



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSTGRADO

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGÍSTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN EN
FINANZAS

TEMA

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVA EN LA CORPORACIÓN DE
PRODUCTORES DE BALCASHI Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD
PERIODO 2014 - 2015

AUTOR:

MAURO ARMANDO ROBALINO ANDINO

TUTOR

Ing. René Basantes M.D.E.

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeñas y Medianas Empresas, Mención Finanzas con el tema: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVA EN LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES DE BALCASHI Y SU INCIDENCIA EN SU RENTABILIDAD PERIODO 2014 - 2015 ha sido elaborado por MAURO ARMANDO ROBALINO ANDINO, el mismo que ha sido revisado y analizado en un cien por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo cual se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

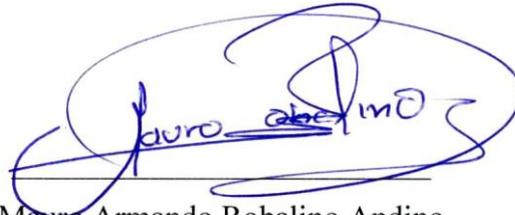


Íng. René Basantes M.D.E.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo Mauro Armando Robalino Andino con cédula de identidad N° 0602954885 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuesta realizadas en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Mauro Armando Robalino Andino

C.I 060295488-5

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a Dios por permitirme conseguir mis metas, y estar siempre conmigo en cada uno de mis pasos.

A todos y cada una de las personas que de alguna manera intervinieron directa o indirectamente en el desarrollo de la temática, con especial mención al Ing. Juan Carlos Escobar Rivera, Administrador de la “Corporación de Productores Balcashi”.

A todos, muchas gracias.

Mauro.

DEDICATORIA

Dedico de manera especial la presente Tesis de Grado a mis Padres Rosa Andino (+) y José Robalino, pilares fundamentales de mi superación.

A mi amada esposa y compañera Elizabeth Velasteguí, quien con su paciencia y comprensión me alentó siempre a continuar en este trayecto de mi vida, siendo mi mayor motivación ya que juntos transitamos por la senda del amor y la superación.

Gracias.

Mauro.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN	xi
SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPITULO I	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2. FUNDAMENTACION CENTÍFICA.....	2
1.2.1. Fundamentación Filosófica.....	2
1.2.2. Fundamentación Epistemológica.....	3
1.2.3. Fundamentación Legal.	5
1.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
1.3.1. Gestión.....	6
1.3.2 Definición Modelos Administrativos	7
1.3.3 Características de los modelos administrativos	8
1.3.4 Tipos de modelos administrativos	9
1.3.5. La gestión productiva	10
1.3.5.1. Función de producción	11
1.3.5.2. Factores de producción en una empresa agrícola	12
1.3.5.3 Funcionamiento sistémico de la explotación agrícola.....	13
1.3.6. Proceso Administrativo	14
1.3.6.1. Etapas del proceso administrativo	15
1.3.6.2.1. Importancia de la planificación.....	16
1.3.6.3. Organización.....	18
1.3.6.4. Dirección	20
1.3.7. Indicadores de gestión	22
1.3.7.1. Objetivos de los indicadores de gestión	23

1.3.7.2	Tipos de indicadores de gestión.....	24
1.3.7.3.	Eficiencia y eficacia.....	25
1.3.7.	Rentabilidad.....	26
CAPÍTULO II.....		27
2.	METODOLOGÍA.....	27
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	27
2.2.1	Investigación Exploratoria.....	28
2.2.2	Investigación Descriptiva.....	28
2.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
2.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	29
2.5.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
2.5.1	Población.....	30
2.5.2	Muestra.....	30
2.6.	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	30
2.6.1	Técnicas Estadísticas.....	31
2.6.2	Técnicas Lógicas.....	31
2.7.	HIPÓTESIS.....	31
2.7.1	Hipótesis general.....	31
2.7.2.	Hipótesis específicas.....	31
CAPÍTULO III.....		32
3.	LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.....	32
3.1.	TEMA.....	32
3.2.	PRESENTACIÓN.....	32
3.3	OBJETIVOS.....	33
3.4.	FUNDAMENTACIÓN.....	33
3.5.	CONTENIDO.....	34
3.6.	OPERATIVIDAD.....	35
CAPÍTULO IV.....		38
4.	EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	38
4.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	39
4.1.1.	Fiabilidad de la Información.....	38
4.1.2.	Pregunta 1.....	39
4.1.3.	Pregunta 2.....	40

4.1.4.	Pregunta 3	41
4.1.5.	Pregunta 4	42
4.1.6.	Pregunta 5	43
4.1.7.	Pregunta 6	44
4.1.8.	Pregunta 7	45
4.1.9.	Pregunta 8	46
4.1.10.	Pregunta 9	47
4.1.11.	Pregunta 10	48
4.2.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	49
4.2.1.	Comprobación de la hipótesis General	49
4.2.2.	Comprobación de la hipótesis específica 1	52
4.2.3.	Comprobación de la hipótesis específica 2	56
4.2.4.	Comprobación de la hipótesis específica 3	60
	CAPÍTULO V	64
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1.	CONCLUSIONES	64
5.2.	RECOMENDACIONES	65
	BIBLIOGRAFÍA	66
	ANEXOS	68

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 4.1 Resumen de procesamiento de datos	38
Cuadro 4.2 Resultados de Alfa de Cronbach	38
Cuadro 4.3 Existencia de un Modelo de Gestión.....	39
Cuadro 4.4 El Modelo de Gestión incidirá en la Rentabilidad	40
Cuadro 4.5 Tiene definida la planificación.....	41
Cuadro 4.6 Al realizar un diagnóstico optimizará los recursos	42
Cuadro 4.7 Las estrategias potenciará la rentabilidad	43
Cuadro 4.8 Las técnicas de producción optimizarán los recursos	44
Cuadro 4.9 Existe un control de procesos productivo	45
Cuadro 4.10 Existe un control de procesos definido	46
Cuadro 4.11 Existen indicadores para medir la rentabilidad	47
Cuadro 4.12 Como califica la Gestión.....	48
Cuadro 4.13 Valores observados hipótesis general	49
Cuadro 4.14 Valores esperados hipótesis general	50
Cuadro 4.15 Valores observados hipótesis específica 1	53
Cuadro 4.16 Valores esperados hipótesis específica 1	54
Cuadro 4.17 Valores observados hipótesis específica 2	57
Cuadro 4.18 Valores esperados hipótesis específica 2	58
Cuadro 4.19 Valores observados hipótesis específica 3	60
Cuadro 4.20 Valores esperados hipótesis específica 3	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Etapas del proceso administrativo	15
Gráfico 3.1 Diagrama del modelo a seguir	35
Gráfico 4.1 Existencia de un Modelo de Gestión	39
Gráfico 4.2 El Modelo de Gestión incidirá en la Rentabilidad.....	40
Gráfico 4.3 Tiene definida la planificación	41
Gráfico 4.4 Al realizar un diagnóstico optimizará los recursos.....	42
Gráfico 4.5 Las estrategias potenciará la rentabilidad	43
Gráfico 4.6 Las técnicas de producción optimizarán los recursos.....	44
Gráfico 4.7 Existe Un control de procesos productivo	45
Gráfico 4.8 Existe un control de procesos definido.....	46
Gráfico 4.9 Existen indicadores para medir la rentabilidad.....	47
Gráfico 4.10 Como califica la Gestión	48
Gráfico 4.11 Distribución chi cuadrado hipótesis general.....	52
Gráfico 4.12 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 1	56
Gráfico 4.13 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 2	59
Gráfico 4.14 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 3	63

RESUMEN

La presente Investigación se divide en cinco capítulos el primero que es el marco teórico en la cual se describe la fundamentación científica tratada mediante la fundamentación filosófica, epistemológica y la legal, luego se analiza la fundamentación teórica en la cual se tratan los autores que han escrito sobre el modelo administrativo, gestión productiva, proceso administrativo gestión y rentabilidad.

En el capítulo II Se habla de la metodología que se usó en la investigación en la misma se describe el diseño de las investigación que para la misma que se utilizó un diseño de investigación transversal, el tipo de investigación que fue exploratoria y descriptiva, los métodos de investigación , las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que principalmente fueron la encuesta, determinación de la población y de la muestra y el procesamiento que se utilizó para el análisis e interpretación de datos que para esta investigación se utilizó el paquete excel para la tabulación y para graficar los datos encontrados en la investigación.

En el capítulo III se hace una síntesis de los lineamientos alternativos que surge como resultado de la investigación es que se realiza un modelo administrativo y productivo para la corporación de productores de Balcashi del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, en este capítulo se hace una breve presentación, objetivos del modelo, su fundamentación el contenido del modelo y su operatividad o como se va a llevar e implementar el modelo.

En el capítulo IV es la exposición y discusión de resultados en la misma se expone los datos obtenidos en la investigación mediante la encuesta realizada a los miembros de la organización de productores de Balcashi posteriormente se realiza su análisis de los datos encontrados en la presente investigación. Posteriormente se realiza la comprobación de la hipótesis general y de las hipótesis específicas la misma que se utilizó la técnica estadística del chi cuadrado para la comprobación de las hipótesis que se plantearon en la investigación.

En el Capítulo V se muestra las conclusiones y recomendaciones que se llegó luego de realizar la presente investigación.

Abstract

This research is presented in five chapters.

The first chapter is concerned with the theoretical framework including the philosophical, epistemological, and legal bases. The authors also examine administrative models, productive management, administrative management process, and profitability.

Chapter II is concerned with research methodology and the cross-sectional exploratory and descriptive research design using surveys. A discussion of populations sampled and data methodology is also presented.

Chapter III presents the objectives of the model, the rationale for the content of the model, and the operation and implementation of the model.

Chapter IV is concerned with the results of the research and the presentation of the research findings.

Chapter V presents the conclusions and recommendations of the present research investigation.



Reviewed by: Ribadeneira, Andrea Sofía

Language Center Teacher

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual con una economía cambiante y globalizada las organizaciones deben de buscar cada vez el aplicar modelos y estrategias para poder competir en un mercado cada vez más agresivo y cambiante. Por tal motivo se ve la importancia de una mejor administración y gestión de las organizaciones.

Todas estas estrategias deben de estar enmarcadas en un Modelo el mismo que se asegure que todos los elementos o recursos de producción tales como humanos, naturales capital, tecnológicos debe de estar armonizados y optimizados para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

La implementación del Modelo Administrativo y Productivo logrará que se organice mejor a la corporación así como buscar que los productos mejoren en calidad y sean competitivos en el mercado local, Todos los miembros de la corporación deben de estar comprometidos para que el Modelo Funcione.

El principal desafío de implementar un modelo administrativa y productiva para mejorar el proceso de producción láctea en la corporación es que todos los empleados y trabajadores tengan el desafío de trabajar en equipo y la predisposición de cumplir los objetivos.

Para que los objetivos institucionales se cumplan se deben de aprovechar los progresos tecnológicos y científicos tanto en el campo lácteo como en lo administrativo, productivo y financiero todo esto adaptado a un modelo administrativo y productivo que se adapte a nuevos procesos tanto administrativos como productivos buscando la mejora continua de todos los procesos que tiene una organización.

Al ser el Modelo Administrativo Productivo en una organización productora láctea y agrícola, una herramienta de Gestión sirve para que organizaciones similares tomen como referente para mejorar todos los procesos y mejorar la rentabilidad en toda la organización.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

Para la presente Investigación se ha tomado como referencia investigaciones similares para lo cual se consultaron los siguientes Trabajos Especiales de Grado y posgrado:

- Arboleda Álvarez Luis Fernando UNACH 2013, cuyo título es Elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativa y productiva en la finca agrícola “Puerta Verde” enfocada a la producción de: tomate riñón, lechuga y frutilla del cantón Riobamba y la incidencia en su rentabilidad. Período marzo–agosto 2013.

La investigación se basa en crear un modelo administrativo y productivo para la granja en lo referente a la agricultura.

- Guilcapi Carrillo Cristian David cuyo tema es “Caracterización del comportamiento productivo y reproductivo de dos hatos lecheros en la provincia de Chimborazo” previo a la obtención de Ingeniero Zootecnista de la Escuela Superior politécnica de Chimborazo.

Esta investigación se basa en el estudio del ganado lechero y la producción de leche en la hacienda Balcashi COBROCACB y CERRO VIEJO

Así también existen investigaciones o tesis de grado pero la creación de modelos de Gestión administrativa para diferentes organizaciones pero no existen para organismos pecuarios en la provincia de Chimborazo tales como:

- Medina, Jenny (UCE - 2012) cuyo tema de tesis es “Modelo de gestión administrativa para el Gobierno de la parroquia de Yaruquí, cantón Quito, Provincia de Pichincha”

El cual analiza y proporciona una detallada interpretación de las técnicas y herramientas necesarias para lograr una buena gestión administrativa.

- Monge, Viviana (ESPE - 2009) la tesis titulada “Diseño de un modelo de gestión administrativa de las Escuelas de conducción en la ciudad de Latacunga”

En la cual se establece un modelo de gestión administrativa para la escuela de conducción para lograr optimizar los procesos y los recursos.

1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1. Fundamentación Filosófica

La administración y la Gestión ha recibido gran influencia de la filosofía desde tiempos antiguos uno de los principales aportes es del filósofo Sócrates a la administración quien en su discurso con Nicómaco da su punto de vista acerca de la administración como la habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia. (Claude, 2012)

Al filósofo Platón se interesó por los problemas políticos y sociales inherentes al desarrollo social y cultural del pueblo griego. Aristóteles estudio la organización del estado y distingue tres formas de administración pública (monarquía o gobierno de una persona que puede redundar en tiranía, aristocracia o gobierno de élite que puede degenerar en oligarquía y democracia o gobierno del pueblo que puede convertirse en anarquía). (Claude, 2012)

Para Francis Bacon quien se anticipó al principio conocido en administración como principio de la prevalencia de lo principal sobre lo accesorio.

René Descartes quien fue el creador de las coordenadas cartesianas, es quien dio un impulso a las matemáticas y a la geometría de la época, el aporte filosófico principal es el discurso del método. (Claude, 2012)

Karl Marx y Fredrich Engels proponen la teoría del origen económico del estado el surgimiento del poder político y del Estado no es más que el fruto de la dominación económica del hombre por el hombre. El estado se convierte en un orden coercitivo impuesto por una clase social explotadora. (Amaru , 2009)

La filosofía da sentido a los conocimientos, orienta y determina los fundamentos científicos de la administración. Los conocimientos y las acciones del hombre deben orientarse al perfeccionamiento de la sociedad, los conocimientos dependen de la orientación filosófica que se les dé para interpretar la teoría de la administración es conocer las guías filosóficas que la orientan.

Para (Chiavenato, 2009) la administración estudia la forma en que las organizaciones humanas alcanzan sus objetivos. Existen 3 elementos importantes en las bases filosóficas de la administración que son:

1. Las organizaciones humanas
2. Los objetivos y las necesidades de las personas
3. La productividad

1.2.2. Fundamentación Epistemológica

La Epistemología proviene del griego *episteme* cuyo significado es conocimiento o ciencia y *logos* cuyo significado es tratado, información, teoría o recuento. Por lo tanto la Epistemología es el tratado del conocimiento o el estudio de los criterios sobre los cuales se conoce lo que debe ser el conocimiento científico. La epistemología estudia la naturaleza, origen, esencia, límites y validez del conocimiento.

La epistemología es la parte de la filosofía que trata del estudio de los fundamentos y métodos del conocimiento científico. En este caso se trata de pensar en los fundamentos y métodos del conocimiento construido en la disciplina de la administración lo que permite justificar a la administración como ciencia social.

(Chiavenato, 2009). Menciona que: “El pensamiento administrativo es muy antiguo, ya que nace con el hombre mismo, porque en cualquier tiempo de la historia existió la

necesidad de coordinar, tomar decisiones y ejecutar. Sin embargo la historia de las organizaciones y su administración tiene su origen en una época más reciente”,

Las primeras civilizaciones como los fenicios y judíos desarrollaron de manera profunda el comercio y plasmaron en la biblia diversos pasajes que hoy en día son citados por los tratadistas administrativos modernos haciendo referencia a la unidad de mando.

Las primeras manifestaciones de la administración como ciencia se da cuando las personas empiezan a escribir sobre cómo lograr que las organizaciones fueran eficaces y eficientes, mucho antes de que se conociera el término administración por lo que se menciona que la administración fue avanzando con la evolución de la humanidad, dando así el Origen de la Administración que se manifestó al mismo tiempo que el hombre cuando empezó la necesidad de agruparse, organizarse para recolectar alimentos, cazar, etc.

La administración y la gestión se han constituido en teoría desde finales del siglo XIX, cuando la necesidad de las organizaciones industriales necesitaba métodos, herramientas, instrumentos para gerenciar estas nuevas divisiones sociales del trabajo que nacieron en las organizaciones industriales. Además comienzan con el estudio del comportamiento del ser humano en la productividad de las organizaciones.

Las propuestas de Taylor y Fayol es el resultado social inevitable del pensamiento occidental, relacionado con el conocimiento de la organización, de las cosas en la empresa y la buena gestión de la organización.

La aparición de la Administración como otra disciplina del conocimiento científico, surge por los estudios de la práctica de la Administración hechos por Frederick o Henry en las organizaciones de esa época.

La Administración siempre se ha expresado en la práctica de la vida social como ocurrió en las sociedades antiguas como egipcias, persas, griegas, romanas, aztecas,

mayas, incas; han corroborado que la Administración ha coexistido en la gestión de cualquier empresa humana.

Para (Münch, 2010): “Los enfoques más importantes que surgieron durante este periodo fueron la administración sistémica, la administración científica, el proceso administrativo, las relaciones humanas y la burocracia, que dominaron y algunas siguen teniendo fuerte influencia en el pensamiento administrativo”.

La presente investigación se fundamenta en la Teoría de Sistemas la misma que concibe que las organizaciones como un sistema social ya que todos lo que les conforman interrelacionan en forma mutua y común.

Toda organización es un sistema socio técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad con el que interactúan mutuamente, también a la organización se le puede definir como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos

1.2.3. Fundamentación Legal.

La presente investigación y la Corporación de productores de Balcashi su fundamentación legal se basa en el Artículo 319 de la Constitución del Ecuador en la Sección Primera de las Formas de Organización de la producción y su gestión, el que manifiesta que el estado reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía entre ellas tenemos las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas autónomas y mixtas. El mismo estado garantizará el buen vivir de la población así mismo estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

En el artículo 336 de la Constitución el estado garantizará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad que promueva la sustentabilidad

La Corporación de productores de se ampara en la Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. En su Art. 319 en la cual reconoce diversas formas de organización, así mismo se fundamenta en diversas leyes y Códigos que rigen el Ecuador tales como Ley Forestal, Código de Trabajo, Ley de Régimen Monetario entre otras.

Además Dentro del plan del buen vivir en su objetivo 2 que dice “Generar condiciones y capacidades para la inclusión la promoción social y la erradicación progresiva de la pobreza” y la política N° 2.1.e. que dice “Promover y apoyar las iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación,.....”

Así mismo el Objetivo 5 en su política 5.4. “Promover las industrias y los emprendimientos culturales y creativos así como su aporte a la transformación de la matriz productiva”.

El objetivo 9.1. Manifiesta “Impulsar las actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando los grupos históricamente excluidos”. En este caso están los campesinos de la comunidad de Balcashi de la parroquia de Quimiag.

1.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.3.1. Gestión

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados.

La gestión para (Acosta, 2005) es la “capacidad ejecutiva para crear, mantener y controlar un sistema coherente de procedimientos para tomar decisiones y motivar a la gente a identificarse con el sistema y a esforzarse por realizar el plan estratégico de una organización. Implica un flujo de información adecuado, la determinación de metas y

objetivos, la selección de las actividades necesarias para lograr dichos objetivos y la motivación de sus miembros, empleados y voluntarios por igual para trabajar unidos por el logro de esos fines.”

Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño.

