



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL PROCESO DE
PRODUCCIÓN DEL ASERRADERO SAN PEDRO, UBICADO EN
LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN GUANO**

***PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL***

AUTOR:

Jesús Arquímedes López Coello

TUTOR:


Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara. PhD.

AÑO

2021

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL ASERRADERO SAN PEDRO, UBICADO EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN GUANO”**, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborada por el Señor Jesús Arquímedes López Coello, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado por la Comisión.



Ing. Alexander Fernando Vinuesa Jara. Ph.D.
TUTOR




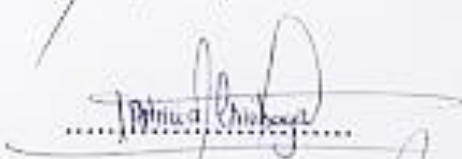

CALIFICACIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL ASERRADERO SAN PEDRO, UBICADO EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CANTÓN GUANO.

Proyecto de trabajo de titulación para la obtención del título de Ingeniero Comercial, aprobado por el Tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo y ratificado con sus firmas.

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO:

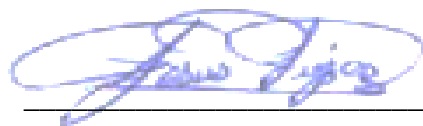
Nombres y Firmas del Presidente y Miembros del Tribunal

Ing. Alexander Vinueza Jara PhD.		9.1
Tutor	(Firma)	Nota
Ing. Patricia Chiriboga Mgs.		9.5
Miembro 1	(Firma)	Nota
Eco. Lenin Fuentes Mgs.		9.3
Miembro 2	(Firma)	Nota

NOTA FINAL : 9.30/10

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Jesús Arquimides López Coello, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



López Coello Jesús Arquimides
CI: 060427427-4

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis A. DIOS a mis padres Agustín Clemente López Flores y Rosa Yolanda Coello Naranjo; que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica para poder llegar a ser un profesional de la Patria. A mi Tía Gloria López y demás familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera Universitaria.

Jesús Arquimides López Coello

AGRADECIMIENTO

Extiendo mi sincero, agradecimiento la Universidad UNACH por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico para poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día. Agradezco también a mi Asesor de Tesis el Ing. Alexander Vinueza por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis. Mi agradecimiento también va dirigido al Gerente Propietario de la Empresa “Sam Pedro”. Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los niveles de Universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Jesús Arquimides López Coello

ÍNDICE GENERAL

Contenido

HOJA DE CALIFICACIÓN.....	II
INFORME DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. PROBLEMATIZACIÓN	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.2 OBJETIVOS.....	3
1.21. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos	3
CAPÍTULO II	4
2. ESTADO DE ARTE	4
2.1. Antecedentes	4
2.2. Fundamento Teórico	5
2.2.1 Unidad II Gestión administrativa y procesos de producción.....	5
2.2.1.1. La Administración	5
2.2.1.2 Características de la Administración	8
2.2.1.3 Importancia de la Administración.....	8
2.2.1.4. Análisis FODA	9

2.2.1.5 Análisis interno	10
2.2.1.6 Análisis externo	11
2.2.1.7 Funciones de la Administración	12
2.2.1.8 Gestión	13
2.2.1.9 La Gestión Administrativa.....	14
2.2.1.10 Funciones de la gestión administrativa.....	14
2.2.1.11 Características de la gestión administrativa.....	15
2.2.1.12 Beneficios de la Gestión Administrativa	16
2.2.1.13 Proceso de la gestión Administrativa.....	16
2.2.1.14 Procedimientos.....	18
2.2.1.15 Sistema.....	19
2.2.1.16 Gestión por Procesos	20
Unidad III.- Producción de la Madera	25
2.3 La madera en el Ecuador	25
2.3.1 Industria de transformación primaria.....	26
2.3.2 Industria de transformación secundaria	27
2.3.3 Industria forestal, productos y comercio.....	28
CAPÍTULO III.....	31
3. METODOLOGÍA.....	31
3.2. Método	31
3.3. Tipo de Investigación.....	32
3.3.1. Investigación Descriptiva	32
3.3.2. Documental.....	32
3.4. Diseño	32
3.4.1. No experimental.....	32
3.5. Población y muestra.....	32
3.5.1. Población	32

3.5.2. Muestra	33
3.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	33
3.6.1. Técnicas	33
3.6.2. Instrumentos.....	33
3.7. Técnicas de procesamiento de la información	33
3.8. Análisis y discusión de resultados	33
CAPÍTULO IV	34
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	34
4.1 Encuesta dirigida a los trabajadores del aserradero “San Pedro”	34
4.2 Comprobación de hipótesis.....	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES.....	49
PROPUESTA	50
DATOS INFORMATIVOS	50
Objetivos de la propuesta.....	51
Desarrollo de la propuesta Modelo de gestión administrativa que beneficie el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”	52
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.- Matriz Análisis FODA Aserradero “San Pedro”	11
Tabla N° 2.- Población en estudio	33
Tabla N° 3.- Aserradero “San Pedro” posee una gestión administrativa.....	34
Tabla N° 4.- El Aserradero “San Pedro” posee misión, visión y objetivos	35
Tabla N° 5.- La experiencia es importante para la elaboración de los productos.....	36
Tabla N° 6.- La gestión administrativa incide en el proceso de producción	37
Tabla N° 7.- Índice de producción de la empresa	38
Tabla N° 8.- Los precios están acorde a las necesidades de los clientes	39
Tabla N° 9.- Actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos del aserradero	40
Tabla N° 10.- Calificación de la coordinación en los aspectos, técnicos, humanos y económico.....	41
Tabla N° 11.- Es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos	42
Tabla N° 12.- Planeación en la Gestión Administrativa que favorezca la producción..	43
Tabla N° 13.- Valores observados y esperados para las variables: Gestión administrativa y producción.....	44
Tabla N° 14.- Frecuencias esperadas	45
Tabla N° 15.- Estadístico Chi-cuadrado	45
Tabla N° 16.- Perfil Gerente	48
Tabla N° 17.- Unidad de Contabilidad	49
Tabla N° 18.- Unidad de talento humano	50
Tabla N° 19.- Unidad de producción	51
Tabla N° 20.- Caracterización de los procesos de adquisición y recepción de materia prima.....	57
Tabla N° 21.- Flujograma de procesos de Adquisición y recepción de la materia.....	58
Tabla N° 22.- Caracterización de los procesos de elaboración de productos	59
Tabla N° 23.- Flujograma de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Duelas	60
Tabla N° 24.- Flujograma de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Tablones.....	61

Tabla N° 25.- Flujograma de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Palets	62
Tabla N° 26.- Caracterización de los procesos de bodega.....	63
Tabla N° 27.- Flujograma de procesos de bodega	64
Tabla N° 28.- Caracterización de los procesos para la comercialización	65
Tabla N° 29.- Flujograma de procesos de Comercialización	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1.- La empresa posee una gestión administrativa.....	34
Gráfico N° 2.- La empresa posee misión, visión y objetivos	35
Gráfico N° 3.- La experiencia es importante para la elaboración de los productos.....	36
Gráfico N° 4.- La gestión administrativa incide en el proceso de producción	37
Gráfico N° 5.- Índice de producción de la empresa.....	38
Gráfico N° 6.- Los precios están acorde a las necesidades de los clientes	39
Gráfico N° 7.- Actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos de la organización	40
Gráfico N° 8.- Factor considera importante para la adquisición de los productos	41
Gráfico N° 9.- Es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos.....	42
Gráfico N° 10.- Es importante que la empresa cuente con una marca establecida.....	43
Gráfico N° 11.- Organigrama Estructural Propuesto.....	53

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar como la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano, conociendo que la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, el mismo que permite optimizar los procesos de planificación de la producción de aserradero. La metodología que se utilizó tuvo un método hipotético – deductivo, con un tipo de investigación descriptiva y documental, diseño no experimental, la población la conformaron los trabajadores y directivos, la muestra fue no probabilística e intencional de 12 trabajadores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, mediante el cual se realizó el análisis de los datos, los mismos que permitieron la realización del Chi-cuadro cuyo valor fue $X^2= 30,30$ aceptando la H_1 =Un modelo de gestión administrativa contribuye los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano. Llegando a la conclusión que por medio de la propuesta del modelo de un sistema de gestión administrativa se espera que la empresa cuente con una misión, visión, valores establecidos, organigrama estructural, los mismos que les permitan que llegar al cumplimiento de los objetivos propuesto, de la misma manera facilitara la identificación de falencia, se espera que la empresa genere y establezca puestos de trabajo, donde los trabajadores se capaciten cada día, para mejorar la atención al cliente.

Palabras Claves: Gestión Administrativa – Procesos de producción – Puestos de trabajo – Estrategias.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine how administrative management contributes to the production process of the San Pedro sawmill located in the Province of Chimborazo Cantón Guano, knowing that administrative management is the set of forms, actions and mechanisms that allow the use of the human, material and financial resources of a company, allowing optimization of production planning processes. The methodology used had a hypothetical-deductive method, with a type of descriptive and documentary research, non-experimental design, the population was made up of workers and managers, the sample was non-probabilistic and intentional of 12 workers, the technique was the survey and the instrument the questionnaire, through which the data analysis was carried out, the same ones that allowed the realization of the Chi-table whose value was $X^2 = 30.30$ accepting the $H_1 =$ An administrative management model contributes to the production processes of the Sawmill "San Pedro" of Canton Guano. Reaching the conclusion that by means of the proposal of the model of an administrative management system, the company is expected to have a mission, vision, established values, structural organization chart, the same that allow them to reach the fulfillment of the proposed objectives, In the same way, it will facilitate the identification of deficiencies, the company is expected to generate and establish jobs, where workers are trained every day, to improve customer service.

Keywords: Administrative Management - Production processes - Jobs - Strategies

Reviewed by:

Dr. Narcisa Fuertes, PhD.

ENGLISH PROFESSOR

cc: 1002091161

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa ha evolucionado con el pasar del tiempo gracias a las necesidades cambiantes de la sociedad y también a la masificación de la información a través del internet y los avances tecnológicos. Esto ha traído como consecuencia que las personas estén mejor informadas acerca de los tópicos que le interesan y en el caso de un gerente, tenga a la mano las herramientas necesarias para realizar una gestión direccionada al logro de los objetivos que se propone. Por lo tanto, el reto de la administración actual está en las decisiones que toma el gerente y cómo según su planificación se adapta a los cambios constantes que la sociedad le demanda.

