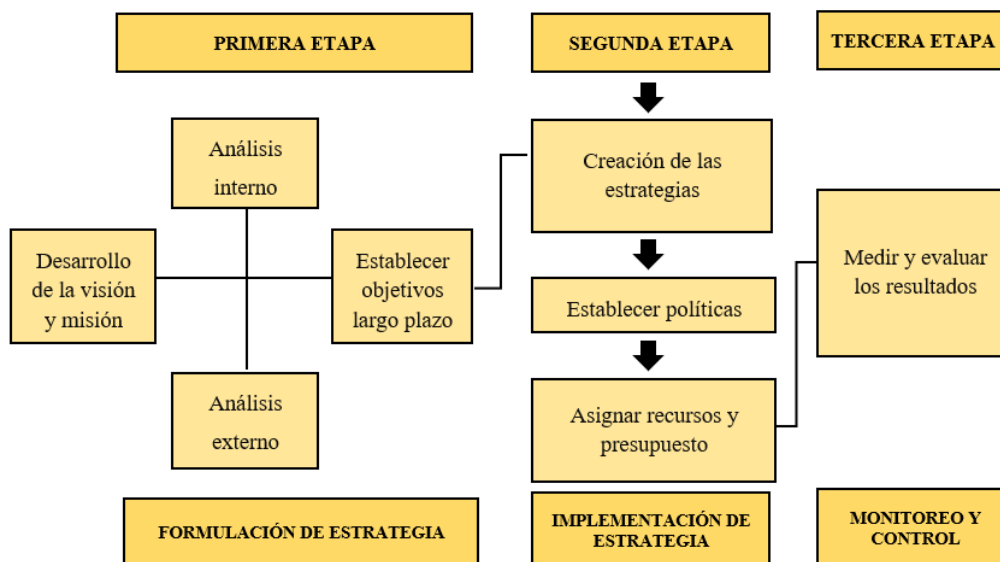
una fuerte relación positiva entre las dos variables, lo que significa que a medida que la gestión estratégica aumenta, la productividad también tiende a aumentar.

## 12. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### 12.1. Estructura del modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos La Madrileña”

Luego de analizar y comprender el estado actual de la organización, se decidió adoptar el enfoque propuesto por Fred R. David para diseñar el modelo de gestión estratégica para la empresa “Embutidos La Madrileña”. A continuación, se proporciona un gráfico que resume el contenido del proceso de desarrollo del modelo de gestión estratégica.

**Figura 13** Modelo de Gestión Estratégica



**Fuente:** (Fred, 2003)

**Elaborado por:** Las investigadoras

## **12.2. Etapa 1: Formulación de la estrategia**

En la etapa inicial del modelo de la gestión estratégica en primer lugar, se desarrolla la visión y misión de la organización. Posteriormente se realiza un análisis interno y externo para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa. Y finalmente, se establecen los objetivos a largo plazo.

### **12.2.1. *Desarrollo de la visión y la misión***

**Visión.** - Llegar a ser una empresa sólida, con un nivel de calidad a largo plazo, óptima en sus productos, eficiente, competitiva y reconocida por la sociedad, con un equipo humano de elevada preparación y adecuado nivel de especialización, motivado de sólidos principios éticos y morales para la satisfacción de nuestros clientes.

**Misión.** - Creer en el Ecuador, en su gente, en su capacidad innovadora y creativa al elaborar embutidos bajo estrictas normas de salud e higiene, asegurando calidad y competitividad dentro del mercado nacional e internacional, con un profundo sentido de compromiso ante la sociedad, interesados en la protección del medio ambiente.

Por lo tanto, luego de definir la visión y misión, se realiza un análisis externo e interno para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

### **12.2.2. *Análisis externo***

El análisis externo es el proceso de identificar y evaluar cambios, eventos y tendencias que ocurren en el entorno de una organización y que pueden afectar sus actividades diarias. En este sentido, a continuación, se realiza un Análisis Pestel, que

incluye una evaluación del entorno externo de la empresa, teniendo en cuenta los siguientes factores: político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental.

**Factor político:** la estabilidad política es un factor que afecta la operación, la planificación y la rentabilidad de la organización. Además, la empresa cumple con lo que estipula la Ley de Régimen Tributario, permisos municipales y el medio ambiente, lo que le permite operar sin ningún problema.

**Factor económico:** las empresas ecuatorianas se enfocan en desarrollar líneas de productos de bajo costo, como carne y productos enlatados. Según un estudio de la consultora de inteligencia empresarial, el 70% de los hogares del país no cubre sus necesidades básicas de alimentación. A raíz de la pandemia del Covid-19, siete de cada diez hogares no tienen acceso a toda la canasta básica debido a la caída del poder adquisitivo, estancamiento del empleo y aumento de la inflación en el país (Coba, 2023).

La inflación en Ecuador se aceleró levemente al cierre del primer semestre del 2023, pues la tasa mensual fue de 0,37% en junio, frente a 0,09% en mayo. Sin embargo, la inflación acumulada este año aún se encuentra por debajo del 1% alcanzando el 0,87% para el primer semestre. Además, sigue siendo inferior al de junio de 2022, que es del 0,65 % (Idárraga, 2023).

**Factores sociales:** cada año, la industria de alimentos y bebidas otorga gran importancia a satisfacer los diferentes gustos y preferencias de los consumidores. La amplia gama de productos está diseñada para encajar perfectamente con su estilo de vida y preferencias personales (Cubas, 2023). En este sentido, la sociedad ecuatoriana

está cambiando rápidamente con una creciente preocupación por la salud y la nutrición, lo que se traduce en una constante demanda de nuevos productos.

La delincuencia tiene un gran impacto en la sociedad de Ecuador, las personas viven constantemente con el temor de ser víctimas del crimen, lo que les limita su libertad y una buena calidad de vida. Debido al riesgo de saqueos y ataques, muchos negocios se han visto obligados a cerrar, lo que ha tenido un impacto negativo en la economía. Por lo tanto, el aumento de la delincuencia representa una amenaza que afecta el desarrollo de la organización.

