

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## CENTRO DE POSGRADOS

### MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS COHORTE 2021

---

**Tema:** “ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN Y SU INFLUENCIA EN LAS VENTAS. CASO SECTOR PANIFICADOR, CIUDAD DE AMBATO”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión de Proyectos

**Modalidad del Trabajo de Titulación:** Proyecto de Titulación con Componente de  
Investigación Aplicada

**Autor:** Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla

**Director:** Ingeniero Edwin Javier Santamaria Freire Magister

Ambato – Ecuador

2022

## **A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados**

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD, e integrado por los señores: *Ingeniero Arturo Fernando Montenegro Ramírez Magister* y *el Ingeniero Marcelo Javier Mancheno Saá Magister*, designados por la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “*Estrategias de producción y su influencia en las ventas. caso sector panificador, ciudad de Ambato*” elaborado y presentado por el *señor Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Proyectos; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ing. Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez. Mg*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá. Mg*  
**Miembro del Tribunal**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: “Estrategias de producción y su influencia en las ventas. caso sector panificador, ciudad de Ambato”, le corresponde exclusivamente a: Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla, Autor bajo la Dirección de Ingeniero Edwin Javier Santamaria Freire Magister Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla*  
*c.c.:1804577128*  
**AUTOR**

-----  
*Ingeniero Edwin Javier Santamaria Freire Magister*  
*c.c.: 1802931426*  
**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
*Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla*  
*c.c.:1804577128*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
DEDICATORIA .....	x
RESUMEN EJECUTIVO .....	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1    Introducción.....	1
1.2    Justificación.....	2
1.3    Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1    General .....	3
1.3.2    Específicos .....	3
CAPITULO II .....	4
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
CAPITULO III.....	21
MARCO METODOLÓGICO .....	21
3.1. Ubicación .....	21
3.2 Equipos y materiales .....	21
3.3 Tipo de investigación .....	21
3.4 Prueba de Hipótesis.....	22
3.5 Población o muestra .....	22
3.6 Recolección de información:.....	23

3.7 Procesamiento de la información y análisis estadístico: .....	24
3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados .....	25
CAPITULO IV .....	26
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	26
4.1 Resultados .....	26
4.2 Discusión.....	53
CAPÍTULO V .....	55
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS .....	55
5.1 Conclusiones .....	55
5.2 Recomendaciones.....	56
5.3 Bibliografía .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tiempo de funcionamiento .....	26
<b>Tabla 2</b> Calidad de producción.....	28
<b>Tabla 3</b> Control costos de producción.....	30
<b>Tabla 4</b> Distribución planta de producción .....	32
<b>Tabla 5</b> Proceso de producción .....	34
<b>Tabla 6</b> Tipos de producción.....	36
<b>Tabla 7</b> Estrategias aumento de producción.....	37
<b>Tabla 8</b> Estrategias incremento de materia prima .....	39
<b>Tabla 9</b> Cumplimiento de tiempos en producción .....	41
<b>Tabla 10</b> Rango de ventas diarias.....	43
<b>Tabla 11</b> Precios .....	45
<b>Tabla 12</b> Publicidad del negocio .....	46
<b>Tabla 13</b> Descuentos .....	48
<b>Tabla 14</b> Cantidad de productos entregados .....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de funcionamiento .....	26
Figura 2 Calidad de producción .....	28
Figura 3 Control costos de producción .....	30
Figura 4 Distribución planta de producción .....	32
Figura 5 Proceso de producción .....	34
Figura 6 Tipos de producción .....	36
Figura 7 Estrategias de aumento de producción .....	38
Figura 8 Estrategias de incremento de materia prima .....	40
Figura 9 Cumplimiento de tiempos en producción .....	41
Figura 10 Rango de ventas diarias .....	43
Figura 11 Precios.....	45
Figura 12 Publicidad del negocio.....	46
Figura 13 Descuentos.....	48
Figura 14 Cantidad de productos entregados .....	50



## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios, por darme la vida, iluminar mi camino y ante todo por permitirme culminar esta nueva etapa en mí vida, ya que él, ha sido una guía primordial para continuar con este proceso tan anhelado de mí maestría.

Un agradecimiento especial al Ingeniero Edwin Javier Santamaria Freire, por convertirse en parte fundamental de mi carrera, quien, con sus conocimientos, paciencia y experiencia, supo guiarme en este trabajo investigativo, en especial al aporte valioso, que él ha inculcado en el progreso de esta investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato en especial al personal docente de la Facultad de Ciencias Administrativas del programa de maestrías en gestión de proyectos por su contribución en mi formación académica, que me permitió actualizar mis conocimientos.

A mis padres quienes, a lo largo de mi vida, me han brindado todo el apoyo y han sido el motor fundamental en mi formación académica, a mi familia y amigos que de una u otra forma han sido parte de este logro académico, ya que me han sabido contribuir con sus sabios consejos durante mi vida educativa, y de esta manera lograr la culminación de mis logros académicos.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación lo dedico a Dios por su infinito amor, por enseñarme el camino correcto y estar presente en todos los actos de mi vida, bendiciéndome y fortaleciéndome siempre.

A mis padres, por brindarme su apoyo, por ser mis fieles consejeros, por estar siempre a mi lado para brindarme fortaleza y ser mi mayor inspiración para seguir adelante, gracias por su apoyo absoluto y ante todo por el ejemplo de superación, valentía y lucha que me ha demostrado.

A mis hermanos por sus palabras de aliento y motivación, con quienes compartimos risas, alegrías y tristezas durante toda nuestra vida, por su apoyo incondicional en todo momento

A mi abuela materna por sus sabios consejos.

A mis sobrinas y sobrino, por su inmenso amor, pues, son parte de mi vida que me impulsan a seguir superándome y demostrarles que nada es imposible cuando se quiere y que todo tiene un propósito en la vida.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS**  
**COHORTE 2021**

**TEMA:**

*ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN Y SU INFLUENCIA EN LAS VENTAS. CASO SECTOR PANIFICADOR, CIUDAD DE AMBATO*

**MODALIDAD DE TITULACIÓN:** *Proyecto de Titulación con Componente de Investigación Aplicada*

**AUTOR:** *Ingeniero Vinicio Alejandro Romo Padilla*

**DIRECTOR:** *Ingeniero Edwin Javier Santamaria Freire Magister*

**FECHA:** *Treinta y uno de octubre de dos mil veinte y dos*

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación denominada estrategias de producción y su influencia en las ventas, caso Sector panificador, ciudad de Ambato se desarrolló con el objetivo analizar las estrategias de producción y la influencia en las ventas del sector panificador artesanal de la ciudad en vista de la notable reducción de ventas en el sector. Se empleó una investigación con enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y correlacional, la población hace referencia a las empresas panificadoras del sector, con un muestreo estadístico aleatorio simple se determinó una muestra de 92 participantes a los cuales se les aplicó una encuesta estructurada mediante un cuestionario cerrado con 14 preguntas de selección múltiple en escala de Likert con 5 niveles. Tras el análisis e interpretación de datos se concluye que los establecimientos o negocios que se dedican a la fabricación de productos de primera necesidad están enfocados al sector panificador, la falta de formación en áreas de administración y gestión en procesos de panificación hace que los dueños de los negocios desconozcan los costos de producción y por ende su utilidad neta, la desorganización de recursos y la deficiente distribución interna en la planta de producción ocasiona retrasos en la entrega de pedidos sin llegar a fidelizar al cliente

en ocasiones genera sobreproducción lo cual afecta el nivel de ventas. La variable de estrategias de producción presenta una relación directa proporcional con la variable de ventas y en virtud de que el p-valor o nivel de significancia es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis alternativa las estrategias de producción influyen en las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato y se rechaza la hipótesis nula, la correlación refleja un coeficiente de ,445\*\* por lo cual la relación entre variables es moderada y positiva, lo cual implica que si las estrategias de producción mejoran lo harán también las ventas.

**DESCRIPTORES:** *COSTOS DE PRODUCCIÓN, ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN, ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN, ESTRUCTURA DEL MERCADO, FIDELIZAR AL CLIENTE, GESTIÓN DE PRODUCCIÓN, MARKETING, MUESTREO ESTADÍSTICO, PANIFICADOR ARTESANAL, VENTAS.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**CENTRO DE POSGRADOS**  
**MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL**  
**(TP) EN GESTIÓN DE PROYECTOS**  
**COHORTE 2021**

**THEME:**

*PRODUCTION STRATEGIES AND ITS INFLUENCE ON SALES. CASE OF THE BAKERY SECTOR, CITY OF AMBATO*

**DEGREE MODALITY:** *Graduation Project with Component of Applied research*

**AUTHOR:** *Engineer Vinicio Alejandro Romo Padilla*

**DIRECTED BY:** *Engineer Edwin Javier Santamaria Freire Master.*

**DATE:** *October thirty-first, two thousand and twenty-two*

**EXECUTIVE SUMMARY**

The present investigation called production strategies and their influence on sales, case of the Bakery Sector, city of Ambato, was developed with the objective of analyzing the production strategies and the influence on sales of the artisanal bakery sector of the city in view of the notable reduction of sales in the sector. An investigation with a quantitative approach of descriptive and correlational scope was used, the population refers to the bakery companies of the sector, with a simple random statistical sampling, a sample of 92 participants was determined, to whom a structured survey was applied through a closed questionnaire. with 14 multiple choice questions on a Likert scale with 5 levels. After the analysis and interpretation of data, it is concluded that the establishments or businesses that are dedicated to the manufacture of basic products are focused on the bakery sector, unfortunately the lack of training in administration and management areas in bakery processes makes the owners of businesses are unaware of production costs and therefore their net profit, additionally the disorganization of resources and poor internal distribution in the production plant causes delays in the delivery of orders preventing customer loyalty or generating overproduction which affects the level of sales. The production

strategies variable presents a directly proportional relationship with the sales variable and since the p-value or level of significance is greater than 0.05, the alternative hypothesis is accepted: production strategies influence the sales of the companies. artisan bakeries in the city of Ambato and the null hypothesis is rejected, the correlation reflects a coefficient of .445\*\* for which the relationship between variables is moderate and positive, which implies that if the production strategies improve, so will the sales.

**KEYWORDS:** *PRODUCTION COSTS, MARKETING STRATEGIES, PRODUCTION STRATEGIES, MARKET STRUCTURE, CUSTOMER LOYALTY, PRODUCTION MANAGEMENT, MARKETING, STATISTICAL SAMPLING, ARTISAN BAKER, SALES.*

# INTRODUCCIÓN

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Introducción

En esta época de constante cambio globalizado y crisis económica latente las empresas requieren renovarse de forma rápida para poder mantener e incrementar los niveles de venta, lo cual requiere una innovación constante en las estrategias de producción y comercialización. Bronner et al., (2020) mencionan que la estrategia de producción es parte de una estrategia corporativa general, que representa su elemento funcional por ende incluyen componentes estratégicos y operativos que tienen como objetivo minimizar el costo y el tiempo, así como brindar una calidad y flexibilidad óptima ya que los procesos de desarrollo de la estrategia de producción consisten en un análisis de la capacidad externa e interna, evaluación y selección de la estrategia, así como la implementación de misma basada en el análisis previo. Por su parte Hughes et al., (2019) afirman que el papel de un vendedor no se limita a una simple transacción, más bien los vendedores serán responsables de ordenar los recursos internos y externos para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes puesto que el rol de ventas profesionales ha evolucionado para abarcar una mayor integración de las actividades de servicio, el nivel de ventas de un producto o servicio depende de varios aspectos que se deben manejar de forma integral.

Según Ren et al., (2022) el nivel de ventas tiene un gran impacto en los cambios en la oferta y la demanda, una estrategia de producción orientada a la diversificación del producto puede contribuir de forma directa al incremento de ventas de un determinado sector y así se pueden reducir los costos de marketing y aumentar las preferencias de compra de los consumidores. En muchas industrias, las estructuras de ingresos y costos se ven afectadas por la volatilidad de los precios de compra venta en los mercados, por este factor es esencial analizar las políticas de producción y ventas para un sistema de producción/inventario de flujo de material en base al tiempo requerido para procesar el producto en relación con la venta del mismo (Karabağ, 2019).