Actualmente, es una cuestión necesaria el hecho de que todas las empresas se encuentren inmersas en entornos, mercados competitivos y globalizados. Entornos en los que todas las empresas tienen la necesidad de alcanzar buenos resultados en sus procesos. Para alcanzar estos buenos resultados las empresas necesitan gestionar sus procesos y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de estos, lo que deriva en la necesidad de adoptar herramientas y métodos que permitan a las organizaciones tener una correcta gestión de los procesos de producción.

En la industria forestal, la madera aserrada es uno de los principales productos que se generan a nivel mundial. Es el más simple de los productos de madera elaborada y el que se usa desde hace más tiempo. A pesar de esto, los procesos que conllevan obtener el producto final está conformado por varias aristas, las cuales deben ser llevadas de la mejor manera para al final obtener un producto de calidad con la mayor ganancia posible. Es en este punto donde una correcta gestión administrativa en los procesos de producción se transforma en un pilar importante para la empresa, ya que esta permite organizar y administrar de forma correcta todo el proceso productivo desde el bosque hasta que se obtiene el producto aserrado.

En el “Aserradero San Pedro” se ha podido evidenciar que no cuenta con una gestión administrativa que le permita desarrollar un adecuado proceso en la producción de los productos que ofrece. Es por ello que se ha visto importante establecer y diseñar estrategias que beneficien a la empresa con relación a la gestión administrativa y la producción.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión administrativa es fundamental para lograr la competitividad, productividad y calidad en una industria. Con la globalización se ha convertido en el factor decisivo para competir primero en los mercados locales y luego tener un alcance provincial y nacional. Según Torres (2015) ,en su investigación menciona que:

Un modelo de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de la industria, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo. Esto se alcanza cuando los procesos de producción permiten reducir el tiempo empleado en el procesamiento, aprovechamiento y procesamiento de los recursos forestales. Sean las áreas de producción grandes, medianas o pequeñas, estas deben estar bien organizadas para producir mayor cantidad a menores costos. (p.15).

Según el Ministerio de Ambiente de Chimborazo (2018), atribuye que en la ciudad de Riobamba, funcionan alrededor de 30 aserraderos, de los cuales el 60% de ello cuenta con una sierra principal industrial, el 13.33% con sierra circular y el 26.67% se encuentran previstos de una sierra principal y de cinta para la transformación de la madera rolliza a madera aserrada, lo cual origina un grado de preocupación ya que no se aprovechan grandemente los desechos de la madera.

El problema que se presenta en las pequeñas industrias como es el caso del aserradero San Pedro es que los propietarios por ahorrar una cierta cantidad de dinero tienden a utilizar una administración que generalmente está basada en su experiencia. La deficiente estructura organizacional, provoca que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status que les da la función que ejercen, sin que asuma las responsabilidades y obligaciones que amerita el mismo. El poco conocimiento sobre la importancia de la misión y visión institucional dificulta el establecimiento de estrategias eficaces que permita cumplir con sus objetivos y metas. Además, la falta de una planificación administraba no permite evidenciar la direccionalidad de la estrategia que maneja la empresa, no se evidencia indicadores que permitan evaluar el proceso de producción, debido a que no siempre toman decisiones enfocados en algo en concreto.

La inadecuada gestión administrativa dentro la empresa dificulta el poder conocer el nivel de producción que posee el Aserradero “San Pedro”. Entre los principales problemas que se ha podido identificar en cuanto a los procesos de producción se encuentran:

- La producción de los diferentes derivados de la madera se realiza de una manera no tecnificada, lo que conlleva a una gestión compleja porque no se mide su universalidad, especificidad, unidad temporal y la unidad jerarca, que faciliten a los propietarios conocer la situación real de los procesos y procedimientos aplicados dentro de los procesos de producción.
- La inexistencia de procesos de producción claramente definidos genera dificultades al momento de fabricar y producir la madera para la construcción y derivados.
- El aserradero no cuenta con un plan de trabajo por lo que las instrucciones a los empleados son de forma verbal. Como consecuencia el personal no cuenta con la información suficiente para realizar sus operaciones.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Determinar como la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano

1.2.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico situacional del aserradero San Pedro a partir del análisis de la matriz FODA, matriz de impacto e incidencias.
- Identificar los procesos críticos que tiene el sistema de producción del aserradero San Pedro.
- Proponer un modelo de gestión administrativa en el aserradero San Pedro para optimizar los procesos de producción

CAPÍTULO II

2. ESTADO DE ARTE

2.1. Antecedentes

Troncoso (2015), estudiante de la Universidad de Chile, Santiago de Chile en su trabajo de investigación “Optimización de los procesos de planificación de la producción de aserraderos” cuyo objetivo fue desarrollar un apoyo que permita aumentar el beneficio de la operación de los aserraderos por medio de mejorar la utilización de recursos de materia prima y la capacidad instalada en las plantas de producción. Determinó durante el periodo de investigación que con una adecuada gestión administrativa es posibilidades mejorar el beneficio de la operación de los aserraderos, por medio de una mejor utilización de la capacidad instalada de las plantas y de la materia prima, como consecuencia de utilizar la solución propuesta.

Acosta y Sánchez (2013), estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga en su trabajo de investigación “Diseño de procesos para el aserradero y ferretería “Nelly” ubicado en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi en el período julio a diciembre del 2012” cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico general sobre la situación actual de todas las instalaciones y departamentos que forman parte de la empresa Aserradero Y Ferretería “Nelly” ubicada en la ciudad de Latacunga, para diseñar o mejorar un diseño de procesos productivos. Concluyo que la falta de procesos claramente definidos ocasiona que la empresa sea menos competitiva y se enfrente a problemas que afectan su normal crecimiento, ocasionando deficiencia en las áreas: administrativa, financiera, producción y comercialización, lo cual disminuye su desempeño y productividad.

Aguilar, (2011), estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito en su trabajo de investigación “Diseño de un sistema de gestión y costeo por procesos monitoreado por indicadores de gestión para un aserradero Caso Aserraderos Cía Ltda” cuyo objetivo fue diseñar una sistema de gestión y costeo para “Aserraderos Cía Ltda” realizó el estudio de tiempos y métodos de trabajo para los procesos de realización. Dicho estudio incluyó un levantamiento exhaustivo de actividades, mediante los diagramas bimanuales para las actividades de operación y revisión; y mediante un análisis de distribución para las actividades de transporte, demora y almacenamiento.

Finalmente, con la implementación del sistema de gestión se elevó la productividad del proceso productivo al 80%, y la productividad de los procesos de gestión de compras y ventas a más de un 50%.

2.2. Fundamento Teórico

2.2.1 Unidad II Gestión administrativa y procesos de producción

2.2.1.1. La Administración

La administración es considerada como aquella actividad propia de las personas, puesto que todos lo practican, independientemente de cuál sea la condición de educación escolarizada, ya que no posee el mismo carácter de la matemática, la biología o la antropología, por cuanto que se puede vivir bien sin ser un constante practicante de esas o de otras ciencias, lo que no es así con la administración, puesto que desde que despertamos hasta que volvemos a dormir necesitamos estar optimizando nuestros recursos, empezando por el tiempo, es decir, se necesita administrar siempre, todo (Torres Z. , 2014).

Según Robbins y Coutler (2010) alude que la administración “involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma, que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. La eficiencia significa hacer las cosas bien, la eficacia significa hacer las cosas correctas”. (p.27) (Robbins & Coutler, 2010)

Por otro lado, definen a la administración, como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos (Fred, 2013).

También se puede decir, que la Administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente (Bateman y Snell, 2009).

En este sentido, administrar, es el proceso en que el que se realizan actividades en una empresa de forma eficaz o de manera eficiente, con el fin de cumplir metas y objetivos que se han planteado a corto, mediano o largo plazo, trabajándose en equipo, y usándose los recursos necesarios y disponibles en la empresa.

Según el autor Rodríguez (2015), menciona que los elementos de la gestión administrativa son:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Es aquella que se encuentra vinculada a la planificación institucional, en el cual se define el camino estratégico dentro de un horizonte temporal el mismo que es definido a largo plazo tiempo en el cual se debe emplear el proceso de planeación, dentro de esta planificación existen ciertos elementos que son relevantes para la toma de decisiones para obtener los objetivos y metas establecidas (Rodríguez R. , 2015).

La empresa para poseer un alto nivel de direccionamiento y control en su gestión administrativa deberá contar como mínimo con los siguientes elementos.