**Factor tecnológico:** en un mundo cada vez más globalizado, la tecnología cárnica se ha convertido en un factor importante para esta industria, la cual está íntimamente relacionada con la búsqueda de mejores condiciones competitivas tanto a nivel nacional como internacional. Los avances en la tecnología cárnica han permitido satisfacer las demandas de los consumidores mediante el uso de procesos digitales más sostenibles, eficientes, seguros y rentables (Guillermina, 2020). En este sentido, la tecnología en la industria cárnica permite aumentar la eficiencia en los procesos productivos y ayuda a mejorar la calidad de los productos embutidos.

Por lo tanto, para aumentar la productividad y la calidad de los productos, la empresa debe implementar nuevas herramientas tecnológicas.

**Factor ecológico:** en términos de producción, procesamiento y distribución de los productos, la empresa "Embutidos La Madrileña" se enfrenta a una amenaza creciente por el cambio climático.

**Factor legal:** la empresa cumple con las leyes y reglamentos implementados por las por las instituciones estatales como las ordenanzas municipales que cada vez

son más estrictas, tales como: la ley orgánica de defensa al consumidor y la ley orgánica de la salud.

### **12.2.3. Análisis interno**

El análisis interno evalúa cada componente que interactúa dentro de la organización para identificar fallas y oportunidades de crecimiento. En este sentido, se identifica las fortalezas y debilidades de la empresa, ayudando al gerente a desarrollar y ejecutar estrategias.

Por lo tanto, los resultados obtenidos en la entrevista y encuesta se utilizaron para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

### **12.2.4. Matriz FODA**

Un análisis FODA es una herramienta que permite comprender el estado actual de la empresa e identifica sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Tabla 15** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lealtad de los consumidores.</li> <li>• La empresa realiza descuentos y promociones.</li> <li>• Oportunidad de capacitación y crecimiento profesional.</li> <li>• Equipos y maquinaria en buenas condiciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias de estilo de vida más saludables.</li> <li>• Innovación de nuevas herramientas tecnológicas.</li> <li>• Oportunidad de expansión a nuevos mercados.</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación con los proveedores.</li> </ul>	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados carecen de motivación.</li> <li>• Inadecuado manejo de inventarios.</li> <li>• La falta de variedad de productos.</li> <li>• Altos costos en los procesos de producción.</li> <li>• Deficiencia en la distribución de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estabilidad política.</li> <li>• Fuerte competencia en el mercado.</li> <li>• Incremento en los precios de las materias primas.</li> <li>• La delincuencia.</li> <li>• El clima climático.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las investigadoras

#### **12.2.5. Objetivos estratégicos**

Los objetivos estratégicos son fines o metas que una organización establece en un nivel estratégico y pretende lograr dentro de un período de tiempo específico. En consecuencia, se ha formulado los siguientes objetivos estratégicos a largo plazo que se alinean con la visión y misión de la empresa.

Por lo tanto, estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado (SMART).

- **Primer objetivo a largo plazo:** Abrir al menos 2 nuevas sucursales en ubicaciones estratégicas dentro de los próximos 5 años



- **Segundo objetivo a largo plazo:** Lanzar una línea de productos que tenga una participación de mercado del 20 % en los próximos 5 años.
- **Tercer objetivo a largo plazo:** Ser reconocida como una empresa líder en calidad y excelencia en la producción y comercialización de productos de embutidos en un plazo de 5 años.

### **12.3. Creación de las estrategias**

Para cumplir con el primer objetivo se establece la siguiente estrategia:

- Aprovechar la lealtad del cliente y las relaciones con los proveedores para la identificación de nuevos mercados.
- Crear alianzas estratégicas con otras empresas para la apertura de nuevas sucursales.

Para cumplir con el segundo objetivo:

- Introducir nuevos embutidos en el mercado basados en tendencias de estilos de vida saludables.
- Aprovechar la lealtad del cliente para introducir las nuevas líneas de productos de embutidos.

Para cumplir con el tercer objetivo:

- Implementar nuevas herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia en los procesos de producción.

### **12.4. Etapa segunda: Implementación de las estrategias**

Una vez que se han desarrollado las estrategias, ha llegado el momento de implementarlas. Por lo tanto, en la segunda etapa del modelo de gestión estratégica,

se desarrollan las políticas, se determinan los recursos necesarios y finalmente se propone un presupuesto.

- **Políticas:** son principios o directrices que guían las acciones y decisiones dentro de una organización.
- **Asignación de los recursos:** la ejecución efectiva de la estrategia requiere la asignación y uso de los recursos existentes de la empresa, tales como dinero y recursos humanos.

En este sentido, de esta manera los objetivos y estrategias se comunican claramente a todo el equipo de la organización.

**Tabla 16** Implementación de las estrategias

<b>Implementación de las estrategias</b>		
<b>Primer objetivo a largo plazo:</b> Abrir al menos 2 nuevas sucursales en ubicaciones estratégicas dentro de los próximos 5 años.		
<b>Estrategia:</b> Aprovechar la lealtad del cliente y las relaciones con los proveedores para la identificación de nuevos mercados.		
<b>Políticas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Política de Segmentación de Mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar un equipo de investigación de mercado que se encuentre conformado con representantes de varios departamentos de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros.</li> <li>• Recursos Humanos.</li> </ul>	

organización, como marketing, producción y ventas.

- Determinar criterios específicos para la identificación de mercados potenciales, teniendo en cuenta factores como la demanda, la competencia y la cultura local.

- Recursos para las ofertas especiales, descuentos y promociones. \$300,00

#### **Política de Lealtad del Cliente:**

- Implementar un programa de recompensas para incentivar la lealtad de los clientes. Esto podría incluir ofertas especiales, descuentos y promociones para los clientes recurrentes.
- Mantener una comunicación abierta con los clientes leales, manteniéndolos al tanto sobre las últimas novedades de la empresa y aceptar sus críticas y sugerencias.

#### **Política de Relaciones con los Proveedores:**

- Mantener y fortalecer las relaciones con los proveedores existentes a través de la colaboración y comunicación abierta.
- Establecer acuerdos claros para garantizar el suministro constante y de alta calidad de los productos de embutidos.