Para (Mauri Castelló, 2005) “la expresión Gestión y sus sinónimos (dirección, gobierno y administración) puede definirse como el proceso que logra que las actividades, dentro de un sistema dado, puedan realizarse con eficiencia y eficacia involucrando un equipo determinado de trabajadores, de allí su sintonía que tiene esta expresión con la dirección ya que denota guiar, encaminar hacia determinado Objetivo.”

De este modo la gestión se vincula directamente con la eficiencia y eficacia ya que uno de los propósitos de la misma es el logro de los objetivos con la mínima utilización de recursos que dispone la organización. Por lo que la Gestión Administrativa y Productiva como el proceso de fijación y logro de objetivos dentro de una organización o sistema técnico social abierto cuya función principal es la fijación de bienes con el soporte de la toma de decisiones, en cuanto al uso de recursos y medios organizacionales

1.3.2 Definición Modelos Administrativos

(Robbins & Coulter, 2010), explica que: “Un Modelo Administrativo es aquel en el cual es factible advertir las relaciones y su influencia en las demás partes del sistema en su conjunto. El Administrador, dada la complejidad del mundo moderno, no puede dejar de utilizar modelos de tipo mental, permitiéndole estar capacitado para realizar cualquier tipo de actividades en el mundo real.”

Los modelos administrativos son pasos que realiza una organización sobre las necesidades que presenten la misma, este tipo de modelo se puede adaptar a los

diferentes tipos de empresas con el fin de producir un cambio radical en su funcionamiento dentro de las empresas con diferentes herramientas que le ayudaran a cumplir los objetivos planteados.

Con la evolución de la Teoría General de la Administración comenzó lo que denominaremos énfasis en las tareas, según la administración científica de Taylor. Posteriormente la preocupación básica fue el énfasis en la estructura, con la teoría clásica de Fayol y con la teoría de la Burocracia de Weber; apareció la teoría estructuralista.

A partir de la evolución de la teoría administrativa se desprenden el desarrollo de varios modelos administrativos, que contribuyen a mejorar de manera eficiente la organización y la estructura de las empresas.

Los Modelos Administrativos representan una herramienta que las empresas implementan para su correcto funcionamiento, las organizaciones tienen la posibilidad aplicar el modelo que mejor se adapte a sus necesidades y de esta manera facilitar el logro de los objetivos planteados.

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.

1.3.3 Características de los modelos administrativos

(Quinn, Thompson, & Michael, 2009) Menciona: “Un Modelo administrativo está representado por: técnicas, procesos y sistemas administrativos, enfocados a los directivos, en forma de trabajo, manejo de personal, horarios, modelos de seguridad para el trabajador, prevención y manejo de accidentes, aseo y limpieza en las zonas de trabajo, entre otros Sistemas Administrativos”.

Los modelos administrativos mantienen las siguientes características:

- Son aplicados para producir un cambio.

- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- Pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- Cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.
- Se implementan para cambiar o mejorar algún aspecto débil o carente de la empresa.
- Es necesario utilizar distintas herramientas de ayuda para implementar un nuevo modelo administrativo en una empresa.
- Su característica principal es que son flexibles, es decir que los puedes ajustar a cualquier empresa y cambiarle el enfoque por uno que realmente satisfaga tu necesidad.
- Muchas veces se cambia la forma en la que el personal de la empresa desarrolla sus actividades cotidianas, ajustando labores, asignando nuevas responsabilidades o disminuyéndolas para hacer el trabajo más eficiente y racional.

1.3.4 Tipos de modelos administrativos

El conocimiento de los procesos administrativos busca lograr un adecuado manejo de los recursos humanos, técnicos, financieros de la empresa con el fin de analizar el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

El modelo que predomine en la administración de una organización determinará el ambiente de la misma entre los principales modelos tenemos los siguientes según lo menciona (Alecroy, 2011)

- a) “Modelo Autocrático: Modelo prevaleciente en la revolución industrial, basado en el poder, es decir quienes ocupan el mando deben poseer poder y liderazgo en la actualidad lo podemos asociar con el Jefe o Supervisor de la Empresa.
- b) Modelo de Custodia: Este depende de los recursos económicos, si una organización carece de recursos suficientes para el ofrecimiento de pensiones y el pago de otras prestaciones le será imposible adoptar este modelo, suficiente para ordenar, lo que significa que el empleado que no cumpla órdenes será sancionado.

- c) **Modelo de Apoyo:** Tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo. Se llegó a la conclusión de que una organización es un sistema social cuyo elemento más importante es ser trabajador. Los estudios indicaron la importancia de poseer conocimientos de dinámica de grupos y aplicar la supervisión de apoyo. El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder y el dinero.
- d) **Modelo Colegial:** El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común, tienden a ser más útil en condiciones de trabajo de lo programado, medios intelectuales, y circunstancias que permiten un amplio margen de maniobra de las labores.
- e) **Modelo sistémico:** Este modelo indica que cualquier acción tendrá efecto en un lugar del sistema, a través de la cual se busca en el término trabajo un mayor significado y valor del que ya tiene.

1.3.5. La gestión productiva

La Gestión productiva es la articulación compleja de diferentes variables que hacen posible el proceso de producción en las diferentes organizaciones, en síntesis es como se produce el bien o el servicio a continuación se enuncian algunas variables que intervienen en la gestión productiva:

- Que productos o servicios que elegimos producir.
- Que insumos requiero, y de estos cuales elijo.
- Que capacidad o fuerza laboral dispongo en la organización
- Con qué tecnología cuento.
- Como ordeno el proceso productivo para la generación de bienes o servicios es decir con que manuales dispongo
- Donde está localizado la unidad productiva para la generación de bienes y servicios
- Tamaño de la planta de la unidad de Producción.

La gestión de la producción es la que permite poner en el mercado los productos que tiene la organización desde cualquier sector o región de la economía. Los resultados son la muestra del estudio de las necesidades o estudio de mercado, de la eficacia y de la creatividad puesta a prueba en la comercialización.

La búsqueda, adquisición y transformación de la materia prima en producto terminado son parte esencial del proceso de producción ya sea en cadena o en forma artesanal su producción por parte de las organizaciones.

1.3.5.1. Función de producción

El modelo económico neoclásico de la producción se basa sobre la maximización de la función de utilidad en el marco de las restricciones impuestas por la disponibilidad limitada de factores de producción y por las posibilidades técnicas de producción (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

El conjunto de restricciones de recursos y aspectos técnicos puede ser caracterizado por la función de producción que relaciona la cantidad de producción con la cantidad de factores utilizados.

Toda producción tiene por efecto transformar bienes y servicios en otros bienes y servicios. La producción en sí, consiste en combinar factores de producción. Se denomina *factor de producción* a todo elemento que interviene en el proceso de producción.

Desde el punto de vista en una empresa agrícola ganadera se distinguen dos factores de producción: la de producción y la de comercialización. En los factores de producción agrícola intervienen los factores de Tierra, Trabajo capital y tecnologías. Lo mismo en los factores de producción de comercialización interviene los factores de tierra, trabajo, capital y tecnología.

La gestión económica recomendada a los productores agrícolas ha estado, generalmente, basada en el modelo económico neoclásico, el cual entrega herramientas para la gestión que permiten buscar una optimización de la producción y de los indicadores económicos. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Sin embargo, a pesar de todo, muy efectivo resulta el uso de estas herramientas y la búsqueda de resultados económicos óptimos. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Los asesores agrícolas observan que el comportamiento técnico – económico de los agricultores. Generalmente se distancia de las recomendaciones formuladas por las instituciones de investigación y desarrollo (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Este hecho indica que las herramientas derivadas del modelo neoclásico tienen cierta dificultad para ser utilizadas como apoyo al consejo y la decisión en agricultura y, en consecuencia, como apoyo a la gestión agrícola. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

El funcionamiento económico de las explotaciones agropecuarias ha sido abordado, generalmente, a partir de conceptos y nociones derivados de la teoría económica neoclásica y de la teoría de la producción (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

1.3.5.2. Factores de producción en una empresa agrícola

- a) **Factores estructurales**, tales como la tierra, los edificios, los equipos y la mano de obra permanente. Este tipo de factores da origen a los denominados costos fijos de producción
- b) **Factores variables**, en los cuales el productor puede ajustar su cantidad en función de las necesidades de las diferentes actividades de la empresa.

Estos factores son, por ejemplo los fertilizantes, semillas, alimentos para el ganado, etc. y su utilización representa los denominados costos variables.

La riqueza de la función de producción, desde el punto de vista de utilidad para la gestión, está en que permite identificar un saldo que puede asimilarse a una renta, a partir de la cual se puede deducir e identificar la remuneración de los factores auto suministrados por el agricultor. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

La producción agrícola está sometida a la ley de los rendimientos decrecientes, que es una propiedad de la función de producción agrícola y muestra que al aumentar progresivamente un factor de producción, manteniendo los otros constantes, la producción llega a un máximo y si se continúa aumentando este factor la producción disminuye. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Por lo expuesto anteriormente, deducimos que para un determinado factor existe un máximo físico posible de usar, a partir del cual la producción comienza a descender.

En síntesis, la ley de rendimientos decrecientes se puede definir señalando que la producción media por unidad de factor disminuye cuando la cantidad consumida de este mismo factor aumenta. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Desde el punto de vista económico, el nivel óptimo de producción es obtenido cuando el costo de la última unidad de producto (costo marginal) es igual a los ingresos obtenidos por la última unidad de producción (ingreso marginal).

1.3.5.3 Funcionamiento sistémico de la explotación agrícola

En el sistema de la explotación agrícola se puede distinguir varios subsistemas, dentro de los cuales está el sistema de toma de decisiones y el sistema de los procesos agronómicos y económicos.

El sistema que permite tomar las decisiones en la empresa agrícola es complejo y trata de explicar cómo son determinantes ciertas decisiones al interior de la familia, cuyos miembros presionan con sus aspiraciones sobre el funcionamiento del mismo sistema.

Se sabe que el jefe de la explotación está fuertemente asociado a una familia. Este aspecto es central, porque la mayoría de los trabajadores reciben el apoyo económico de los productores el cual va en beneficio de la familia que se convierte en benefactora de dicha actividad.

Los trabajos actuales en la investigación en ciencias de gestión, integran la familia al sistema de toma de decisiones de la empresa agrícola. Las relaciones de la familia con explotación agrícola se dan incluso en las grandes explotaciones agrícolas, calificadas por algunos como capitalistas.

En efecto, la circulación del capital es muy parcial en este sector y, por otro lado, una parte importante del trabajo es todavía ejecutada por los propios productores, situación contraria a la lógica de desarrollo del capital.

El carácter familiar de la explotación está dado por la propiedad de los medios de producción y por la constitución del matrimonio. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Se puede señalar que existe una conducción de la explotación, y que en esta conducción está el seno de la toma de las decisiones.

Quien conduce o quienes conducen la explotación fijan una estrategia, es decir un conjunto de objetivos para conducir la explotación y determinar los recursos y medios técnicos a utilizar. Ahora bien, la conducción de la explotación es un proceso continuo de adaptaciones sucesivas. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

El sistema de los procesos agronómicos y económicos es manejado por el sistema que conduce las decisiones y utiliza informaciones para producir los procesos biológicos y económicos, que en conjunto constituyen el funcionamiento de la explotación.

1.3.6. Proceso Administrativo

(Münch, Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010), menciona que proceso administrativo “es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.”

Para administrar cualquier tipo de empresas existen dos fases:

1. Estructural: a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos.

- Operacional: se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se las denomina como mecánica y dinámica. La mecánica administrativa es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que se establece lo que debe hacerse. Mientras que durante la dinámica administrativa se implanta lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa.

1.3.6.1. Etapas del proceso administrativo

Gráfico 1.1 Etapas del proceso administrativo



Fuente (Münch L. , 2010)

Elaborado: Mauro Robalino

1.3.6.2. Planificación

Según lo expuesto por (Münch, Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, 2010): “La Planificación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el

análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”.

En el libro Administración octava edición del autor Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary se establece que la Planificación puede ser formal o informal. La Planificación informal es general y le falta continuidad, se manejan en las organizaciones pequeñas, mientras que la Planificación formal se define metas específicas, mantiene planes y procesos de Planificación muy elaborados a largo plazo.

1.3.6.2.1. Importancia de la planificación

La Planificación es la línea base del proceso administrativo, es decir es el camino hacia donde se dirige la organización.

La Planificación responde a las siguientes interrogantes con el objetivo de promover la eficiencia optimizando recursos y mejorando la productividad.

- ¿Qué queremos?
- ¿Quiénes somos?
- ¿Hacia dónde nos dirigimos?

1.3.6.2.2. Objetivos de la planificación

Los objetivos de la Planificación se sustentan en cuatro razones importantes, según lo expuesto por (Robbins, S. ; Coulter, M., 2009).

1. La Planificación marca una dirección: Sin Planificación, departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo que evitaría que la organización avanzara hacia sus metas.
2. Reduce la incertidumbre: La Planificación obliga a los administradores a planear para prever los cambios y dar la respuesta más eficaz.
3. Reduce los desechos y las redundancias. Cuando las actividades de trabajo se coordinan de acuerdo con planes establecidos, la redundancia se minimiza.

Cuando la Planificación aclara cuáles son los medios y los fines, las ineficiencias se hacen patentes y es posible corregirlas o eliminarlas.

4. Establece los criterios para controlar. Con la Planificación ponemos las metas y los planes. Luego, mediante el control, comparamos el desempeño con las metas, identificamos las desviaciones importantes y emprendemos las medidas correctivas adecuadas. Sin Planificación, no habría manera de controlar.

1.3.6.2.3. Herramientas y técnicas de planificación

Las técnicas de administración pueden ser cuantitativas (aplican métodos matemáticos o estadísticos) y cualitativas (aplican métodos como el criterio y/o la experiencia).

Las herramientas de Planificación que apoyan la toma de decisiones a nivel general o corporativo se denominan generales, mientras que las herramientas de Planificación que se utilizan en cada área de la organización se denominan funcionales o específicas.

Las técnicas de Planificación aplicadas a todas las etapas del proceso administrativo según (Chiavenato, 2009) son:

a) Análisis FODA

El análisis FODA consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede tener las empresas y que las mismas afecten el logro de los objetivos institucionales.

- Fortalezas. Son puntos fuertes y características de la organización que facilitan el logro de los objetivos a nivel interno.
- Oportunidades. Son factores del entorno externo que propician el logro de los objetivos.
- Debilidades. Factores propios de la empresa que obstaculizan el logro de los objetivos.
- Amenazas. Factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad de FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.

b) Gráfica de Gantt

Es una gráfica de barras, en donde se anotan las actividades y los responsables y mediante una barra o línea se señalan las fechas de inicio y terminación de cada actividad; conforme avanza el proyecto se señala con una línea de distinto color el progreso real de las actividades de tal forma que es posible comparar lo realizado en relación con lo planeado.

1.3.6.3. Organización

“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”, según lo manifiesta (Münch, 2010).

Esta etapa es importante puesto que el objetivo de la organización es facilitar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos, fundamentado en lograr que el funcionamiento de la organización sea simple y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, encaminada en la buena atención y satisfacción de los clientes. Dentro de la organización se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo,

Según (Robbins & Coulter, 2010), “estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización”.

Se considera a la estructura organizacional como una distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis

elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización.

1. **Especialización del trabajo.** Grado en el que las tareas de una organización se dividen en tareas separadas, conocida también como división del trabajo.
2. **Departamentalización.** Fundamento mediante el cual se agrupan las tareas. La departamentalización puede ser:
 - Funcional. Agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas.
 - De productos. Agrupa los trabajos por línea de productos.
 - Geográfica. Agrupa los trabajos con base en el territorio o la geografía.
 - De procesos. Agrupa los trabajos con base en el flujo de productos o clientes.
 - De clientes. Agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes.
3. **Cadena de mando.** Es una línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos, y define quién informa a quién.
 - Autoridad. Derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal qué hacer y esperar que lo haga
 - Responsabilidad. Obligación de desempeñar cualquier tarea asignada.
 - Unidad de mando. Principio de administración que afirma que cada persona debe informar sólo a un gerente.
4. **Amplitud de control.** Número de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz.
5. **Centralización y Descentralización.** La centralización es el grado al que se concentra la toma de decisiones en un solo punto de la organización, mientras que la descentralización el grado en el que los empleados de nivel inferior proporcionan información o toman decisiones.

- 6. Formalización.** Grado en el que los trabajos de una organización son estandarizados, y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados.

1.3.6.4. Dirección

“La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”, según lo expuesto por (Münch, 2010).

El término dirección anteriormente era conocido como sinónimo de mandar y supervisar, en la actualidad se conoce a la dirección como un proceso dirigido a la motivación del personal. Por este particular el estudio de la Dirección se centra en las teorías que estudian el comportamiento organizacional (Robbins, S. ; Coulter, M., 2009).

El comportamiento organizacional muestra aspectos visibles como estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, estructura, tecnología, relaciones de autoridad formales y cadena de mando. Pero bajo la superficie existen otros elementos que los gerentes necesitan entender, ya que son elementos que también influyen en la manera de trabajar de los empleados.

a) Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional trata de manera más específica las acciones de las personas en el trabajo., y se centra en dos áreas principales:

1. CO analiza el comportamiento individual: analiza las actitudes, la personalidad, la percepción, el aprendizaje y la motivación.
2. CO tiene que ver con el comportamiento grupal, analiza normas, roles, formación de equipos, liderazgo y conflicto.

Los objetivos del Comportamiento Organizacional son explicar, predecir e influir en el comportamiento. El gerente debe ser capaz de explicar por qué los empleados presentan

algunos comportamientos más que otros, predecir cómo responderán los empleados a diversas acciones que podría realizar el gerente e influir en el comportamiento de los empleados.

1.3.6.5. Control

(Münch, 2010), manifiesta que: “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa, según o manifiesta”.

Dentro del proceso administrativo es importante contar con la fase de control o evaluación la misma que ayude a establecer estándares para poder medir los resultados obtenidos y viabilizar alternativas cuando estos resultados no contribuyan con las expectativas y objetivos planteados por la institución.

Existen tres enfoques para diseñar los sistemas de control:

1. **De mercado.** Usa mecanismos de mercado externos, como la competencia de precios y la participación relativa en el mercado, para establecer las normas que se utilizan en el sistema. Comúnmente lo usan las organizaciones cuyos productos o servicios son claramente específicos y distintivos y que enfrentan una enorme competencia en el mercado.
2. **Burocrático.** Destaca la autoridad organizacional. Se basa en mecanismos administrativos y jerárquicos, como normas, reglamentaciones, procedimientos, políticas, estandarización de las actividades, descripciones de empleos bien definidas y presupuestos, para asegurar que los empleados exhiben comportamientos apropiados y cumplen con las normas de desempeño.
3. **De clan.** Regula el comportamiento de los empleados por medio de valores compartidos, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura de la organización.

Se puede mencionar que todas las herramientas de Planificación son técnicas de control, puesto que al instante en que se determina un objetivo se establece un control ya que un objetivo es un estándar, es decir un adecuado control depende de una eficiente Planificación.

1.3.7. Indicadores de gestión

Los indicadores de Gestión son herramientas que permiten evaluar, valorar y comprobar cuantitativamente las variables asociadas a los procesos administrativos fundamentados en la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un proceso manifestado en el tiempo.

Según (Mujica, Pérez, & Ontiveros, 2011): “Indicador de gestión es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de atributos de productos en proceso de una organización; se emplea como herramienta de control de los procesos productivos, para apoyar la toma de decisiones en las organizaciones, tiene como misión valorar la eficiencia de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener ciertos objetivos en un tiempo determinado y costos registrados”.

Al diseñar e implementar indicadores de gestión brinda a una empresa los siguientes beneficios: satisfacción del cliente, monitoreo del proceso, benchmarking y gerencia del cambio. Estas herramientas deben estar sujetas a los siguientes requisitos para apoyar la gestión y conseguir los objetivos propuestos por las empresas:

- **Simplicidad:** capacidad para definir el evento que se pretende medir
- **Adecuación:** facilidad de la medida para describir el fenómeno o efecto
- **Validez en el tiempo:** ser permanente en un periodo deseado
- **Participación de los usuarios:** habilidad para estar involucrados desde el diseño.
- **Utilidad:** que el indicador este orientado a buscar las causas de los problemas
- **Oportunidad:** los datos deben ser recolectados a tiempo.