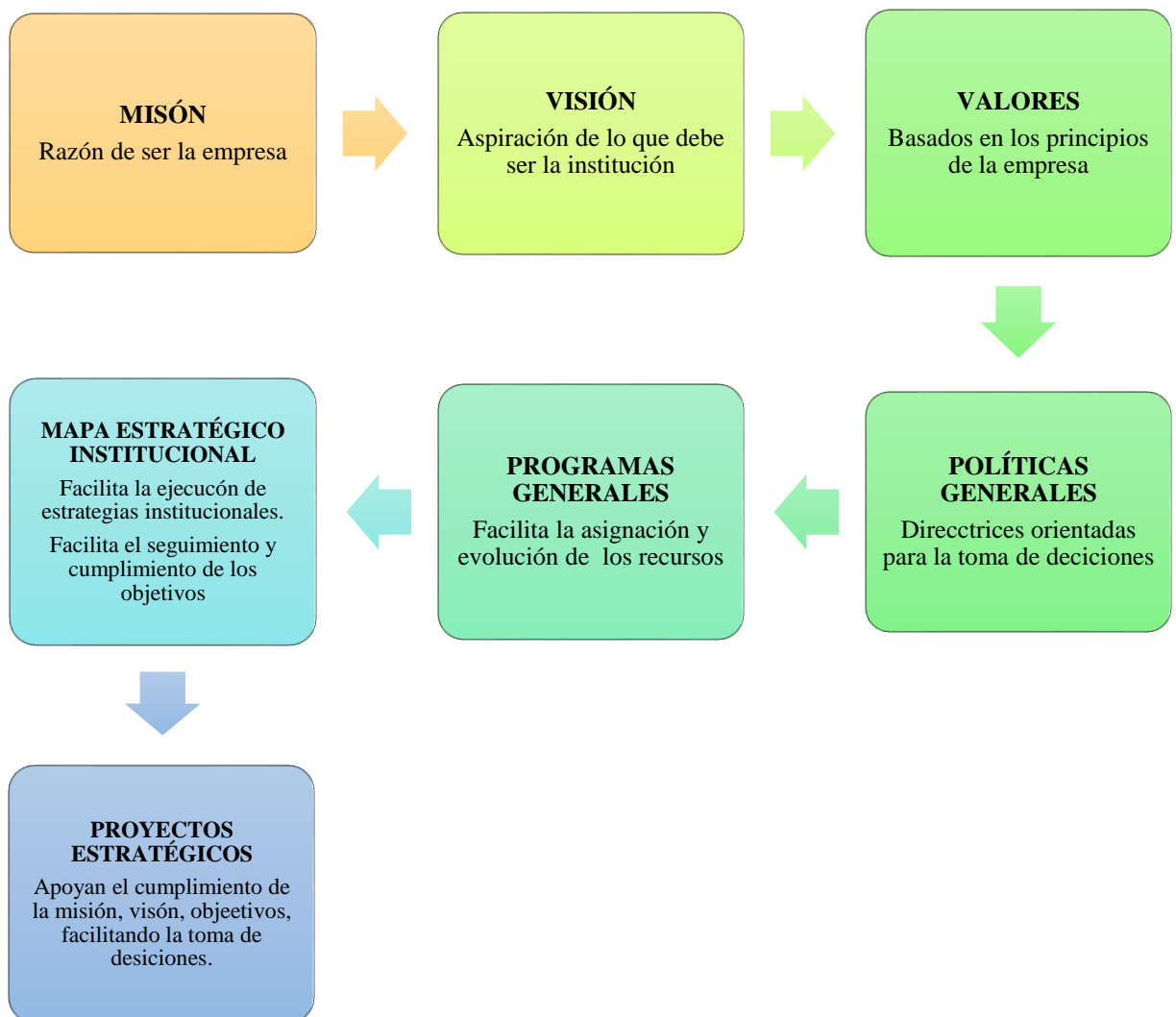


Figura 1.- Elementos de la planificación estratégica
Fuente: (Rodríguez R. , 2015).

Esto elementos no son limitativos, puesto que cada empresa puede adicionar aquellos que sean necesarios y que se acoplen a la actividad que realice la empresa, es importantes que ingresar algún elemento se estudien las técnicas, metodologías y herramientas que les permitan realizar estrategias que favorezcan su crecimiento.

PLANEACIÓN TÁCTICA

Por medio de este tipo de planeación se realiza un despliegue de iniciativas por medio del cual los objetivos establecidos se alcancen generando un impacto de manera positiva al desarrollo de las actividades y procesos que se realicen de forma habitual dentro de la empresa (Rodríguez R. , 2015).

La cartera institucional de es el elemento más significativo para realizar un Modelo Integral de Planeación Institucional, puesto que es un vínculo entre la Planeación Estratégica y la Planeación Operativa, dentro de ellas se realiza una integración de acuerdo a los elementos que se llegan a definir dentro del Modelos de Administración de Proyectos del Sistema Integral de Planeación, Seguimiento y Evaluación Institucional, así como a las metodologías establecidas para tal efecto.

PLANEACIÓN OPERATIVA

Este tipo de planificación permite a las empresas el poder establecer claramente la aplicación del plan estratégico conformes a los objetivos, puesto que es considerada como una herramienta que facilita la coordinación de los recursos tanto humanos, físicos y financieros, entre sus principales elementos se encuentran (Rodríguez R. , 2015):

- Definir anualmente los objetivos a desarrollarse dentro de cada una de las unidades, según sus normativas y atribuciones legales, las mismas que se encuentren alineadas con los elementos de la Planificación estratégica y su relación con el presupuesto base.
- Afirma que la Planificación Estratégica es aquel proceso mediante el cual sus dirigentes planifican y ordenan las actividades y objetivos en un tiempo determinado. No es considerada como un dominio de la gerencia, sino que es considerado como aquel proceso de comunicación que facilita la toma de decisiones, en el cual intervienen los niveles estratégicos de la empresa.

2.2.1.2 Características de la Administración

Según Jiménez (2017), menciona que la administración es un acontecimiento de la gran importancia dentro de la historia social, puesto que forma parte del órgano específico que es encargado de hacer que los recursos sean productivos, para el cual posee características significativas como:

- a) **Universalidad.** - Es un fenómeno que se está presente en cualquier lugar en el que existan organismos sociales, el mismo que necesita de coordinación sistemática de medios, los elementos esenciales en todas las clases de administración serán los mismo puesto que lógicamente existen variables variantes accidentales.
 - b) **Especificidad.** - Puesto que la Administración siempre se encuentra acompañada de los diferentes fenómenos de índole distinta dentro como empresa, funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, donde dicho fenómeno es específico y diferentes de los que les acompañan.
 - c) **Unidad Temporal.** - Se diferencia diferentes etapas, fases y elementos dentro de este fenómeno administrativo, puesto que es el único y por lo mismo en cualquier momento la empresa está dando en mayor o menor grado.
 - d) **Unidad jerárquica.** - Se da donde exista un organismo social donde existan un jefe, puesto que participan diferentes grados y modalidades de la Administración.
- (p.65)

2.2.1.3 Importancia de la Administración

La Administración es imperante, ya que se da en cualquier lugar donde exista un organismo social, puesto que el éxito del mismo va a depender directa e indirectamente, de su buena administración ya que solo por medio de ella se podrán identificar los elementos humanos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa. Para varias empresas la administración es una técnica esencial ya que su complejidad y magnitud, ayudan a alcanzar sus objetivos, misión y visión (Jiménez, 2017).

De la misma Castrillón (2014) alude que

La administración es de suma importancia ya que imparte efectividad a los esfuerzos de las personas, ya que ayuda obtener un mejor rendimiento de las personas, material, dinero y relaciones humanas, puedo que ayuda a las empresas

hacer frente aquellas condiciones cambiantes llegando a proporcionar la previsión y la creatividad para mejorar su consigna constante. (p.23)

Es por ello que se puede mencionar que la Administración es importante para cualquier tipo de empresas, ya que el éxito de las mismas depende de una adecuada administración la misma que ayudará en la elevación de su producción, la eficiencia de la misma orienta y promueve el desarrollo y fortalece la competitividad de las grandes, medias y pequeñas empresas.

2.2.1.4. Análisis FODA

El análisis FODA es considerado como una herramienta analítica apropiada la cual permite trabajar con información limitada sobre la empresa, organización, negocios, entre otros, dentro de las etapas de diagnóstico o análisis situacional con miras a la planeación integral, es un modelo claro y sencillo que el cual provee dirección y sirve como base para creación y el control de planes que están en desarrollo (Díaz, 2015).

Asimismo Steiner (1995 citado por Ramírez, 2016) menciona que:

La planeación estratégica admite la identificación sistemática de las oportunidades y riesgos que pueden surgir en un futuro, los mismos que combinados con otros datos significativos, llegan a proporcionar una base donde la empresa puede tomar decisiones en el presente, lo cual implica, la elaboración de variados planes para obtener su visión y misión. (p. 54)

De la misma manera Exley y Dennick (2007), mencionan que el FODA es un análisis hacia dentro hacia fuera y de la organización puesto que su diagnóstico se lo realiza con el objetivo de apreciar exactamente cuáles son los espacios de maniobra que se le ofrece, apunta a evitar riesgo, superar limitaciones, enfrentar los desafíos y aprovechar las potencialidades que aparecen en dicho análisis, se conoce también que es una lógica cuya aplicación es de gran importancia para realizar un examen interno y externo de las empresas u organizaciones.

El término FODA es una sigla que está compuesta por las primeras letras de las palabras:

F ortalezas	• Aspectos o elemento donde la empresa muestra superioridad como: calidad, duración, menor precio, mayor efectividad etc.
O portunidades	• Aspectos o elementos que la empresa encuentra en áreas que le permiten desarrollar un mejor rendimiento.
D ebilidades	• Carencia o deficiencia de elementos y factores que disminuye los niveles de desempeño de la empresa.
A menazas	• Son aquellas situaciones donde la empresa posee dificultades para poder alcanzar niveles altos en el desempeño

Figura N° 2.- Análisis FODA

Fuente: https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_66994_66994-1.pdf

El análisis FODA ofrece diferentes perspectivas que son utilizar en cualquier etapa de una iniciativa o esfuerzos, debido a que permite explorar nuevas iniciativas o dar solución a los problemas existentes, tomar decisiones sobre el mejor camino a seguir, poder identificar las oportunidades y amenazas existentes para alcanzar el éxito (Ramírez, 2016).

ÁREAS DE ACCIÓN DEL FODA	
Parte interna	Parte Externa
Compuesta por las Fortalezas y las Debilidades se identifican aspectos en los cuales tienen o debe tener algún tipo de control	Compuesta por las Oportunidades que ofrece el mercado y las Amenazas que posee la empresa para permanecer dentro de la competencia

Figura N° 3.- Áreas de acción del FODA

Fuente: (López & Cano, 2013)

2.2.1.5 Análisis interno

Dentro del diagnóstico interno se realiza el análisis de las fortalezas y debilidades que forman parte de la cuenta estructural empresarial, la operatividad, la direccionalidad y los aspectos financieros que llegan a influir en el funcionamiento (López & Cano, 2013).

- **Las fortalezas.** - son aquellas características positivas que tiene la empresa u organización que sirven como una inspiración o un modelo a seguir.

- **Las debilidades.** - Son aquellos elementos o factores negativos o puntos bajos que poseen las empresas u organizaciones las mismas que llegan afectar el correcto cumplimiento de sus objetivos los cuales dificultan la obtención de los resultados esperados.(p.85)

2.2.1.6 Análisis externo

De la misma manera en el diagnóstico externo se realiza el análisis de las condiciones en las que su desarrollo no necesariamente depende la empresa, ya que pueden llegar a presentarse como amenazas u oportunidades lo cual depende del impacto que tengan en sus operaciones, entre los más habituales están los factores ambientales, sociales, legales o políticos (López & Cano, 2013).

- **Las amenazas.** - Son considerados aquellos aspectos negativos que llegan afectar a la empresa los cuales requieren de un plan estratégico para prevenir o aminorar su efecto.
- **Las oportunidades.** - Son consideradas como aquellas oportunidades que son situaciones o elementos positivos dentro del entorno que deben aprovechar, ya que de ello dependen atraer mayores inversiones o beneficios para su futuro y crecimiento. (p.86)

Tabla N° 1.- Matriz Análisis FODA Aserradero “San Pedro”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Principios y valores • Calidad de los productos • Ventas • Experiencia de los trabajadores • Disponibilidad de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la materia prima • Servicio de entrega • Ubicación • Formas de pago
DEBILIDADES	AMENZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación a los empleados • Escaso trabajo en equipo • Falta de la ejecución de un sistema de gestión • Poco conocimiento de la producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias • Inestabilidad económica • Incremento de impuestos forestales • Inestabilidad política y económica

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Elaborado por: Jesús Arquímedes López Coello.