**Estrategia:** Crear alianzas estratégicas con otras empresas para la apertura de nuevas sucursales.

Políticas	Recursos	Presupuesto
<p><b>Política de alianzas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer estándares para la selección de socios potenciales que compartan objetivos y valores similares y una visión compartida para la expansión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros.</li> <li>• Recursos Humanos.</li> <li>• Recursos Tecnológicos.</li> </ul>	\$300,00
<p><b>Política de comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener una comunicación abierta y transparente entre los socios y las sucursales involucradas.</li> </ul>		

- Especificar los canales de comunicación y puntos de contacto para promover la colaboración y la transparencia en todas las etapas del proceso.

**Política de interés mutuo:**

- Establecer acuerdos sobre cómo se compartirán los costos y los beneficios de la apertura de nuevas sucursales.

**Segundo objetivo a largo plazo:** Lanzar una línea de productos que tenga una participación de mercado del 20 %. en los próximos 5 años.

**Estrategia:** Introducir nuevos embutidos en el mercado basados en tendencias de estilos de vida saludables.

Políticas	Recursos	Presupuesto
<p><b>Política de innovación y desarrollo de productos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un equipo de desarrollo de productos enfocado en investigar y crear nuevos productos de embutidos de acuerdo con las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros.</li> <li>• Recursos Humanos.</li> <li>• Recursos para campañas de</li> </ul>	\$200,00

preferencias de los consumidores y marketing y las tendencias de estilo de vida más promoción. saludable.

- Establecer estándares para elegir ingredientes saludables de alta calidad y reducir ingredientes no deseados como aditivos artificiales y grasas saturadas.

**Política de comunicación y marketing:**

- Utilizar diferentes canales de comunicación, como campañas publicitarias y redes sociales, para informar a los consumidores sobre los beneficios y características únicas de los nuevos productos.

**Política de educación al consumidor:**

- Crear recursos educativos y contenido informativo sobre los beneficios de una línea de productos de embutidos saludable.
- Capacitar al personal de servicio de atención al cliente y de ventas para

brindar información detallada y asesoría en la línea de embutidos saludables a los consumidores interesados.

**Estrategia:** Aprovechar la lealtad del cliente para introducir las nuevas líneas de productos de embutidos.

Políticas	Recursos	Presupuesto
<p><b>Política de Fidelización y Recompensas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de lealtad que recompense a los clientes leales por probar y comprar los nuevos productos de embutidos.</li> <li>• Ofrecer incentivos, descuentos o promociones especiales para fomentar la adopción temprana de las nuevas líneas de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros.</li> <li>• Recursos Humanos.</li> <li>• Recursos para los incentivos, descuentos y promociones.</li> <li>• Recursos para la capacitación.</li> </ul>	<p>\$200,00</p>
<p><b>Tercer objetivo a largo plazo:</b> Ser reconocida como una empresa líder en calidad y excelencia en la producción y comercialización de productos de embutidos en un plazo de 5 años.</p>		

**Estrategia:** Utilizar las nuevas herramientas tecnológicas para aumentar la eficiencia en los procesos de producción, mejorando así la calidad del producto y reduciendo costes.

<b>Políticas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>
<p><b>Política de Evaluación de Tecnología:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un proceso de evaluación riguroso para determinar las herramientas tecnológicas más adecuadas para mejorar el proceso de producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos Financieros</li> <li>Recursos Humanos.</li> <li>Recursos Tecnológicos.</li> </ul>	<p>\$200,00</p>
<p><b>Política de capacitación y formación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un programa de capacitación para el personal a cargo de manipular las nuevas herramientas y tecnologías.</li> </ul>		
<p><b>Política de mejora continua:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar un enfoque de mejora continua, alentando a los equipos a identificar oportunidades para optimizar aún más los procesos y el uso de las herramientas tecnológicas.</li> </ul>		



## 12.5. Tercera etapa: Medir y evaluar los resultados

Durante esta etapa, se monitorea y evalúa los objetivos a medida que avanzan, se utilizan los indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el rendimiento de la organización y ajustar las estrategias según sea necesario.

**Mapa Estratégico:** se crea un mapa estratégico para representar visualmente la estrategia general de la organización. El mapa identifica las perspectivas clave (Financiera, Cliente, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento) y cómo se interrelacionan para lograr los objetivos estratégicos.

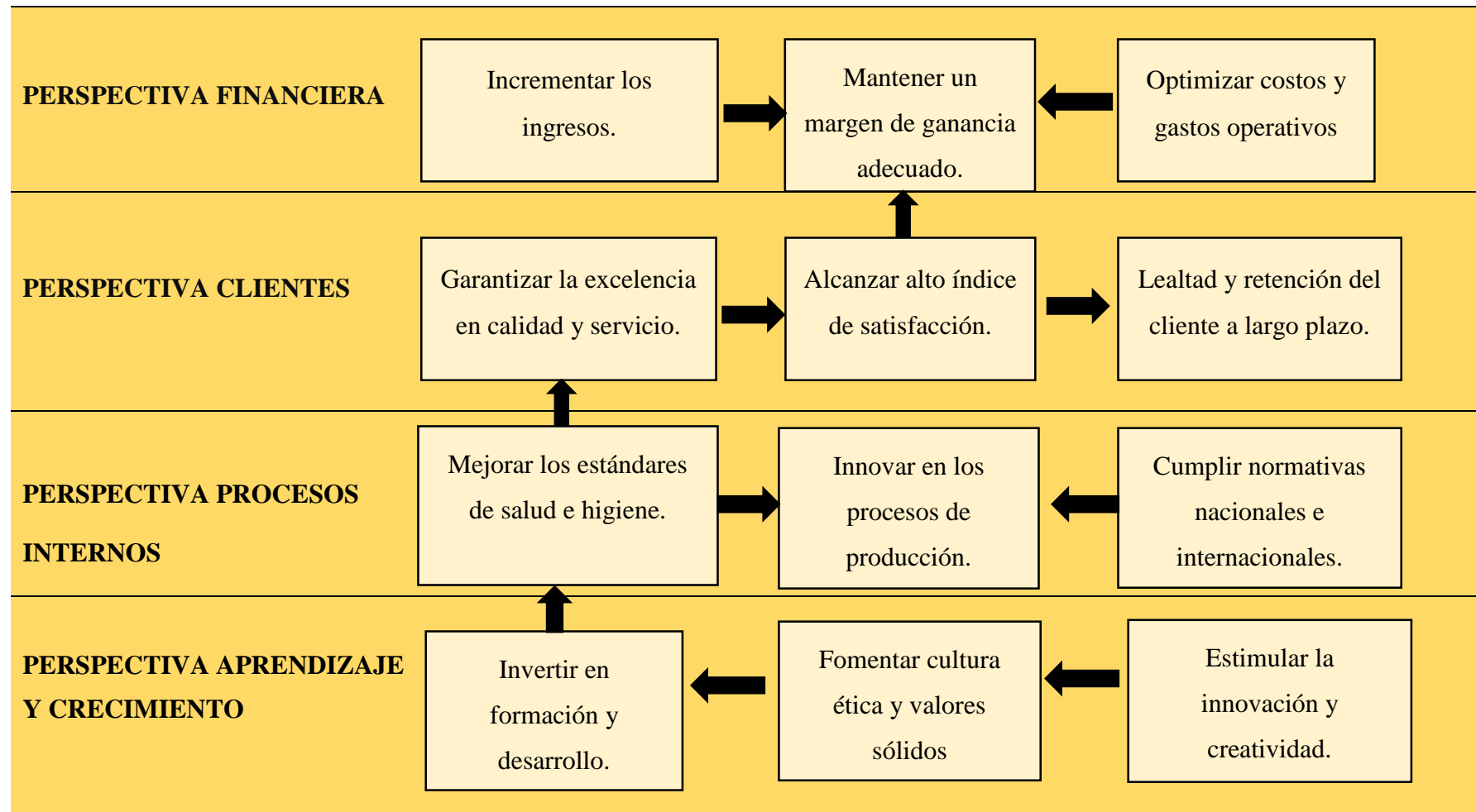
**Balanced Scorecard (BSC):** es uno de los instrumentos más utilizados para medir y evaluar los resultados de un modelo de gestión estratégica. Como parte del proceso de medición y evaluación de resultados mediante el Cuadro de Mando Integral, se establecen los siguientes pasos:

- **Definir indicadores clave de rendimiento (KPIs):** en este paso, selecciona los indicadores que se utilizarán para medir el progreso y el rendimiento de la organización, en cada dimensión del Cuadro de Mando Integral.
- **Establecer metas:** este paso establece metas específicas y medibles que deben lograrse para cada indicador clave de desempeño.

### 12.5.1. Mapa estratégico

En primer lugar, creamos el mapa estratégico general que abarca los tres objetivos a largo plazo planteados.

**Tabla 17** Mapa de Procesos de Balanced Scored



Nota. Esta tabla corresponde al mapa de proceso de Balanced Scored, *Erika, T. & Myrian, P. 2023.*

A continuación, se construye el Balanced Scorecard, el cual proporciona una estructura detallada para medir la estrategia y gestionar el progreso.

### 12.5.2. *Balanced Scorecard*

**Tabla 18** Balanced Scorecard

<b>Balanced Scorecard</b>		
<b>Objetivo estratégico:</b> Abrir al menos 2 nuevas sucursales en ubicaciones estratégicas dentro de los próximos 5 años.		
<b>Perspectiva</b>	<b>Indicador</b>	<b>Metas</b>
<b>Financiera</b>	ROI (Retorno de Inversión) de las nuevas sucursales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanzar un ROI positivo y sostenible en cada nueva sucursal dentro de los primeros 3 años desde la apertura.</li> </ul>
	Margen de ganancia bruta de las nuevas sucursales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener un margen de ganancia bruta del 20% en las nuevas sucursales durante los primeros 2 años y aumentarlo gradualmente después.</li> </ul>

<b>Cliente</b>	<p>% Índice de satisfacción del cliente en las nuevas sucursales.</p> <p>Tasa de retención de clientes en las nuevas sucursales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar un índice de satisfacción del cliente de al menos el 90 % en las nuevas sucursales en el primer año.</li> <li>• Mantener una tasa de retención de clientes del 70% o superior en cada nueva sucursal después del primer año.</li> </ul>
<b>Procesos internos</b>	<p>Tiempo promedio desde la planificación hasta la apertura de nuevas sucursales.</p> <p>Índice de eficiencia operativa en las nuevas sucursales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir el tiempo promedio de apertura de una nueva sucursal en un 20 % en los próximos 2 años.</li> <li>• Lograr un índice de eficiencia operativa del 90% en las nuevas sucursales después del primer año.</li> </ul>
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>	<p>% Horas de capacitación por empleado en las nuevas sucursales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar al menos 40 horas de capacitación por empleado en las nuevas sucursales durante el primer año.</li> <li>• Mantener una tasa de rotación de empleados del 15% o menos en las</li> </ul>

	Tasa de rotación de empleados en las nuevas sucursales.	nuevas sucursales después del primer año.
<b>Objetivo estratégico:</b> Lanzar una línea de productos que tenga una participación de mercado del 20 % en los próximos 5 años.		
<b>Perspectiva</b>	<b>Indicador</b>	<b>Metas</b>
<b>Financiera</b>	% Incremento de ingresos de la nueva línea de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanzar un crecimiento anual de ingresos del 15% provenientes de la venta de la nueva línea de productos durante los próximos 5 años.</li> </ul>
	Margen de contribución de la nueva línea de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener un margen de contribución del 25% o superior en la nueva línea de productos a lo largo de los próximos 5 años.</li> </ul>
<b>Cliente</b>	Índice de satisfacción del cliente con la nueva línea de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanza un índice de satisfacción del cliente de al menos el 90% para la nueva línea de productos dentro del primer año.</li> </ul>

	Tasa de retención de clientes de la nueva línea de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener una tasa de retención de clientes del 80% o más en la nueva línea de productos durante los próximos 5 años.</li> </ul>
<b>Procesos internos</b>	Tiempo promedio de lanzamiento de nuevos productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducir el tiempo de lanzamiento de nuevos productos a 6 meses o menos.</li> </ul>
	% de productos defectuosos en la nueva línea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener un nivel de productos defectuosos del 2% o menos en la nueva línea de productos.</li> </ul>
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>	Número de nuevos productos lanzados por año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzar al menos 2 nuevos productos innovadores en la línea cada año.</li> </ul>
	Horas de capacitación por empleado en la nueva línea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar al menos 30 horas de capacitación por empleado en la nueva línea de productos cada año.</li> </ul>
<b>Objetivo estratégico:</b> Ser reconocida como una empresa líder en calidad y excelencia en la producción y comercialización de productos de embutidos en un plazo de 5 años.		
<b>Perspectiva</b>	<b>Indicador</b>	<b>Metas</b>