1.3.7.1. Objetivos de los indicadores de gestión

- Los indicadores de gestión se utilizan para evaluar la entidad en su totalidad o también cada una de sus actividades y funciones.
- Logrando así medir la eficiencia, economía, eficacia, ética e impacto ambiental además de evaluar la gestión operativa.
- Los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve.
- Los Indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:
 - Recursos: talento humano, presupuesto, planta y equipos.
 - Cargas de Trabajo: Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y número de personas requeridas para realizar una actividad.
 - Resultados: Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
 - Impacto: De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
 - Productividad: Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- Satisfacción del Usuario: Se hace necesario conocer el número de número de quejas recibidas por parte del cliente, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio: Como tiempos de atención al usuario, capacidad para acceder a una solicitud, racionalización de trámites.

1.3.7.2 Tipos de indicadores de gestión

Para (Moody, 2011) existen diferentes Indicadores de Gestión por su Función, por su naturaleza y por su ámbito de actuación

Según la función de los conceptos son:

- **Indicadores de economía:** expresa la relación entre los recursos frente a los previstos o los costos reales frente a los costos previstos.
- **Indicadores de eficiencia:** se encargan de medir la relación entre la prestación de los recursos adecuados y los recursos utilizados para su producción.
- **Indicadores de eficacia:** miden la relación entre los resultados obtenidos y los resultados previstos.
- **Indicadores de efectividad:** miden el impacto final en la población

Según la naturaleza del objeto a medir

- **Indicador de resultados:** miden de manera directa el grado de eficacia o el impacto sobre la población.
- **Indicadores de procesos:** estos indicadores relacionan actividades - eficiencia.
- **Indicadores de estructura:** miden los costos y la utilización de los recursos
- **Indicadores estratégicos:** relacionan exterior de la empresa con la forma de medir eso.

Según el ámbito de actuación:

- **Indicadores externos:** indicadores que provienen de fuentes externas como desplazamiento del producto, cobranzas, fidelidad del cliente, ventas internas.
- **Indicadores internos:** depende de la evolución de los indicadores externos o internos.

1.3.7.3. Eficiencia y eficacia

Son indicadores internos que ayudan a controlar los procesos internos, estos elementos son claves para el cumplimiento de objetivos propuestos en las empresas.

La eficacia (por qué lo hago) mide los resultados alcanzados en función de los objetivos propuestos por una empresa, además está definido en función de los clientes.

- Devolución de clientes
- Quejas de clientes
- Tiempos de entrega
- Porcentajes de cliente satisfechos
- Reclamos
- Cifra de clientes

La eficiencia (como lo hago) mide los esfuerzos empleados para alcanzar los objetivos, como el costo, tiempo, el uso de elementos materiales y humanos.

- Número de errores
- Cumplimiento de los presupuestado
- Burocracia
- Retrasos
- Adelantos
- Activos valorados
- Horas/hombre utilizadas
- Costes

La relación entre la eficiencia y eficacia se detallan de la siguiente forma

- **Baja eficiencia y baja eficacia.-** Incorrecta formulación de objetivos y mala utilización de recursos (se obtiene un producto muy caro que los consumidores no desean).

- **Alta eficiencia y baja eficacia.-** Formulación de objetivos inapropiados, pero buen aprovechamiento de recursos (se obtiene un producto relativamente barato pero que los consumidores no demandan).
- **Baja eficiencia y alta eficacia.-** Establecimiento de objetivos de forma correcta, pero mala utilización de recursos (el producto es caro y el consumidor lo adquiere solo si no hay otra alternativa).
- **Alta eficiencia y alta eficacia.-** Objetivos correctos y buen uso de recursos; por lo tanto se obtiene el producto que los consumidores desean y con un precio razonable. Es aquí donde la empresa adquiere ventaja competitiva.

1.3.8. Rentabilidad

La rentabilidad es la relación resultante de comparar variables específicas de beneficios en relación a ventas, operaciones y las inversiones, también puede medir el aporte de una variable en relación a la otra, siempre y cuando estas tengan relación directa a los beneficios o utilidades.(Beltrán, 2005)

La rentabilidad considera el beneficio relativo de la unidad productiva en función de variables como su tamaño, ventas, aportaciones, utilidad bruta, utilidad neta, precio, costos de producción. (International Organization for Standardization, 2005)

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la recopilación y levantamiento de información de la investigación se realizó a partir de fuentes de información primaria (observación directa, entrevistas a actores clave, encuestas) y secundaria (investigación documental y bibliográfica).

La Observación directa se realizó a través de fuentes primarias en la corporación de productores Balcashi donde se evidencio como es la administración en la misma, cuantas personas laboran y se realizó la encuesta a los miembros de la corporación que son 90 personas que se les realizó la encuesta.

La información secundaria se realizó a través de documentos en la biblioteca así como documentos del internet

Según (Arias, 2006), el diseño “constituye la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. En el caso de la presente investigación se decidió trabajar con un diseño transversal de campo donde los datos son recolectados de la propia realidad en un solo momento y tiempo. Se constituye en un estudio de carácter no experimental pues se describen situaciones ya existentes, no provocadas ni controladas por los investigadores.

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En este trabajo investigativo se aplicó los siguientes tipos de investigaciones:

2.2.1 Investigación Exploratoria

La investigación fue exploratoria porque nos permitió recoger e identificar antecedentes generales, números, temas y tópicos de la corporación Balcashi.

El objetivo de este tipo de investigación fue documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas.

2.2.2 Investigación Descriptiva

Se aplicó con el objeto de conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas en la aplicación de los procesos en la Hacienda Balcashi. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Es Descriptiva, de acuerdo a (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006) tiene por objeto “indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”. En este caso se describió a partir de la información recolectada mediante encuestas información de los socios de la corporación Balcashi sobre su modelo de gestión administrativa y productiva

2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método cuantitativo de acuerdo a (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006), representa “un proceso cuidadoso y sistemático para generar conocimiento, por tanto usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico” en este caso se busca medir la variables de la investigación consistente de la incidencia la Gestión Administrativo y productivo inciden en su rentabilidad en la corporación Balcashi

En la presente investigación se aplicó el método inductivo que va de lo particular a lo general. El proceso de conocimiento que se inicia por la observación de los fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusión y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observación.

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Se empleó la encuesta definida como “una técnica de recolección de datos en investigaciones de campo, a través de la cual se obtiene información de una muestra” (Silva, 2006), con ella se recolectó la información acerca del problema en estudio para luego llegar a conclusiones.

Para determinar la situación actual se realizó un análisis interno de los factores controlables de la Hacienda y externamente de aquellos que no lo son, pero si afectan o pueden afectar a la buena marcha del mismo, para lo cual se utilizaron técnicas cualitativas y cuantitativas como:

Observaciones directas en el campo es decir se realizó las encuestas a los miembros de la corporación Balcashi que son 90 personas.

Entrevistas en profundidad a actores claves o expertos en el sector y la problemática a investigar, en este caso a gerentes de organizaciones similares.

Encuestas que nos permitirá medir o cuantificar el alcance de la investigación, para lo cual se determinó la muestra y el diseño de un cuestionario.

Con la información recopilada y analizada llegamos a un punto muy significativo de nuestro estudio, el análisis DOFA, el cual consiste en un resumen estratégico de nuestra situación con respecto a las demás fuerzas que operan en el mercado, incluido el público objetivo y la competencia, para lo cual utilizamos la matriz DOFA.

Instrumentos para la recolección de la información Para la realización del trabajo empírico se diseñó un cuestionario estructurado donde se les solicitó a los socios de la

corporación Balcashi su percepción acerca de la gestión administrativa y productiva. El mismo fue diseñado bajo la escala de Likert, donde los consultados debían optar entre 5 opciones ubicadas en los rasgos Excelente, Bueno, Aceptable, Regular y Malo. La información recabada a partir de este procedimiento se sustentará por las revisiones teóricas referidas al tema a fin de garantizar la debida rigurosidad científica que debe poseer toda investigación.

2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1 Población

Para (Silva, 2006) una población está determinada por ciertas características que la distinguen; por lo tanto, los elementos que posean esas características son definidos como población, y representan la totalidad del fenómeno a estudiar del cual se derivan los datos de la investigación. La población de la investigación se encuentra constituida socios de la corporación Balcashi ya que ellos son los interesados en la Gestión Administrativa y Productiva para la presente investigación el total de socios es de 90 personas hasta la presente fecha.

2.5.2 Muestra

Al ser la población de 90 socios no se necesita sacar el tamaño de la muestra ya que se realizó la encuesta al total de la población, es decir se trabajó con todo el universo poblacional.

2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con los datos obtenidos en las encuestas se procederá a tabular la información que se obtenga a través de cuadros estadísticos para su posterior análisis.

2.6.1 Técnicas Estadísticas

Para el presente análisis utilizaremos la estadística descriptiva cuyo objetivo es describir los datos en forma concisa, bien en forma de gráficos como numéricamente.

2.6.2 Técnicas Lógicas

Se utiliza la noción de lógica de investigación en un sentido, más específico al proceso de investigación en sí, entre estas lógicas de investigación tenemos:

La formulación de la pregunta de investigación, es decir, lo que configura el problema de investigación que contiene, explícita o implícitamente.

El cómo se accede al conocimiento de ello, que estaría dando cuenta del conjunto de criterios y decisiones metodológicas a implementar

A qué construcción final se pretende llegar, es decir, como se piensa la construcción del objeto de estudio.

2.7. HIPÓTESIS

2.7.1 Hipótesis general

La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015.

.

2.7.2. Hipótesis específicas

- El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi optimizará sus recursos.
- Las estrategias administrativas y productivas potenciara la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi.
- Las técnicas de producción optimizará los recursos de la corporación.

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1. TEMA

Modelo de Gestión Administrativo Productivo de la Corporación de productores de Balcashi

3.2. PRESENTACIÓN

La Corporación de productores Balcashi se encuentra ubicada en la comunidad Balcashi, de la parroquia Quimiag del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo en la Región Centro del país Ecuador.

Esta corporación, inició sus actividades en el año 2008, su principal actividad es la producción y comercialización de leche cruda de ganado bovino, complementada con la producción a menor escala de productos agrícolas, en su mayor parte papa y zanahoria. Sus operaciones son realizadas a través de una estructura organizacional comunitaria, con beneficios para todos sus integrantes lo que ha permitido mantenerse el tiempo como una de las organizaciones más grandes a nivel rural del Cantón Riobamba.

Las organizaciones sean estas industriales, de servicios o de producción, en la actualidad necesitan de una guía para mejorar sus procesos administrativos y productivos, es por eso que necesitan de un modelo de gestión administrativa y productiva para que guíen sus procesos con la finalidad de mejorar su rentabilidad y productividad.

Todas estas organizaciones están obligadas a realizar cambios y mejoras debido a la competencia y a cambios tecnológicos de las organizaciones en un entorno cada vez más globalizado y dinámica de la economía. Todo esto conlleva a realizar cambios a sus procesos productivos y administrativos.

La función de las organizaciones modernas es de optimizar sus recursos sean estos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para obtener la mayor rentabilidad posible. Toda esta optimización se debe a la gestión del administrador, gerente y de todas las personas que pertenecen a la organización según sea el caso.

Con el modelo presentado se pretende cambiar la estructura administrativa y productiva, der esta manera se busca ser más eficientes así como mejorar la rentabilidad de la corporación.

3.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un Modelo de Gestión Administrativa Productiva en la Corporación de productores de Balcashi

Objetivos Específicos

1. Mejorar Proceso Administrativos en la Corporación de productores de Balcashi
2. Mejorar Procesos Productivos en la Corporación de productores de Balcashi
3. Mejorar la Rentabilidad en la Corporación de productores de Balcashi

3.4. FUNDAMENTACIÓN

La Corporación de productores de Balcashi no cuenta con un manual administrativo ni productivo es por ello que los manuales plasman información clara sencilla y concreta que sirve como herramienta que orienta y facilita a los usuarios del modelo, de esta forma es más sencillo el cumplimiento de los objetivos y metas previamente formulados en la organización.

Este modelo conllevara a que se mejoren los procesos así como a mejorar su rentabilidad y evitar desperdicios en cada uno de los pasos que contiene este proceso.

3.5. CONTENIDO

El modelo Administrativo Productivo para la corporación de productores Balcashi cuenta con lo siguiente esquema:

1. Presentación

2. Objetivos generales y específicos del modelo

3. Planificación

- Misión y Visión de la Corporación
- Valores Corporativos
- Políticas Institucionales
- Análisis FODA
- Objetivos Estratégicos
- Estrategias

4. Organización

- Organigrama Estructural
- Organigrama Funcional
- Proceso Productivo de la Leche
- Proceso Productivo de la siembra de Papas
- Proceso Productivo de la cosecha de Papas
- Proceso Productivo de la siembra y cosecha de la lechuga
- Proceso Productivo de la siembra y cosecha de la frutilla
- Proceso Productivo de la siembra y cosecha del tomate Riñón
- Cadena de Valor
- Mapa de procesos

5. Dirección

- Liderazgo

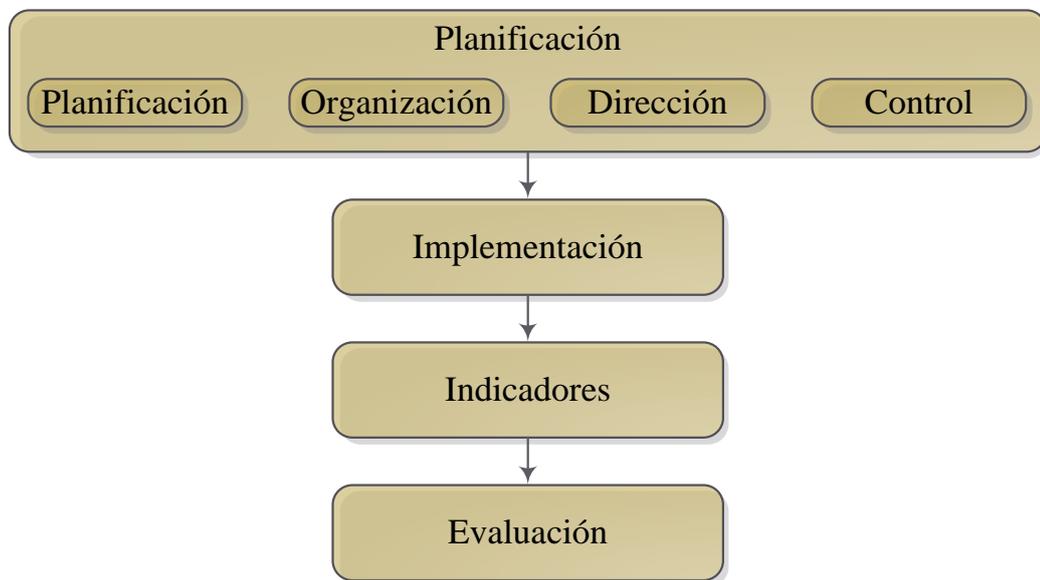
6. Control

- Registro y Control de Crías
- Registro de evolución peso de Animales
- Registro de Producción de Leche
- Registro Pago de Proveedores
- Comprobante de Ingresos
- Comprobante de Egresos
- Cuadro de Mando Integral
- Cronograma de Ejecución

3.6. OPERATIVIDAD

La operatividad del Modelo de Gestión Administrativa y Productivo para la Corporación de productores de Balcashi, surge de la necesidad de mejorar, los pasos a seguir para el modelo son los siguientes:

Gráfico 3.1 Diagrama del modelo a seguir



Elaborado: Mauro Robalino

1. **Diseño.-** en esta fase conjuntamente con el administrador y los miembros de la organización se diseña el modelo el mismo que contiene los siguientes elementos:

Planificación estratégica se la formuló con todos los miembros de la organización en la misma consta la misión, visión los valores institucionales, las políticas los objetivos estratégicos y las estrategias a ser implementadas.

En la parte organización se establece el organigrama estructural y funcional de la organización el mismo que es formulado por todos los miembros de la organización y aprobado en asamblea. De la misma manera se determina gráficamente cuales son los procesos productivos de los diferentes productos que tiene la corporación para su siembra y cosecha de los mismos.

En la parte de la dirección del Modelo se establece cuáles van a ser los lineamientos para la dirección de la corporación la misma q es el estilo de liderazgo de los administrativos y de todo el personal de la corporación.

En la última parte del modelo el Control se establecen los diferentes fichas que servirán para realizar el control de las actividades productivas y administrativas de la corporación de productores Balcashi.

2. **Implementación.-** en esta fase se implementará el modelo administrativo productivo, comenzando con la aprobación del plan estratégico así como también la aprobación por parte de la asamblea de los socios de los organigramas estructural y funcional de la corporación de productores Balcashi así como se implementa los diferentes formas de control todo esto debe ser socializado a todos los miembros de la organización.
3. **Indicadores.-** los indicadores de gestión que se propone está en el Cuadro de mando Integral el mismo que va a servir para la siguiente fase de la operatividad que es la evaluación del Modelo.

4. **Evaluación.**- en esta fase se evaluara la gestión del Modelo a través de informes dado por la gerencia así como hacer el seguimiento mediante el cuadro de mando Integral propuesto en el Modelo.

CAPÍTULO IV.

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. FIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Antes de realizar la primera encuesta a los miembros de la corporación de productores de Balcashi se realizó una pre encuesta para la validación de la información de la encuesta utilizando el modelo de Alfa de Cronbach a las preguntas de la encuesta para ello se realizó en el programa SPSS a las principales preguntas que tienen relación con las hipótesis, se obtuvo los siguientes resultados:

Cuadro 4.1 Resumen de procesamiento de datos

		N	%
Casos	Válido	89	90,9
	Excluido ^a	1	9,1
	Total	11	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauro Robalino

Se realizó una encuesta piloto a diez personas con lo cual se validó la información con la prueba de alfa de Cronbach y se obtuvo lo siguiente:

Cuadro 4.2 Resultados de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,748	90

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauro Robalino

Según (Nunnaly & Bernstein, 2004) manifiesta que para validar la información se puede admitir mínimo un 0,748 de resultado en el aplicación del alfa de Cronbach como escala fiable en las etapas de desarrollo para proseguir con la investigación.

4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.2.1. Pregunta 1

¿Existe un Modelo de Gestión Administrativa Productiva definidos en la Corporación de Productores de Balcashi?

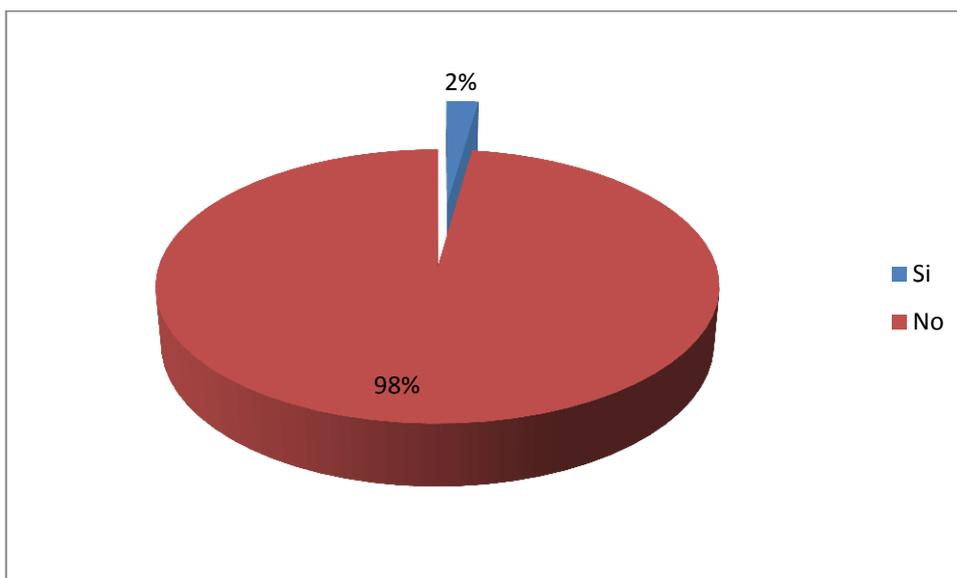
Cuadro 4.3 Existencia de un Modelo de Gestión

	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	2,22%
No	88	97,78%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.1 Existencia de un Modelo de Gestión



Fuente: Cuadro N° 4.3.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

88 personas manifiestan que no existe un modelo de gestión Administrativa productivo en la Corporación de productores Balcashi es decir casi el 98% de los encuestados manifiestan desconocer de la existencia de un modelo solo el 2% manifiesta que existe un modelo de gestión administrativo productivo.