2.2.1.7 Funciones de la Administración

Para las funciones administrativas se enmarcan en un proceso que explica las diferentes actividades que realizan aquellas personas que llevan a cabo una cierta gestión por medio de una serie de procedimientos y principios administrativos, dentro de la cual se involucra a la planificación, la organización, el control y la dirección que orientan la ejecución de una tarea o trabajo en específico (Hernández K. , 2012).

De la misma manera Henry Fayol (1989 citado por Fossi, Castro, y Vera, 2013) mencionan que:

Las funciones administrativas que conforman el ciclo de dirección, son determinadas por los tradicionales de la administración desde épocas tempranas es por ello que Fayol las identifica como: planear (visualizar el futuro y trazar el programa de acción), organizar (construir), dirigir (guiar y orientar al personal), coordinar (ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos) y controlar (verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas). (p.55)

Las funciones administrativas son de gran importancia dentro de una empresa, por ser una parte esencial del proceso gerencial, desarrollándose de manera adecuada y efectiva para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos. En un proceso administrativo existen cuatro funciones básicas:

Planificar: definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades (Robbins y Coutler, 2010).

Organizar: determinar lo que es necesario realizar, cómo llevarlo a cabo y con quién se cuenta para hacerlo (Robbins y Coutler, 2010).

Dirigir: motivar, dirigir y cualquier otra acción involucrada para dirigir al personal (Robbins y Coutler, 2010).

Controlar: dar seguimiento a las actividades para garantizar que se logren conforme a lo planeado (Robbins y Coutler, 2010).

Las cuatro funciones de la administración son fundamentales en el proceso administrativo de una empresa, están entrelazadas e interrelacionadas, es decir, que el

desempeño de una función no termina por completo antes que se inicie la siguiente, por lo general, se ejecuta de acuerdo con la necesidad que se presente la situación.

2.2.1.8 Gestión

La Gestión llamada también Management y es aquella actividad que desarrollan los directivos de una organización o empresa, los cuales son los encargados de conseguir un nivel adecuado de productividad y eficiencia, aunque es algo paradójico los directivos no realizan trabajos en un sentido ordinario, puesto que su función es realizar funciones donde su grado de efectividad logrará que la empresa alcance los objetivos establecidos, los directivos también son capaces de discernir las diferencias existentes entre diferentes situaciones y aplican métodos que los vean más adecuados según los factores que predominan en cada situación específica (Mallar, 2010, p. 6).

De la misma manera Camacaro (2016), menciona que “la gestión es hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas para conseguir objetivos”(p.5). Por lo tanto, la gestión es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo preparado, con habilidades y competencias laborales gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan organismos sociales productivos.

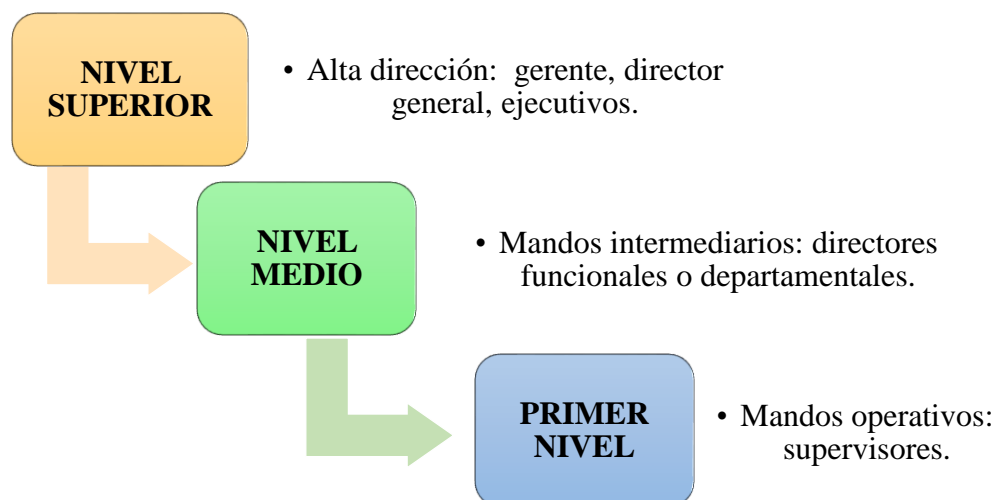


Figura N° 4.- Niveles de la Gestión
Fuente: (Camacaro, 2016)

La gestión es el proceso que busca cumplir las metas y objetivos empresariales usando los recursos necesarios. Por lo tanto, es importante definir en qué consiste un proceso de gestión, los directivos llegan a cabo las cinco funciones como planificar,

organizar, dotar de personal, dirigir y controlar; debido que estas funciones son consideradas con independencia de las demás y en secuencia de las circunstancias que se puedan presentar.

2.2.1.9 La Gestión Administrativa

Según Quiroga (2020), menciona que:

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización. (p.1).

La gestión administrativa es el área responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa. Para llevar a cabo esta tarea, es necesario organizar las necesidades, los procesos y los recursos con los que dispone cada departamento de la empresa y gestionarlos de la mejor manera. Básicamente, la gestión administrativa consiste en dirigir y mantener el control sobre los recursos de una organización, todo ello para obtener los mejores resultados.

2.2.1.10 Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones principales:

- **Planificación.** Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo. Para eso, por ejemplo, se puede realizar una investigación interna y del entorno a través de herramientas de análisis como “las cinco fuerzas de Porter” o “FODA”.
- **Organización.** Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos humanos y los económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.

- **Dirección.** Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.
- **Control.** Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia. La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua (Quiroga, 2020).

2.2.1.11 Características de la gestión administrativa

La gestión administrativa está a cargo del gerente administrativo, que supervisa las operaciones de la organización y se asegura de que el flujo de información sea efectivo y de que los recursos se empleen de manera eficiente. Aportar valor agregado a la organización, dado que puede identificar prácticas obsoletas y desarrollar procesos que contribuyan a la mejora (Mendoza, 2017).

Entre las características se encuentran:

- Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
- Liderar varios equipos de trabajo.
- Supervisar la ejecución presupuestaria de la empresa.
- Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión de personal.
- Controlar el proceso de remuneraciones a los empleados.
- Elaborar programas de capacitación y desarrollo del personal.
- Realizar estudios y diagnósticos de manera periódica, sobre el clima de trabajo.
- Proponer, informar y mantener actualizado al directorio de la organización.
- Preparar planes y previsiones de ventas.
- Seleccionar estrategias de ventas.
- Diagramar la distribución del espacio de trabajo para los empleados.

2.2.1.12 Beneficios de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa ofrece un conjunto de beneficios que ayudan a una empresa alcanzar el éxito.

- **Aumento de la productividad.** La gestión administrativa permite ejecutar muchos procesos de forma más optimizada y sencilla. La idea es tener la oportunidad de modificar todos aquellos procesos que, en lugar de ayudar en la eficiencia, retrasan la productividad. Con todas las modificaciones y ajustes, la productividad del equipo es mucho más evidente. Además, el gerente administrativo tiene la oportunidad de centrarse en otras tareas.
- **Concentrarse en lo que realmente importa.** Sin la gestión administrativa es imposible centrarse en los objetivos. Con una planificación bien ejecutada, estrategias definidas y un equipo productivo y organizado, los objetivos que antes parecían imposibles de alcanzar se hacen tangibles a corto, mediano y largo plazo.
- **Hacer más con menos.** Cuando se definen los indicadores y se diseñan las estrategias, todo esto refleja cómo los equipos pueden ahorrar dinero y encontrar maneras inteligentes de optimizar sus productos y servicios. Con una estructura más organizada, los problemas se ven y pueden ser arreglados de manera eficaz para complacer a los clientes y empleados (Mendoza, 2017).

2.2.1.13 Proceso de la gestión Administrativa

Según Álvarez (2018) menciona que el proceso “es aquel conjunto de actividades que están planificadas las cuales implican la participación de un número de personas y de recursos que están coordinados para alcanzar un objetivo previamente identificado”(p.1). La forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

De la misma Bravo (2011) menciona que:

Un proceso es una totalidad que cumple un objetivo a la organización y que agrega valor. Con lo cual, se considera a un proceso, como: el conjunto de actividades ordenadas que transforman a los insumos, con el fin de obtener un producto o

servicio agregándole un valor para poder satisfacer las necesidades de los clientes.(p. 21)

El proceso administrativo es aquel proceso que se desarrolla en una organización que está dirigida a el logro y materialización de los objetivos planteados, por medio de la relación interrumpida de las etapas que lo integran dicho proceso, es también conocido como el conjunto de pasos o etapas necesarias que permite llevar a cabo una cierta actividad (Cano, 2017).

A continuación, se definen los elementos de un proceso.

a) Elementos de un proceso

Existen tres elementos en un proceso:

Entradas: es un producto que vienen de un suministrador (externo o interno); es la salida de otro proceso, o de un proceso del proveedor o del cliente, la existencia de la entrada es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso (Pérez, 2010).

Secuencia de Actividades: se precisan de medios y recursos con determinados parámetros para ejecutarlo, sin interrupciones, se necesita de personas competentes y con autoridad necesaria para asentar el compromiso de pago, también de Hardware, Software para procesar las facturas, un método de trabajo. Es decir, un procedimiento, necesita de información, sobre qué procesar y cómo (esto hace referencia a la calidad) y cuándo entregan la salida al siguiente eslabón (Pérez, 2010).

Salidas: es un producto con la calidad exigida por el estándar del proceso, que va destinado a un usuario o cliente, es el final del proceso, que será evaluado ya por el cliente para satisfacer las necesidades (Pérez, 2010).

Existen dos tipos de salidas:

1. De Producto: tangible, que posteriormente es sometido a control de calidad.
2. Finalista de eficacia: resultados o sus sinónimos de valor y satisfacción, que también se miden.
3. Un sistema control: conocido como indicadores de funcionamiento de proceso y medidas de resultado del producto o proceso y de nivel de satisfacción de los usuarios.

b) Factores de un proceso

1. Personas: un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuados.

2. Materiales: materia prima, información (para cuando es un servicio), con las características adecuadas para su uso.

3. Recursos Físicos: instalaciones, maquinaria, utillajes, Hardware, Software, que deben estar en adecuadas condiciones de uso, hace referencia al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.

4. Métodos/Planificación del proceso: es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo, y ocasionalmente el cómo.