Las estrategias de producción entonces están enfocadas hacia las decisiones operativas que se deben tomar respecto a las políticas de producción entre otros aspectos, en base a las estrategias aplicadas las ventas pueden incrementar o disminuir y por ende la rentabilidad del negocio (Carro, 2012).

En la actualidad, es importante que los panificadores puedan implementar estrategias que ayuden al mejoramiento continuo de sus negocios con el fin de poder incrementar sus ventas, debido a que existió una disminución notoria de la misma, en base al impacto que genera la recesión económica.

## **1.2 Justificación**

La presente investigación se orienta a la interpretación y análisis de las estrategias de producción y su incidencia en las ventas del producto en el sector panificador de la ciudad de Ambato. La razón para efectuar esta indagación tiene que ver con la reducción de ventas que ha presentado el sector, cada vez hay menos pedidos y la rentabilidad de los negocios decae a causa del incremento exponencial que ha sufrido la materia prima (Chinchín, 2022). El sector en mención se encuentra integrado en el área correspondiente a la elaboración de alimentos y bebidas, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), en el Ecuador la preparación de productos de panadería ocupa el 5,44% de la producción nacional.

Para que un negocio crezca es fundamental que maneje un nivel alto de ventas en vista de que dicho indicador mide la productividad y la rentabilidad a través de la aceptación del producto o servicio que se oferta a los consumidores, cabe mencionar entonces que si no hay ventas no hay utilidad y por la misma razón el objetivo principal de un negocio es obtener un volumen de ventas estable sobre el punto de equilibrio.

La novedad científica de la tesis parte de la inserción de la producción como factor para analizar las ventas puesto que por tradición suelen relacionarse de forma directa el incremento ventas con las estrategias de comercialización o marketing sin analizar a fondo los parámetros involucrados de manera integral.



Es de importancia puesto que contribuirá a la elaboración de estrategias para mejorar la producción mediante el análisis interno y externo de cada empresa, con ello se beneficiará de forma directa a los panaderos de la ciudad, proveedores, clientes internos y externos; de manera indirecta a la sociedad en general por la reactivación económica del sector. Se considera factible de realizar ya que se cuenta con el conocimiento necesario para el desarrollo de la investigación, en la parte técnica se cuenta con acceso a las fuentes primarias y secundarias de información y en el área económica los gastos se costean por el investigador.

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### *1.3.1 General*

Analizar las estrategias de producción y la influencia en las ventas del sector panificador artesanal de la ciudad de Ambato

#### *1.3.2 Específicos*

- Fundamentar teóricamente las estrategias de producción y ventas en el sector panadero
- Identificar las estrategias de producción que se relacionan con las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato.
- Relacionar las estrategias de producción con las ventas en el sector panificador artesanal de la ciudad de Ambato.

## **CAPITULO II**

### **ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Hoy en día, se conoce que la emergencia sanitaria que ha sido provocada por el Covid19 ha tenido un impacto sorprendente en cuanto respecta al desempeño económico y productivo a nivel mundial, de la misma manera se ha visto afectado la salud de toda la humanidad debido al contagio masivo que hubo en los últimos dos años, se tienen consecuencias irreparables debido a que se vio afectado la economía de todo un país, como lo demuestra el Banco Central del Ecuador, donde se conoció que en Ecuador el comercio tuvo una variación negativa de 8,2%, es decir, afecto el desempeño de las empresas que se han visto afectadas por la restricciones que se tomaron con la finalidad de reducir el número de contagios. Una de las restricciones fue la movilidad que se estableció debido a la pandemia (Ecuador, 2021).

En Ecuador, los establecimientos o negocios que se dedican a la fabricación de productos de primeras necesidades, en especial los negocios que están enfocados al sector panificador, son los más afectados debido a que formaron parte de los negocios que pese a los riesgos que corrían, no dejaron su actividad económica, aún en los días más críticos que se tuvo por el confinamiento que se dio por la pandemia.

Es decir, que además de la amenaza que se tuvo en cuanto se refiere a la salud de las personas, en especial a la de los trabajadores que no frenaron su producción, hubo una disminución notoria en cuanto a lo económico, mismo que pone en riesgo los mercados laborales, las empresas, incluso las cadenas de suministros a nivel mundial, como consecuencia severa la interrupción generalizada del comercio.

Cabe mencionar que las empresas que elaboran y comercializan alimentos tienen un papel decisivo en esta emergencia sanitaria, ya que deben cuidar y velar por la seguridad tanto de las personas como de los mismos trabajadores, en este caso los artesanos y maestros panaderos se convirtieron en parte de los grupos quienes apoyaron en primera línea la batalla contra la pandemia, para permitir la comercialización y abastecimiento de todos sus productos, en busca una sostenibilidad adecuada de las empresas y sus empleados.

## **Causas de la disminución de producción en el sector panificador**

Una de las causas principales que disminuyó la producción en el sector panificador fue las medidas de confinamiento que se tomaron para minimizar la propagación del COVID19 debido a que muchas empresas tuvieron que privar a las personas de continuar en su trabajo, puesto que las ventas disminuyeron de forma notable o a su vez otras empresas optaron por reducir los sueldos. Cabe mencionar que el sector productivo se detuvo en un 70%, es decir que la actividad económica con mayor pérdida fue el comercio, así lo manifiesta López et al. (2020).

Dentro del análisis, es importante mencionar que las panaderías dependen de las ventas diarias que producen para poder subsistir en el mercado, algunas de ellas no cuentan con reservas de liquidez, lo cual se ven afectadas de forma grave en cuanto se refiere a su economía y por ende se desestabilizan dentro del mercado en el que compiten, porque es ahí donde empieza a despedir a los trabajadores e intentaran seguir con su trabajo con lo poco que queda y en el peor de los casos muchas de las empresas tendrán que cerrar su negocio por los problemas financieros. Lo que en la actualidad ya ocurrió, hubo muchas panaderías que cerraron sus negocios y otras luchan por mantenerse en el mercado y competir para seguir con la oferta de sus productos o servicios.

Al principio de la emergencia sanitaria las panaderías no estaban preparadas para sobrellevar la situación, es decir, no existía un protocolo adecuado que ayude a tomar las medidas necesarias para cuidar y a su vez garantizar la seguridad del producto o servicio que ofertaban, para que de esta manera las empresas puedan crear una confianza visual y así fidelizar a sus clientes. Así lo indican Galiano y Ríos (2015) esta era una situación importante que causó la disminución de la producción en varias panaderías, ya que la desconfianza de los clientes hacía que no adquirieran los productos.

Pese a que las panaderías no frenaron la producción de sus alimentos, las personas evitaban comprar los productos por miedo a la posible contaminación que tengan con la manipulación del mismo, por tal motivo empezaron a elaborar su propio pan en

cada uno de sus domicilios, incluso ofertaban en sus alrededores o a su vez sustituían el producto por otro.

Durante el periodo de la pandemia existieron empresas que quebraron y no pudieron salir o sustentar sus negocios, debido al estado de excepción que hubo, en el caso de las panaderías en algunos casos no pudieron cubrir las facturas que ya tenían pendientes, por la disminución de la producción, entre otros gastos. Lo cual ocasiona que las empresas poco a poco se vayan atrasen con sus obligaciones y a su vez tomen decisiones de un reajuste del personal, lo cual afecta no solo a la empresa sino a las familias de todos aquellos trabajadores que dependían de su empleo.

A medida que pasaba la emergencia sanitaria aumento el comercio informal, muchos negocios se dedicaron a vender sus productos no solo en un establecimiento, sino que empezaron a recorrer la ciudad y vender o entregar sus productos a domicilio, en muchos de esos casos eran personas informales que se quedaron sin su trabajo y empezaron a elaborar varios productos en sus hogares para poder salir a venderlos.

Luego, existió un aumento en los precios de la materia prima, debido a que no podían vender ni trasportar los productos con normalidad, para lo cual empezaron aumentar su precio para perjudicar a los pequeños empresarios al no poder adquirir la materia prima para la fabricación de sus productos, como se mencionó, existieron muchas empresas que no estuvieron preparadas para sobrellevar o solventar un problema tan fuerte como fue la pandemia, y se puso en riesgo sus negocios.

### **Definición de Variables**

- **Estrategias de producción**

Una estrategia de producción permite a las empresas gestionar con eficacia los diferentes retos existentes en un entorno competitivo, puesto que ayudan a la organización a tomar decisiones operativas y estratégicas que siguen un patrón lógico que considera las prioridades competitivas en función de sus objetivos, la misión y la visión en relación con políticas y programas de mejora continua (Bonilla, 2014). También se toman en cuenta los planes acción y control, cuya finalidad radica en contribuir de forma integral a la consecución de las metas para lograr una ventaja competitiva, las empresas para ello deben enfocarse en la identificación de

estrategias de productos diferenciales, la creación o remodelación de competencias básicas, la adquisición de tecnologías únicas y la acumulación de propiedad intelectual, todo lo cual puede aprovecharse para que la empresa tenga éxito en un entorno competitivo.

Chapman (2017) menciona que las estrategias de producción se enfocan en la competitividad del sistema dentro de la producción y corresponden a una serie de decisiones relacionadas con metas, estrategias y programas de acción, siempre que sean consistentes con la misión de la empresa, ya que en base a ello la empresa compite y debe obtener una ventaja competitiva mayor. En las estrategias de producción, es fundamental identificar las unidades de análisis que promueven la implementación de estrategias de producción, finanzas e información sobre bienes y servicios. Las características esenciales de las unidades de producción abarcan los siguientes ítems:

- Definir con claridad los objetivos competitivos al inicio de la gestión
- Enfocar las estrategias competitivas hacia la producción
- Administrar su cartera de clientes
- Enfrentar la competencia de una serie de competidores directos que están definidos.
- Participación y competencia con cierta independencia en el mercado o en un segmento preciso del mismo.

Como afirma (Guzmán, 2018) las estrategias de producción son todos y cada uno de los recursos que las organizaciones se proponen a su entorno con la finalidad de que se contribuya al cumplimiento de los objetivos orientados a sus productos o servicios, para que de esa manera se pueda tomar decisiones que sean favorables para la empresa, para generar así, una ventaja competitiva mayor dentro de la misma.

### **Proceso de la Producción**

(Contreras, 2016) estima que los procesos productivos abarcan una serie de actividades que se interrelacionan entre sí porque involucran la transformación de materias primas en productos finales mediante equipos tecnológicos para agregar valor gratificante y así beneficiar a la empresa. En otras palabras, el proceso de producción es un conjunto de actividades que conducen a

la evolución de un producto, a través de varios métodos y materiales que garantizan la calidad del proceso realizado. (Bonilla, 2014) por su parte afirma que uno de los objetivos básicos de una empresa es la gestión de procesos, la cual puede identificar o revertir diferentes procedimientos obtenidos de investigaciones previas en el mismo contexto para poder compararlos con investigaciones vigentes con la finalidad de medir resultados y encontrar soluciones que ayuden a resolver los problemas que enfrenta la empresa.

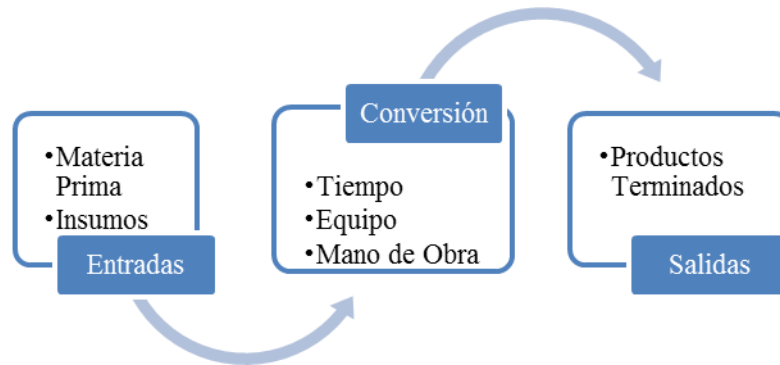
### **Programación de Producción**

Según lo planteado por Suñe y Vilda (2015) el proceso de producción consiste en determinar los planes y cronogramas que necesitan los trabajadores para elaborar los diversos productos en la empresa, esto se realiza en base a la prioridad de cada producto, lo cual determina con claridad su inicio y finalización con el propósito de lograr un nivel de producción más eficiente.