<b>Financiera</b>	% Incremento en los ingresos provenientes de la venta de productos de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanzar un incremento anual de ingresos del 10% en los productos de embutidos durante los próximos 5 años.</li> </ul>
	Margen de ganancia bruta de productos de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener un margen de ganancia bruta del 30% o superior en los productos de embutidos.</li> </ul>
<b>Cliente</b>	% Índice de satisfacción del cliente con productos de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanza un índice de satisfacción del cliente de al menos el 95% en los productos de embutidos.</li> </ul>
	% de participación en el mercado de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alcanzar una participación de mercado del 15% en la industria de embutidos dentro de los próximos 5 años.</li> </ul>
<b>Procesos internos</b>	Tasa de utilización de capacidad en la producción de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener una tasa de utilización de capacidad del 90% en la producción de embutidos.</li> </ul>

	Número de incidencias de calidad y seguridad en la producción de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir las incidencias de calidad y seguridad en la producción de embutidos en un 50% en los próximos 2 años.</li> </ul>
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>	Horas de capacitación por empleado en producción y comercialización de embutidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar al menos 40 horas de capacitación por empleado en producción y comercialización de embutidos cada año.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las investigadoras

En resumen, el Cuadro de Mando Integral proporciona un marco preciso para medir el desempeño de la empresa en relación con los objetivos estratégicos propuestos. Por lo tanto, la implantación de este modelo de gestión estratégica, contribuirá al crecimiento, la productividad y la competitividad de la empresa “Embutidos La Madrileña” en el mercado de embutidos.

## 13. IMPACTOS

### 13.1. Impacto económico

La implementación del modelo de gestión estratégica tendrá un impacto positivo y transformador en el crecimiento y la competitividad de la empresa “Embutidos La Madrileña” en el mercado, lo que se verá reflejado en un aumento significativo de la productividad y mayores ganancias.



## PRESUPUESTO PARA EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**Tabla 19** Presupuesto para la elaboración del proyecto de investigación.

<b>PRESUPUESTO</b>					
<b>Recursos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	
<b>Dispositivos electrónicos</b>					
Laptop	1	Equipo	\$450,00	\$450,00	
Memoria flash	1	Dispositivo	\$6,00	\$6,00	
<b>Alimentación y transporte</b>					
Transporte	10	Pasajes	\$0,30	\$3,00	
Comidas	7	Almuerzos	\$2,50	\$17,50	
<b>Materiales y suministros</b>					
Resmas de papel bond A4	4	Suministros	\$4,00	\$16,00	
Bolígrafos	8	Suministros	\$0,75	\$6,00	
<b>Materiales de copia</b>					
<b>Impresiones</b>	800	Suministro	\$0,04	\$32,00	
<b>Anillados</b>	4	Suministro	\$1,00	\$4,00	
<b>Empastados</b>	1	Suministro	\$50,00	\$50,00	
				<b>Sub Total</b>	<b>\$584,50</b>
				<b>Iva 12%</b>	<b>\$70,14</b>
				<b>Total:</b>	<b>\$654,64</b>

Elaborado por: Las investigadoras

## 14. CONCLUSIONES

- La investigación bibliográfica y documental ha sido un método importante para establecer una base sólida de conocimiento y comprensión sobre la gestión estratégica y la productividad, con el fin de recopilar información relevante para la creación del modelo de gestión estratégica.
- Mediante la realización de una entrevista a la gerenta y encuesta a los trabajadores, se pudo comprender la situación actual de la organización en cuanto a la gestión estratégica y la productividad. Por lo tanto, se planteó tres objetivos estratégicos. El primer objetivo abrir al menos 2 nuevas sucursales en ubicaciones estratégicas en los próximos 5 años. El segundo objetivo lanzar una línea de productos con una participación de mercado del 20% en el mismo periodo. Por último, ser una empresa líder en calidad y excelencia en la producción y comercialización de productos de embutidos en un plazo de 5 años. En este sentido, se formularon estrategias para lograrlos.
- De acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio, se puede sustentar que la gestión estratégica incide en la productividad de la empresa "Embutidos La Madrileña". Los datos analizados revelaron una correlación clara entre las variables examinadas, lo cual queda representado por un coeficiente de correlación positiva de ( $r = 0,855$ ).
- La implementación del modelo de gestión estratégica permitirá a la empresa "Embutidos La Madrileña" tener una visión más clara de los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos, lo que contribuirá al crecimiento, la productividad y competitividad.

## **15. RECOMENDACIONES**

- La implementación del modelo de gestión estratégica en la empresa es un proceso que requiere una cuidadosa planificación, compromiso y ejecución.
- El gerente de la organización debe realizar una reunión para difundir el modelo de gestión estratégica con el fin de asegurar que los trabajadores estén al tanto de los objetivos estratégicos de la organización y las estrategias necesarias para lograrlos.
- Realizar revisiones periódicas para evaluar el progreso y el impacto de las estrategias.

## 16. BIBLIOGRAFÍA

- Aroche, R. F. (2018). Estudio de la productividad y de la evolución económica en América del Norte. Una perspectiva estructural. *Estudios Económicos (México, D.F.)*, 33(1), 151-191.
- Azkue, I. d. (22 de Marzo de 2017). *Productividad*. Enciclopedia Humanidades: <https://humanidades.com/productividad/>
- Betancourt, T. J. (2006). *GESTION ESTRATEGICA: NAVEGANDO HACIA EL CUARTO PARADIGMA*. Eumed. net.
- Casillas, Y. X., y Tapia, M. C. (Julio de 2016). “*MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015-2016*”. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3136/1/T-UTC-4000.pdf>
- Coba, G. (26 de Febrero de 2023). *Empresas desarrollan productos más baratos por la crisis*. Primicias : <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-productos-baratos-inflacion-pobreza-crisis/>
- Cubas, I. (9 de Enero de 2023). *Tendencias 2023 en la industria de alimentos: Esto es lo que reporta Innova Market Insights*. THEFOODTECH: <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/tendencias-2023-esto-es-lo-que-se-espera-en-la-industria-de-alimentos/>
- Díaz, B. L., Torruco, G. U., Martínez, H. M., y Varela, R. M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, II(7), 162-167.