4.2.2. Pregunta 2

2.- ¿Piensa Usted que un Modelo de Gestión Administrativa Productiva en La Corporación de Productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad?

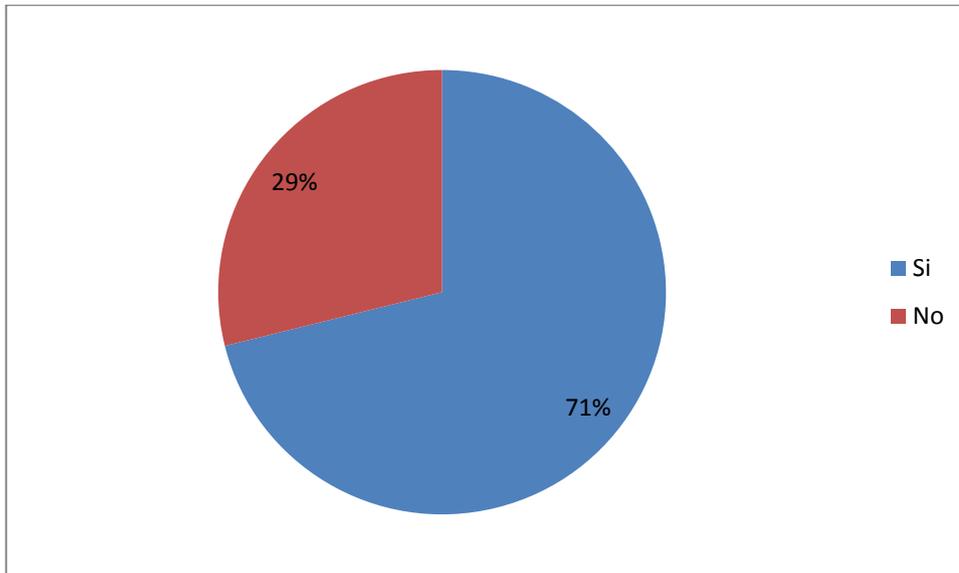
Cuadro 4.4 El Modelo de Gestión incidirá en la Rentabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Si	49	54,44%
No	41	45,56%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.2 El Modelo de Gestión incidirá en la Rentabilidad



Fuente: Cuadro N° 4.4.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 54% de las personas miembros de la Corporación de Productores Balcashi manifiestan que un modelo de gestión administrativa productivo si incidirá en la rentabilidad, solo el 46% de los miembros manifiestan que no incide directamente el modelo en la rentabilidad de la organización.

4.2.3. Pregunta 3

3.- ¿La Corporación de Productores de Balcashi tiene definida sus objetivos, su misión y visión es decir cuenta con una planificación definida?

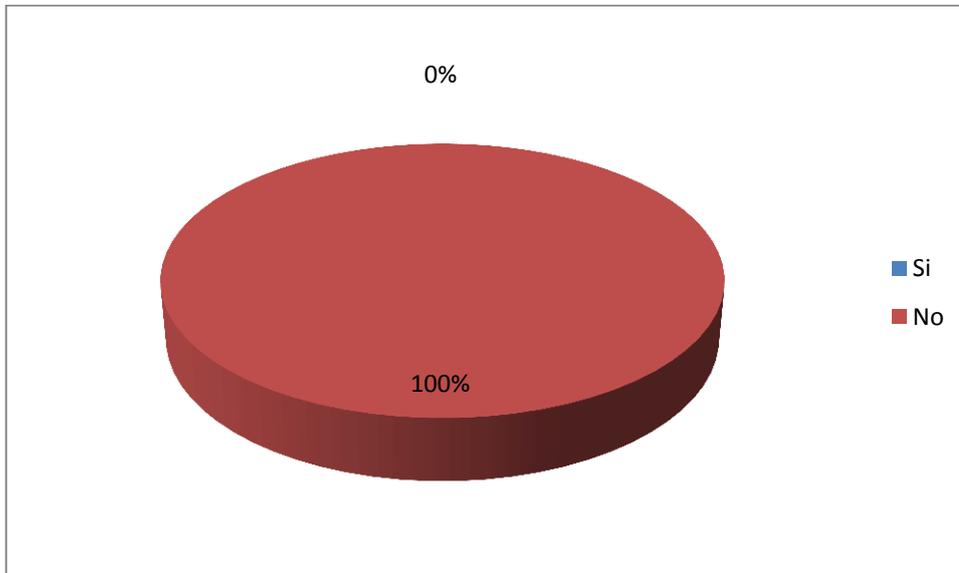
Cuadro 4.5 Tiene definida la planificación

	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	90	100,00%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.3 Tiene definida la planificación



Fuente: Cuadro N° 4.5.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

100% de los miembros de la organización es decir 90 encuestados manifiestan que no tienen definido un plan estratégico para la organización lo cual influye directamente en los aspectos administrativos y productivos de la organización.

4.2.4. Pregunta 4

4.- El Realizar un diagnóstico optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi

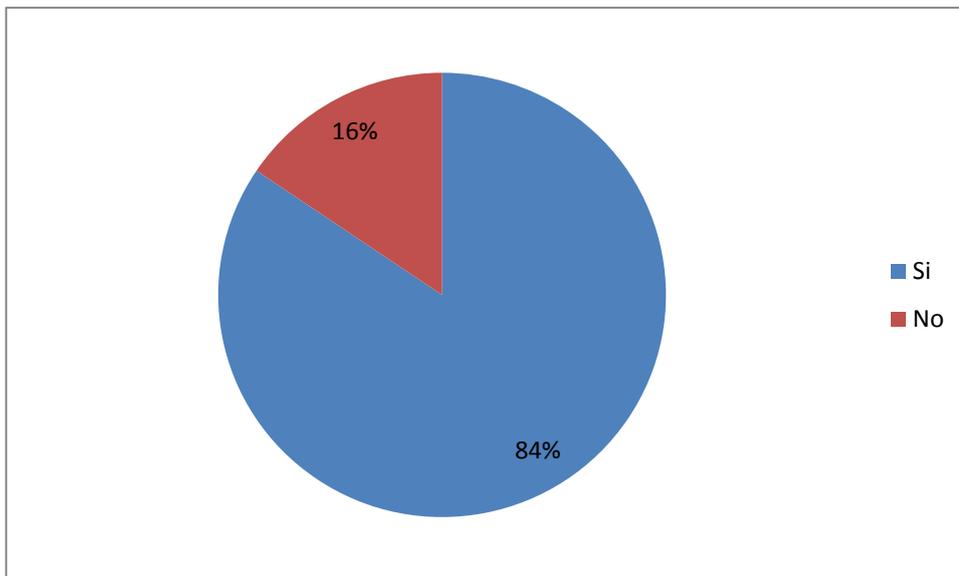
Cuadro 4.6 Al realizar un diagnóstico optimizará los recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Si	71	78,89%
No	19	21,11%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.4 Al realizar un diagnóstico optimizará los recursos



Fuente: Cuadro N° 4.6.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 79% de los encuestados es decir 71 personas manifiestan que El diagnóstico de la corporación Si optimizará sus recursos tan solo 19 encuestados manifiestan que no se optimizará los recursos de la corporación de productores Balcashi.

4.2.5. Pregunta 5

5.- La aplicación de estrategias administrativas y productivas potenciará la rentabilidad en la Corporación de Productores de Balcashi.

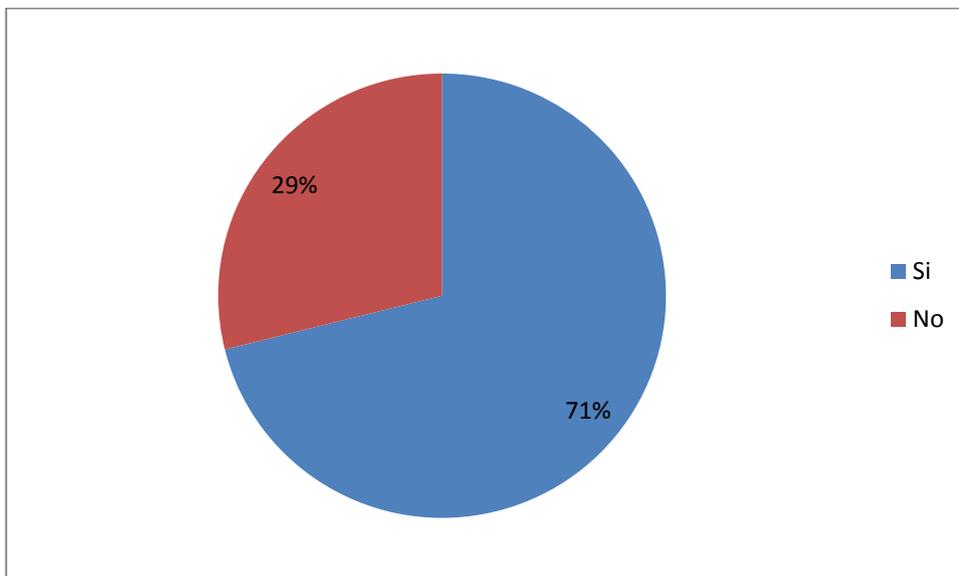
Cuadro 4.7 Las estrategias potenciará la rentabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Si	64	71,11%
No	26	28,89%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.5 Las estrategias potenciará la rentabilidad



Fuente: Cuadro N° 4.7.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 71% de los encuestados es decir 64 personas creen que la aplicación de estrategias administrativas productivas en la corporación de productores Balcashi. Tan solo 26 personas que corresponden al 29% creen que la aplicación de las estrategias administrativas productivas no potenciará la rentabilidad en la corporación de productores Balcashi.

4.2.6. Pregunta 6

6.-¿Piensa Usted que mejorando las técnicas de producción optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi?

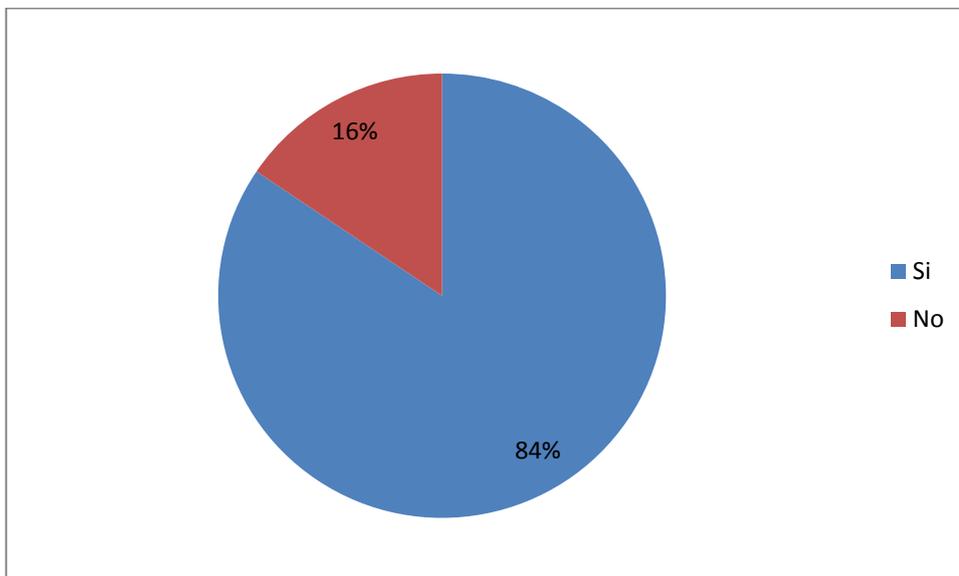
Cuadro 4.8 Las técnicas de producción optimizarán los recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Si	76	84,44%
No	14	15,56%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.6 Las técnicas de producción optimizarán los recursos



Fuente: Cuadro N° 4.8.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 84% de los encuestados es decir 76 personas creen que mejorando las técnicas de producción optimizará los recursos en la corporación de productores Balcashi. Tan solo 14 personas que representan al 2% creen que mejorando los procesos no se optimizarán los recursos en la corporación de productores Balcashi.

4.2.7 Pregunta 7

7.- ¿Existe un control de los procesos productivos en la Corporación de Productores de Balcashi?

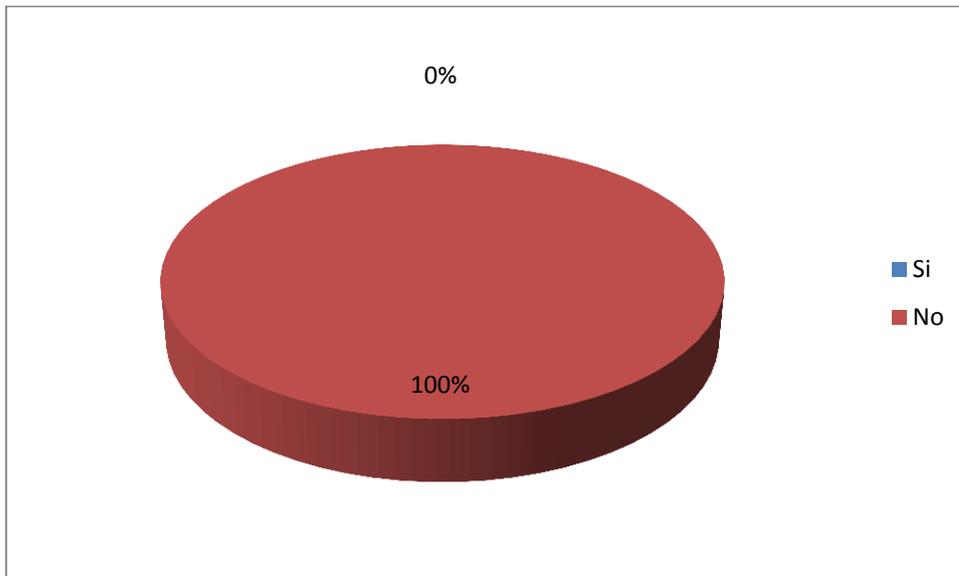
Cuadro 4.9 Existe un control de procesos productivo

	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	90	100,00%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.7 Existe Un control de procesos productivo



Fuente: Cuadro N° 4.9.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 100% de los encuestados es decir 90 personas manifiestan que no existe un control de los procesos productivos en la corporación de productores Balcashi. Por lo que es urgente que se realice un manual de procesos en lo pertinente a la producción

4.2.8. Pregunta 8

8.- ¿Existen un control de procesos definido?

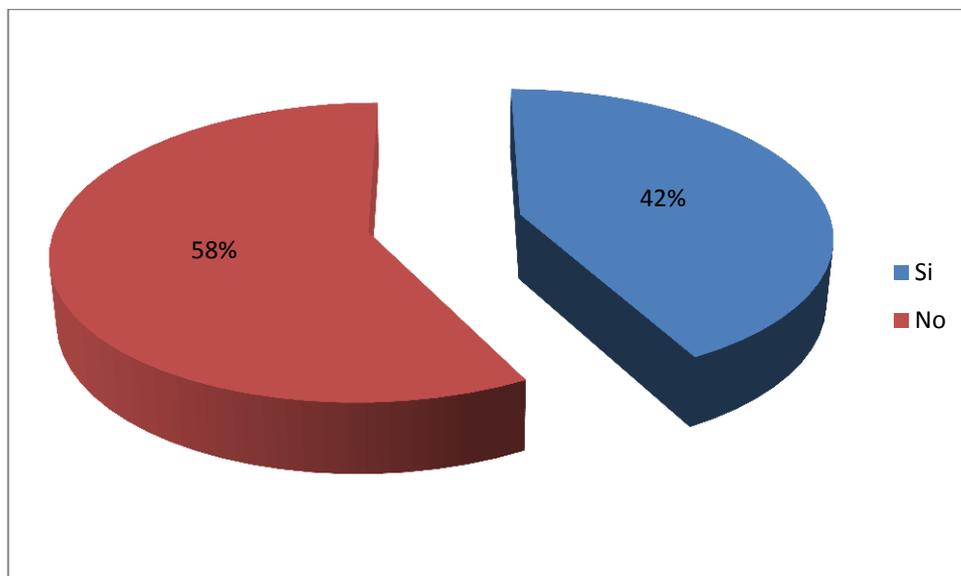
Cuadro 4.10 Existe un control de procesos definido

	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	42,22%
No	52	57,78%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.8 Existe un control de procesos definido



Fuente: Cuadro N° 4.10.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 42% de los encuestados es decir 38 personas piensan que Si existe un control de procesos definidos en la corporación de productores Balcashi. El 58% de los encuestados es decir 52 personas piensan que No existe un control a los procesos productivos por lo que se debe establecer un modelo de controlar los procesos ya sea mediante indicadores de gestión.

4.2.9. Pregunta 9

9.- ¿Existen indicadores para medir la rentabilidad en Corporación de Productores de Balcashi?

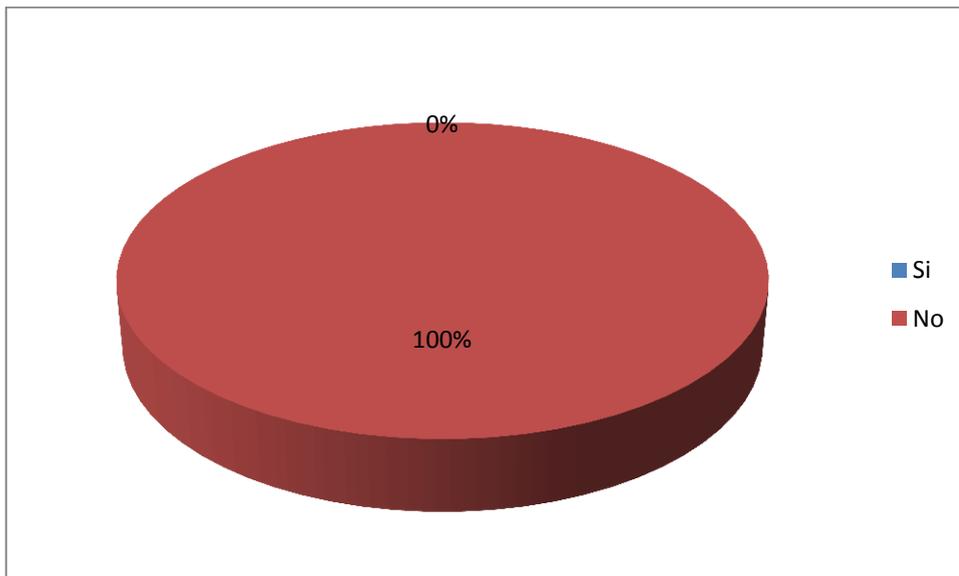
Cuadro 4.11 Existen indicadores para medir la rentabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	90	100,00%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.9 Existen indicadores para medir la rentabilidad



Fuente: Cuadro N° 4.11.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 100% de los encuestados es decir 90 personas manifiestan que No existen indicadores para medir la rentabilidad en la en la corporación de productores Balcashi. Todo esto conlleva a implementar un modelo con indicadores para medir no solo la rentabilidad sino otros aspectos.

4.2.10. Pregunta 10

10.- ¿Cómo Calificaría la gestión en Corporación de Productores de Balcashi?