5. Medio Ambiente: es el entorno en el que se lleva a cabo el proceso (Andrade, 2017).

2.2.1.14 Procedimientos

Un procedimiento está dirigido hacia las tareas, e indica cómo se debe realizar y qué proceso se debe usar para un trabajo. Sirve como un medio de instrucción y puede ser representado en un flujo de trabajo (Rodríguez, 2002).

Un procedimiento no es un modelo, ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de calidad. También se puede definir, como: el conjunto de rutinas específicas de trabajo en las que se incluyen el flujo de documentos de manutención de registros, el establecimiento de normas de trabajo, arreglo y espacio. Ósea, un procedimiento se puede definir como al conjunto de planes, mediante rutinas específicas, que influyen en la realización de las actividades que deben cumplirse para poder ejecutar el trabajo y poder cumplir los objetivos de la empresa (Rodríguez, 2002).

Cuando se habla de Procedimiento administrativo, se hace referencia al conjunto de actos que lleva a cabo la administración para tomar de una decisión, en función del interés de las personas; en ese sentido, todo el procedimiento administrativo es una etapa preparatoria para el dictado del acto final.

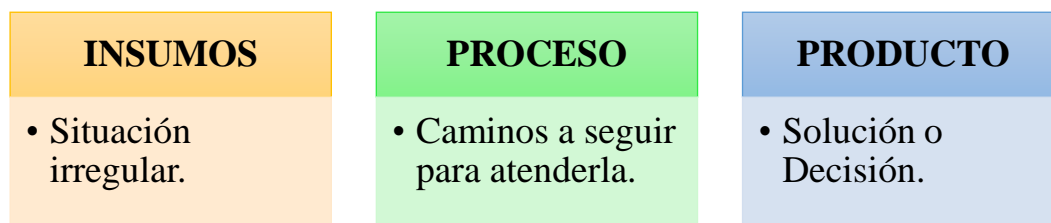


Figura N° 5.- Ciclo del Procedimiento Administrativo.

Fuente: (López M. , 2015)

Es importante mencionar que dentro del procedimiento administrativo diferentes planes que señalan la secuencia cronológica más eficaz para obtención de diversos resultados en cada función concreta de una empresa. Son el "seccionamiento" funcional de cada acto administrativo. Se dan en todos los niveles de la empresa, especialmente en los de operación. Se dan en distintos departamentos a la vez.

2.2.1.15 Sistema

Según Andrade (2017): “Sistema es la interrelación de la información entre el personal y la organización para el logro de los objetivos” (p. 18). Por lo tanto, un sistema es un conjunto de varios componentes o elementos, que forman parte de un proceso, cuyo fin es cumplir las metas y objetivos de la empresa.

Dentro de las compañías o empresas se podrán evidenciar diferentes sistemas como:

- **Sistema de Control de procesos de negocios.** - Es aquel sistema que controla los procesos del negocio y abordan los procesos físicos e industriales.
- **Sistema de Control de transacciones.** - Son aquellos sistemas computarizados que se usan en niveles básicos de la jerarquía organizacional, en este sistema se pueden registrar las transacciones que se hacen todos los días, las mismas que habilitan el funcionamiento de la empresas u organizaciones.
- **Sistema de Control de gestión.** - Este tipo de sistema reúne toda aquella información de diferentes orígenes que sirve para el procesamiento de estadísticas, informes de cualquier formato útil, esta información por lo general lo utilizan gerentes y supervisores para tomar decisiones importantes para las empresas.

- **Sistema de información ejecutiva.** - Este sistema brinda información tanto externa como interna a los directivos para tomar decisiones, ya que son de fácil acceso y permiten la información oportuna para la resolución de conflictos.

2.2.1.16 Gestión por Procesos

Para el autor Fernández (2003)

La gestión por procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar formalizar, controlar, mejorar, y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. De esta manera, la Gestión por Procesos centra su atención en el resultado de todos los procesos que realiza cada organización, en vez de enfocarse en las tareas o actividades. (p.124)

Los dos autores concuerdan, y definen que la gestión por procesos es una herramienta o una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa, es decir, que es de mucha utilidad para obtener resultados positivos, y a direccionar el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa.

El gran objetivo de la gestión de procesos es aumentar la productividad en las organizaciones para incrementar la eficiencia y agregar valor para el cliente. Con lo cual, la gestión por procesos tiene como objetivo mejorar los niveles de eficiencia de la organización aumentándose la productividad y considerando primero al cliente interno y al cliente externo con finalidad de obtener grandes resultados. Por lo tanto, es necesario establecer la estructura empresarial expresada en un organigrama, pues en cada área funcional se ejecutan procesos (Bravo, 2011).

Existe diferentes conceptos que se encuentran relacionados con la gestión de procesos como.

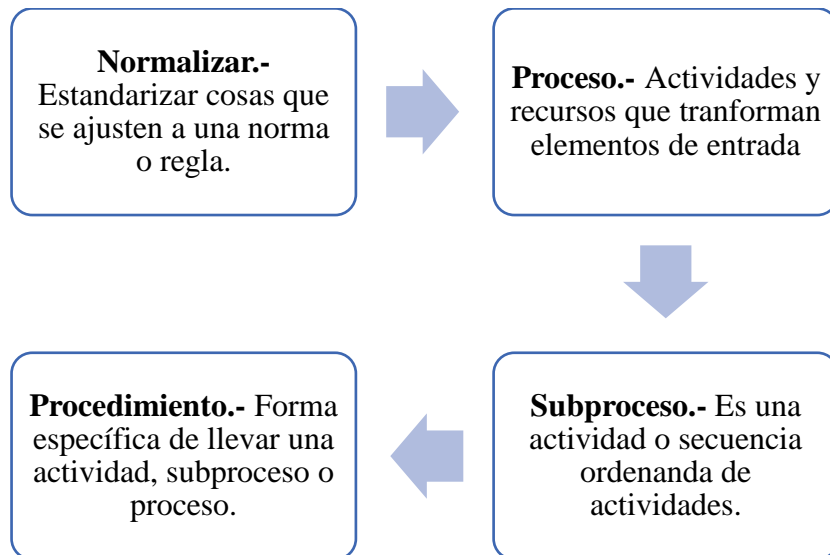


Figura N° 6.- Conceptos relacionados a la gestión por procesos
Fuente.- (Hernández A. , 2013)

La gestión por procesos no es más que la administración de los procesos fundamentales de la empresa. Pero resulta indudable que, para llegar a una gestión efectiva de procesos se debe tener primero un acercamiento, con un enfoque a los procesos, a través del énfasis en ellos para su identificación y caracterización, entonces el enfoque constituye el medio y la gestión el fin a alcanzar (Hernández A. , 2013).

Para la implementación de la gestión por procesos es fundamental la asignación de un dueño o responsable, para cada proceso clave de la organización. El mismo que es responsable de:

- Promover y vigilar el desempeño del proceso interfuncional.
- Verificar si el proceso cumple con los requerimientos de los clientes.
- Verificar si el proceso cumple con las metas internas.
- Luchar continuamente por el perfeccionamiento del proceso (mejora continua).
- Ser mediador en los problemas o conflictos que se pueden presentar en los enlaces o interrelaciones de las áreas funcionales, por donde fluye el proceso.
- Desarrollar un plan y un presupuesto para el proceso.
- Velar porque los intereses funcionales no se superpongan a los intereses del proceso.

Es por ello que la Organización Internacional de Estandarización ISO 9000 (2005) gestión por procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad

y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos.

Además, ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

La Norma ISO 9000 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un Sistema de Gestión de Calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos y la evaluación del producto y servicio ofertado (Organización Internacional de Estandarización, 2005).

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se pueden considerar como un proceso. Frecuentemente las actividades de un proceso constituyen directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

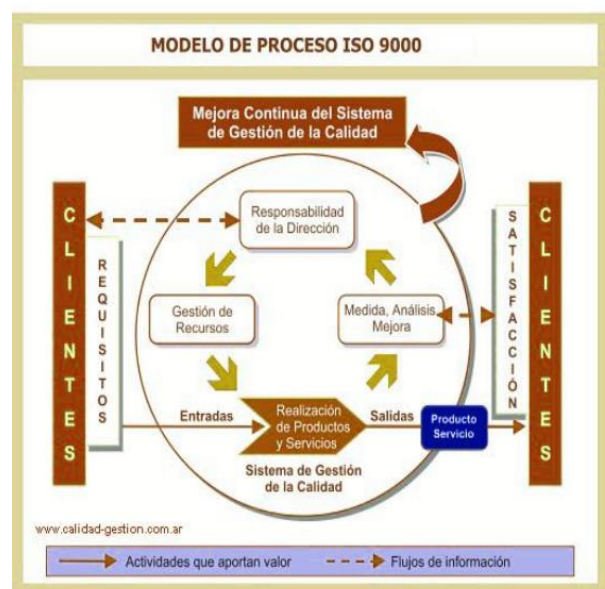


Figura N° 7.- Modelo Proceso ISO 9000

Fuente: (Organización Internacional de Estandarización, 2005).

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión puede denominarse como “enfoque basado en procesos las actuaciones a emprender por parte de una organización para dotar de un enfoque basado en procesos a su sistema de gestión, se pueden agregar en cuatro grandes pasos (Beltrán, Carmona, & Carrasco, 2002).

a) La identificación y secuencia de los procesos. - La identificación y selección de los procesos a formar parte de la empresa no deben ser algo trivial, y debe nacer de una reflexión acerca de las actividades que se desarrollan en la organización y de cómo éstas influyen y se orientan hacia la consecución de los resultados. Los principales factores para la identificación de los procesos son:

- ✓ Influencia en la satisfacción del cliente.
- ✓ Los efectos en la calidad del producto/servicio.
- ✓ Influencia en Factores Clave de Éxito (FCE).
- ✓ Influencia en la misión y estrategia.
- ✓ Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios.
- ✓ Los riesgos económicos y de insatisfacción.
- ✓ Utilización intensiva de recursos.

b) La descripción de cada uno de los procesos. - La descripción de un proceso tiene como finalidad determinar los criterios y métodos para asegurar que las actividades del mismo se lleven a cabo de manera eficaz. Esto implica que la descripción de un proceso se debe centrar en las actividades, así como en todas aquellas características relevantes que permitan la gestión del proceso una representación gráfica basado en procesos fortalece la representación gráfica de la estructura de la empresa, es así que uno de los esquemas básicos y más utilizados a nivel empresarial.