- Fontalvo, H. T., De La Hoz, G. E., y Morelos, G. J. (2018). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47-60.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Fred, R. D. (2003). *Conceptos de ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. PEARSON EDUCACIÓN.
- García, E. L. (2012). *Técnicas de investigación de campo y documental: basado en competencias*. México: Éxodo.
- Guerrero, V. C. (Abril de 2015). *Diseño de un Modelo de Gestión Estratégica para PYMES Metalmecánicas de Tungurahua*.  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1410/1/75832.pdf>
- Guillermina, G. (24 de Diciembre de 2020). *Importancia de la tecnología de cárnicos bovinos en el crecimiento de la industria alimenticia*. THEFOODTECH:  
<https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/importancia-de-la-tecnologia-de-carnicos-bovinos-en-el-crecimiento-de-la-industria-alimenticia/>
- Hoz, G. E., José, F. H., y Morelos, G. J. (2012). Evaluación del comportamiento de los indicadores de productividad y rentabilidad financiera del sector petróleo y gas en Colombia mediante el análisis discriminante. *Dialnet* , 4(59), 167-191.
- Idárraga, S. O. (6 de Julio de 2023). *Inflación de Ecuador se aceleró en junio pero sigue debajo de 1% acumulado en 2023*. Bloomberg Línea:

<https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/ecuador/inflacion-de-ecuador-se-acelero-en-junio-pero-sigue-debajo-de-1-acumulado-en-2023/>

Kuznik, A., Hurtado, A. A., y Espinal, B. A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. *MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación*(2), 315-344.

Llerena, G. G. (Julio de 2020). “*La gestión estratégica y su incidencia en la productividad del sector textil, de la provincia de Tungurahua*”.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31474/1/612%20OE.pdf>

Miranda , J., y Toirac , L. (2010). INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA INDUSTRIA DOMINICANA. *Ciencia y Sociedad*, XXXV(2), 235-290.

Morelos, G. J., Hoz, G. E., y Fontalvo, H. T. (2018). MÉTODO DE CÁLCULO MULTIVARIANTE PARA ANALIZAR Y PROYECTAR EL COMPORTAMIENTO DE LAS RAZONES FINANCIERAS DE GRUPOS EMPRESARIALES DEL SECTOR EXTRACCIÓN EN COLOMBIA. *Revista de ciencia y tecnología de América*, 43(10), 696-700.

Prieto, H. J. (2012). *Gestión estratégica organizacional* .

Quiroa, M. (1 de Agosto de 2021). *Gestión estratégica*. Economipedia.com:  
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-estrategica.html>

Rivero, J. (19 de 10 de 2019). *Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve*. Neetwork Business School: <https://neetwork.com/gestion-estrategica/>

Sevilla, A. A. (1 de Junio de 2020). *Productividad*. economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/productividad.html#:~:text=Tipos%2>

de productividad,-

Según los factores Productividad laboral

Se relaciona la, el capital y el trabajo.

Viteri, M. B. (Abril de 2015). *“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN BASE AL BALANCED SCORECARD Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA AUTOMAKE DE LA CIUDAD DE AMBATO”*.  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1440/1/75882.pdf>

**17. ANEXOS**

**Anexo 1:** Entrevista dirigida a la gerente de la empresa

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** “GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EMBUTIDOS MADRILEÑA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

**GUIA DE PREGUNTAS**

**Pregunta 1.- ¿Qué factores consideró usted al momento de elegir la ubicación de su organización?**

.....  
.....

**Pregunta 2: ¿Podría mencionar cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la gestión estratégica de la empresa?**

.....  
.....

**Pregunta 3: ¿Cuáles son las mayores fortalezas y debilidades en lo que respecta a la productividad de la empresa?**

.....  
.....



**Pregunta 4: ¿Qué áreas de la empresa considera usted que presentan oportunidades para potenciar la gestión estratégica y la productividad?**

.....  
.....

**Pregunta 5: ¿Qué medidas toma la empresa para garantizar que los empleados tengan un lugar de trabajo agradable?**

.....  
.....

**Pregunta 6: ¿Cómo describiría las instalaciones de la organización en términos de adecuación?**

.....  
.....

**Pregunta 7: ¿Cuáles son los principales indicadores financieros que utiliza para medir la productividad?**

.....  
.....

**Pregunta 8: Está usted de acuerdo: ¿Qué se implemente un modelo de gestión estratégica en su empresa?**

.....  
.....

**Anexo 2:** Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES**

**OBJETIVO:** Recopilar información sobre la gestión estratégica y la productividad de la empresa “Embutidos La Madrileña” ubicada en la ciudad de Latacunga.

**INSTRUCCIONES:**

- Lea atentamente cada pregunta y responda con la mayor sinceridad y seriedad del caso.
- Marque su respuesta con una X.

**Pregunta 1:** ¿Posee usted conocimiento acerca de la misión y visión de la organización?

- a. Si (        )
- b. No (        )

**Pregunta 2:** ¿Con qué frecuencia considera usted que la organización realiza descuentos y promociones?

- a. Muy frecuentemente (        )
- b. Frecuentemente (        )
- c. Ocasionalmente (        )
- d. Raramente (        )

- e. No estoy seguro/a (        )

**Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en la empresa?**

- a. Semanal (        )
- b. Quincenal (        )
- c. Mensual (        )
- d. Semestral (        )
- e. Anual (        )

**Pregunta 4: ¿Considera usted que la organización promueve la colaboración entre los distintos departamentos?**

- a. Si (        )
- b. No (        )

**Pregunta 5: ¿Cómo calificaría la gestión estrategia en la empresa?**

- a. Muy eficiente (        )
- b. Eficiente (        )
- c. Poco eficiente (        )
- d. Nada eficiente (        )

**Pregunta 6: ¿Cómo calificaría la productividad en la empresa?**

- a. Muy eficiente (        )
- b. Eficiente (        )
- c. Poco eficiente (        )
- d. Nada eficiente (        )