La programación en producción es una de las partes más trascendentales en el proceso productivo, porque aquí es donde comienza la verdadera función de convertir las materias primas en productos terminados, mediante la intervención de herramientas y recursos, es decir, son las pautas de cómo producir productos, optimizar tiempo y recursos para que al ser implementadas otorguen la maximización del beneficio de la empresa.

El proceso de producción inicia con la adquisición de materias primas, es decir, elementos que están listos para su procesamiento. En la transformación del producto inicial es donde la materia prima a partir de diversos factores como el equipo, el tiempo de procesamiento, la mano de obra y la producción logra convertirse en un producto terminado con un valor agregado.

**Figura 1**  
Proceso de  
roducción



**Elaborado por:** Vinicio Romo (2019)

Por otra parte (Cuatrecasas, 2015) asevera que la programación o planeación en el área de producción tiene como fin aprovechar los recursos al máximo sin tiempos perdidos y con un mínimo de las sobrecargas de producción, una adecuada planificación permite establecer en forma eficaz los parámetros acción ante situaciones adversas que puedan presentarse, el objetivo es prepararse con anticipación, comprender el tiempo, la sincronización del proceso y la forma en que se llevará a cabo cada fase en la industria manufacturera ya establecida.

### **Tipos de producción**

Es importante señalar que el sistema organizacional define tres tipos de métodos de producción, y cabe mencionar que todos y cada uno de los tipos producción presentan características específicas diferentes y requiere condiciones diferentes y definidas para lograr así la eficiencia suficiente en su proceso (Causado, 2013).

- **Sobre pedido**

Como sugiere el nombre, este sistema se usa solo cuando se requiere el pedido de acuerdo con las especificaciones emitidas por un cliente particular. El tipo de producción en mención se realiza en unidades o lotes pequeños, se realizan modificaciones al producto a medida que se produce, se automatiza y estandariza el sistema.

- **Producción por lotes**

Este tipo de sistema es utilizado por las empresas cuando el producto se conoce como un lote de producción en cantidad limitada, el sistema obliga a dividir el proceso en partes o pasos para que el lote completo se complete antes de que se lance el siguiente producto, la operación la realiza un empleado que conoce el producto a tal grado de adaptarlo según se solicite.

- **Producción continua**

Se refiere al sistema de producción utilizado por empresas que elaboran el mismo producto por mucho tiempo, con producción continua por lo cual no hay interrupciones al momento de procesarlo, por el contrario, el procesamiento aumenta y se puede mejorar de manera constante.

- **Producción por temporada**

La producción estacional hace referencia a la fabricación de productos que se realiza en fechas o estaciones determinadas del año, pues en ciertas fechas es necesario producir una cantidad mayor de productos o un producto en específico en honor a determinadas situaciones particulares (Allen, 1999).

### **Gestión de la Producción**

González (2014) define a la gestión de la producción como un conjunto de herramientas de regulación y administración utilizadas para maximizar cada nivel de producción en una organización ya que ayuda a planificar, ejecutar y controlar las actividades realizadas en el sistema de producción con el objetivo de mejorar todas y cada una de las actividades, se enfoca también procesos planificados mediante la adición de sistemas informáticos modernos para innovar las actividades que se van a realizar en el área de producción.

Una de las funciones principales que controla la gestión de producción es la calidad, porque es muy importante tener productos de que cumplan con los estándares fijados según su naturaleza y, sobre todo, que satisfagan los deseos de los clientes para llamar su atención para lograr su fidelización. La gestión de la producción es fundamental para mantener o aumentar el nivel producción en la empresa, la adecuada planificación y control de las operaciones en el sistema productivo con el fin de cumplir con las condiciones de calidad en beneficio de la



empresa a corto y largo plazo según lo señala (García F. , 2015). Una de las funciones principales de la gestión de producción es:

- Planificación

A la hora de planificar, es importante estudiar con qué recursos cuenta la empresa y cuántos productos se pueden distribuir hasta el destino del cliente, ya su vez, determinar la fecha de entrega fijada para cada artículo como uno de los pasos a seguir.

- Control

Las inspecciones se realizarán de acuerdo a un plan definido establecido para monitorear el comportamiento del individuo y el correcto funcionamiento de cada proceso en conjunto con el equipo y maquinaria necesario para elaborar el producto final.

- Seguimiento

Para el monitoreo es necesario actualizar y registrar información sobre los procesos que se realizan en el sistema productivo, los cuales se supone deben ser controlados y promover en conjunto un mejor desarrollo productivo (Álvarez, 2014).

### **Planificación de la Producción**

Chapman (2014) manifiesta que la planeación de la producción es el proceso de buscar elementos que contribuyan al funcionamiento de todo el sistema productivo dentro de la organización, como por ejemplo revisar los materiales para ver si se encuentran en buen estado, y a su vez también busca optimizar los recursos para minimizar el tiempo dedicado a la elaboración de cada producto. Los estudios controlados se utilizarán trabajan de forma detallada, de modo que la planificación promueva un proceso de conversión eficiente y productivo para productos comercializables al mismo tiempo también se satisfacen las necesidades de los clientes internos y externos (Zambrano, 2014).

Así mismo, (Arnoletto, 2014) mencionó que la planificación es una serie de actividades que se desarrollan en la producción y pueden prever situaciones que pueden afectar la producción que se encuentra planificada, se puede decir entonces que debido a la planificación realizada se estudia: el incremento de la producción,

cuando se entregan los bienes, mejorar el producto antes de su lanzamiento al mercado, permitirle entender la distribución de cada recurso, y así obtener como resultado un producto final de alta calidad.

El plan de producción determina qué cantidad del producto se produce, para crear un equilibrio adecuado entre el nivel de producción y el nivel deseado de competitividad de la empresa. Para ello, es importante definir metas que contribuyan al logro de los planes lo que se reflejará en una producción mucho más eficiente y eficaz (Muñoz, 2019).

- Contribuir a los objetivos planteados por la empresa.
- Lograr la eficiencia de la planificación de la producción.
- Eficiencia de la planificación al ejecutar las tareas correspondientes
- Investigar las diferentes opciones para que la empresa logre sus objetivos
- Seguimiento adecuado del proceso de producción.

Se deben sistematizar de manera integral los factores que directa forman parte de un producto, se considera entonces: la mano de obra, los materiales utilizados, las materias primas, la maquinaria y los equipos utilizados para su transformación, al tener en cuenta la demanda del mercado y, a su vez, la capacidad de una empresa para producir dicho producto. Esto se logrará a través de un plan estratégico, donde se defina lo que la empresa necesita para lograr sus objetivos, así lo señala (Heizer, 2015).

### **Adquisición de materia prima**

Como define Bavaresco (2015) la adquisición de materia prima es un balance de todos los materiales que se utilizan en la transformación de un producto, este tiene como finalidad ayudar a clasificar los materiales, en otras palabras, ayuda a identificar la materia prima directa como indirecta, por tal motivo, se conoce que los materiales directos son aquellos que se utilizan y a su vez forman parte directa del producto, en cambio, los materiales indirectos como su nombre mismo lo menciona, estos materiales son parte del producto pero no son esenciales para la transformación directa del producto.

Del mismo modo, es importante conocer que la materia prima son todos los recursos necesarios que las empresas requieren para la transformación de los productos a

fabricarse, en cuanto tanto la calidad de la materia prima como el precio para la adquisición de la misma.

### **Proveedores**

Para la adquisición de materia prima es primordial buscar y conocer proveedores que puedan abastecer a la empresa con materia prima de calidad y a un precio accesible, para que de esta manera, las empresas puedan desarrollar su actividad económica sin ningún problema, en resumen, para que la empresa pueda buscar un proveedor es importante que la misma tenga en cuenta la capacidad financiera que tiene la empresa, con la finalidad de poder conocer su estado económico actual y saber hasta qué punto puede endeudarse y cuanto está dispuesto a pagar por la materia prima solicitada, siempre y cuando estos cumplan con los estándares de calidad necesarios para la fabricación de sus productos, así lo menciona (Carrasco, 2019)

Por esta razón, es importante que las empresas siempre busquen alternativas en cuanto se refiere a los proveedores, para así, poder conocer los precios con los que se manejan dentro del mercado, saber si dispone de planes de oferta, promociones o facilidades de pago, para poder tomar una decisión de cual proveedor elegirá la empresa para comprar la materia prima, como se mencionó para adquirir los materiales por medio de un proveedor es importante tomar en cuenta la calidad del producto o servicio de acuerdo a las necesidades del comprador, conocer si la empresa a la que representa dicho proveedor va a poder cubrir la demanda en todo el año, si cuenta o no con la disponibilidad inmediata de los materiales, entre otros.

### **Diversificación de productos**

Una de las estrategias principales que deben tener los negocios, en este caso las panaderías artesanales, es incrementar dentro de su línea de producción, la diversificación de sus productos y a su vez la presentación de los mismos, de tal manera que ayuden y favorezca a la empresa en el momento que se presente su producto final, para que de esa manera puedan cubrir las distintas necesidades que tienen los clientes al momento de adquirir o consumir el producto.

### **Distribución de la planta**

Como menciona (Orozco, 2016) la distribución de planta es el espacio físico que toda empresa debe tener, en cuanto se refiere a los puntos establecidos para cada área de trabajo, así mismo, como de sus componentes en materiales, maquinaria, oficinas, entre otros. Por lo tanto, se estudia el lugar o la ubicación de las instalaciones que deberá tener la empresa para una correcta atención y servicios del personal que trabaja en la misma, ante todo contribuir para un correcto funcionamiento de los espacios de producción, ventas y atención al cliente, debido a esto existirá una adecuada comunicación entre todos los colaboradores de la empresa.

Las panaderías deberán contar con una adecuada distribución de planta, esto beneficiará a la misma ya que, al contar con una distribución uniforme, sobre todo en el área de producción, existirá un aumento en la producción y a su vez reducirá tanto los costos como gastos al momento de fabricar sus productos, con objetivo brindar un mejor servicio a los clientes para crear un interés económico y social para el beneficio de los involucrados.

Es por esta razón que las panaderías deben crear un ambiente laboral apropiado, brindándoles un trabajo o una labor segura, que no se encuentren en peligro ni sientan la necesidad de buscar un trabajo menos riesgoso por las condiciones en las que se encuentre un establecimiento, si cuentan con un área de trabajo seguro es posible que los trabajadores se adapten más fácil a su labor para que sean más serán más productivos.

### **Programación de producción (Tiempo)**

Es necesario resaltar que la programación de producción como hace mención Suñe y Vilda (2015) es el tiempo con el que cuenta un proceso de producción al momento de fabricarlo, el objetivo principal de la programación es determinar los horarios, el tiempo y la prioridad que necesitan los trabajadores para fabricar los productos de inicio a fin, de modo que se logre un nivel producción más eficiente.

Por lo tanto, es primordial que las empresas pongan énfasis en el proceso productivo, a partir de ahí es donde las panaderías cuentan con una guía sobre como elaborar los productos, optimizar tanto el tiempo como los recursos que se utilizan con el objetivo de maximizar las ganancias para favorecer a la economía de cada una de las empresas.

Dicho de otra manera, la programación de producción minimiza las pérdidas de tiempo al momento de fabricar el producto y sobre todo se encarga de minimizar la sobre carga dentro de la producción siempre y cuando se tenga una planeación anticipada y correcta sobre los parámetros a seguir en caso de que exista cualquier inconveniente.

### **Costos de producción**

Desde el punto de vista de (Rosales, 2014) los costos de producción son los gastos monetarios que tienen las empresas al momento de fabricar un producto, estos gastos incluyen los costos de la materia prima tanto directa como indirecta, los costos de mano de obra y por ultimo los gastos indirectos de fabricación, en otras palabras, los costos de producción son los valores monetario que tienen los insumos adquiridos para la transformación de un producto en un periodo determinado, cabe mencionar que estos costos son recuperables una vez que los productos terminados salgan a la venta.

En resumen, los costos de materia prima directa son los materiales que intervienen o son esenciales para la transformación de los productos, mientras que los costos indirectos son utilizados para la elaboración del producto, pero no son asignados de manera directa.

Algunos costos son:

- Costos por mano de obra
- Costos por pérdidas de producción
- Costos por materia prima
- Costos por pérdidas de ventas
- Costos indirectos de fabricación

### **Sistemas de Calidad**

En base las palabras de Casado et al., (2015) un sistema de calidad es un conjunto interrelacionado de reglas o principios que garantizan los estándares de un producto, es decir, se tienen en cuenta todas las características y especificaciones del producto determinado.