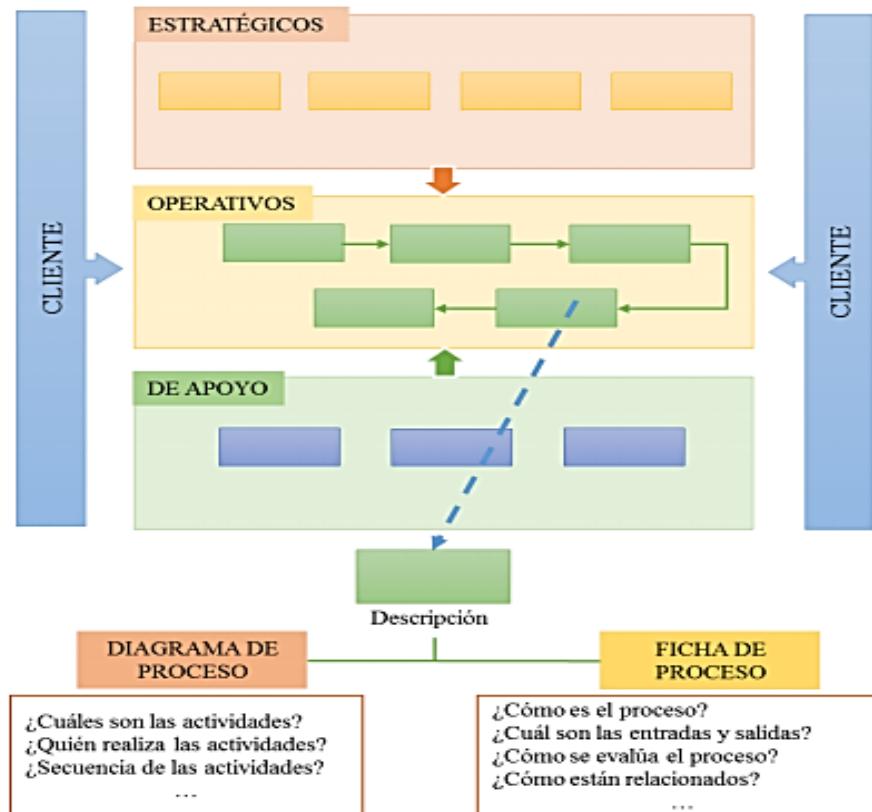


Figura N° 8.- Esquema de descripción de procesos a través de diagramas y fichas.

Fuente: (Beltrán, Carmona, & Carrasco, 2002).

- c) **El seguimiento y la medición para conocer los resultados que obtienen.** - El seguimiento y la medición constituyen, por tanto, la base para saber qué se está obteniendo, en qué extensión se cumplen los resultados deseados y por dónde se deben orientar las mejoras. En este sentido, los indicadores permiten establecer, en el marco de un proceso (o de un conjunto de procesos), qué es necesario medir para conocer la capacidad y la eficacia del mismo, todo ello alineado con su misión u objeto. Los indicadores utilizados para conocer la eficiencia de un proceso deberían, por tanto:
- ✓ Recoger los recursos que se consumen, tales como costes, horas-hombre utilizadas, tiempo, etc.
- d) **La mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizada.** - Los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos deben ser analizados con el fin de conocer las características y la evolución de los procesos. De este análisis de datos se debe obtener la información relevante para conocer:
- ✓ Qué procesos no alcanzan los resultados planificados.
 - ✓ Dónde existen oportunidades de mejora.

Cuando un proceso no alcanza sus objetivos, la organización deberá establecer las correcciones y acciones correctivas para asegurar que las salidas del proceso sean conformes, lo que implica actuar sobre las variables de control para que el proceso alcance los resultados planificados

Unidad III.- Producción de la Madera

2.3 La madera en el Ecuador

Desde el aprovechamiento forestal hasta el producto final, la madera recorre un largo camino hasta convertirse en el artículo deseado. Este camino es lo que se denomina proceso de transformación de la madera que es el conjunto de trabajos que se realizan sobre la madera para convertir la materia prima de la que procede, es decir, el tronco del árbol, en un producto elaborado como un mueble, una viga o un embalaje (Argüeso, 2019).

El Ecuador es un país cuenta con numerosas especies madereras, tanto en diversos cultivos forestales nativos como exóticos, esto debido a la ubicación geográfica del país con zonas que disponen de hasta doce horas de luz al día durante todo el año, la presencia de la Cordillera de los Andes y la influencia de corrientes marinas, que determinan se disponga de gran variedad de climas y formaciones vegetales, incidiendo en un mayor crecimiento de especies forestales y situándose entre los diez países de mayor diversidad en el mundo (Arequipa, 2019).

Existen alrededor de 3.6 millones de tierras disponibles para la repoblación forestal lo cual indica el alto potencial de producción del Ecuador y la capacidad de obtención de materia prima. La industria está representada por empresas con alto nivel tecnológico para la elaboración de productos derivados del sector maderero. Por su situación geográfica y diversidad de climas, Ecuador es un paraíso forestal, con disponibilidad de tierras aptas y ubicación estratégica en relación al mercado demandante como Estados Unidos, que es un país que no dispone de estas características para la producción de madera de calidad (Ecuador Forestal, 2012).

Los productos primarios madereros concentran mayoritariamente la producción de la industria forestal nacional. Por otra parte, se estima que toda la producción es procesada por: 12 empresas grandes, 100 medianas, 500 pequeñas y 50.000 microempresas. Siendo estas últimas las que no han sido debidamente explotadas en su

producción y comercialización. Existe muchas microempresas que en su mayoría son de manera artesanal y al no tener la influencia de las grandes industrias, estas son absorbidas y en muchos de los casos descartados del mercado (Ecuador Forestal, 2012).

Según información proporcionada por el INEC nos dice que al analizar las actividades relacionadas al crecimiento de las construcciones, ampliaciones y reconstrucciones, se tiene que, en el 2011, se concedieron 42.042 permisos de construcción a nivel Nacional, un 6% mayor que al año anterior. De estos permisos, el 88% corresponden a construcciones nuevas, el 8% para ampliaciones y el 2% restante para reconstrucciones. Del total de nuevas construcciones, el 91,6% de permisos corresponden a proyectos de uso residencial, mientras que el 5,4% se otorgaron para la construcción de edificaciones no residenciales, y el 3,0% a edificaciones mixtas. En el caso de mantenerse este alto índice de construcciones de uso residencial, se puede proponer la construcción de viviendas en madera a un menor costo, con el mismo nivel de servicio, como al de una estructura de hormigón.

De la misma manera Mejía y Pacheco (2013), mencionan que:

En el Ecuador se produce en su mayoría balsa, teca, tableros y acabados para la construcción. La producción de madera es de aproximadamente 421.000 Toneladas métricas y está concentrada principalmente en variedades como madera fina, madera regular, madera para construcción, de pallets (estibas) y otros. La industria forestal tiene certificados que aseguran que la madera se extrae de manera sostenible y que el impacto al medio ambiente es mínimo, gracias al manejo sustentable de los bosques.(p.4)

2.3.1 Industria de transformación primaria

Se realiza el primer proceso de transformación de la madera en rollo o cualquier otra materia prima proveniente directamente del bosque o plantaciones. Y está conformada por las siguientes: industria de chapas y tableros, madera aserrada, pulpa y papel, las cuales a continuación se detallan (Ecuador Forestal, 2007).

- **Madera aserrada**

Son las instalaciones industriales donde se efectúa la elaboración de la madera en rollo para obtener madera aserrada, reciben el nombre de serrerías o aserraderos que pueden ser de dos tipos: Instalaciones fijas e Instalaciones móviles (EcuadorForestal,

2007). Según Vásquez (2006), manifiesta que el rendimiento de la materia prima resultante del moto aserrado es de alrededor del 35 % para el caso de Cuadros s, duelas y tiras.

- **Pulpa y papel**

Este segmento industrial utiliza principalmente pulpa importada de Canadá, Estados Unidos y material de reciclaje (papel y cartones usados y trapos). Está integrado por las siguientes empresas (Vásquez, 2006):

- Fábrica de Papel La Reforma C.A, localizada en la ciudad de Babahoyo.
- Fábrica de Papel Familia-Zansala, ubicada en la parroquia de Lasso.
- CARTOPEL, ubicada en Cuenca
- Papelera Nacional S.A., ubicada en Guayas.
- Ecuapapel, localizada en Guayaquil, vía Daule.
- Industria Cartonera Asociada S.A.
- INCASA, ubicada en Quito por la Panamericana Sur.
- Cartonera Nacional del Grupo Wong y Encalada, localizada en Machala.

2.3.2 Industria de transformación secundaria

Este tipo de industria se encarga del proceso de los productos provenientes de la industria primaria que son usados en la construcción, muebles, pallets, puertas, pisos, etc. (EcuadorForestal, 2007).

Según Granda y Chimbo (2016) mencionan que “el estudio para la Consecución del Objetivo 2000 y la ordenación forestal sostenible en Ecuador realizado por la misión de la OIMT en el 2004, analiza, entre otros temas, los componentes claves que conforman esta industria”.(p.11)

- ✓ **Construcción.** - El uso de la madera en la industria de la construcción en Ecuador es limitado. El mercado maderero ecuatoriano no puede proveer madera dimensionada y clasificada para la construcción, y la falta de la estandarización en el tamaño de elementos estructurales dificulta su adaptación a esta rama de la industria (Granda & Chimbo, 2016).

- ✓ **Industria de muebles.** - Es el segmento más importante de la industria maderera secundaria en Ecuador, incluyendo desde talleres hasta pequeñas fábricas. Este segmento se divide en dos áreas (Granda & Chimbo, 2016):
 - **Fábricas de muebles modulares:** Este segmento incluye todas aquellas fábricas de muebles que utilizan como material esencial el tablero de partículas cubierto con vinil, fórmica, papel impregnado o chapas decorativas de madera. Fabrican primordialmente muebles de oficina, divisiones, escritorios, mesas de conferencia y sillas, mientras que otros producen gabinetes de baño y de cocina. Este sector tiene pocos problemas relacionados con la producción y fabricación puesto que las técnicas utilizadas son muy simples. Probablemente la única necesidad de asistencia técnica es en el diseño, aunque algunos de los fabricantes producen muebles de estilos modernos aceptados y cotizados internacionalmente (Granda & Chimbo, 2016).
 - **Talleres y pequeñas fábricas de muebles.** - Este grupo está compuesto principalmente por talleres y pequeñas fábricas de madera sólida o combinaciones de contrachapados decorativos con madera sólida. Este sector de la industria tiene muchos problemas. Desde el secado de la madera sólida y estabilidad dimensional relacionada, hasta el mantenimiento de las herramientas y maquinaria, así como el terminado final del producto. Los talleres y pequeñas fábricas, por lo general, carecen de un espacio adecuado (Granda & Chimbo, 2016).
 - **Pisos, puertas y marcos.** - Muchos de los problemas mencionados en la sección de muebles son también válidos para los pisos, como parquet, tiras y revestimientos porque se dificulta el obtener madera de calidad y uniforme. Además, otros importantes problemas son los de secado, maquinado y terminado. Las puertas de madera sólida son artículos de lujo que tienen buena salida en el mercado Nacional e internacional (Granda & Chimbo, 2016).