**Pregunta 7: ¿Qué factor considera usted que afecta la productividad de la empresa?**

- a. Clima laboral ( )
- b. Falta de motivación ( )
- c. Jornadas laborales extensas ( )

**Pregunta 8: ¿Sabe usted si la empresa cuenta con una estructura organizacional?**

- a. Si ( )
- b. No ( )

**Pregunta 9: ¿Cómo califica usted los servicios que la empresa brinda a la sociedad?**

- a. Excelente ( )
- b. Bueno ( )
- c. Regular ( )
- d. Malo ( )

**Pregunta 10: ¿Considera usted importante la implementación de un modelo de gestión estratégica dentro de la empresa?**

- a. Muy importante ( )
- b. Importante ( )
- c. Poco importante ( )
- d. Nada importante ( )

### Anexo 3: Ingreso de los datos recolectados al programa SPSS

\*Sin título4 [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Numérico	8	0	1_¿Posee usted conocimiento acerca de la misión y visión de la orga...	{1, Si}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Numérico	8	0	2_¿Con qué frecuencia considera usted que la organización realiza d...	{1, Muy frec...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Numérico	8	0	3_¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en la empresa?	{1, Semanal...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Numérico	8	0	4_¿Considera usted que la organización promueve la colaboración ent...	{1, Si}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Numérico	8	0	5_¿Cómo calificaría la gestión estratégica en la empresa?	{1, Muy efici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Numérico	8	0	6_¿Cómo calificaría la productividad en la empresa??	{1, Muy efici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Numérico	8	0	7_¿Qué factor considera usted que afecta la productividad de la empr...	{1, Cima la...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Numérico	8	0	8_¿Sabe usted si la empresa cuenta con una estructura organizacion...	{1, Si}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Numérico	8	0	9_¿Cómo califica usted los servicios que la empresa brinda a la socie...	{1, Excelent...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Numérico	8	0	10_¿Considera usted importante la implementación de un modelo de ...	{1, Muy imp...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

13:59 17/8/2023

\*Resultado6 [Documento8] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Registro
- Frecuencias
- Título
- Notas
- Estadísticos
- Tabla de frecuenc
- Título
- 1\_¿Posee ust
- 2\_¿Con qué f
- 3\_¿Con qué fi
- 4\_¿Considera
- 5\_¿Cómo cal
- 6\_¿Cómo cal
- 7\_¿Qué factor
- 8\_¿Sabe uste
- 9\_¿Cómo cali
- 10\_¿Consider

**1\_¿Posee usted conocimiento acerca de la misión y visión de la organización??**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	45	77,6	77,6	77,6
	No	13	22,4	22,4	100,0
Total		58	100,0	100,0	

**2\_¿Con qué frecuencia considera usted que la organización realiza descuentos y promociones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy frecuentemente	58	100,0	100,0	100,0

**3\_¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mensual	4	6,9	6,9	6,9
	Semestral	49	84,5	84,5	91,4
	Anual	5	8,6	8,6	100,0
	Total	58	100,0	100,0	

**4\_¿Considera usted que la organización promueve la colaboración entre los distintos departamentos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	21	36,2	36,2	36,2

IBM SPSS Statistics Process

## Anexo 4: Cálculo del coeficiente de correlación de Pearson

The screenshot shows the 'Calcular variable' dialog box in SPSS. The 'Variable objetivo:' field contains 'Productividad'. The 'Expresión numérica:' field contains the formula  $P3 + P6 + P7$ . The 'Grupo de funciones:' list is open, showing 'Cálculo de fechas' selected. The background data table shows columns P1, P2, and P3 with values of 1 for all rows from 1 to 23.

	P1	P2	P3
1	1	1	1
2	1	1	1
3	1	1	1
4	1	1	1
5	1	1	1
6	1	1	1
7	1	1	1
8	1	1	1
9	1	1	1
10	1	1	1
11	1	1	1
12	1	1	1
13	1	1	1
14	1	1	1
15	1	1	1
16	1	1	1
17	1	1	1
18	1	1	1
19	1	1	1
20	1	1	1
21	1	1	1
22	1	1	1
23	1	1	1

The screenshot shows the 'Calcular variable' dialog box in SPSS. The 'Variable objetivo:' field contains 'VI'. The 'Expresión numérica:' field contains the formula  $P1 + P2 + P4 + P5 + P8 + P9 + P10$ . The 'Grupo de funciones:' list is open, showing 'Cálculo de fechas' selected. The background data table shows columns P1, P2, and P3 with values of 1 for all rows from 1 to 23.

	P1	P2	P3
1	1	1	1
2	1	1	1
3	1	1	1
4	1	1	1
5	1	1	1
6	1	1	1
7	1	1	1
8	1	1	1
9	1	1	1
10	1	1	1
11	1	1	1
12	1	1	1
13	1	1	1
14	1	1	1
15	1	1	1
16	1	1	1
17	1	1	1
18	1	1	1
19	1	1	1
20	1	1	1
21	1	1	1
22	1	1	1
23	1	1	1

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

2: Productividad 7

Correlaciones bivariadas

Variables:

- Productividad
- VI

Coefficientes de correlación

Pearson  Tau-b de Kendall  Spearman

Prueba de significación

Bilateral  Unilateral

Señalar las correlaciones significativas

Aceptar Pegar Restablecer Cancelar Ayuda

Vista de datos Vista de variables

Ve a Configuración

IBM SPSS Statistics Processor está listo

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Productividad	VI
1	1	1	4	1	2	2	1	1	1	1	7	8
2	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
3	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
4	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
5	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
6	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
7	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
8	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
9	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
10	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
11	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
12	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
13	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
14	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
15	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
16	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
17	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
18	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
19	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
20	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
21	1	1	4	1	3	3	2	1	2	1	7	8
22	1	1	4	2	3	3	2	1	2	1	9	10
23	1	1	4	2	3	3	2	1	2	1	9	11

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones
- Título
- Notas
- Correlaciones

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Productividad VI
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

→ **Correlaciones**

**Correlaciones**

		Productividad	VI
Productividad	Correlación de Pearson	1	,855**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	58	58
VI	Correlación de Pearson	,855**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	58	58