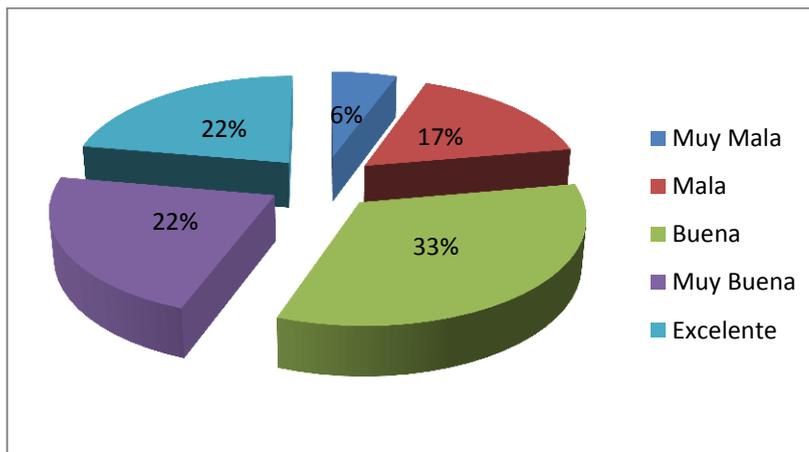
Cuadro 4.12 Como califica la Gestión

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Mala	5	5,56%
Mala	15	16,67%
Buena	30	33,33%
Muy Buena	20	22,22%
Excelente	20	22,22%
TOTAL	90	100,00%

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Gráfico 4.10 Como califica la Gestión



Fuente: Cuadro N° 4.12.

Elaborado por: Mauro Robalino

Análisis e Interpretación.

El 6% de los encuestados es decir 5 personas califican actualmente la gestión como muy mala, el 17% de los encuestados es decir 15 personas califican a la gestión de la corporación como Mala, el 33% de los encuestados manifiestan que la gestión de la corporación es Buena, el 22% de los encuestados es decir 20 miembros de la corporación califica la gestión como Muy buena y el 22% de los encuestados manifiestan que la gestión llevada actualmente por la administración de la corporación es excelente.

4.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.3.1. Comprobación de la hipótesis General

Para comprobar la Hipótesis General se utilizó la estadística inferencial, se aplicó la técnica del Chi Cuadrado, se determinó la siguiente hipótesis nula H_0 y la Alternativa H_1 que son:

Hipótesis Alternativa (H_1) La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi SI incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015 con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X^2 .

Hipótesis Nula (H_0) La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi NO incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015 con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X^2 .

Con la pregunta N° 2 ¿Piensa Usted que un Modelo de Gestión Administrativa Productiva en La Corporación de Productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad? y la pregunta N° 5 La aplicación de estrategias administrativas y productivas potenciará la rentabilidad en la Corporación de Productores de Balcashi, se procede a comprobar hipótesis.

Cuadro 4.13 Valores observados hipótesis general

Valores Observados					
	Pregunta 2		Pregunta 5		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	49	88	64	85	286
No	41	2	26	5	74
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E1 = \frac{90 * 286}{360} = 71,5$$

$$E2 = \frac{90 * 74}{360} = 18,5$$

$$E3 = \frac{90 * 286}{360} = 71,5$$

$$E4 = \frac{90 * 74}{360} = 18,5$$

$$E5 = \frac{90 * 286}{360} = 71,5$$

$$E6 = \frac{90 * 74}{360} = 18,5$$

$$E7 = \frac{90 * 286}{360} = 71,5$$

$$E8 = \frac{90 * 74}{360} = 18,5$$

Cuadro 4.14 Valores esperados hipótesis general

Valores Esperados					
	Pregunta 2		Pregunta 5		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	71,5	71,5	71,5	71,5	286
No	18,5	18,5	18,5	18,5	74
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Una vez obtenido los Valores Esperados se calcula el valor de Chi cuadrado prueba X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} son los valores de las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} son los valores de las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(49 - 71,5)^2}{71,5} + \frac{(41 - 18,5)^2}{18,5} + \frac{(88 - 71,5)^2}{71,5} + \frac{(2 - 18,5)^2}{18,5} + \frac{(64 - 71,5)^2}{71,5} \\ + \frac{(26 - 18,5)^2}{18,5} + \frac{(85 - 71,5)^2}{71,5} + \frac{(5 - 18,5)^2}{18,5}$$

$$X^2 = 7,08 + 3,80 + 0,78 + 2,54 + 27,36 + 14,71 + 3,04 + 9,85$$

$$X^2 = 69,19$$

Luego se determina el valor de chi cuadrado de la Tabla X^2_{tabla} para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = r - 1 * (k - 1)$$

Donde $r=N^\circ$ de columnas y $k= N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

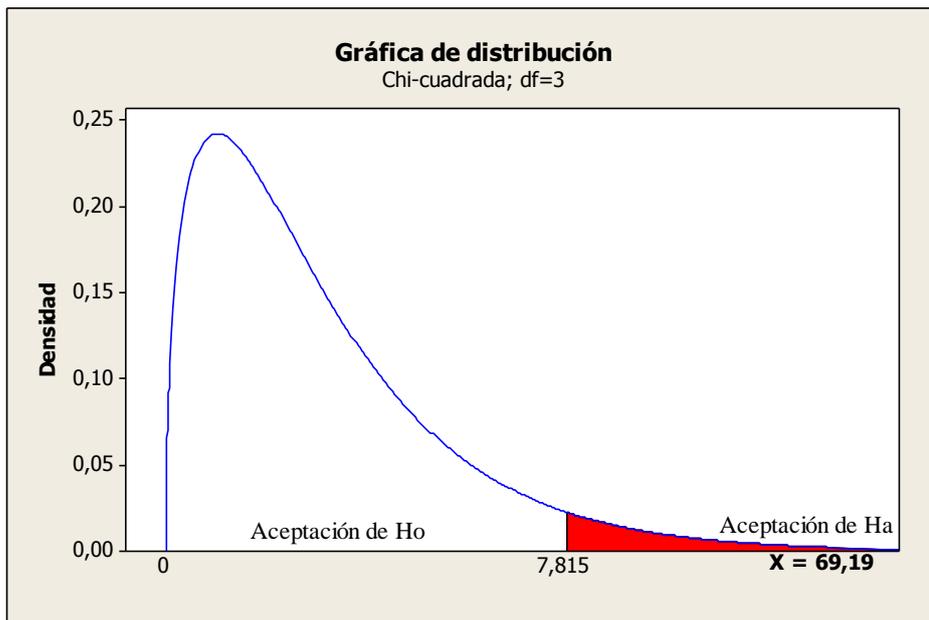
$$gl = 2 - 1 * 4 - 1 = 3$$

$$gl = 3$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 4 el valor para X^2_{tabla}

$$X^2_{tabla} = 7,81$$

Gráfico 4.11 Distribución chi cuadrado hipótesis general



Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa: La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi Si incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015.

4.3.2. Comprobación de la hipótesis específica 1

Para la comprobación de la hipótesis específica 1 se aplicó la estadística inferencial utilizando la herramienta del Chi Cuadrado, previamente se definió la hipótesis nula y la alternativa quedando de esta forma:

Hipótesis Alternativa (H₁) El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi si optimizará sus recursos con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X².

Hipótesis Nula (H₀) El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi no optimizará sus recursos con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X².

Con la pregunta N° 4 ¿El Realizar un diagnóstico optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi? y la pregunta N° 6 Piensa usted que mejorando las técnicas de producción optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi, se procede a comprobar hipótesis.

Cuadro 4.15 Valores observados hipótesis específica 1

Valores Observados					
	Pregunta 4		Pregunta 6		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	71	89	76	90	326
No	19	1	14	0	34
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E1 = \frac{90 * 326}{360} = 81,5$$

$$E2 = \frac{90 * 34}{360} = 8,5$$

$$E3 = \frac{90 * 326}{360} = 8,5$$

$$E4 = \frac{90 * 34}{360} = 18,5$$

$$E5 = \frac{90 * 326}{360} = 71,5$$

$$E6 = \frac{90 * 34}{360} = 18,5$$

$$E7 = \frac{90 * 326}{360} = 71,5$$

$$E8 = \frac{90 * 34}{360} = 18,5$$

Cuadro 4.16 Valores esperados hipótesis específica 1

Valores Esperados					
	Pregunta 4		Pregunta 6		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	81,5	81,5	81,5	81,5	326
No	8,5	8,5	8,5	8,5	34
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Una vez obtenido los valores esperados se calcula el valor de Chi cuadrado prueba X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} son los valores de las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} son los valores de las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(71 - 81,5)^2}{81,5} + \frac{(19 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(89 - 81,5)^2}{81,5} + \frac{(1 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(76 - 81,5)^2}{81,5} \\ + \frac{(14 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(90 - 81,5)^2}{81,5} + \frac{(0 - 8,5)^2}{8,5}$$

$$X^2 = 1,35 + 12,97 + 0,69 + 6,61 + 0,37 + 3,55 + 0,88 + 8,5$$

$$X^2 = 34,94$$

Luego se determina el valor de chi cuadrado de la Tabla X^2_{tabla} para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = r - 1 * (k - 1)$$

Donde $r = N^\circ$ de columnas y $k = N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

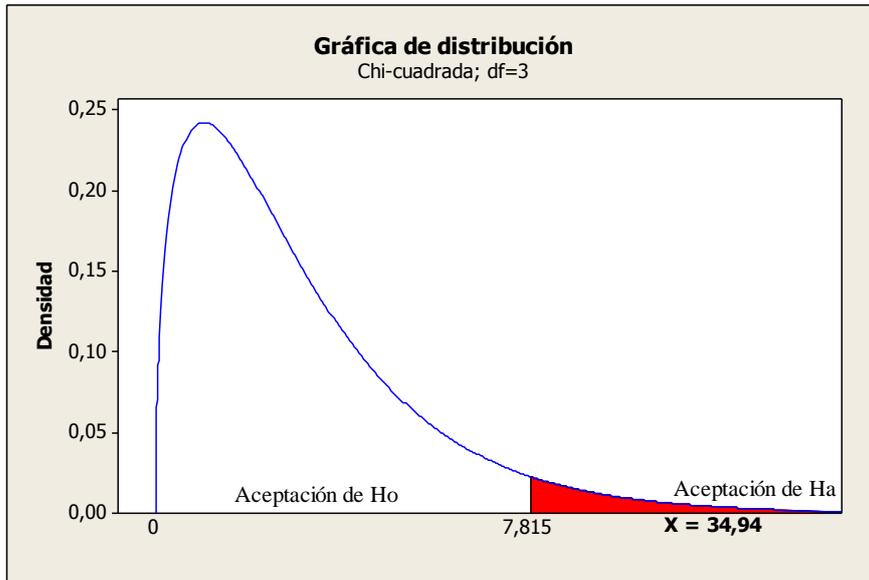
$$gl = 2 - 1 * 4 - 1 = 3$$

$$gl = 3$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 4 el valor para X^2_{tabla}

$$X^2_{tabla} = 7,81$$

Gráfico 4.12 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 1



Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa: El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi si optimizará sus recursos con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

4.3.3. Comprobación de la hipótesis específica 2

Para la comprobación de la hipótesis específica 2 se aplicó la estadística inferencial utilizando la herramienta del Chi Cuadrado, previamente se definió la hipótesis nula y la alternativa quedando de esta forma:

Hipótesis Alternativa (H_1) Las estrategias administrativas y productivas si potenciaran la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

Hipótesis Nula (H_0) Las estrategias administrativas y productivas no potenciaran la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

Con la pregunta N° 4 ¿El Realizar un diagnóstico optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi? y la pregunta N° 6 Piensa usted que mejorando las técnicas de producción optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi, se procede a comprobar hipótesis.

Cuadro 4.17 Valores observados hipótesis específica 2

Valores Observados					
	Pregunta 1		Pregunta 3		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	2	90	0	90	182
No	88	0	90	0	178
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E1 = \frac{90 * 182}{360} = 45,5$$

$$E2 = \frac{90 * 178}{360} = 44,5$$

$$E3 = \frac{90 * 182}{360} = 45,5$$

$$E4 = \frac{90 * 178}{360} = 44,5$$

$$E5 = \frac{90 * 182}{360} = 45,5$$

$$E6 = \frac{90 * 178}{360} = 44,5$$

$$E7 = \frac{90 * 182}{360} = 45,5$$

$$E8 = \frac{90 * 178}{360} = 44,5$$

Cuadro 4.18 Valores esperados hipótesis específica 2

Valores Esperados					
	Pregunta 1		Pregunta 3		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	45,5	45,5	45,5	45,5	182
No	44,5	44,5	44,5	44,5	178
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Una vez obtenido los Valores Esperados se calcula el valor de Chi cuadrado prueba X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} son los valores de las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} son los valores de las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(2 - 45,5)^2}{45,5} + \frac{(88 - 44,5)^2}{44,5} + \frac{(90 - 45,5)^2}{45,5} + \frac{(0 - 44,5)^2}{44,5} + \frac{(0 - 45,5)^2}{45,5} \\ + \frac{(90 - 44,5)^2}{44,5} + \frac{(90 - 45,5)^2}{45,5} + \frac{(0 - 44,5)^2}{44,5}$$

$$X^2 = 41,58 + 42,52 + 43,52 + 44,5 + 45,5 + 46,52 + 43,52 + 44,5$$

$$X^2 = 352,17$$

Luego se determina el valor de chi cuadrado de la Tabla X^2_{tabla} para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = r - 1 * (k - 1)$$

Donde $r=N^\circ$ de columnas y $k= N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

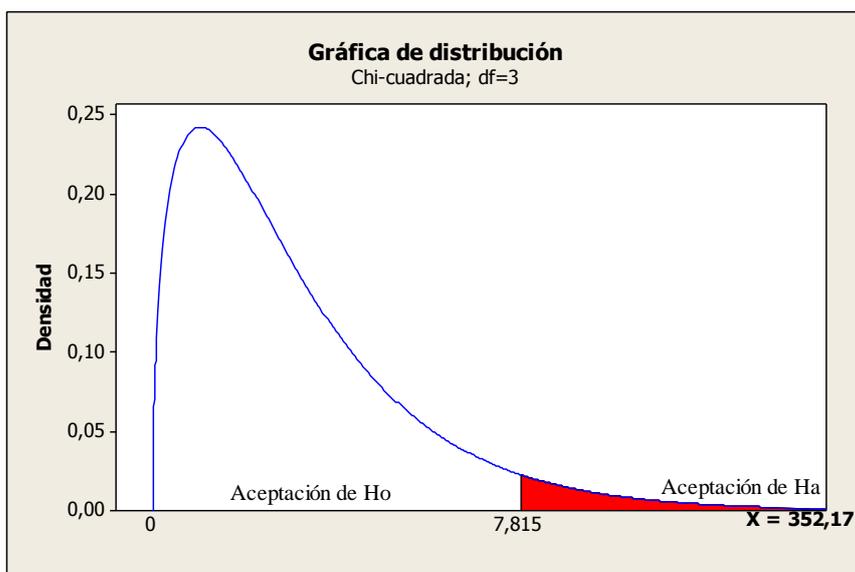
$$gl = 2 - 1 * 4 - 1 = 3$$

$$gl = 3$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 4 el valor para X^2_{tabla}

$$X^2_{tabla} = 7,81$$

Gráfico 4.13 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 2



Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi
Elaborado por: Mauro Robalino

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa: Las estrategias administrativas y productivas si potenciaran la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

4.3.4. Comprobación de la hipótesis específica 3

Para la comprobación de la hipótesis específica 3 se aplicó la estadística inferencial utilizando la herramienta del Chi Cuadrado, previamente se definió la hipótesis nula y la alternativa quedando de esta forma:

Hipótesis Alternativa (H_1) Las técnicas de producción si optimizará los recursos de la corporación con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

Hipótesis Nula (H_0) Las técnicas de producción no optimizará los recursos de la corporación con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

Con la pregunta N° 7 ¿Existe un control de los procesos productivos en la Corporación de Productores de Balcashi? y la pregunta N° 8 ¿Existe un control de procesos definido?, se procede a comprobar hipótesis.

Cuadro 4.19 Valores observados hipótesis específica 3

Valores Observados					
	Pregunta 7		Pregunta 8		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	0	89	38	88	215
No	90	1	52	2	145
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E1 = \frac{90 * 215}{360} = 53,75$$

$$E2 = \frac{90 * 145}{360} = 36,25$$

$$E3 = \frac{90 * 215}{360} = 53,75$$

$$E4 = \frac{90 * 145}{360} = 36,25$$

$$E5 = \frac{90 * 215}{360} = 53,75$$

$$E6 = \frac{90 * 145}{360} = 36,25$$

$$E7 = \frac{90 * 215}{360} = 53,75$$

$$E8 = \frac{90 * 145}{360} = 36,25$$

Cuadro 4.20 Valores esperados hipótesis específica 3

Valores Esperados					
	Pregunta 7		Pregunta 8		
	Antes	Después	Antes	Después	Total
Si	53,75	53,75	53,75	53,75	215
No	36,25	36,25	36,25	36,25	145
TOTAL	90	90	90	90	360

Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi

Elaborado por: Mauro Robalino

Una vez obtenido los Valores Esperados se calcula el valor de Chi cuadrado prueba X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} son los valores de las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} son los valores de las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(0 - 53,75)^2}{53,75} + \frac{(90 - 44,5)^2}{44,5} + \frac{(89 - 53,75)^2}{53,75} + \frac{(1 - 44,5)^2}{44,5} \\ + \frac{(38 - 53,75)^2}{53,75} + \frac{(52 - 45,5)^2}{45,5} + \frac{(88 - 53,75)^2}{53,75} + \frac{(2 - 45,5)^2}{45,5}$$

$$X^2 = 53,75 + 79,69 + 23,11 + 34,27 + 4,61 + 6,84 + 21,82 + 32,36$$

$$X^2 = 256,48$$

Luego se determina el valor de chi cuadrado de la Tabla X^2_{tabla} para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = r - 1 * (k - 1)$$

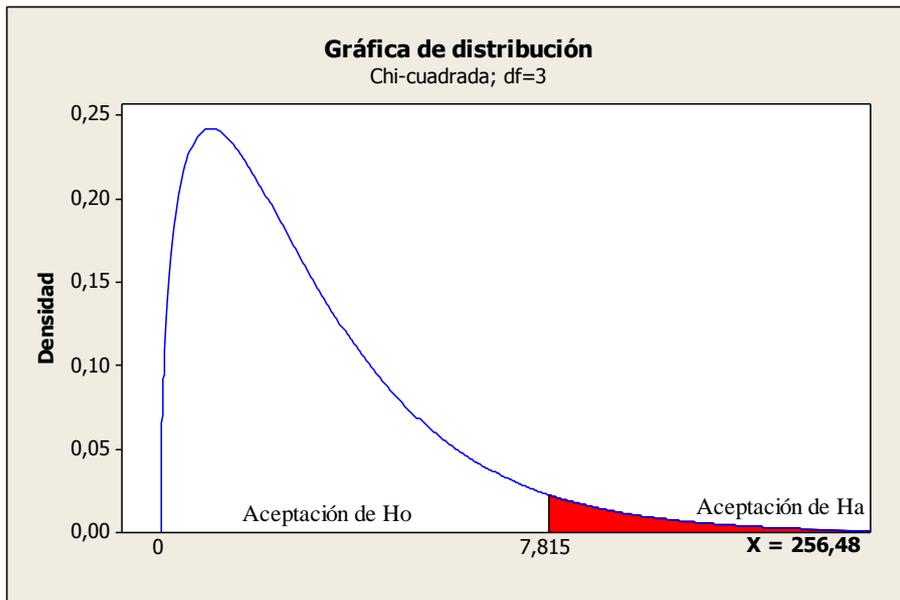
Donde $r=N^\circ$ de columnas y $k= N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

$$gl = 2 - 1 * 4 - 1 = 3$$

$$gl = 3$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 4 el valor para X^2_{tabla}
 $X^2_{tabla} = 7,81$

Gráfico 4.14 Distribución chi cuadrado hipótesis específica 3



Fuente: Encuesta socios Corporación de Productores Balcashi
Elaborado por: Mauro Robalino

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa: Las estrategias administrativas y productivas si potenciaran la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi con un nivel de significancia del 5% para la prueba de chi cuadrado X^2 .

CAPÍTULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. Se realizó un diagnóstico a la corporación de productores Balcashi utilizando varias herramientas, de entre las cuales el análisis FODA determinó que la corporación posee falencias en lo relativo a la gestión administrativa, pues no tiene una estructura bien definida, ni sus procesos administrativos bien elaborados, de igual manera los procesos productivos no se encuentran bien definidos y no están asignadas a las personas responsables de cada uno de los pasos, tareas ni procedimientos en los procesos productivos.
2. Se han diseñado estrategias administrativas y productivas con el fin de potencializar la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi, pues se observó que no poseían ningún documento que indique los lineamientos que se deberían seguir, siendo una gran falencia administrativa, pues se funcionaba de manera empírica y no se tenía una misión y visión que les permita a todos los socios conocer su objetivo principal, ni a donde se dirigía su corporación.
3. Se han definido técnicas de producción enfocadas a optimizar los recursos de la corporación de productores Balcashi, con el fin de generar una mayor utilidad y rentabilidad, al reducir desperdicios y aprovechar mejor el tiempo de realización de productos, además de estandarizar sus procesos, con lo cual se generaran productos de calidad.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda realizar diagnósticos situacionales en periodos de 6 meses a un año o cada vez que existan variaciones en las variables externas e internas de la corporación con el fin de observar como estos cambios afectaría a la corporación, y que se posibilite el diseño de estrategias que aprovechen las oportunidades o mitiguen las amenazas que se puedan presentar.
2. Se recomienda que se actualizasen las estrategias administrativas diseñadas en el modelo propuesto, con el fin de seguir potencializando la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi, considerando que con el modelo de gestión ya poseen lineamientos estratégicos que les permitirán mejorar la manera de dirigir y organizar la unidad productiva.
3. Definidas las técnicas de producción enfocadas a optimizar los recursos de la corporación de productores Balcashi, se recomienda su constante actualización considerando factores tecnológicos, ambientales y humanos, además de plasmarlos en un documento con el fin de mantener un proceso de estandarización dirigido a la mejora continua de los procesos, optimizando los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, R. (2005). *Gestión y Administración de Organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Alecoy, J. (2011). *Factores que influyen en el éxito personal. Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social*. Santiago de Chile: Lulu.com.
- Amaru , C. (2009). *Fundamentos de Administración Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas: Epistame, C.A. / Orial Ediciones .
- Beltrán, J. (2005). *Indcadores de Gestión*. Colombia: 3R Editores.
- Brossier, J., Marshall, E., & Petit, M. (1997). *Gestión de l'explotation agricole familale, Elements theoriques et methodologiques*. Francia: Dijon.
- Chiavenato, I. (2009). *Introduccion de la Administracion*. Colombia: McGraw-Hill .
- Claude, G. (2012). *Historia del pensamiento Administrativo*. México: McGrawHill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- International Organization for Standardization. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Ginebra: Secretaría Central de ISO.
- Mauri Castelló, J. (2005). *Introducción a la Organización y Gestión de Empresas*. Valencia - España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Moody, P. (2011). *Toma de Decisiones Gerenciales*. México: McGraw-Hill.
- Mujica, M. d., Pérez, I., & Ontiveros, Y. (2011). Ajuste del Indicador de gestion universitaria badado en el clima Organizacional utilizando ecuaciones estructurales . *Educare*, 12.
- Münch, L. (2010). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México : Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Münch, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Münch, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Nunnaly, J., & Bernstein, I. (2004). *Psychometric teory*. New York: Mc Graw Hill.

- Quinn, F., Thompson, S., & Michael, M. (2009). *Un modelo operativo de competencias*. España: Diaz de Santos S.A.
- Robbins, S. ; Coulter, M. (2009). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administracion*. Mèxico: Pearson Educacion.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo & Concejo Nacional de Planificación. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017. En C. N. Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, *Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017* (pág. 291 y 302). Quito.
- Silva, J. (2006). *Metodología de la Investigación*. Caracas Venezuela: Editorial Colegial Bolivariana.
- Silva, J. (2006). *Metodología de la Investigación*. Caracas Venezuela: Editorial Colegial Bolivariana.

ANEXOS

Anexo 1

Proyecto de investigación aprobado



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSTGRADO

Anteproyecto de investigación

Previo a la obtención del grado de magíster en Pequeñas y Medianas Empresas
Mención en Finanzas

TITULO

La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi y
su incidencia en su rentabilidad periodo 2014 - 2015

AUTORA: MAURO ARMANDO ROBALINO ANDINO

Riobamba - Ecuador

2016

1. TÍTULO

La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi y su incidencia en su rentabilidad periodo 2014 - 2015.

2. Problematización

2.1. Ubicación geográfica

La Corporación de productores de Balcashi se encuentra ubicada en la comunidad Balcashi, de la parroquia Quimiag del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo en la Región Centro del país Ecuador

2.2. Situación Problemática

La Corporación de Productores Balcashí ubicada en la comunidad Balcashi, Parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, inició sus actividades en el año 2008, su principal actividad es la producción y comercialización de leche cruda de ganado bovino, complementada con la producción a menor escala de productos agrícolas, en su mayor parte papa y zanahoria. Sus operaciones son realizadas a través de una estructura organizacional comunitaria, con beneficios para todos sus integrantes lo que ha permitido mantenerse el tiempo como una de las organizaciones más grandes a nivel rural del Cantón Riobamba.

La Corporación de productores de Balcashi desde sus inicios no cuenta con una organización formal es decir no cuenta con una estructura organizacional ni funcional de acuerdo a las necesidades cambiantes del mundo globalizado que nos encontramos, su manejo administrativo se lo realizaba es en forma empírica sin herramientas y técnicas administrativas ni productivas lo que conlleva a no establecer una rentabilidad en cada uno de los procesos administrativos y productivos.

En la actualidad los procesos tanto administrativos y productivos de la asociación se los sigue realizando manualmente y no se tiene claro y preciso las técnicas que pueden

ayudar , es decir los ingresos y egresos de la corporación se lo realiza en un libro manualmente, no se tiene indicadores de productividad peor de rentabilidad para saber y conocer a ciencia cierta si está produciendo utilidad o si existe perdida en la Corporación de Productores de Balcashi principalmente la leche lo realiza a empresas grandes

La Corporación de productores de Balcashi se encuentra ubicada en la comunidad Balcashi, de la parroquia Quimiag del cantón Riobamba COPROCACB creada en agosto del 2008 en la actualidad tiene 90 socios, tiene una estructura básica cuyo máximo organismo es la asamblea de socios, seguido por la directiva y el administrador por último los operativos que son los trabajadores de la hacienda cuya actividad principal es la de producción de leche y centro de acopio de este producto como actividad secundaria se encargan de la producción de papas.

Por su estructura organizacional, que pertenece a la mayor parte de habitantes de la Comunidad Balcashi, son realizadas en forma desorganizada, solo con conocimientos empíricos Los dirigentes y administradores de la hacienda, deben estar conscientes de que a través primero de su propio aprendizaje, serán los multiplicadores continuos de dichos conocimientos hacia los demás miembros de la organización y empleados, en especial orientados hacia la calidad de los producto, para de esta manera incrementar los réditos de la empresa; Por estas razones, y para mejorar los procesos tanto administrativos como productivos de la Empresa, se plantea realizar Gestión en lo Administrativo y Productivo, en la Corporación de Productores Balcashi y medir su Incidencia en su rentabilidad.

A futuro se debe mencionar que sin la implementación de un adecuado modelo de gestión la Hacienda no reflejará cambios significativos en lo administrativo, económico y productivos a corto plazo, y consecuentemente tampoco una rentabilidad creciente.

Si los cambios no se realizan técnicamente y no se adoptan nuevos procesos administrativos y productivos, se podría pensar que esta actividad agrícola podría desaparecer.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015?

2.4. PROBLEMAS DERIVADOS

- ¿Cómo el diagnóstico a la Corporación de productores de Balcashi incidirá en la su rentabilidad?
- ¿Qué estrategias administrativas y productivas serán necesarias para potencializar la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi?
- ¿Cómo la aplicación de técnicas de producción optimizará los recursos de la corporación?

3. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a datos obtenidos en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Parroquia Quimiag, el 70,5% de la población (de un total de 4873 habitantes) se dedica a actividades agropecuarias, convirtiéndose en el principal campo ocupacional de sus habitantes, los cuales la población mestiza tiene un promedio de ingresos de 354 dólares mensuales y la población indígena un promedio de 230 dólares mensuales.

En el sector agro productivo se debe considerar que del total de la población económicamente activa, el 100% de la misma está ocupada en actividades propias del campo, pues en este sector trabajan padre y madre e inclusive los hijos, en el sector rural la demanda de tiempo en actividades como la ganadería, animales menores, cultivos en la propia huerta es de sobremanera alta.

Es por ello que se evidencia que el Cantón tiene una alta dependencia económica de los fondos del estado, análisis que nos hace reflexionar qué debemos empezar con actividades que contribuyan a subir el porcentaje de participación del sector productivo, debiendo ser considerado como un eje fundamental para el desarrollo económico y social de la población.

La iniciativa de este trabajo que nace con el afán de mejorar su organización, incrementar la producción, y mejorar sus utilidades, busca la innovación productiva y administrativa en todas sus operaciones, queriendo apoyar al productor mejorando su situación ya que en muchas ocasiones puede poner en riesgo la supervivencia de la organización. Desde este punto de vista se propone la aplicación de un sistema de gestión que permita desarrollar sus actividades de manera organizada y que asegure el involucramiento en nuevos mercados.

Se desea obtener mayor rentabilidad, ofrecer productos de calidad, con valor agregado, supliendo las necesidades de la empresa, y satisfaciendo a los consumidores. La empresa presenta grandes falencias organizativas, administrativas y de gestión; no se encuentran definidos procedimientos estándares, instructivos, registros, etc., que faciliten el funcionamiento y la operación de todas sus actividades dificultando el crecimiento y competitividad.

Además es importante considerar que la economía del cantón está en riesgo y es de mucha preocupación, por el hecho de ingresos como las remesas de los migrantes eran un importante aporte para la economía local, que en la actualidad han disminuido notablemente en todo nuestro país, donde en muchos casos los inmigrantes están vendiendo sus propiedades en el Ecuador para poder solventar sus deudas y necesidades en los países donde se encuentran.

Motivo por el cual a través de la presente investigación, se contribuirá a la obtención de resultados que coadyuven la obtención de los réditos económicos en la empresa Balcashi, que tiene como copropietarios y/o accionistas ha habitantes de esta comunidad, y por consiguiente alcanzar el buen vivir o sumak kawsay para la mayor parte de esta población.

En nuestro país existen planificaciones enmarcadas a generar oportunidades y sustento que contribuyan a que los productores tengan las herramientas, estrategias y políticas necesarias que aporten en los procesos de su actividad productiva como lo es el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017.

El Plan Nacional del Buen Vivir del Ecuador en el Objetivo 8 que es Consolidar el sistema económico social y solidario, en forma sostenible, en su política y lineamiento estratégico 8.10 que es Articular la relación entre el Estado y sector privado en su literal a. manifiesta que se debe incentivar las inversiones nacionales y extranjeras, otorgándoles estabilidad en el tiempo y articulándolas a los objetivos nacionales de desarrollo. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo & Concejo Nacional de Planificación, 2013, págs. 247, 268)

En el Objetivo 9 que es Garantizar el trabajo digno en todas sus formas, en su política y lineamiento estratégico 9.1 Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos, en su literal a. dice que se debe impulsar mecanismos de incentivos en actividades económicas, especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, así como las de trabajo autónomo que se orienta a la generación y conservación de trabajos dignos y garantice la igualdad del empleo para toda la población. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo & Concejo Nacional de Planificación, 2013, págs. 273, 282)

Así mismo en el Objetivo 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva, en su política y lineamiento estratégico 10.5 Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes- en la estructura productiva, en su literal a. menciona: “Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas empresas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y generación de ingresos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo & Concejo Nacional de Planificación, 2013, págs. 291, 302)

4. OBJETIVOS

4.1. General

Determinar como la Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015

4.2. Específicos

- Diagnosticar la situación de la Corporación de productores de Balcashi para optimizar los recursos de la corporación
- Determinar estrategias administrativas y productivas necesarias para potencializar la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi
- Determinar técnicas de producción que optimizará los recursos de la corporación

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1. Antecedentes de Investigaciones Anteriores

Existen investigaciones anteriores pero no en la Hacienda Balcashi y se consultaron los siguientes Trabajos Especiales de Grado:

Arboleda Álvarez Luis Fernando (UNACH 2013), cuyo título es Elaboración e implementación de un modelo de gestión administrativa y productiva en la finca agrícola "Puerta Verde" enfocada a la producción de: tomate riñón, lechuga y frutilla del cantón Riobamba y la incidencia en su rentabilidad. Período marzo–agosto 2013.

- a. Lleva por título, "Plan de Negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil"

El cual tiene como objetivo Determinar la factibilidad y viabilidad económica de establecer una organizadora de eventos empresariales en la ciudad de Guayaquil.

- b. Gutiérrez Cañaveral Lorena Alexandra, (EAN 2012), titulada, "Plan de negocio para la creación de la Empresa Health in Colombia S.A.S. Soluciones Integrales de Salud y Turismo"

Su objetivo es desarrollar un proyecto productivo e innovador, que logre, tener una participación mínima del 0,002% del mercado del potencial del turismo

Conclusión Personal.- Se puede concluir que el presente trabajo servirá como una herramienta para Comercial Vega considerando que la misma no ha sido aplicada en la misma la hace adecuada y original

5.2. Fundamentación Científica

5.2.1 Fundamentación Filosófica

La administración y la Gestión ha recibido gran influencia de la filosofía desde tiempos antiguos uno de los principales aportes es del filósofo Sócrates a la administración quien en su discurso con Nicómaco da su punto de vista acerca de la administración como la habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia.

Al filósofo Platón se interesó por los problemas políticos y sociales inherentes al desarrollo social y cultural del pueblo griego. Aristóteles estudio la organización del estado y distingue tres formas de administración pública (monarquía o gobierno de una persona que puede redundar en tiranía, aristocracia o gobierno de élite que puede degenerar en oligarquía y democracia o gobierno del pueblo que puede convertirse en anarquía).

Para Francis Bacon quien se anticipó al principio conocido en administración como principio de la prevalencia de lo principal sobre lo accesorio.

René Descartes quien fue el creador de las coordenadas cartesianas, es quien dio un impulso a las matemáticas y a la geometría de la época, el aporte filosófico principal es el discurso del método.

Karl Marx y Fredrich Engels proponen la teoría del origen económico del estado el surgimiento del poder político y del Estado no es más que el fruto de la dominación económica del hombre por el hombre. El estado se convierte en un orden coercitivo impuesto por una clase social explotadora.

La filosofía da sentido a los conocimientos, orienta y determina los fundamentos científicos de la administración. Los conocimientos y las acciones del hombre deben orientarse al perfeccionamiento de la sociedad, los conocimientos dependen de la orientación filosófica que se les dé para interpretar la teoría de la administración es conocer las guías filosóficas que la orientan.

La administración estudia la forma en que las organizaciones humanas alcanzan sus objetivos. Existen 3 elementos importantes en las bases filosóficas de la administración que son:

4. Las organizaciones humanas
5. Los objetivos y las necesidades de las personas
6. La productividad

5.2.2 Fundamentación Epistemológica

La Epistemología proviene del griego *episteme* cuyo significado es conocimiento o ciencia y *logos* cuyo significado es tratado, información, teoría o recuento. Por lo tanto la Epistemología es el tratado del conocimiento o el estudio de los criterios sobre los cuales se conoce lo que debe ser el conocimiento científico. La epistemología estudia la naturaleza, origen, esencia, límites y validez del conocimiento.

La epistemología es la parte de la filosofía que trata del estudio de los fundamentos y métodos del conocimiento científico. En este caso se trata de pensar en los fundamentos y métodos del conocimiento construido en la disciplina de la administración lo que permite justificar a la administración como ciencia social.

(Chiavenato, 2009). Menciona que: “El pensamiento administrativo es muy antiguo, ya que nace con el hombre mismo, porque en cualquier tiempo de la historia existió la necesidad de coordinar, tomar decisiones y ejecutar. Sin embargo la historia de las organizaciones y su administración tiene su origen en una época más reciente”,

Las primeras civilizaciones como los fenicios y judíos desarrollaron de manera profunda el comercio y plasmaron en la biblia diversos pasajes que hoy en día son

citados por los tratadistas administrativos modernos haciendo referencia a la unidad de mando.

Las primeras manifestaciones de la administración como ciencia se da cuando las personas empiezan a escribir sobre cómo lograr que las organizaciones fueran eficaces y eficientes, mucho antes de que se conociera el término administración por lo que se menciona que la administración fue avanzando con la evolución de la humanidad, dando así el Origen de la Administración que se manifestó al mismo tiempo que el hombre cuando empezó la necesidad de agruparse, organizarse para recolectar alimentos, cazar, etc.

La administración y la gestión se ha constituido en teoría desde finales del siglo XIX, cuando la necesidad de las organizaciones industriales necesitaba métodos, herramientas, instrumentos para gerenciar estas nuevas divisiones sociales del trabajo que nacieron en las organizaciones industriales. Además comienzan con el estudio del comportamiento del ser humano en la productividad de las organizaciones.

Las propuestas de Taylor y Fayol es el resultado social inevitable del pensamiento occidental, relacionado con el conocimiento de la organización, de las cosas en la empresa y la buena gestión de la organización.

La aparición de la Administración como otra disciplina del conocimiento científico, surge por los estudios de la práctica de la Administración hechos por Frederick o Henry en las organizaciones de esa época.

La Administración siempre se ha expresado en la práctica de la vida social como ocurrió en las sociedades antiguas como egipcias, persas, griegas, romanas, aztecas, mayas, incas; han corroborado que la Administración ha coexistido en la gestión de cualquier empresa humana.

Para (Münch, 2010): “Los enfoques más importantes que surgieron durante este periodo fueron la administración sistémica, la administración científica, el proceso

administrativo, las relaciones humanas y la burocracia, que dominaron y algunas siguen teniendo fuerte influencia en el pensamiento administrativo”.

La presente investigación se fundamenta en la Teoría de Sistemas la misma que concibe que las organizaciones como sistemas sociales inmersos en sistemas que se interrelacionan y se afectan mutuamente.

Toda organización es un sistema socio técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad con el que interactúan mutuamente, también a la organización se le puede definir como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos.

5.2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación y la Corporación de productores de Balcashi su fundamentación legal se basa en el Artículo 319 de la Constitución del Ecuador en la Sección Primera de las Formas de Organización de la producción y su gestión, el que manifiesta que el estado reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía entre ellas tenemos las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas autónomas y mixtas. El mismo estado garantizará el buen vivir de la población así mismo estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

En el artículo 336 de la Constitución el estado garantizará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad que promueva la sustentabilidad

La Corporación de productores de se ampara en la Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. En su Art. 319 en la cual reconoce diversas formas de organización, así mismo se fundamenta en diversas leyes y Códigos que rigen el el Ecuador tales como Ley Forestal, Código de Trabajo, Ley de Régimen Monetario entre otras.

Además Dentro del plan del buen vivir en su objetivo 2 que dice “Generar condiciones y capacidades para la inclusión la promoción social y la erradicación progresiva de la pobreza” y la política N° 2.1.e. que dice “Promover y apoyar las iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación,.....”

Así mismo el Objetivo 5 en su política 5.4. “Promover las industrias y los emprendimientos culturales y creativos así como su aporte a la transformación de la matriz productiva”

El objetivo 9.1. Manifiesta “Impulsar las actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando los grupos históricamente excluidos”. En este caso están los campesinos de la comunidad de Balcashi de la parroquia de Quimiag

5.3. Fundamentación Teórica

5.3.1. Gestión

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados.

Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño.

Para (Mauri Castelló, 2005) “la expresión Gestión y sus sinónimos (dirección, gobierno y administración) puede definirse como el proceso que logra que las actividades, dentro de un sistema dado, puedan realizarse con eficiencia y eficacia involucrando un equipo determinado de trabajadores, de allí su sintonía que tiene esta expresión con la dirección ya que denota guiar, encaminar hacia determinado Objetivo.”