Como plantea (Orozco, 2016) un sistema de calidad se enfoca en la eficiencia para integrar los esfuerzos para mejorar la gestión de varios grupos para así proporcionar tanto productos como servicios que presenten un alto nivel de satisfacción del cliente, para ello se refleja la relación entre la expectativa y la satisfacción real del cliente en base a factores como el diseño, y la calidad. También se define como la gestión de marca al hacer lo que se debe hacer la primera vez para cumplir con los requisitos del cliente al establecer canales de retroalimentación mediante el control de la producción.

## **Ventas**

Desde la perspectiva de (Carrasco, 2019) ventas es la entrega de un bien o servicio que se oferta a cambio un precio ya establecido o convenido por las empresas que se dedican a la comercialización de productos o servicios, es decir que las ventas son el núcleo principal de la actividad económica de una empresa.

Según Carrasco (2019) la dirección de ventas está interesada en los aspectos de gestión de la fuerza de ventas de las actividades de marketing de la empresa. En términos de recursos humanos, esta responsabilidad va desde seleccionar, capacitar y motivar a los vendedores hasta evaluar su desempeño y determinar las acciones correctivas necesarias. Los gerentes de ventas también deben involucrarse en asuntos estratégicos, como planificar y administrar programas de marketing orientados a los segmentos identificados en la empresa, es necesario analizar resultados e identificar áreas de mejora y oportunidades potenciales.

Para (Muñoz, 2019) las ventas son importantes ya que definen la medida de éxito para todas las empresas, lo que incluye llevar cada producto al mercado a través de los esfuerzos realizados por el personal a cargo del departamento de comercialización y ventas. La aplicación del nuevo concepto de marketing mixto es la clave que define el éxito o a su vez el fracaso de todos los esfuerzos ya que el vendedor, es quien despierta el deseo de compra y lo convierte en una necesidad.

## **Proceso de ventas**

Según Johnston y Marshall (2013) el proceso de ventas incluye una variedad de tareas que requieren diferentes habilidades y destrezas de las cuales destaca tres componentes:

- Crear un plan de ventas, es la capacidad de análisis de los factores internos y externos que pueden modificar el comportamiento del cliente y gestión de recursos. Los gerentes de ventas organizan y planifican las actividades generales de ventas desde el incentivo a la compra hasta el seguimiento post venta.
- Aplicación del plan de ventas. Esta fase consiste en seleccionar a los proveedores correctos, desarrollar e implementar políticas y procedimientos que guiarán sus esfuerzos hacia las metas deseadas.
- Evaluación y control de planes de venta. Esto incluye el desarrollo de métodos para lograr una adecuada evaluación del desempeño de los vendedores.

## **Comercialización**

Casado et al., (2015) define que las estrategias de comercialización están basadas en el marketing operativo, dicho de otra manera, permite conocer las herramientas adecuadas sobre el marketing mix cuyos elementos se basan en el producto, precio y plaza. Esto se determinará mediante una adecuada planificación, ejecución y control de todas aquellas acciones que intervienen dentro de la comercialización de un producto.

Por lo tanto, la comercialización son todas las actividades necesarias para establecer los canales de distribución de los productos o servicios que brinda o fabrica una empresa, con el objetivo de llegar al consumidor final y de esta manera poder cubrir la demanda, y satisfacer las necesidades de los clientes.

## **Análisis del Precio**

Dentro de este marco, es primordial que las empresas se basen en la economía actual en la que se encuentra el país, para que de esta manera se pueda ofertar un producto que esté al alcance de los clientes, en otras palabras, es necesario que los productos que salen al mercado tengan un precio accesible para las personas.

Tal como expresa (Achelis, 2016) el análisis del precio es esencial en toda organización, dicho de otro modo, el análisis del precio es una comparación cuantitativa entre la oferta y la demanda, con el fin de obtener un precio idóneo para la venta al momento de salir al consumidor final, en base a varios elementos como la materia prima, mano de obra, herramientas a utilizar, equipos, entre otros.

## **Publicidad y Promoción**

Según Gonzáles (2020) Toda organización que se dedique a la comercialización de productos es fundamental que se tome en cuenta tanto la publicidad como las promociones que puede haber en los productos ofertados por las empresas. En cuanto respecta a las promociones en caso de las panaderías se deberán establecer promociones que ayuden a incentivar la fidelización por parte de los clientes al momento de consumir o adquirir el producto, de tal manera que ayude a generar más utilidad a través de las ventas, por ejemplo, si una panadería oferta su producto al por mayor a partir de 100 unidades o más, se le realizara al cliente un descuento de 1 a 2 centavos de dólar en dependencia de la cantidad que adquiriera para mejorar de esta manera la atención al cliente al momento de comprar el producto con el objetivo de que las panaderías a sus ventas.

En cuanto se refiere a la publicidad es importante que cada empresa maneje esta estrategia de mercadotecnia, puesto que las ventas se puedan incrementar al momento de dar a conocer sus productos, a través de medios de comunicación, cabe mencionar que en la actualidad la mejor publicidad con la que puede contar una organización son las redes sociales, donde se puede dar a conocer su producto.



## **Canales de Distribución**

Salvador y Parra (2015) mencionan que los canales de distribución están enfocados con el tipo de distribución que utilizan las empresas para que su producto llegue al consumidor final, es decir, las empresas buscan una manera más fácil donde los clientes puedan adquirir los productos sin ningún problema, a su vez, esto tiene como objetivo incorporar a terceras personas como intermediarios para la venta del producto, esto quiere decir que existen canales de distribución tanto directos como indirectos.

Un canal directo es cuando el producto se vende al consumidor en el mismo establecimiento donde lo fabrican, por ende, el producto tiene una entrega directa e inmediata, por otro lado, esta también los canales de distribución indirectos donde el producto es entregado a intermediarios y ellos entregan o venden al consumidor final. Por tal motivo es necesario que las empresas logren incrementar puntos de venta para la distribución y comercialización de sus productos, y así, poder expandirse dentro del mercado en el que compite para generar un mayor nivel de ventas.

- Auto venta

Lo utilizan empresas que suministran productos que se consumen casi todos los días, como las que venden alimentos y bebidas perecederos. El vendedor transporta en su vehículo las mercancías a vender; sigue su ruta asignada donde se pondrá en contacto con varios clientes, en general llegan a comercios minoristas, para llegar a reemplazar los productos vendidos y, si es necesario, retirar esos productos después de su fecha de vencimiento Salvador y Parra (2015).

- Venta o servicio a domicilio.

Tiene lugar fuera del domicilio del comprador o del lugar habitual de su negocio, cuando existe una conexión directa entre el comprador y el vendedor. Previa entrega se realiza el pedido del artículo o producto deseado.

- Venta en eventos

Estas son exhibiciones que brindan a las empresas la oportunidad de presentar sus productos e informar a los compradores potenciales sobre sus características. Suelen tener lugar en lugares especiales como ferias.

- Venta directa

El comprador ingresa a un determinado establecimiento, donde es recibido y atendido de forma cálida por el vendedor, quien se encarga de entregarle la mercancía y, en su caso, resuelve todas las dudas que el cliente tenga sobre la mercancía.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Ubicación**

En cuento se refiere a la ubicación, la presente investigación se realizará en la provincia de Tungurahua, específicamente en el sector panificador artesanal de la ciudad de Ambato.

#### **3.2 Equipos y materiales**

Para el desarrollo de este trabajo se utiliza como base una encuesta validada para analizar las variables de estudio, a partir de lo cual se aplicó la encuesta de manera digital. El equipo de cómputo y otros elementos necesarios para la ejecución de la investigación han sido provistos por el investigador del trabajo de titulación.

#### **3.3 Tipo de investigación**

##### **Enfoque Cuantitativo**

En el presente trabajo se utilizará un enfoque cuantitativo, debido a que la misma ayudará a detectar, extraer y recopilar información necesaria para plantear el marco teórico, con el objetivo de conseguir una literatura objetiva, mide las variables de análisis y aplica procesos estadísticos para el tratamiento de los datos.

Según Apuke (2017) el enfoque cuantitativo de la investigación ejecuta un proceso sistemático porque sigue ciertas pautas, como la definición exhaustiva de un objetivo, análisis de datos y hallazgos comunicantes; al aplicar el enfoque en mención los datos recopilados deben estar sometidos a mediciones mediante procesos estructurados y con instrumentos de recopilación de información validados previa aplicación. Se caracteriza también porque es objetiva y los hallazgos son generalizables para otras poblaciones.

##### **Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva puede explicarse como un estado donde se muestran las cosas tal como son en la actualidad, el investigador no tiene control sobre la variable. Además, los estudios descriptivos pueden caracterizarse como el intento de

determinar, describir o identificar lo que sucede en un contexto determinado, estos estudios están asociados con los estudios observacionales, pero no se limitan a la observación ya que pueden aplicarse también estudios de casos y las encuestas (Manjunatha, 2019). Dentro del problema estudiado se ha realizado una investigación descriptiva, la misma donde se estudió las variables cuantitativas identificadas por el investigador como el fenómeno a estudiar y sus componentes.

### **Investigación correlacional**

Este tipo de investigación tiene como objetivo medir el grado de relación directa que existe entre dos o más variables, miden cada concepto o variable para luego cuantificar y analizar la correlación. Esta correlación está respaldada por la hipótesis de prueba. Si las dos variables están correlacionadas y se conoce la magnitud de la correlación, existe una base para pronosticar con mayor o menor precisión (Sampieri, 2014).

De la misma manera se implementó una investigación correlacional, la misma que se aplica con relación entre dos variables, mediante un estudio causal con una variable dependiente, es decir que una variable depende de la otra y a su vez cuantifican relaciones entre estas.

### **3.4 Prueba de Hipótesis**

Ha: Las estrategias de producción influyen en las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato.

Ho: Las estrategias de producción no influyen en las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato.

### **3.5 Población o muestra**

En la ciudad de Ambato existen 200 panaderías, según la “Asociación de Panaderías de Ambato”. De este total, el 60% continúan elaborando sus productos de forma artesanal.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**Z**= Valor para un nivel de confianza del 95% (1,96)

**P**= Probabilidad a favor de ocurrencia del fenómeno, interpretado en 50%

**Q**= Probabilidad en contra de ocurrencia del fenómeno, interpretado en 50%

**N**= Población o a su vez Universo del mercado objetivo o target (120 panaderías)

**e**= Nivel de error, interpretado por 5%

$$n = \frac{1,96^2 0.50.5120}{1.96^2 0.50.5 + 120 0.05^2}$$

$$n = 92$$

### **3.6 Recolección de información:**

#### **Técnico de recolección: Encuesta**

Según Casas (2013) la técnica de la encuesta es empleada como procedimiento de investigación porque puede obtener y procesar datos de manera rápida y eficiente. Dentro del estudio a desarrollarse se consideró el enfoque cuantitativo lo que conlleva a evaluar a los propietarios de las distintas panaderías a través de la encuesta, misma que beneficiara a la recopilación y evaluación de los datos obtenidos. El instrumento esta desarrollado en base a las variables de estudio es de tipo estructurada y se encuentra validada por expertos en el área. El modelo de encuesta se muestra en el Anexo 1.

#### **Instrumento: Cuestionario**

Se hace uso de un cuestionario ya que permite recoger información y datos para su respectiva tabulación, clasificación y descripción en un estudio dentro de una investigación. El cuestionario se compone de 14 preguntas en total formuladas en base a las variables de estudio, los ítems 1, 10 y 14 son de tipo abierto, por su parte los ítems restantes son de selección múltiple y se miden mediante escala de Likert en

cinco niveles ya que es uno de los valores más bajos de percepción y cinco el valor más alto.

### **Validación del instrumento**

El instrumento se considera de tipo nominal, enfocado en las características de la población de estudio. Por ello, se considera necesario validar la confiabilidad del instrumento a través del análisis de expertos del área administrativa.