2.3.3 Industria forestal, productos y comercio

Actualmente no existen aserraderos modernos en el país. Solo existen aserraderos pequeños con sierras circulares, pero en realidad la producción de madera aserrada

depende enteramente del aserrío de un número estimativo de 5.000 motosierristas. La producción anual de madera aserrada es estimada en 750 mil m³. Hay un gran desperdicio y la calidad de madera aserrada producida es muy baja. Debido a esta pobre situación de la industria del aserrío tiene una incidencia negativa y directa en la industria de productos secundarios (Arequipa, 2019).

Mientras tanto la industria ecuatoriana de contrachapado puede ser considerada adelantada en tecnología que los aserraderos. La industria de tableros de partículas y MDF es pequeña pero bien establecida, y posee una gran ventaja en el suministro de materia prima uniforme que consiste en madera de pino de plantaciones. Los paneles de madera producidos en Ecuador son de alta calidad y con esto se ha ganado mercado en el exterior. En total se produce en Ecuador alrededor de 280 mil m³ anuales de paneles de madera (Arequipa, 2019).

2.3.4 Fases del proceso de transformación de la madera

El proceso de transformación de la madera engloba por tanto al conjunto de fases en las que la madera se somete a diferentes procedimientos, hasta llegar al elemento consumible. Cuanto más elaborado sea el producto más fases tendrá el proceso. No obstante, los procesos iniciales son por lo general comunes a todos los productos que se pueden obtener:

1. **Tala:** esta es la fase de explotación forestal. Detrás de la tala o la corta de la madera hay un estudio previo de gestión forestal que lo prescribe, siendo esta fase segura y sostenible para el monte en el que se encuentre el aprovechamiento. La tala sigue una ordenación establecida por un profesional que garantiza la regeneración y la salud de la masa forestal.
2. **Poda:** una vez los árboles se han extraído del monte se eliminan sus ramas dejando el tronco liso y uniforme.
3. **Transporte:** se lleva los troncos a su lugar de destino donde serán o almacenados o serrados. Se utiliza maquinaria especializada en el transporte de materia forestal.
4. **Descortezado:** se elimina la corteza de los troncos. Esta corteza será aprovechada para otras aplicaciones, al igual que las ramas que se extrajeron en la fase de poda.
5. **Tronzado:** es el troceado y despiece del tronco. Primeramente se dividen el tronco en trozos de una longitud determinada en función del producto que se

quiera obtener y a continuación se sierran los mismos para conseguir la forma deseada (tablas, tablones...).

6. **Secado:** la madera debe estar seca para su uso, por lo que necesita someterse durante un periodo de tiempo determinado, en función de la especie, a un proceso de secado, bien sea natural o artificial.
7. **Cepillado:** por último, la madera aserrada seca se cepilla para eliminar las irregularidades e imperfecciones

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.2. Método

En la presente investigación se aplicó el método hipotético – deductivo, de tal manera que se centró por medio del mediante el razonamiento lógico, de la misma manera posee varios pasos significativos dentro de la investigación como es la observación del fenómeno a estudiar, crear una hipótesis que permita explicar dicho fenómeno, deducir las consecuencias o proposiciones elementales de la propia hipótesis, verificación y comprobación de la verdad en dichos enunciados deducidos comprobándolos con la experiencia (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Formulación de Hipótesis: Constatación de la hipótesis para la posterior comprobación.

Hipótesis Nula H_0 = Un modelo de gestión administrativa no contribuye los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano.

Hipótesis Alternativa H_1 = Un modelo de gestión administrativa contribuye los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano.

Deducciones de conclusiones: Con la obtención de los análisis de los resultado procedió a verificar las consecuencias observables en caso de que la hipótesis sea verdadera (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La Contrastación: Con la información obtenida se procedió a la puesta a prueba de una hipótesis, confrontándola con los hechos reales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3. Tipo de Investigación

3.3.1. Investigación Descriptiva

Permiten buscar específicamente las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, objetos, o cualquier otro fenómeno se someta a un análisis, debido a que únicamente se pretende medir o recoger información de una manera independiente o conjunta sobre las variables que se estudian, por lo general este tipo de investigación es la base para conocer la correlación de las variables, las cuales proporcionan información para realizar los estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En el presente estudio la investigación descriptiva permitió determinar cómo está el estado actual de la gestión administrativa y su importancia en los procesos de producción del Aserradero San Pedro.

3.3.2. Documental

Se empleó la investigación bibliográfica considerando libros, revistas, portales web y demás registros que permitirán fundamentar las variables del tema referentes a la gestión administrativa de los procesos de producción (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.4. Diseño

3.4.1. No experimental

La investigación fue de tipo no experimental porque dentro de la misma no existe la manipulación deliberada de las variables, debido a que no se construyó ninguna situación, sino que se basó en la observación de situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Para el presente trabajo investigativo se consideró como población al número de trabajadores del aserradero San Pedro.

Tabla N° 2.-. Población en estudio

Género	Número
Masculino	12
Femenino	0
Total	12

Elaborado por: Jesús (2020)

3.5.2. Muestra

Para la muestra se contempló el número total de la población.

3.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

3.6.1. Técnicas

Técnica de la Encuesta. Se aplicó de forma directa a los trabajadores del aserradero San Pedro

Observación directa. Visitas al aserradero San Pedro permitió identificar el estado actual del aserradero San Pedro.

3.6.2. Instrumentos

Formato guía de encuesta

Guía de entrevista si procede a observación directa hacia el gerente o propietario

3.7. Técnicas de procesamiento de la información

Para el procesamiento de los datos recolectados se utilizó cuadros y gráficos estadísticos para realizar el análisis que corresponda. Mediante el uso de Microsoft Office Excel.

3.8. Análisis y discusión de resultados

Los resultados obtenidos se realizaron un con análisis lógico con los resultados de los antecedentes.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Encuesta dirigida a los trabajadores del aserradero “San Pedro”

1.- ¿Conoce usted si el Aserradero “San Pedro” posee una gestión administrativa?

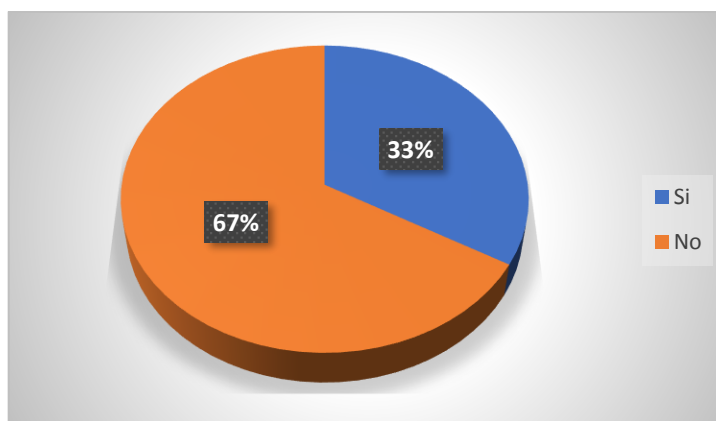
Tabla N° 3.- Aserradero “San Pedro” posee una gestión administrativa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 1.- Aserradero “San Pedro” posee una gestión administrativa



Fuente. – Tabla N° 1

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 4 que forman parte del 33% mencionan que sí; mientras que 8 que corresponde al 67% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que es una gran mayoría los trabajadores mencionan que el aserradero no cuenta con gestión administrativa que les permitan cumplir a cabalidad con las funciones o tareas asignadas.

2.- ¿Conoce usted si el Aserradero “San Pedro” posee misión, visión y objetivos?

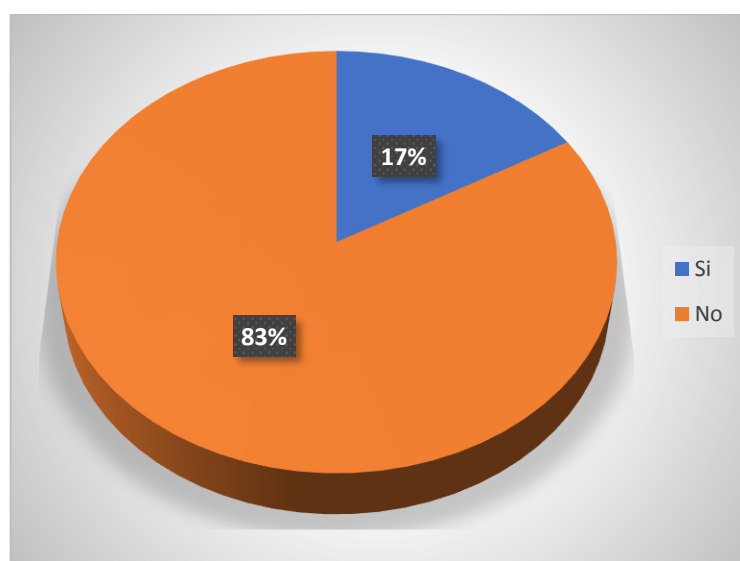
Tabla N° 4.- El Aserradero “San Pedro” posee misión, visión y objetivos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	17%
No	10	83%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 2.- El Aserradero “San Pedro” posee misión, visión y objetivos



Fuente. – Tabla N° 2

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 2 que forman parte del 17% mencionan que sí; mientras que 10 que corresponde al 83% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que es una gran mayoría los trabajadores no desconocen la existencia de la misión, visión y objetivos, que posee la empresa, es importante involucrar y comprometer a los trabajadores en cuestiones internas de la empresa debido a que los mismo forman una clave importante para el éxito de las organizaciones.