De este modo la gestión se vincula directamente con la eficiencia y eficacia ya que uno de los propósitos de la misma es el logro de los objetivos con la mínima utilización de recursos que dispone la organización. Por lo que la Gestión Administrativa y Productiva como el proceso de fijación y logro de objetivos dentro de una organización o sistema técnico social abierto cuya función principal es la fijación de bienes con el soporte de la toma de decisiones, en cuanto al uso de recursos y medios organizacionales

5.3.2 Definición modelos administrativos

(Robbins & Coulter, 2010), explica que: “Un Modelo Administrativo es aquel en el cual es factible advertir las relaciones y su influencia en las demás partes del sistema en su conjunto. El Administrador, dada la complejidad del mundo moderno, no puede dejar de utilizar modelos de tipo mental, permitiéndole estar capacitado para realizar cualquier tipo de actividades en el mundo real.”

Los modelos administrativos son pasos que realiza una organización sobre las necesidades que presenten la misma, este tipo de modelo se puede adaptar a los diferentes tipos de empresas con el fin de producir un cambio radical en su funcionamiento dentro de las empresas con diferentes herramientas que le ayudaran a cumplir los objetivos planteados.

Con la evolución de la Teoría General de la Administración comenzó lo que denominaremos énfasis en las tareas, según la administración científica de Taylor. Posteriormente la preocupación básica fue el énfasis en la estructura, con la teoría clásica de Fayol y con la teoría de la Burocracia de Weber; apareció la teoría estructuralista.

A partir de la evolución de la teoría administrativa se desprenden el desarrollo de varios modelos administrativos, que contribuyen a mejorar de manera eficiente la organización y la estructura de las empresas.

Los Modelos Administrativos representan una herramienta que las empresas implementan para su correcto funcionamiento, las organizaciones tienen la posibilidad de aplicar el modelo que mejor se adapte a sus necesidades y de esta manera facilitar el logro de los objetivos planteados.

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.

5.3.3. Características de los modelos administrativos

(Quinn, Thompson, & Michael, 2009) menciona: “Un Modelo administrativo está representado por: técnicas, procesos y sistemas administrativos, enfocados a los directivos, en forma de trabajo, manejo de personal, horarios, modelos de seguridad para el trabajador, prevención y manejo de accidentes, aseo y limpieza en las zonas de trabajo, entre otros Sistemas Administrativos”.

Los modelos administrativos mantienen las siguientes características:

- Son aplicados para producir un cambio.
- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- Pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- Cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.
- Se implementan para cambiar o mejorar algún aspecto débil o carente de la empresa.
- Es necesario utilizar distintas herramientas de ayuda para implementar un nuevo modelo administrativo en una empresa.
- Su característica principal es que son flexibles, es decir que los puedes ajustar a cualquier empresa y cambiarle el enfoque por uno que realmente satisfaga tu necesidad.
- Muchas veces se cambia la forma en la que el personal de la empresa desarrolla sus actividades cotidianas, ajustando labores, asignando nuevas responsabilidades o disminuyéndolas para hacer el trabajo más eficiente y racional.

5.3.4 Tipos de modelos administrativos

El conocimiento de los procesos administrativos busca lograr un adecuado manejo de los recursos humanos, técnicos, financieros de la empresa con el fin de analizar el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

El modelo que predomine en la administración de una organización determinará el ambiente de la misma entre los principales modelos tenemos los siguientes según lo menciona (Alecroy, 2011).

- a) **Modelo Autocrático:** Modelo prevaleciente en la revolución industrial, basado en el poder, es decir quienes ocupan el mando deben poseer poder y liderazgo en la actualidad lo podemos asociar con el Jefe o Supervisor de la Empresa.
- b) **Modelo de Custodia:** Este depende de los recursos económicos, si una organización carece de recursos suficientes para el ofrecimiento de pensiones y el pago de otras prestaciones le será imposible adoptar este modelo, suficiente para ordenar, lo que significa que el empleado que no cumpla órdenes será sancionado.
- c) **Modelo de Apoyo:** Tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo. Se llegó a la conclusión de que una organización es un sistema social cuyo elemento más importante es ser trabajador. Los estudios indicaron la importancia de poseer conocimientos de dinámica de grupos y aplicar la supervisión de apoyo. El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder y el dinero.
- d) **Modelo Colegial:** El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común, tienden a ser más útil en condiciones de trabajo de lo programado, medios intelectuales, y circunstancias que permiten un amplio margen de maniobra de las labores.
- e) **Modelo sistémico:** Este modelo indica que cualquier acción tendrá efecto en un lugar del sistema, a través de la cual se busca en el término trabajo un mayor significado y valor del que ya tiene.

5.3.5. La gestión productiva

La Gestión productiva es la articulación compleja de diferentes variables que hacen posible el proceso de producción en las diferentes organizaciones, en síntesis es como se produce el bien o el servicio a continuación se enuncian algunas variables que intervienen en la gestión productiva:

- Que productos o servicios que elegimos producir.
- Que insumos requiero, y de estos cuales elijo.
- Que capacidad o fuerza laboral dispongo en la organización
- Que tecnología cuento.
- Como ordeno el proceso productivo para la generación de bienes o servicios es decir con que manuales dispongo
- Donde está localizado la unidad productiva para la generación de bienes y servicios
- Tamaño de la planta de la unidad de Producción.

La gestión de la producción es la que permite poner en el mercado los productos que tiene la organización desde cualquier sector o región de la economía. Los resultados son la muestra del estudio de las necesidades o estudio de mercado, de la eficacia y de la creatividad puesta a prueba en la comercialización.

La búsqueda, adquisición y transformación de la materia prima en producto terminado son parte esencial del proceso de producción ya sea en cadena o en forma artesanal su producción por parte de las organizaciones..

5.3.5.1. Función de producción

El modelo económico neoclásico de la producción se basa sobre la maximización de la función de utilidad en el marco de las restricciones impuestas por la disponibilidad limitada de factores de producción y por las posibilidades técnicas de producción (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

El conjunto de restricciones de recursos y aspectos técnicos puede ser caracterizado por la función de producción que relaciona la cantidad de producción con la cantidad de factores utilizados.

Toda producción tiene por efecto transformar bienes y servicios en otros bienes y servicios. La producción en sí, consiste en combinar factores de producción. Se denomina **factor de producción** a todo elemento que interviene en el proceso de producción.

Desde el punto de vista en una empresa agrícola se distinguen dos factores de producción:

La gestión económica recomendada a los productores agrícolas ha estado, generalmente, basada en el modelo económico neoclásico, el cual entrega herramientas para la gestión que permiten buscar una optimización de la producción y de los indicadores económicos. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997). Sin embargo, a pesar de todo, muy efectivo resulta el uso de estas herramientas y la búsqueda de resultados económicos óptimos. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

Los asesores agrícolas observan que el comportamiento técnico – económico de los agricultores. Generalmente se distancia de las recomendaciones formuladas por las instituciones de investigación y desarrollo (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

Este hecho indica que las herramientas derivadas del modelo neoclásico tienen cierta dificultad para ser utilizadas como apoyo al consejo y la decisión en agricultura y, en consecuencia, como apoyo a la gestión agrícola. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

El funcionamiento económico de las explotaciones agropecuarias ha sido abordado, generalmente, a partir de conceptos y nociones derivados de la teoría económica neoclásica y de la teoría de la producción (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

5.3.5.2. Factores de producción en una empresa agrícola

- a) **Factores estructurales**, tales como la tierra, los edificios, los equipos y la mano de obra permanente. Este tipo de factores da origen a los denominados costos fijos de producción
- b) **Factores variables**, en los cuales el productor puede ajustar su cantidad en función de las necesidades de las diferentes actividades de la empresa.

Estos factores son, por ejemplo los fertilizantes, semillas, alimentos para el ganado, etc. y su utilización representa los denominados costos variables.

La riqueza de la función de producción, desde el punto de vista de utilidad para la gestión, está en que permite identificar un saldo que puede asimilarse a una renta, a partir de la cual se puede deducir e identificar la remuneración de los factores auto suministrados por el agricultor. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

La producción agrícola está sometida a la ley de los rendimientos decrecientes, que es una propiedad de la función de producción agrícola y muestra que al aumentar progresivamente un factor de producción, manteniendo los otros constantes, la producción llega a un máximo y si se continúa aumentando este factor la producción disminuye. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

Por lo expuesto anteriormente, deducimos que para un determinado factor existe un máximo físico posible de usar, a partir del cual la producción comienza a descender.

En síntesis, la ley de rendimientos decrecientes se puede definir señalando que la producción media por unidad de factor disminuye cuando la cantidad consumida de este mismo factor aumenta. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

Desde el punto de vista económico, el nivel óptimo de producción es obtenido cuando el costo de la última unidad de producto (costo marginal) es igual a los ingresos obtenidos por la última unidad de producción (ingreso marginal).

5.3.5.3 Funcionamiento sistémico de la explotación agrícola

En el sistema de la explotación agrícola se puede distinguir varios subsistemas, dentro de los cuales está el sistema de toma de decisiones y el sistema de los procesos agronómicos y económicos.

El sistema que permite tomar las decisiones en la empresa agrícola es complejo y trata de explicar cómo son determinantes ciertas decisiones al interior de la familia, cuyos miembros presionan con sus aspiraciones sobre el funcionamiento del mismo sistema.

Se sabe que el jefe de la explotación está fuertemente asociado a una familia. Este aspecto es central, porque la mayoría de los trabajadores reciben el apoyo económico de los productores el cual va en beneficio de la familia que se convierte en benefactora de dicha actividad.

Los trabajos actuales en la investigación en ciencias de gestión, integran la familia al sistema de toma de decisiones de la empresa agrícola. Las relaciones de la familia con explotación agrícola se dan incluso en las grandes explotaciones agrícolas, calificadas por algunos como capitalistas.

En efecto, la circulación del capital es muy parcial en este sector y, por otro lado, una parte importante del trabajo es todavía ejecutada por los propios productores, situación contraria a la lógica de desarrollo del capital.

El carácter familiar de la explotación está dado por la propiedad de los medios de producción y por la constitución del matrimonio. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997).

Se puede señalar que existe una conducción de la explotación, y que en esta conducción está el seno de la toma de las decisiones.

Quien conduce o quienes conducen la explotación fijan una estrategia, es decir un conjunto de objetivos para conducir la explotación y determinar los recursos y medios

técnicos a utilizar. Ahora bien, la conducción de la explotación es un proceso continuo de adaptaciones sucesivas. (Brossier, Marshall, & Petit, 1997)

El sistema de los procesos agronómicos y económicos es manejado por el sistema que conduce las decisiones y utiliza informaciones para producir los procesos biológicos y económicos, que en conjunto constituyen el funcionamiento de la explotación.

5.3.6. Proceso Administrativo

(Münch L. , 2010), menciona que proceso administrativo “es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.”

Para administrar cualquier tipo de empresas existen dos fases:

1. Estructural: a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos.
2. Operacional: se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se las denomina como mecánica y dinámica. La mecánica administrativa es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que se establece lo que debe hacerse. Mientras que durante la dinámica administrativa se implanta lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa.

5.3.6.1. Etapas del Proceso Administrativo

Gráfico 1 .1 Etapas del Proceso Administrativo



Fuente (Münch L. , 2010)

Elaborado: Mauro Robalino

5.3.6.2. Planificación

Según lo expuesto por (Münch L. , 2010): “La Planificación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”.

En el libro Administración octava edición del autor Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary se establece que la Planificación puede ser formal o informal. La Planificación informal es general y le falta continuidad, se manejan en las organizaciones pequeñas, mientras que la Planificación formal se define metas específicas, mantiene planes y procesos de Planificación muy elaborados a largo plazo.

5.3.6.2.1. Importancia de la Planificación

La Planificación es la línea base del proceso administrativo, es decir es el camino hacia donde se dirige la organización.

La Planificación responde a las siguientes interrogantes con el objetivo de promover la eficiencia optimizando recursos y mejorando la productividad.

- ¿Qué queremos?
- ¿Quiénes somos?
- ¿Hacia dónde nos dirigimos?

5.3.6.2.2. Objetivos de la Planificación

Los objetivos de la Planificación se sustentan en cuatro razones importantes, según lo expuesto por (Robbins, S. ; Coulter, M., 2009).

1. La Planificación marca una dirección: Sin Planificación, departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo que evitaría que la organización avanzara hacia sus metas.
2. Reduce la incertidumbre: La Planificación obliga a los administradores a planear para prever los cambios y dar la respuesta más eficaz.
3. Reduce los desechos y las redundancias. Cuando las actividades de trabajo se coordinan de acuerdo con planes establecidos, la redundancia se minimiza. Cuando la Planificación aclara cuáles son los medios y los fines, las ineficiencias se hacen patentes y es posible corregirlas o eliminarlas.
4. Establece los criterios para controlar. Con la Planificación ponemos las metas y los planes. Luego, mediante el control, comparamos el desempeño con las metas, identificamos las desviaciones importantes y emprendemos las medidas correctivas adecuadas. Sin Planificación, no habría manera de controlar.

5.3.6.2.3. Herramientas y técnicas de Planificación

Las técnicas de administración pueden ser cuantitativas (aplican métodos matemáticos o estadísticos) y cualitativas (aplican métodos como el criterio y/o la experiencia).

Las herramientas de Planificación que apoyan la toma de decisiones a nivel general o corporativo se denominan generales, mientras que las herramientas de Planificación que se utilizan en cada área de la organización se denominan funcionales o específicas.

Las técnicas de Planificación aplicadas a todas las etapas del proceso administrativo son:

c) Análisis FODA

El análisis FODA consiste en detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede tener las empresas y que las mismas afecten el logro de los objetivos institucionales.

- **Fortalezas.** Son puntos fuertes y características de la organización que facilitan el logro de los objetivos a nivel interno.
- **Oportunidades.** Son factores del entorno externo que propician el logro de los objetivos.
- **Debilidades.** Factores propios de la empresa que obstaculizan el logro de los objetivos.
- **Amenazas.** Factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad de FODA es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.

d) Gráfica de Gantt

Es una gráfica de barras, en donde se anotan las actividades y los responsables y mediante una barra o línea se señalan las fechas de inicio y terminación de cada actividad; conforme avanza el proyecto se señala con una línea de distinto color el progreso real de las actividades de tal forma que es posible comparar lo realizado en relación con lo planeado.

5.3.6.3. Organización

“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”, según lo manifiesta (Münch L. , 2010).

Esta etapa es importante puesto que el objetivo de la organización es facilitar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos, fundamentado en lograr que el funcionamiento de la organización sea simple y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, encaminada en la buena atención y satisfacción de los clientes. Dentro de la organización se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo,

Según (Robbins & Coulter, 2010), “estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización”.

Se considera a la estructura organizacional como una distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización.

1. Especialización del trabajo. Grado en el que las tareas de una organización se dividen en tareas separadas, conocida también como división del trabajo.

2. **Departamentalización.** Fundamento mediante el cual se agrupan las tareas. La departamentalización puede ser:
 - Funcional. Agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas.
 - De productos. Agrupa los trabajos por línea de productos.
 - Geográfica. Agrupa los trabajos con base en el territorio o la geografía.
 - De procesos. Agrupa los trabajos con base en el flujo de productos o clientes.
 - De clientes. Agrupa los trabajos con base en los clientes que tienen necesidades y problemas comunes.

3. **Cadena de mando.** Es una línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos, y define quién informa a quién.
 - Autoridad. Derechos inherentes de un puesto gerencial para decir al personal qué hacer y esperar que lo haga
 - Responsabilidad. Obligación de desempeñar cualquier tarea asignada.
 - Unidad de mando. Principio de administración que afirma que cada persona debe informar sólo a un gerente.

4. **Amplitud de control.** Número de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz.

5. **Centralización y Descentralización.** La centralización es el grado al que se concentra la toma de decisiones en un solo punto de la organización, mientras que la descentralización es el grado en el que los empleados de nivel inferior proporcionan información o toman decisiones.

6. **Formalización.** Grado en el que los trabajos de una organización son estandarizados, y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados.

5.3.6.4. Dirección

“La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”, según lo expuesto por (Münch L. , 2010).

El termino dirección anteriormente era conocido como sinónimo de mandar y supervisar, en la actualidad se conoce a la dirección como un proceso dirigido a la motivación del personal. Por este particular el estudio de la Dirección se centra en las teorías que estudian el comportamiento organizacional (Robbins, S. ; Coulter, M., 2009).

El comportamiento organizacional muestra aspectos visibles como estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, estructura, tecnología, relaciones de autoridad formales y cadena de mando. Pero bajo la superficie existen otros elementos que los gerentes necesitan entender, ya que son elementos que también influyen en la manera de trabajar de los empleados.

a) Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional trata de manera más específica las acciones de las personas en el trabajo., y se centra en dos áreas principales:

1. CO analiza el comportamiento individual: analiza las actitudes, la personalidad, la percepción, el aprendizaje y la motivación.
2. CO tiene que ver con el comportamiento grupal, analiza normas, roles, formación de equipos, liderazgo y conflicto.

Los objetivos del Comportamiento Organizacional son explicar, predecir e influir en el comportamiento. El gerente debe ser capaz de explicar por qué los empleados presentan algunos comportamientos más que otros, predecir cómo responderán los empleados a diversas acciones que podría realizar el gerente e influir en el comportamiento de los empleados

5.3.6.5. Control

(Münch L. , 2010), manifiesta que: “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa, según o manifiesta”.

Dentro del proceso administrativo es importante contar con la fase de control o evaluación la misma que ayude a establecer estándares para poder medir los resultados obtenidos y viabilizar alternativas cuando estos resultados no contribuyan con las expectativas y objetivos planteados por la institución.

Existen tres enfoques para diseñar los sistemas de control:

4. **De mercado.** Usa mecanismos de mercado externos, como la competencia de precios y la participación relativa en el mercado, para establecer las normas que se utilizan en el sistema. Comúnmente lo usan las organizaciones cuyos productos o servicios son claramente específicos y distintivos y que enfrentan una enorme competencia en el mercado.
5. **Burocrático.** Destaca la autoridad organizacional. Se basa en mecanismos administrativos y jerárquicos, como normas, reglamentaciones, procedimientos, políticas, estandarización de las actividades, descripciones de empleos bien definidas y presupuestos, para asegurar que los empleados exhiben comportamientos apropiados y cumplen con las normas de desempeño.
6. **De clan.** Regula el comportamiento de los empleados por medio de valores compartidos, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura de la organización.

Se puede mencionar que todas las herramientas de Planificación son técnicas de control, puesto que al instante en que se determina un objetivo se establece un control ya que un objetivo es un estándar, es decir un adecuado control depende de una eficiente Planificación.

5.3.7. Indicadores de Gestión

Los indicadores de Gestión son herramientas que permiten evaluar, valorar y comprobar cuantitativamente las variables asociadas a los procesos administrativos fundamentados en la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un proceso manifestado en el tiempo.

Según (Mujica, Pérez, & Ontiveros, 2011): “Indicador de gestión es una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de atributos de productos en proceso de una organización; se emplea como herramienta de control de los procesos productivos, para apoyar la toma de decisiones en las organizaciones, tiene como misión valorar la eficiencia de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener ciertos objetivos en un tiempo determinado y costos registrados”.

Al diseñar e implementar indicadores de gestión brinda a una empresa los siguientes beneficios: satisfacción del cliente, monitoreo del proceso, benchmarking y gerencia del cambio. Estas herramientas deben estar sujetas a los siguientes requisitos para apoyar la gestión y conseguir los objetivos propuestos por las empresas:

- **Simplicidad:** capacidad para definir el evento que se pretende medir
- **Adecuación:** facilidad de la medida para describir el fenómeno o efecto
- **Validez en el tiempo:** ser permanente en un periodo deseado
- **Participación de los usuarios:** habilidad para estar involucrados desde el diseño.
- **Utilidad:** que el indicador este orientado a buscar las causas de los problemas
- **Oportunidad:** los datos deben ser recolectados a tiempo.