La validación del instrumento elaborado por el investigador se realiza en base al criterio de expertos en el área de administración y economía quienes sugirieron adaptaciones en el instrumento en cuanto a redacción y contenido para garantizar la confiabilidad, previa aplicación a los participantes. Los expertos fueron:

<b>Campos</b>		<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>
Nombres		Gabriel Saltos	William Teneda
Título		Doctor en Ciencias económicas	Doctor
Lugar de trabajo		Universidad Técnica de Ambato	Universidad Técnica de Ambato
Experiencia		10 años	15 años

Además, del criterio de confiabilidad del instrumento se realiza la evaluación de la validez del instrumento a través de la revisión del estadístico V de Aiken, donde se analiza la interrelación entre las preguntas a través de: claridad, importancia y contenido.

Dentro de los resultados obtenidos, los expertos coinciden en revisar la pregunta 5, acción realizada y aprobada por los mismos para la ejecución.

V de Aiken muestra 0.76, lo que indica que hay consistencia del instrumento, es decir que el instrumento es válido para recolectar información.

### **3.7 Procesamiento de la información y análisis estadístico:**

Para el tratamiento estadístico de los datos recopilados por la encuesta se llevarán a cabo los siguientes pasos Avello y Seisdedo (2017):

- Recopilación de información de fuentes primarias
- Tabulación y generación de graficar mediante SPSS
- Análisis e interpretación de los datos
- Aplicación de prueba de normalidad
- Verificación de hipótesis

### **3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados**

Las variables identificadas en la presente investigación dan como resultado: la variable independiente estrategias y la variable dependiente es ventas.

- ❖ Variable independiente
  - Estrategias
- ❖ Variable dependiente
  - Ventas

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

En este apartado se detalla el análisis la información recopilada en la encuesta dirigida a la muestra del sector y la prueba de hipótesis.

#### Tabulación de encuestas

##### 1. Cuanto tiempo, su negocio se encuentra en funcionamiento

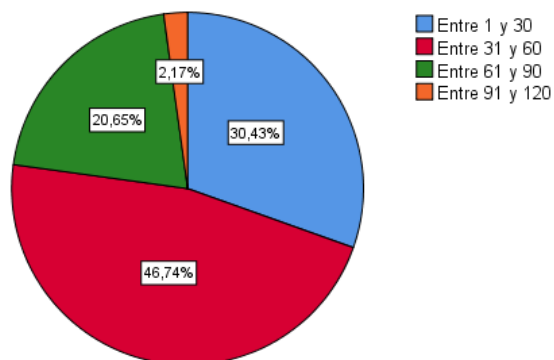
**Tabla 1**

*Tiempo de funcionamiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 1 y 30	28	30,4	30,4	30,4
	Entre 31 y 60	43	46,7	46,7	77,2
	Entre 61 y 90	19	20,7	20,7	97,8
	Entre 91 y 120	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 2**

*Tiempo de funcionamiento*





## **Interpretación**

De la información primaria recopilada por los 92 participantes encuestados se obtiene que el 30,4% de los negocios se encuentran en funcionamiento entre 1 y 30 años, el 46,7% de los locales llevan entre 31 y 60 años de trabajo en el sector panificador, el 20,7% de los negocios se encuentran en funcionamiento entre 61 y 90 años mientras que solo el 2,2% manifiesta estar en el mercado entre 91 y 120 años. El origen del pan se remonta a la prehistoria de ahí que los negocios se mantengan tanto tiempo en el mercado y trasladan el legado de una generación otra, la permanencia de las panaderías depende de varios factores y se puede decir que la mayoría de los negocios se encuentra ya establecidos en el sector en base al tiempo de funcionamiento que manifiestan.

**2. La empresa cuenta con instrumentos de control para mejorar la calidad en la producción.**

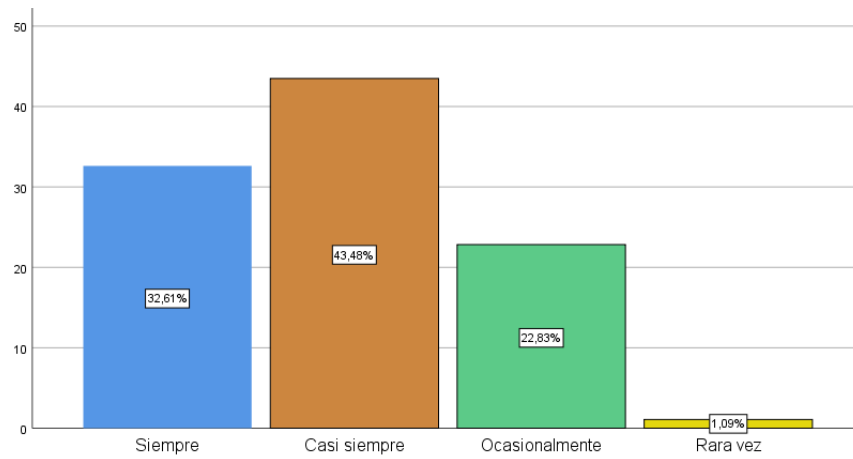
**Tabla 2**

*Calidad de producción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	30	32,6	32,6	32,6
	Casi siempre	40	43,5	43,5	76,1
	Ocasionalmente	21	22,8	22,8	98,9
	Rara vez	1	1,1	1,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 3**

*Calidad de producción*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 32,6% equivalente a 30 personas afirma que siempre la empresa cuenta con los instrumentos necesarios para mejorar la calidad de producción, un 43,5% equivalente a 40 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición, un 22,8% correspondiente a 21 personas sostiene que solo ocasionalmente es así y el 1,1% equivalente a una persona afirma que rara vez se manejan los implementos necesarios. La realidad de cada empresa es diferente sin embargo la mayoría de los encuestados responde a la pregunta por lo cual se estima que no es una problemática significativa.

### 3. ¿En su panadería se realiza un control de costos de producción?

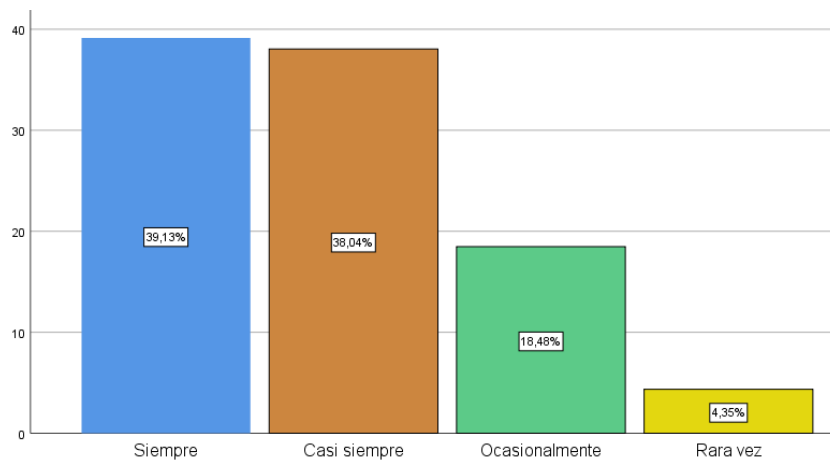
**Tabla 3**

*Control costos de producción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	36	39,1	39,1	39,1
	Casi siempre	35	38,0	38,0	77,2
	Ocasionalmente	17	18,5	18,5	95,7
	Rara vez	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 4**

*Control costos de producción*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 39,1% equivalente a 36 personas afirma que siempre la empresa realiza un control de costos de producción, un 38,04% equivalente a 35 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición, un 18,5% correspondiente a 17 personas sostiene que solo ocasionalmente es así y el 4,3% equivalente a cuatro personas afirman que rara vez se controlan los costos de producción. Sin discusión los recursos son sustanciales para que una organización se mantenga a flote, según la información mostrada la mayoría de las panaderías realizan un control deficiente de los costos empleados en el área de producción lo cual es preocupante pues en base al factor económico se puede determinar un margen de utilidad y si no se controla no se puede llegar a un punto de equilibrio para ser sostenible en el tiempo.

**4. Considera que la distribución de planta con el que cuenta la panadería dentro del área de producción es**

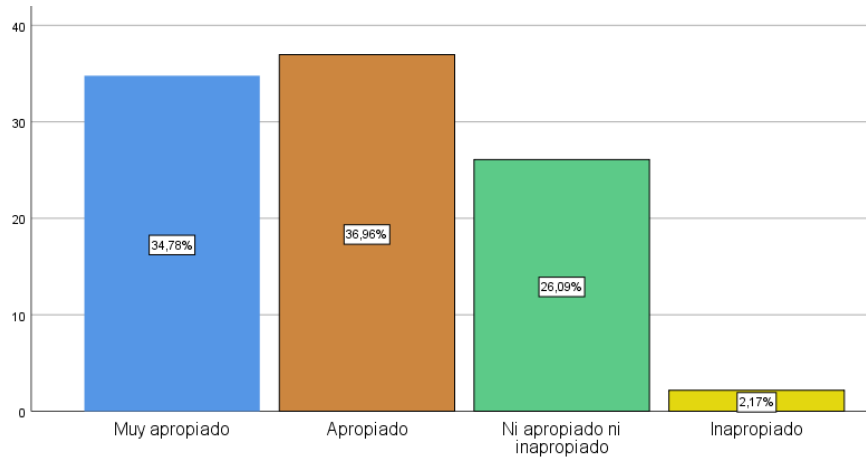
**Tabla 4**

*Distribución planta de producción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy apropiado	32	34,8	34,8	34,8
	Apropiado	34	37,0	37,0	71,7
	Ni apropiado ni inapropiado	24	26,1	26,1	97,8
	Inapropiado	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 5**

*Distribución planta de producción*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 34,8% equivalente a 32 personas afirma que es muy apropiada la distribución interna en la planta de producción, un 37% equivalente a 34 personas manifiesta que es apropiada la distribución, un 26,1% correspondiente a 24 personas sostiene que el espacio no es ni apropiado ni inapropiado y el 2,2% equivalente a dos personas afirman que la distribución interna es inapropiada. El espacio y la organización es fundamental en una empresa panificadora, pues los alimentos deben ser manejados de forma rigurosa en cumplimiento a los registros sanitarios respectivos, en su mayoría los encuestados muestran inconformidad con la distribución interna en la planta de producción por lo cual es un área en la cual se debe trabajar para la mejora.

**5. ¿En la panadería el proceso de producción, se encuentra debidamente planificado?**

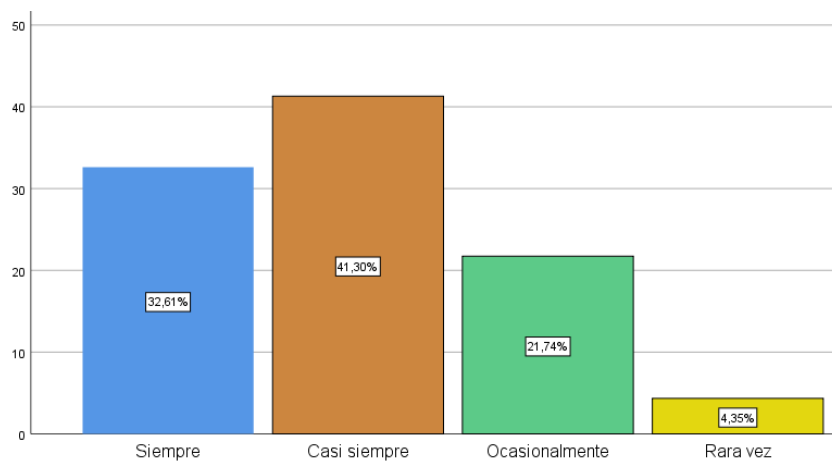
**Tabla 5**

*Proceso de producción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	30	32,6	32,6	32,6
	Casi siempre	38	41,3	41,3	73,9
	Ocasionalmente	20	21,7	21,7	95,7
	Rara vez	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 6**

*Proceso de producción*





## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 32,61% equivalente a 30 personas afirma que siempre planifica debidamente el proceso de producción, un 41,30% equivalente a 38 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición, un 21,74% correspondiente a 20 personas sostiene que solo ocasionalmente es así y el 4,35% equivalente a cuatro personas afirman que rara vez se planifica el proceso de producción. Al establecer de forma cuáles son los procesos que intervienen en el área productiva con sus respectivas entradas y salidas debidamente identificadas se optimiza el tiempo y los todos los recursos involucrados pues el trabajo se desarrolla de forma sistemática, en la interrogante la mayoría de resultados no son alentadores y por ende es un área que también requiere fortalecimiento.