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

## Anexo 5: Elaboración del gráfico de dispersión

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

1: VI 9

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	VI	Productividad
1	1	1	4	1	2	3	1	1	2	1	9	8
2	1	1	4	1	2	3	2	1	2	1	9	9
3	1	1	4	1	2	3	1	1	2	1	9	8
4	1	1	4	1	2	3	2	1	2	1	9	9
5	1	1	4	2	3	3	1	1	1	1	10	8
6	1	1	4	2	3	3	1	1	1	1	10	9
7	1	1	4	1	2	3	1	1	1	1	8	9
8	1	1	4	1	3	3	1	1	1	1	9	9
9	1	1	4	1	2	3	1	1	1	1	8	9
10	1	1	4	1	2	3	1	1	1	1	8	9
11	1	1	4	1	2	3	1	1	1	1	8	9
12	1	1	4	1	3	3	1	1	1	1	9	9
13	1	1	4	2	2	3	1	1	1	1	9	9
14	1	1	4	1	2	3	1	1	1	1	9	9
15	2	1	4	1	3	3	2	1	2	1	11	9
16	1	1	4	2	2	3	2	1	1	1	9	9
17	1	1	4	2	2	3	2	1	2	1	10	9
18	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	10	9
19	1	1	4	2	3	3	2	1	1	1	10	9
20	1	1	4	1	2	3	2	1	2	1	9	9
21	1	1	4	2	2	3	2	1	1	1	9	9
22	1	1	4	2	3	3	2	1	2	1	11	9

Dispersión/Puntos

Dispersión simple Dispersión matricial Puntos simples

Dispersión superpuesta Dispersión 3D

Definir Cancelar Ayuda

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

3: P9 2

	P1	P2	P3	P4
1	1	1	4	1
2	1	1	4	1
3	1	1	4	1
4	1	1	4	1
5	1	1	4	2
6	1	1	4	2
7	1	1	4	1
8	1	1	4	1
9	1	1	4	1
10	1	1	4	1
11	1	1	4	1
12	1	1	4	1
13	1	1	4	2
14	1	1	4	1
15	2	1	4	1
16	1	1	4	2
17	1	1	4	2
18	1	1	4	2
19	1	1	4	2
20	1	1	4	1
21	1	1	4	2
22	1	1	4	2
23	1	1	3	2

Diagrama de dispersión simple

Eje Y: Productividad

Eje X: VI

Establecer marcas por:

Etiquetar los casos mediante:

Panel mediante

Filas:

Columnas:

Plantilla

Usar las especificaciones gráficas de:

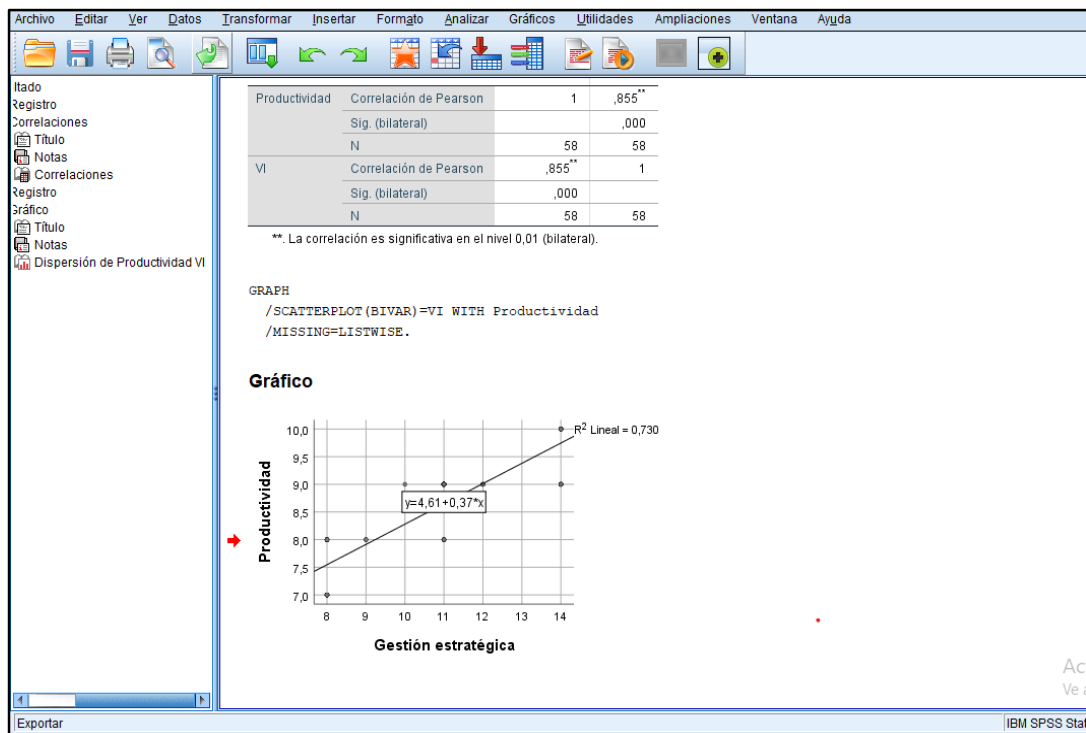
Archivo

Aceptar Pegar Restablecer Cancelar Ayuda

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo





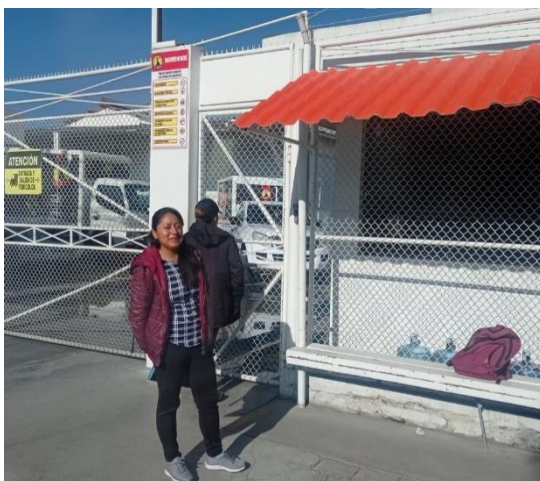
**Anexo 6:** Fotografías de la empresa La Madrileña Embutidos La Madrileña de la ciudad de Latacunga.



*Gráfico 1. Empresa Embutidos La Madrileña*



*Gráfico 2. Planta de Producción*



*Gráfico 3. Postulantes*