5.3.7.1. Objetivos de los Indicadores de Gestión

- Los indicadores de gestión se utilizan para evaluar la entidad en su totalidad o también cada una de sus actividades y funciones.
- Logrando así medir la eficiencia, economía, eficacia, ética e impacto ambiental además de evaluar la gestión operativa.

- Los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve.
- Los Indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:
 - Recursos: talento humano, presupuesto, planta y equipos.
 - Cargas de Trabajo: Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y número de personas requeridas para realizar una actividad.
 - Resultados: Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
 - Impacto: De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
 - Productividad: Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- Satisfacción del Usuario: Se hace necesario conocer el número de número de quejas recibidas por parte del cliente, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio: Como tiempos de atención al usuario, capacidad para acceder a una solicitud, racionalización de trámites.

5.3.7.2 Tipos de Indicadores de Gestión

Según la función de los conceptos son:

- **Indicadores de economía:** expresa la relación entre los recursos frente a los previstos o los costos reales frente a los costos previstos.
- **Indicadores de eficiencia:** se encargan de medir la relación entre la prestación de los recursos adecuados y los recursos utilizados para su producción.

- **Indicadores de eficacia:** miden la relación entre los resultados obtenidos y los resultados previstos.
- **Indicadores de efectividad:** miden el impacto final en la población

Según la naturaleza del objeto a medir

- **Indicador de resultados:** miden de manera directa el grado de eficacia o el impacto sobre la población.
- **Indicadores de procesos:** estos indicadores relacionan actividades - eficiencia.
- **Indicadores de estructura:** miden los costos y la utilización de los recursos
- **Indicadores estratégicos:** relacionan exterior de la empresa con la forma de medir eso.

Según el ámbito de actuación:

- **Indicadores externos:** indicadores que provienen de fuentes externas como desplazamiento del producto, cobranzas, fidelidad del cliente, ventas internas.
- **Indicadores internos:** depende de la evolución de los indicadores externos o internos.

5.3.7.3. Eficiencia y eficacia

Son indicadores internos que ayudan a controlar los procesos internos, estos elementos son claves para el cumplimiento de objetivos propuestos en las empresas.

La eficacia (por qué lo hago) mide los resultados alcanzados en función de los objetivos propuestos por una empresa, además está definido en función de los clientes.

- Devolución de clientes
- Quejas de clientes
- Tiempos de entrega
- Porcentajes de cliente satisfechos
- Reclamos
- Cifra de clientes

La eficacia (como lo hago) mide los esfuerzos empleados para alcanzar los objetivos, como el costo, tiempo, el uso de elementos materiales y humanos.

- Número de errores
- Cumplimiento de los presupuestado
- Burocracia
- Retrasos
- Adelantos
- Activos valorados
- Horas/hombre utilizadas
- Costes

La relación entre la eficiencia y eficacia se detallan de la siguiente forma

- **Baja eficiencia y baja eficacia.**- Incorrecta formulación de objetivos y mala utilización de recursos (se obtiene un producto muy caro que los consumidores no desean).
- **Alta eficiencia y baja eficacia.**- Formulación de objetivos inapropiados, pero buen aprovechamiento de recursos (se obtiene un producto relativamente barato pero que los consumidores no demandan).
- **Baja eficiencia y alta eficacia.**- Establecimiento de objetivos de forma correcta, pero mala utilización de recursos (el producto es caro y el consumidor lo adquiere solo si no hay otra alternativa).
- **Alta eficiencia y alta eficacia.**- Objetivos correctos y buen uso de recursos; por lo tanto se obtiene el producto que los consumidores desean y con un precio razonable. Es aquí donde la empresa adquiere ventaja competitiva.

6. HIPÓTESIS

6.1 Hipótesis general

La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015.

6.2. Hipótesis específicas

- El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi optimizará sus recursos
- Las estrategias administrativas y productivas potenciara la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi
- Las técnicas de producción optimizará los recursos de la corporación

7. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Gestión Administrativa y productiva	Es el proceso de fijación y logro de objetivos dentro de una organización	Proceso Logro de Objetivos Organización	Proceso productivo Metas Públicas o privadas	<u>Técnicas</u> Observación Encuesta Entrevista
Rentabilidad	Es la capacidad de producir un beneficio sobre la inversión	Producir Beneficio Inversión	Bienes Servicios Utilidad Bienes Capital	<u>Instrumentos</u> Guía de Observación Ficha de entrevista Encuesta

Elaborado Por: Mauro Robalino

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Diagnóstico de la Situación de la Corporación	Es el análisis para determinar la situación actual de la organización	Análisis Situación actual Organización	Datos Hechos FODA Pública Privada	<u>Técnicas</u> Observación Encuesta Entrevista <u>Instrumentos</u>
Recursos	Son los elementos que se utilizan para conseguir un objetivo	Elemento Objetivo	Humano Financiero Económico Tecnológico A corto Plazo A largo Plazo	Guía de Observación Ficha de entrevista Encuesta

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Estrategia Administrativas y productivas	Es un plan que se sigue para la obtención de un objetivo administrativo o productivo	Plan Objetivo	Pasos Objetivos Metas Corto plazo Largo Plazo	<u>Técnicas</u> Observación Encuesta Entrevista <u>Instrumentos</u>
Rentabilidad	Es la capacidad de producir un beneficio sobre la inversión	Producir Beneficio Inversión	Bienes Servicios Utilidad Bienes Capital	Guía de Observación Ficha de entrevista Encuesta

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA INSTRUMENTO	E
Técnicas de producción	Es el conjunto de habilidades y destrezas utilizadas para resolver problemas productivos	Habilidades Destrezas Problema productivo	Eficiencia Eficacia Baja producción Baja Calidad	<u>Técnicas</u> Observación Encuesta Entrevista <u>Instrumentos</u>	
Recursos	Son los elementos que se utilizan para conseguir un objetivo	Elemento Objetivo	Humano Financiero Económico Tecnológico A corto Plazo A largo Plazo	Guía de Observación Ficha de entrevista Encuesta	

8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

8.1. Tipo De Investigación

En este trabajo investigativo se aplicará los siguientes tipos de investigaciones:

8.1.1 Investigación Exploratoria

Es exploratoria porque nos permitirá recoger e identificar antecedentes generales, números, temas y tópicos de la corporación Balcashi..

El objetivo de este tipo de investigación es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas.

8.1.2 Investigación Descriptiva

Se aplicara con el objeto de conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Es Descriptiva, de acuerdo a (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006) tiene por objeto “indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”. En este caso se describió a partir de la información recolectada mediante encuestas información de los socios de la corporación Balcashi sobre su modelo de gestión administrativa y productiva

8.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La recopilación y levantamiento de información para la presente investigación se realizará a partir de fuentes de información primaria (observación directa, entrevistas a actores clave, encuestas) y secundaria (investigación documental y bibliográfica).

Según (Arias, 2006), el diseño “constituye la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. En el caso de la presente investigación se decidió trabajar con un diseño transversal de campo donde los datos son recolectados de la propia realidad en un solo momento y tiempo. Se constituye en un estudio de carácter no experimental pues se describen situaciones ya existentes, no provocadas ni controladas por los investigadores.

8.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método cuantitativa de acuerdo a (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006), representa “un proceso cuidadoso y sistemático para generar conocimiento, por tanto usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico” en este caso se busca medir la variables de la investigación consistente de la incidencia la Gestión Administrativo y productivo inciden en su rentabilidad en la corporación Balcashi

En la presente investigación se aplicó el método inductivo que va de lo particular a lo general. El proceso de conocimiento que se inicia por la observación de los fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusión y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observación.

8.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Se empleó la encuesta definida como “una técnica de recolección de datos en investigaciones de campo, a través de la cual se obtiene información de una muestra” (Silva, 2006), con ella se recolectó la información acerca del problema en estudio para luego llegar a conclusiones.

Para determinar la situación actual se realizó un análisis interno de los factores controlables de la Hacienda y externamente de aquellos que no lo son, pero si afectan o pueden afectar a la buena marcha del mismo, para lo cual se utilizaron técnicas cualitativas y cuantitativas como:

Observaciones directas en el campo

Entrevistas en profundidad a actores claves o expertos en el sector y la problemática a investigar

Encuestas que nos permitirá medir o cuantificar el alcance de la investigación, para lo cual se determinó la muestra y el diseño de un cuestionario.

Con la información recopilada y analizada llegamos a un punto muy significativo de nuestro estudio, el análisis DOFA, el cual consiste en un resumen estratégico de nuestra situación con respecto a las demás fuerzas que operan en el mercado, incluido el público objetivo y la competencia, para lo cual utilizamos la matriz DOFA.

Instrumentos para la recolección de la información Para la realización del trabajo empírico se diseñó un cuestionario estructurado donde se les solicitó a los socios de la corporación Balcashi su percepción acerca de la gestión administrativa y productiva. El mismo fue diseñado bajo la escala de Likert, donde los consultados debían optar entre 5 opciones ubicadas en los rasgos Excelente, Bueno, Aceptable, Regular y Malo. La información recabada a partir de este procedimiento se sustentará por las revisiones teóricas referidas al tema a fin de garantizar la debida rigurosidad científica que debe poseer toda investigación.

8.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

8.5.1 Población

Para (Silva, 2006) una población está determinada por ciertas características que la distinguen; por lo tanto, los elementos que posean esas características son definidos como población, y representan la totalidad del fenómeno a estudiar del cual se derivan

los datos de la investigación. La población de la investigación se encuentra constituida por socios de la corporación Balcashi ya que ellos son los interesados en el modelo de Gestión Administrativa y Productiva para la presente investigación el total de socios es de 90 personas hasta la presente fecha.

8.5.2 Muestra

Al ser la población de 90 socios no se necesita sacar el tamaño de la muestra ya que se realizara la encuesta al total de la población.

8.6. Procedimiento para el análisis e interpretación de resultados

Con los datos obtenidos en las encuestas se procederá a tabular la información que se obtenga a través de cuadros estadísticos para su posterior análisis.

8.6.1 Técnicas Estadísticas

Para el presente análisis utilizaremos la estadística descriptiva cuyo objetivo es describir los datos en forma concisa, bien en forma de gráficos como numéricamente.

2.6.2 Técnicas Lógicas

Se utiliza la noción de lógica de investigación en un sentido, más específico al proceso de investigación en sí, entre estas lógicas de investigación tenemos:

La formulación de la/s pregunta/s de investigación, es decir, lo que configura el problema de investigación que contiene, explícita o implícitamente.

El cómo se accede al conocimiento de ello, que estaría dando cuenta del conjunto de criterios y decisiones metodológicas a implementar

A qué construcción final se pretende llegar, es decir, como se piensa la construcción del objeto de estudio.

9. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS

Recursos humanos

Para la presente investigación se va a necesitar del siguiente personal el autor de la investigación.

Recursos financieros

CANT.	MATERIAL	V. UNITARIO	V. TOTAL
5	Esferos	\$ 0,35	\$ 1.75
6	Anillados	\$ 2,00	\$ 12,00
5	Empastados	\$ 10,00	\$ 50,00
15h	Alquiler de Internet	\$ 1,25	\$ 25,00
4	Resmas de papel INENA4	\$ 5,00	\$ 20,00
2	Encuestadores	\$ 40,00	\$ 80,00
2	Cuaderno	\$ 5,00	\$ 5,00
2	Carpetas	\$ 0,50	\$ 0,50
2	Cartuchos Blanco Negro	\$ 25,00	\$ 50,00
1	Lapto	\$ 750.00	\$ 750,00
1	Flash memory	\$ 12.00	\$ 12.00
1	Computador portátil	\$ 690.00	\$ 690.00
1	Cartucho a color	\$ 27,00	\$ 27,00
50	Copias	\$ 0,05	\$ 2,50
	Movilización y subsistencias	\$ 30.00	\$ 30.00
Subtotal			\$ 1755,75
Imprevistos 10%			\$ 175,25
T O T A L			\$ 1931,00

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

N°	TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7			
		1S	2S	3S	4S																								
1	Diseño del proyecto																												
2	Presentación y aprobación																												
3	1° Tutoría																												
4	Desarrollo del capítulo 1																												
5	2° Tutoría																												
6	Desarrollo del capítulo 2																												
7	Diseño y aplicación del instrumento																												
8	3° Tutoría																												
9	Procesamiento de la información																												
10	Desarrollo del capítulo 3																												
11	Redacción final																												
12	Presentación y aprobación de la Investigación																												

Elaborado por: Mauro Robalino

Nota: El presente cronograma está sujeto a modificaciones

11. MATRIZ LÓGICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿Cómo la Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015?	Determinar como la Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015	La Gestión Administrativa y productiva en la Corporación de productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad periodo 2014 - 2015
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo el diagnostico a la Corporación de productores de Balcashi incidirá en la su rentabilidad? • ¿Qué estrategias administrativas y productivas serán necesarias para potencializar la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi? • ¿Cómo la aplicación de técnicas de producción optimizará los recursos de la corporación? 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación de la Corporación de productores de Balcashi para optimizará los recursos de la corporación • Determinar estrategias administrativas y productivas necesarias para potencializar la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi • Determinar técnicas de producción que optimizará los recursos de la corporación 	<ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico de la situación de la Corporación de productores de Balcashi optimizará sus recursos • Las estrategias administrativas y productivas potenciara la rentabilidad de la Corporación de productores de Balcashi • Las técnicas de producción optimizará los recursos de la corporación

Elaborado Por: Mauro Robalino

BIBLIOGRAFÍA

- Alecoy, J. (2011). *Factores que influyen en el éxito personal. Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social*. Santiago de Chile: Lulu.com.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas: Epistame, C.A. / Orial Ediciones .
- Bernalt, C. A. (2004). *Metodología de la Investigación*. Bogota: McGraw Hill.
- Brossier, J., Marshall, E., & Petit, M. (1997). *Gestión de l'explotation agricole familale, Elements theoriques et methodologiques*. Francia: Dijon.
- Chiavenato, I. (2009). *Introduccion de la Administracion*. Colombia: McGraw-Hill .
- Ecuadorianas, C. L. (2009). *Normas Ecuatorianas de Contabilidad I y II*. EDI-GAB.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, M. (2010). *monografias.com*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2012, de www.monografias.com
- Kotler, P. (2009). *Marketing Estrategico para el Mundo*. Mexico: Prentice Hall.
- Kuhn, S. T. (2009). *La Estructura de las Revoluciones Cientificas*. Mexico: FCE.
- Lambin, J. (2008). *Los Secretos del Marketing Estrategico* (Tercera ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Mauri Castelló, J. (2005). *Introducción a la Organización y Gestión de Empresas*. Valencia - España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Mujica, M. d., Pérez, I., & Ontiveros, Y. (2011). Ajuste del Indicador de gestión universitaria basado en el clima Organizacional utilizando ecuaciones estructurales . *Educare*, 12.
- Münch, L. (2010). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México : Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Münch, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Muñiz, R. (2010). *Marketing Estrategico*.
- Quinn, F., Thompson, S., & Michael, M. (2009). *Un modelo operativo de competencias*. España: Diaz de Santos S.A.
- Robbins, S. ; Coulter, M. (2009). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administracion*. México: Pearson Educacion.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo & Concejo Nacional de Planificación.
(2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017. En C. N. Secretaria Nacional
de Planificación y Desarrollo, *Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017* (pág.
291 y 302). Quito.

Silva, J. (2006). *Metodología de la Investigación*. Caracas Venezuela: Editorial Colegial
Bolivariana.

Thompson, J. (2008). *El ABC del Marketing y los Negocios*. España: Pearson.

Linkografía

- <http://www.altavista.com> Marketing consultado el 16 de noviembre del 2015
- <http://www.monografías.com> Plan de Marketing Consultado el 8 de diciembre del 2015
- <http://www.google.com> Ventas Consultado el 8 de diciembre del 2015
- <http://www.google.com> Marketing Estratégico Consultado el 22 de diciembre del 2015
- <http://www.monografías.com> Estrategias de Marketing Consultado el 15 de enero del 2015

Anexo 2

Encuesta a los miembros de la Corporación de productores de Balcashi



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES DE BALCASHI

Objetivo.- Conocer la situación actual de la Corporación de Productores de Balcashi

A cada pregunta dígnese responder con sinceridad. Sus datos serán muy útiles.

1.- ¿Existe un Modelo de Gestión Administrativa Productiva definidos en la Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

2.- ¿Piensa Usted que un Modelo de Gestión Administrativa Productiva en La Corporación de Productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad?

Si No

3.- ¿La Corporación de Productores de Balcashi tiene definida sus objetivos, su misión y visión es decir cuenta con una planificación definida?

Si No

4.- El Realizar un diagnóstico optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi

Si No

5.- La aplicación de estrategias administrativas y productivas potenciará la rentabilidad en la Corporación de Productores de Balcashi

Si No

6.-¿Piensa Usted que mejorando las técnicas de producción optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

7.- ¿Existe un control de los procesos productivos en la Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

8.- ¿Existen un control de procesos definido?

Si No

9.- ¿Existen indicadores para medir la rentabilidad en Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

Gracias por su colaboración.

Anexo 3

Encuesta después de la Implementación del Modelo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA CORPORACIÓN DE PRODUCTORES DE BALCASHI

Objetivo.- Conocer la situación actual de la Corporación de Productores de Balcashi
A cada pregunta dígnese responder con sinceridad. Sus datos serán muy útiles.

1.- ¿Piensa Usted que un Modelo de Gestión Administrativa Productiva en La Corporación de Productores de Balcashi incidirá en su rentabilidad?

Si No

2.- ¿La Corporación de Productores de Balcashi tiene definida sus objetivos, su misión y visión es decir cuenta con una planificación definida?

Si No

3.- El Realizar un diagnóstico optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi

Si No

4.- La aplicación de estrategias administrativas y productivas potenciará la rentabilidad en la Corporación de Productores de Balcashi

Si No

5.-¿Piensa Usted que mejorando las técnicas de producción optimizará los Recursos en la Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

6.- ¿Existe un control de los procesos productivos en la Corporación de Productores de Balcashi?

Si No

7.- ¿Existe un control de procesos definido?

Si No

Gracias por su colaboración.

Anexo 4
Proporción de área Chi 2

G/ (v)	Proporción de área										
	0.995	0.990	0.975	0.950	0.900	0.500	0.100	0.050	0.025	0.010	0.005
1	0.00004	0.00016	0.00098	0.00393	0.0158	0.455	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.0100	0.0201	0.0506	0.103	0.211	1.386	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	2.366	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	3.357	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.61	4.251	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	0.676	0.872	1.24	1.64	2.20	5.35	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55
7	0.989	1.24	1.69	2.17	2.83	6.35	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	7.34	13.36	15.51	17.53	20.09	21.96
9	1.73	2.09	2.70	3.33	4.17	8.34	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	9.34	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	10.34	17.28	19.68	21.92	24.73	26.76
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	11.34	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	12.34	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	13.34	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	14.34	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	15.34	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	16.34	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	17.34	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	18.34	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	19.34	28.41	31.42	34.17	37.57	40.00
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	20.34	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	21.34	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	22.34	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	23.34	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	24.34	34.38	37.65	40.65	44.31	46.93
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	25.34	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29
27	11.81	12.83	14.57	16.15	18.11	26.34	36.74	40.11	43.19	46.96	49.64
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	27.34	37.92	41.34	44.46	48.28	50.99
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	28.34	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.60	29.34	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67
40	20.71	22.16	24.43	26.51	29.05	39.34	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77
50	27.99	29.71	32.36	34.76	37.69	49.33	63.17	67.50	71.42	76.25	79.49
60	35.53	37.43	40.48	43.19	46.46	59.33	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95
70	43.28	45.44	48.76	51.74	55.33	69.33	85.53	90.53	95.02	100.4	104.2
80	51.17	53.54	51.17	60.39	64.28	79.33	98.58	101.9	106.6	112.3	116.3
90	59.20	61.75	65.65	69.13	73.29	89.33	107.6	113.1	118.1	124.1	128.3
100	67.33	70.06	74.22	77.9	82.36	99.33	118.5	124.3	129.6	135.8	140.2