**6. ¿Cuáles son los tipos de producción que utiliza su empresa?**

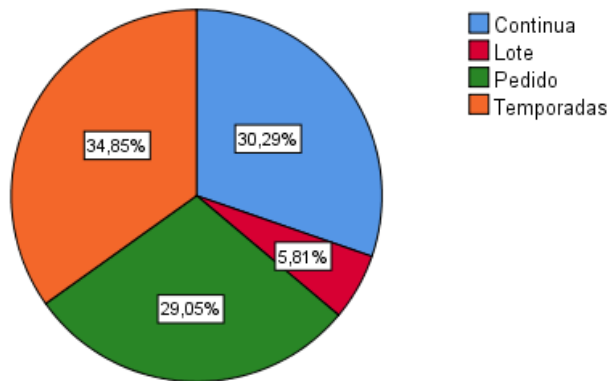
**Tabla 6**

*Tipos de producción*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Tipos de producción	Lote	14	5,8%	15,2%
	Pedido	70	29,0%	76,1%
	Continua	73	30,3%	79,3%
	Temporadas	84	34,9%	91,3%
Total		241	100,0%	262,0%

**Figura 7**

*Tipos de producción*



**Interpretación**

De los datos obtenidos por los 92 encuestados se obtiene que al menos el 5,8% utiliza la producción por lotes en su empresa, al menos el 29% emplea la producción bajo pedido, al menos el 30,3% utiliza la producción continua, al menos el 34,9% utiliza la producción por temporadas. La producción por estación es la que tiene mayor aceptación puesto que 84 de las 92 panificadoras afirman emplearla en un determinado momento.

**7. Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa.**

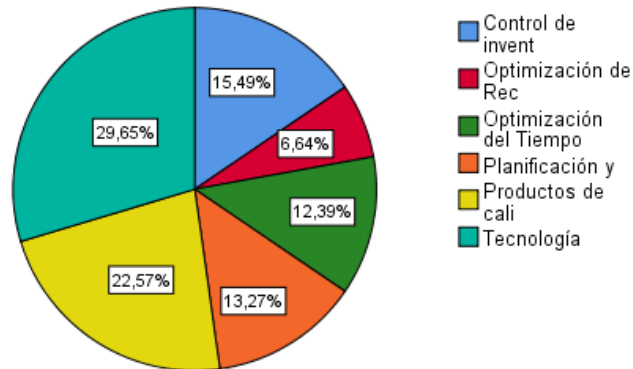
**Tabla 7**

*Estrategias aumento de producción*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
\$Estrategiasa umentarp <sup>a</sup>	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Optimización de recursos	15	6,6%	16,3%
	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Tecnología	67	29,6%	72,8%
	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Productos de calidad	51	22,6%	55,4%
	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Planificación y control	30	13,3%	32,6%
	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Control de inventario	35	15,5%	38,0%
	7.Para Ud. Cuáles son las estrategias que considera apropiadas para aumentar el nivel de producción dentro de la empresa. Optimización del tiempo	28	12,4%	30,4%
	<b>Total</b>		226	100,0%

Figura 8

*Estrategias de aumento de producción*



### **Interpretación**

De los datos obtenidos por los 92 encuestados se obtiene que al menos el 6,6% considera que la optimización de recursos es la mejor estrategia para aumentar el nivel de producción, al menos el 29,6% sostiene que la mejor estrategia es la tecnología empleada para la elaboración del pan, al menos 22,6% afirma que manejar productos de calidad es la mejor estrategia para el aumento de producción, al menos un 13,3% considera que la mejor estrategia es planificación y el control, al menos un 15,5% sostiene que la mejor estrategia es control de inventario y al menos un 12,4% afirma que la mejor estrategia es optimización del tiempo. Cada empresa genera su opinión según su perspectiva y experiencia, sin embargo, la estrategia enfocada a los productos de calidad presenta mayor acogida por los participantes.

**8. Cuales estrategias de producción considero la empresa luego del incremento de la materia prima.**

**Tabla 8**

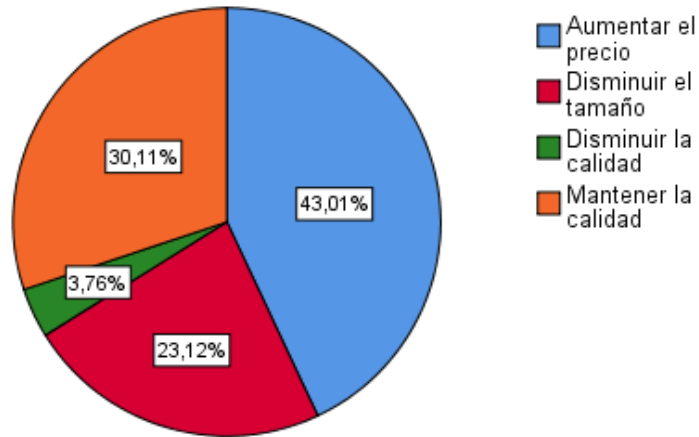
*Estrategias incremento de materia prima*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Estrategias incrementadas	8.Cuales estrategias de producción considero la empresa luego del incremento de la materia prima. Mantener la calidad del producto	56	30,1%	61,5%
	8.Cuales estrategias de producción considero la empresa luego del incremento de la materia prima. Disminuir la calidad del producto	7	3,8%	7,7%
	8.Cuales estrategias de producción considero la empresa luego del incremento de la materia prima. Aumentar el precio del producto	80	43,0%	87,9%
	8.Cuales estrategias de producción considero la empresa luego del incremento de la materia prima. Disminuir el tamaño del producto	43	23,1%	47,3%
<b>Total</b>		<b>186</b>	<b>100,0%</b>	<b>204,4%</b>

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Figura 9

*Estrategias de incremento de materia prima*



### **Interpretación**

De los datos obtenidos por los 92 encuestados se obtiene que al menos el 30,1% considera que luego del incremento de materia prima es necesario mantener la calidad del producto, al menos el 3,8% sostiene que es mejor disminuir la calidad del producto ante el incremento de materia prima, al menos el 43% estima que luego de un incremento en la materia prima se debe aumentar el precio del producto y al menos el 23,1% sostiene que es mejor disminuir el tamaño del producto. Las estrategias aplicadas luego de incremento en la materia prima deben orientarse a un aumento en el volumen de producción y por ende de la utilidad, cualquier decisión que se tome será en base a realidad de cada negocio.

**9. ¿Se cumple con los tiempos establecidos en la elaboración de los productos?**

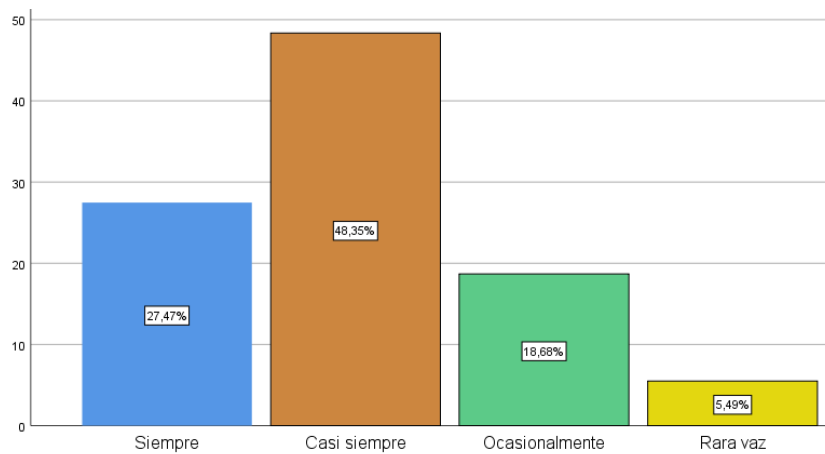
**Tabla 9**

*Cumplimiento de tiempos en producción*

		frecuencia	porcentaje	porcentaje válido	porcentaje acumulado
válido	siempre	25	27,2	27,5	27,5
	casi siempre	44	47,8	48,4	75,8
	ocasionalmente	17	18,5	18,7	94,5
	rara vez	5	5,4	5,5	100,0
	total	91	98,9	100,0	
perdidos	sistema	1	1,1		
total		92	100,0		

**Figura 10**

*Cumplimiento de tiempos en producción*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 27,47% equivalente a 25 personas afirma que siempre se cumple con el tiempo establecido para la producción, un 48,35% equivalente a 44 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición, un 18,68% correspondiente a 17 personas sostiene que solo ocasionalmente es así y el 5,49% equivalente a cinco personas afirman que rara vez se planifica el proceso de producción. Esta interrogante es una consecuencia directa de la falencia identificada en la pregunta 5 del instrumento, al no contar con un proceso definido para la producción muy pocas veces se puede cumplir con un tiempo de entrega ya que los colaboradores al no seguir una secuencia sistemática presentan retrasos en la elaboración del producto terminado.



10. ¿En qué rango se encuentra el nivel de ventas diario de su panadería?

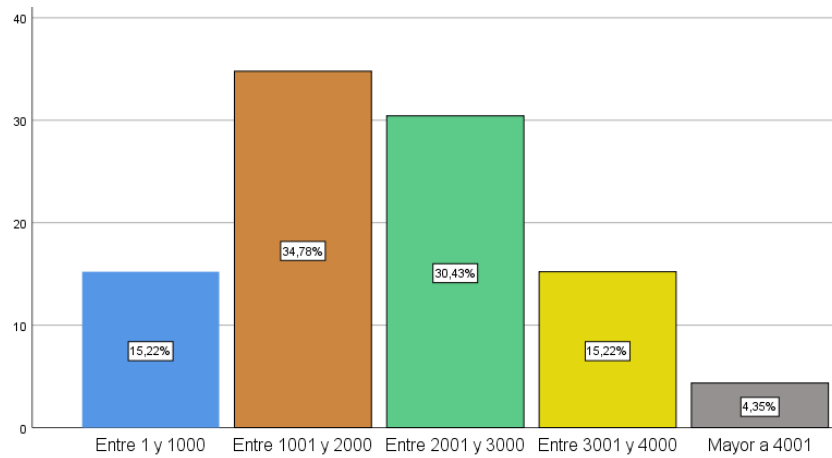
**Tabla 10**

*Rango de ventas diarias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 1 y 1000	14	15,2	15,2	15,2
	Entre 1001 y 2000	32	34,8	34,8	50,0
	Entre 2001 y 3000	28	30,4	30,4	80,4
	Entre 3001 y 4000	14	15,2	15,2	95,7
	Mayor a 4001	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 11**

*Rango de ventas diarias*



## **Interpretación**

De la información primaria recopilada por los 92 participantes encuestados se obtiene que el 15,2% de los negocios genera una venta diaria entre 1 y 1000 dólares, el 34,8% de los locales generan entre 1001 y 2000 dólares, el 30,04% de los negocios genera entre 2001 y 3000 dólares, el 15,2 de los negocios genera entre 3001 y 4000 dólares mientras que solo el 4,3% manifiesta tener ingresos diarios superiores a 4001 dólares. Cada empresa maneja un cierto volumen de producción constante y en torno a ello se generan los ingresos en mención, de forma aparente los ingresos son altos, pero se requiere un análisis más detallado para identificar la utilidad neta de cada negocio.

**11. ¿Cree Ud. que los precios de sus productos son competitivos con los del mercado actual?**

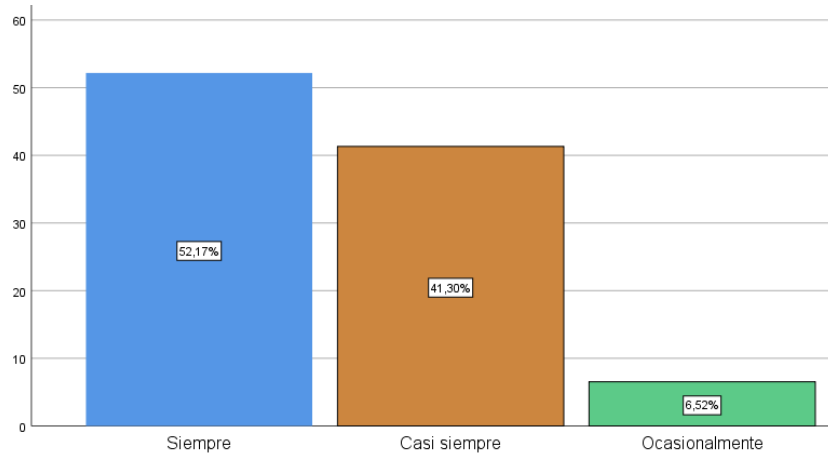
**Tabla 11**

*Precios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	48	52,2	52,2	52,2
	Casi siempre	38	41,3	41,3	93,5
	Ocasionalmente	6	6,5	6,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 12**

*Precios*



**Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 52,17% equivalente a 48 personas afirma que siempre los precios que manejan son competitivos acorde el mercado actual, un 41,30% equivalente a 38 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición y un 6,52% correspondiente a 6 personas sostiene que solo ocasionalmente es así. En su mayoría los encuestados concuerdan en manifestar que sus precios son competitivos en el mercado, al ser un producto alimenticio de forma general el costo se regula de manera local y las variaciones depende de la diversificación que tenga el producto.

**12. Cree Ud. Que es importante contar con una publicidad apropiada para su negocio.**

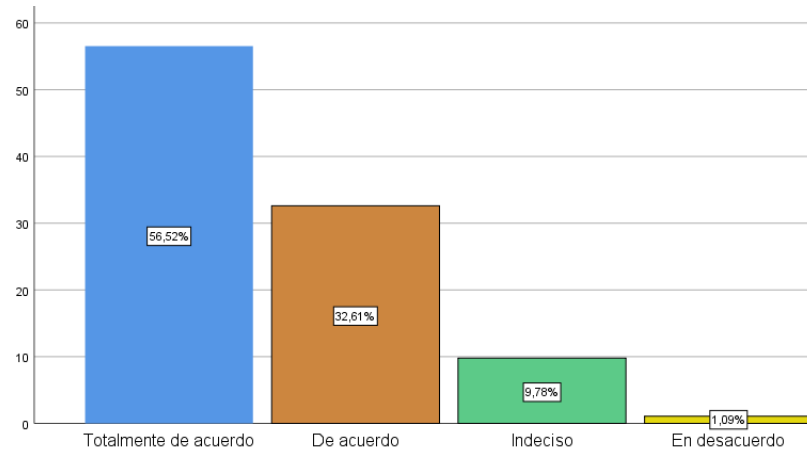
**Tabla 12**

*Publicidad del negocio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	52	56,5	56,5	56,5
	De acuerdo	30	32,6	32,6	89,1
	Indeciso	9	9,8	9,8	98,9
	En desacuerdo	1	1,1	1,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 13**

*Publicidad del negocio*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 56,52% equivalente a 52 personas están totalmente de acuerdo con afirmar que es importante contar con una publicidad apropiada para el negocio, un 32,61% equivalente a 30 personas manifiesta estar de acuerdo con dicha condición, un 9,78% correspondiente a 9 personas se muestra indeciso y el 1,09% equivalente a una persona afirma estar en desacuerdo. No todas las panaderías analizadas se encuentran en funcionamiento el mismo tiempo, para los negocios nuevos es fundamental un plan publicitario para que se dé a conocer la marca y el producto; una vez establecido el negocio es poco relevante el alcance que pueda tener la publicidad ya que el cliente se ha fidelizado por la calidad del producto y el tipo de atención.

### 13. ¿En su panadería se realizan descuentos según el volumen de compra?

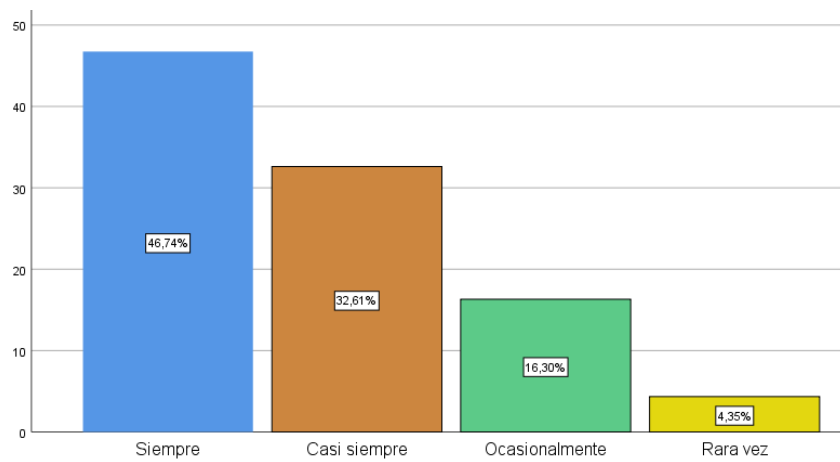
**Tabla 13**

*Descuentos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	43	46,7	46,7	46,7
	Casi siempre	30	32,6	32,6	79,3
	Ocasionalmente	15	16,3	16,3	95,7
	Rara vez	4	4,3	4,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

**Figura 14**

*Descuentos*



## **Interpretación**

De los 92 participantes encuestados el 46,74% equivalente a 43 personas afirma que siempre existen descuentos según el volumen de compra, un 32,61% equivalente a 30 personas manifiesta que casi siempre se cumple dicha condición, un 16,30% correspondiente a 15 personas sostiene que solo ocasionalmente es así y el 4,35% equivalente a cuatro personas afirman que rara vez emiten descuentos según el volumen de compra. Las panaderías encuestadas son de todo tipo por lo cual hay quienes producen en gran cantidad y quienes no lo hacen, los descuentos por volumen se otorgan cuando la compra es accionada por un intermediario. En base a ello es comprensible que no todos los negocios promuevan este tipo de descuentos.

**14. Dentro del siguiente cuadro detalle la cantidad de productos que entrega en sus distintos canales de distribución.**

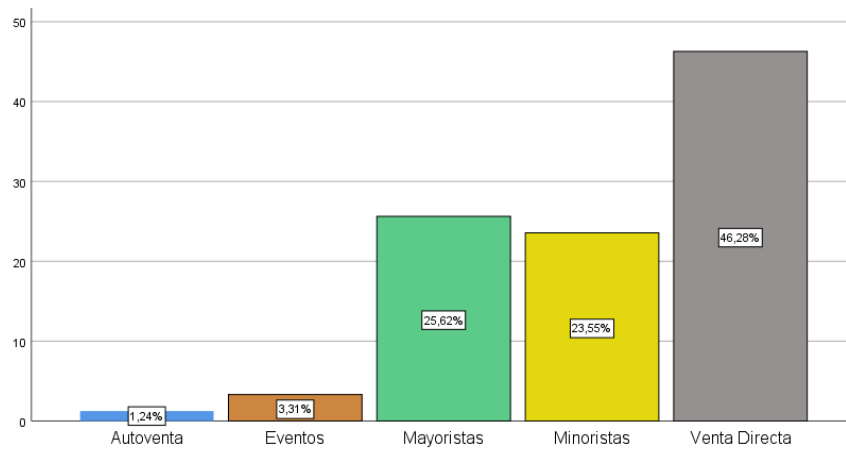
**Tabla 14**

*Cantidad de productos entregados*

		Auto venta.	Venta directa	Productos entregados a eventos	Productos entregados a mayoristas	Productos entregados a minoristas
N	Válido	92	92	89	92	92
	Perdidos	0	0	3	0	0
Media		28,80	1122,83	75,84	626,09	578,26

**Figura 15**

*Cantidad de productos entregados*





## **Interpretación**

Según la información recopilada por los encuetados en promedio se entregan 28,80 productos por auto venta, 1122,83 productos por venta directa, 75,84 productos direccionados a eventos, 626,09 productos entregados a mayoristas y 578,26 unidades entregadas a minoristas. En su mayoría el tipo de ventas con más alcance se relaciona con la venta directa seguida de compradores mayoristas y minoristas, cada empresa según su enfoque debe trabajar en promover las ventas que le generen mayor rentabilidad de forma constante.

## Prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis consiste en correlacionar las variables de estudio para ello se realiza una transformación de variable en el Software SPSS para obtener la media de cada variable sin dejar datos excluidos. Luego se desarrolla una prueba de normalidad para determinar si la prueba de correlación que se debe aplicar es paramétrica o no paramétrica.

## Prueba de normalidad

Se aplica la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov a razón que la muestra es mayor a 50 elementos. Como el p-valor o la significancia es mayor a 0,05 se confirma que la distribución de datos es normal y se debe aplicar una prueba paramétrica en la correlación de variables.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estrategias de producción	,086	92	,091	,961	92	,028
Ventas del sector panificador	,113	92	,056	,934	92	,012

a. Corrección de significación de Lilliefors

## Correlación de Pearson

Según Profillidis & Botzoris (2019) el coeficiente de correlación de Pearson mide una relación lineal y puede ser muy sensible a los valores atípicos. En relación al rango de valores del coeficiente de correlación de Pearson entre X e Y, podemos distinguir los siguientes casos: correlación perfecta ( $r=1$ ), correlación fuerte ( $0,8 < r < 1$ ), correlación moderada ( $0,3 < r < 0,6$ ), correlación débil ( $0,1 < r < 0,3$ ) y sin correlación ( $r=0$ ).

### Correlaciones

		Estrategias de producción	Ventas del sector panificador
Estrategias de producción	Correlación de Pearson	1	,445**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	92	92
Ventas del sector panificador	Correlación de Pearson	,445**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	92	92

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

### Interpretación

Como el p-valor el nivel de significancia es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis alternativa “Las estrategias de producción influyen en las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato” y se rechaza la hipótesis nula. Según el rango definido en el punto anterior la correlación refleja un coeficiente de ,445\*\* por lo cual es moderada, positiva y establece una relación directa entre las variables.

### 4.2 Discusión

Las empresas dedicadas a la producción y venta de pan en la ciudad de Ambato trabajan una planificación poco estructurada lo cual repercute en los tiempos de entrega del producto, al establecer cuáles son los procesos que intervienen en el área productiva con sus respectivas entradas y salidas identificadas se optimiza el tiempo y todos los recursos involucrados pues el trabajo se desarrolla de forma sistemática y en este caso es una parte fundamental que requiere una reorganización.

De manera general los encuestados afirman que los precios son competitivos en el mercado ya que al ser un producto alimenticio el costo se regula de manera local y las variaciones depende de la diversificación que tenga el producto. El origen del pan se remonta a la prehistoria de ahí que los negocios se mantengan tanto tiempo en el mercado puesto que el legado pasa de una generación otra, la permanencia de las

panaderías depende de varios factores y se puede decir que la mayoría de los negocios se encuentra ya establecidos en el sector pues se encuentran en funcionamiento entre 31 y 60 años respecto a la calidad del producto uno de los factores que promueve dicha permanencia en el mercado.

Sin embargo, las panaderías realizan un control deficiente de los costos empleados en el área de producción lo cual es preocupante pues en base al factor económico se puede determinar un margen de utilidad y si no se controla se puede llegar a un punto de equilibrio para ser sostenible en el tiempo, muestran inconformidad con la distribución interna en la planta de producción por lo cual es un área en la cual se debe trabajar para la mejora.

El hallazgo identificado concuerda con lo mencionado por Ardila (2020) pues en su estudio sugiere que si el manejo de recursos disponibles no se efectúa mediante una planificación estructurada la empresa incurre en costos elevados de producción sin un control eficiente sobre la oferta y la demanda del mercado, sin conocer las utilidades que genera.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

#### 5.1 Conclusiones

Las estrategias de producción están enfocadas en la competitividad del sistema dentro de la producción y corresponden a una serie de decisiones relacionadas con metas, estrategias y programas de acción, siempre que sean consistentes con la misión de la empresa, ya que en base a ello la empresa compete y debe obtener una ventaja competitiva mayor. Por su parte los procesos productivos abarcan una serie de actividades que se interrelacionan entre sí porque involucran la transformación de materias primas en productos finales mediante equipos tecnológicos para agregar valor gratificante y así beneficiar a la empresa.

Una de las funciones principales que controla la gestión de producción según (García F. , 2015) es la calidad, porque es trascendental tener productos de que cumplan con los estándares fijados según su naturaleza y, sobre todo, que satisfagan los deseos de los clientes para llamar su atención para lograr su fidelización. La gestión de la producción es entonces el conjunto de herramientas de regulación y administración utilizadas para maximizar cada nivel de producción en una organización ya que ayuda a planificar, ejecutar y controlar las actividades realizadas en el sistema de producción con el objetivo de mejorar todas y cada una de las actividades.

Las estrategias de producción y ventas requieren una innovación constante como lo menciona Bronner et al., (2020) pues representa una parte funcional en la empresa e incluyen componentes estratégicos y operativos que tienen como objetivo minimizar el costo y el tiempo, así como brindar una calidad y flexibilidad óptima ya que los procesos de desarrollo de la estrategia de producción deben manejarse de forma integral con el área de ventas puesto que el papel de un vendedor no se limita a una simple transacción, más bien los vendedores serán responsables de ordenar los recursos internos y externos para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

La variable de estrategias de producción presenta una relación directa proporcional con la variable de ventas y en virtud de que el p-valor o nivel de significancia es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis alternativa “Las estrategias de producción influyen en las ventas de las panaderías artesanales en la ciudad de Ambato” y se

rechaza la hipótesis nula, la correlación refleja un coeficiente de ,445\*\* por lo cual la relación entre variables es moderada y positiva, lo cual implica que si las estrategias de producción mejoran lo harán también las ventas.

Se concluye que los establecimientos o negocios que se dedican a la fabricación de productos de primera necesidad están enfocados al sector panificador, la falta de formación en áreas de administración y gestión en procesos de panificación hace que los dueños de los negocios desconozcan los costos de producción y por ende su utilidad neta, la desorganización de recursos y la deficiente distribución interna en la planta de producción ocasiona retrasos en la entrega de pedidos sin llegar a fidelizar al cliente.

## **5.2 Recomendaciones**

Se recomienda realizar un análisis de factores internos y externos de cada empresa con la finalidad identificar las falencias en sus estrategias de producción empleadas puesto que las mismas coadyuban a la consecución de objetivos organizacionales mediante la distribución de recursos acorde al producto requerido en conjunto con la asignación de responsabilidades

En cuanto a las estrategias empleadas para las ventas se aprecia que es mínima la publicidad empleada en negocios ya establecidos por lo cual es recomendable formular en plan de marketing digital, pues las ventas son importantes ya que definen la medida de éxito para todas las empresas, lo que incluye llevar cada producto al mercado a través de los esfuerzos realizados por el personal a cargo del departamento de comercialización y ventas.

Es recomendable implementar talleres de formación sobre estrategias de producción y ventas a fin de que los panificadores de la ciudad administren sus negocios de forma eficiente ya que una estrategia de producción permite a las empresas gestionar con eficacia los diferentes retos existentes en un entorno competitivo, puesto que ayudan a la organización a tomar decisiones operativas y estratégicas que siguen un patrón lógico según las prioridades competitivas en función de sus objetivos, la misión y la visión en relación con políticas y programas de mejora continua.

En base a la relación identificada entre las variables de estudio se recomienda a los panificadores de la ciudad trabajar de una forma integral en sus negocios, puesto que si la producción se planifica acorde a las épocas en las cuales existe más demanda o sobre el producto más solicitado la venta del producto será efectiva y de esta manera se evitan pérdidas por sobre producción no expendida.

Mediante las necesidades detectadas es recomendable que cada empresa de acuerdo a su realidad restructure su organización en todas las áreas desde la parte productiva (ya que se requiere formación sobre estrategias de producción), el área administrativa (es necesario manejar un inventario de materia prima para un control de costos la distribución de la planta interna de producción debe ser adecuada para el manejo de producto alimenticios) y el área de ventas (trabajar en un plan de marketing).

### 5.3 Bibliografía

- Achelis, S. (2016). *El Análisis Técnico de la A a la Z*. España: Josmas.
- Allen, D. S. (1999). Seasonal Production Smoothing. *Review*, 21-41. Obtenido de <https://files.stlouisfed.org/files/htdocs/publications/review/99/09/9909da.pdf>
- Álvarez, A. (2014). *Estrategia, Planificación y Control en la Empresa*. España: Editorial y Publicaciones RA-MA S.A.
- Apuke, O. D. (2017). Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review* , 6(11), 40-47. doi:10.12816 / 0040336
- Ardila, N. A. (2020). Planeación de la producción en la panadería Curití. *Acofi*, 1(1). Obtenido de <https://acofipapers.org/index.php/eiei/article/download/765/770/1501>
- Arnoletto, E. J. (2014). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. México: Pearson Education S.A.
- Avila. (2014). *Economía*. Mexico: Umbral.
- Bavaresco, A. (2015). *Proceso metodológico en la investigación*. Maracaibo: Mc Graw Hill.
- Bonilla, D. (2014). *La gestión asociativa de los procesos de la producción*. Venezuela: Biblioteca Venezuela.
- Bonilla, D. (2018). *La gestión asociativa de los procesos de la producción*. Venezuela: Biblioteca Venezuela.
- Brönnner, M., Wolff, S., Jovanovic, J., Keuthen, K., & Lienkamp, M. (2020). Production Strategy Development. *Systems*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.3390/systems8010001>
- Carrasco, S. (2019). *Técnicas de venta*. España: Ediciones Paraninfo S.A.



- Carro, R. (2012). *Estrategia de producción y operaciones*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/278001308\\_Estrategia\\_de\\_produccion\\_y\\_operaciones](https://www.researchgate.net/publication/278001308_Estrategia_de_produccion_y_operaciones)
- Casado Díaz, A., & Sellers Rubio, R. (2015). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. Alicante: Club Universitario.
- Chapman, S. (2014). *Planificación y Control de la Producción*. México: Pearson Educación.
- Chapman, S. (2017). *Planificación y Control de la Producción*. México: Pearson Educación.
- Chinchín, V. (2022). Panificadores ecuatorianos piden al Gobierno un análisis del precio del pan. *CGTN Español*. Obtenido de <https://espanol.cgtn.com/n/2022-04-09/GdCFcA/Panificadores-ecuatorianos-piden-al-Gobierno-un-analisis-del-precio-del-pan/index.html#:~:text=Panificadores%20ecuatorianos%20manifestaron%20su%20inconformidad,lo%20cual%20encarece%20al%20producto.>
- Contreras, L. (2016). *Proceso de Fabricación en metales*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Cuatrecasas, L. (2014). *Diseño integral de plantas productivas*. Madrid: Diaz de Santos.
- Cuatrecasas, L. (2015). *La producción. Procesos. Relación entre productos y procesos*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Galiando, M., & Rios, V. (07 de Agosto de 2015). *Productividad Estudios Economicos*. Obtenido de [https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508\\_mexicoproductivity.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf)
- García, F. (2015). *Dirección y gestión de la producción: una aproximación mediante la simulación*. Barcelona: Marcombo S.A.
- Gonzales, R. C. (2020). *Estrategia de producción y operaciones*. Mar del Plata: Universidad Nacional Mar del Plata.

- González, M. (2014). *Gestion De La Producción*. España: Ideas Propias Editorial .
- Guzmán, V. (2018). *Sistemas de Producción: Análisis de las actividades primarias de la cadena de valor*. Madrid: Esic Editorial.
- Hughes, D. E., & Ogilvie, J. L. (2019). When Sales Becomes Service: The Evolution of the Professional Selling Role . *Sage*, 23(1). doi:<https://doi.org/10.1177/1094670519878882>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Obtenido de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- Karabağ, O. (2019). Purchasing, production, and sales strategies for a production system with limited capacity, fluctuating sales and purchasing prices. *IISE Transactions*, 51(9). doi:<https://doi.org/10.1080/24725854.2018.1535217>
- Longenecker, J. C., & Moore. (2014). *Administracion de empresas*. Cengage Learning Editores.
- López, D., Burgos, S., Mejía, M., & Solórzano, S. (2020). La economía de las empresas del Ecuador en el contexto de la pandemia. *Polo del conocimiento*, 285-304.
- Manjunatha, N. (2019). Descriptive Research. *Library Assitant*, 6(6). doi:[www.jetir.org](http://www.jetir.org) (ISSN-2349-5162)
- Muñoz, D. (2019). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Orozco, C. H. (2016). *Análisis Adminisistrativo*. Costa Rica: EUNED.
- Pazmiño, G. (2015). *Costos y Gastos*. Mexico: Pearson Educacion.
- Profillidis, V., & Botzoris, G. (2019). Métodos estadísticos para el modelado de la demanda de transporte. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/book/9780128115138/modeling-of-transport-demand>

- Ren, W.-w., Liu, Y., Zhang, Q., & Wang, X.-y. (2022). Sales strategies considering consumer purchasing preferences for imperfect complementary products. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 1(21). doi:<https://doi.org/10.1057/s41272-021-00291-5>
- Rosales, J. (2014). *Elementos de microeconomía*. Peru: Euned.
- Salvador, M., & Parra, F. (2015). *Distribución comercial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). McGRAW-HILL . doi:ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Suñe, A., & Vilda, F. (2015). *Manual práctico de diseño de sistemas productivos*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Weinstein, J. (2015). *Derecho de autor: un desafío para la creación y el desarrollo*. Santiago de Chile: Lom Ediciones.
- Zambrano, A. (2014). *Planificación estratégica, presupuesto y control*. Caracas: Editorial Texto C.A.

## 5.4 ANEXOS

### Anexo 1: Modelo de encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSGRADO EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
ENCUESTA



#### Dirigido

A los propietarios del sector panificador artesanal de la ciudad de Ambato

#### Objetivo

Identificar las estrategias de producción y ventas del sector panificador artesanal de la ciudad de Ambato.

#### Instrucciones

- Marque con una “X” una de las respuestas que considere más conveniente de las siguientes preguntas.
- De ante mano se le solicita y agradece su colaboración y a su vez indicarle que la presente encuesta es totalmente confidencial cuyos resultados se darán a conocer una vez culminada la investigación, debido a que la encuesta es un estudio netamente académico

1. **Cuanto tiempo, su negocio se encuentra en funcionamiento**

Casi siempre   
Ocasionalmente   
Rara vez   
Nunca

2. **La empresa cuenta con instrumentos de control para mejorar la calidad en la producción.**

Siempre   
Casi siempre   
Ocasionalmente   
Rara vez   
Nunca

4. **Considera que la distribución de planta con el que cuenta la panadería dentro del área de producción es**

Muy apropiado   
Apropiado   
Ni apropiado ni inapropiado   
Inapropiado   
Muy inapropiado

3. **¿En su panadería se realiza un control de costos de producción?**

Siempre

5. **¿En la panadería el proceso de producción, se encuentra debidamente planificado?**

Siempre

Casi siempre  
Ocasionalmente  
Rara vez  
Nunca

10. ¿En qué rango se encuentra  
nivel de ventas diario de  
panadería?

6. ¿Cuáles son los tipos de  
producción que utiliza su  
empresa?

Producción por lotes   
Producción bajo pedido   
Producción continua   
Producción por temporadas

7. Para Ud. Cuáles son las  
estrategias que considera  
apropiadas para aumentar el  
nivel de producción dentro de la  
empresa.

Diversificación de productos   
Optimización de recursos   
Tecnología   
Productos de calidad   
Planificación y control   
Control de Inventario   
Optimización del tiempo

8. Cuales estrategias de producción  
considero la empresa luego del  
incremento de la materia prima.

Mantener la calidad de los   
productos  
Disminuir la calidad   
de los productos  
Aumentar el precio   
del producto  
Disminuir el tamaño   
del producto

9. ¿Se cumple con los tiempos  
establecidos en la elaboración de  
los productos?

Siempre   
Casi siempre   
Ocasionalmente   
Rara vez   
Nunca

11. ¿Cree Ud. que los precios de sus  
productos son competitivos con  
los del mercado actual?

Siempre   
Casi siempre   
Ocasionalmente   
Rara vez   
Nunca

12. Cree Ud. Que es importante  
contar con una publicidad  
apropiada para su negocio.

Totalmente de Acuerdo   
De Acuerdo   
Indeciso   
En desacuerdo   
Totalmente en Desacuerdo

13. ¿En su panadería se realizan  
descuentos según el volumen de  
compra?

Siempre   
Casi siempre   
Ocasionalmente   
Rara vez   
Nunca

14. Dentro del siguiente cuadro  
detalle la cantidad de productos  
que entrega en sus distintos  
canales de distribución.

<b>Minoristas (Tendas)</b>	
<b>Mayorista (Rutero)</b>	
<b>Eventos</b>	
<b>Venta Directa</b>	
<b>Auto venta</b>	

Panadería La Delicia



Pan de Pinlo