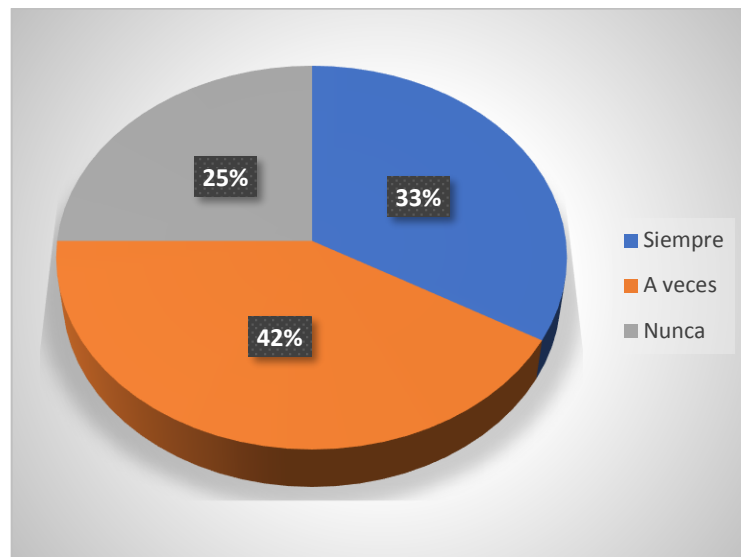
3.- ¿Considera usted que la experiencia es importante para la elaboración de los productos del Aserradero “San Pedro”?

Tabla N° 5.- La experiencia es importante para la elaboración de los productos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	33%
A veces	5	42%
Nunca	3	25%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 3.- La experiencia es importante para la elaboración de los productos



Fuente. – Tabla N° 2
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 4 que forman parte del 33% mencionan que siempre; mientras que 5 que corresponde al 42% que nunca, mientras que 3 que forma parte del 25% nunca.

Interpretación

Se ha podido identificar que la mayoría de los trabajadores mencionan que la experiencia a veces es importante para la elaboración de los productos, debido a que es relevante a conocer la producción de la empresa.

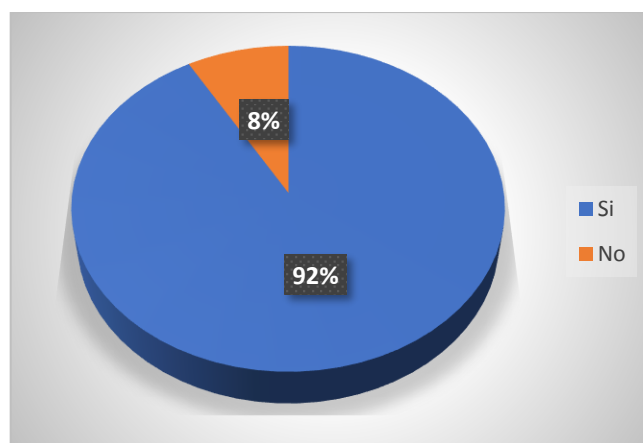
4.- ¿Considera usted que la gestión administraba incide en el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”?

Tabla N° 6.- La gestión administrativa incide en el proceso de producción de la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 4.- La gestión administrativa incide en el proceso de producción de la empresa



Fuente. – Tabla N° 2
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 11 que forman parte del 92% mencionan que sí; mientras que 1 que corresponde al 8% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que es una gran mayoría los trabajadores mencionan que la gestión administrativa si incide en el de proceso de producción, ya que el contar con una planificación estratégica permitirá mejorar la dirección de la empresa, táctica favorecerá el proceso de producción y la realización de las actividades diarias; mientras que la operativa favorecerá el desarrollo dentro de las diferentes áreas de trabajo. Las cuales favorecen la toma de decisiones para el adecuado desarrollo de sus objetivos.

5.- ¿Conoce usted el índice de producción del Aserradero “San Pedro”?

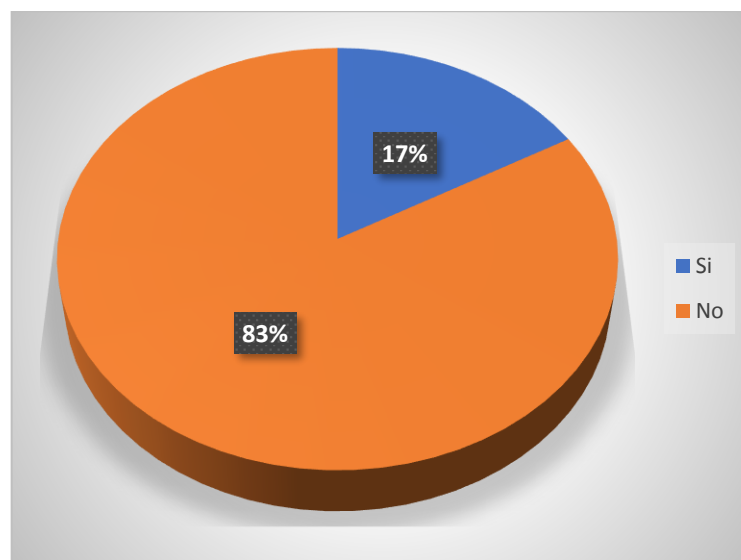
Tabla N° 7.- Índice de producción de la empresa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	17%
No	10	83%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 5.- Índice de producción de la empresa



Fuente. – Tabla N° 2

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 2 que forman parte del 17% mencionan que sí; mientras que 10 que corresponde al 83% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que es una gran mayoría los trabajadores desconocen el índice de producción que tienen la empresa, debido a que, al no poseer una adecuada gestión administrativa, los trabajadores no siempre se encuentran en un área específica que les permita identificar la producción de la empresa.

6.- ¿Considera usted que los precios están acorde a las necesidades de los clientes del Aserradero “San Pedro”?

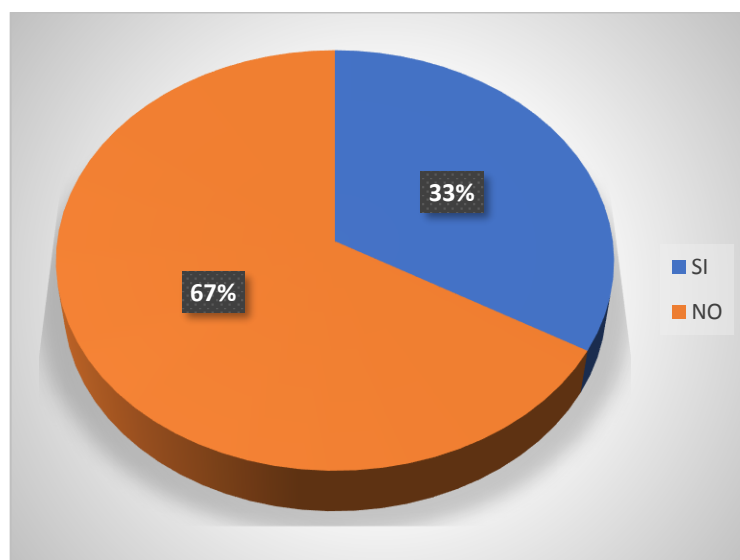
Tabla N° 8.- Los precios están acorde a las necesidades de los clientes

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 6.- Los precios están acorde a las necesidades de los clientes



Fuente. – Tabla N° 2

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 4 que forman parte del 33% mencionan que siempre; mientras que 8 que corresponde al 67% que no están los precios acorde a las necesidades que poseen los clientes.

Interpretación

Se ha podido identificar que la mayoría de los trabajadores mencionan que a veces los precios se encuentran acorde a las necesidades de los clientes.

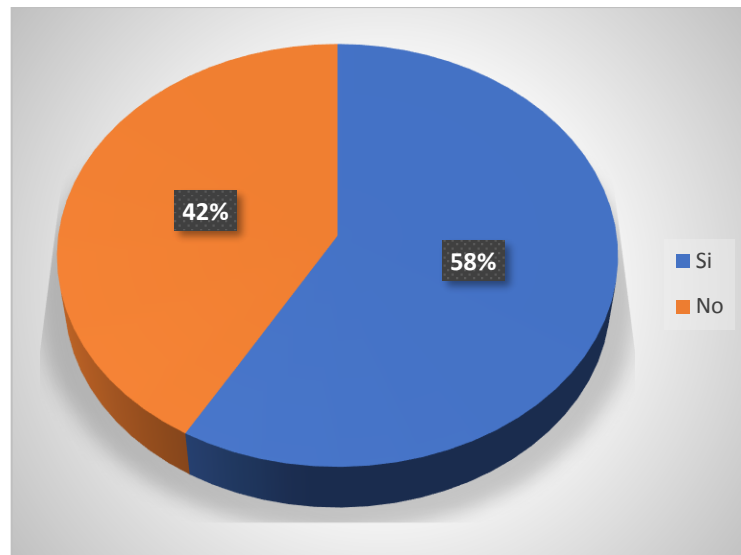
7.- ¿Considera que las actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos del aserradero “San Pedro”?

Tabla N° 9.- Actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos del aserradero

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	58%
No	5	42%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 7.- Actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos del aserradero



Fuente. – Tabla N° 2
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 7 que forman parte del 58% mencionan que sí; mientras que 5 que corresponde al 42% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que en su gran mayoría los trabajadores mencionan que las actividades que ellos realizan si benefician al desarrollo de la productividad y al cumplimiento de los objetivos.

8.- ¿Dentro de la producción como califica la coordinación en los aspectos, técnicos, humanos y económico?

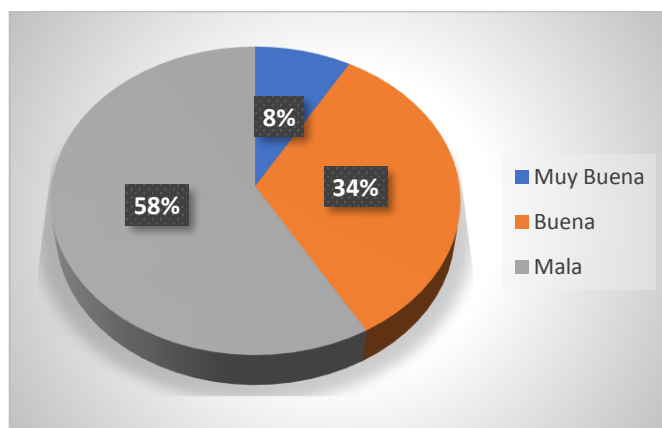
Tabla N° 10.- Calificación de la coordinación en los aspectos, técnicos, humanos y económico.

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	1	8%
Buena	4	34%
Mala	7	58%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 8.- Calificación de la coordinación en los aspectos, técnicos, humanos y económico.



Fuente. – Tabla N° 2

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 1 que forman parte del 8% como bueno; 4 que corresponde al 34% que buena, mientras que 7 que forma parte del 58% que mala.

Interpretación

Se ha podido identificar que la mayoría de los trabajadores mencionan que la calificación es mala con respecto a la coordinación en aspectos técnicos, humanos y económicos, debido a que no se cuenta con un jefe dentro del área de producción que permita conocer las fallas técnicas, existencia del material necesario para trabajar la madera entre otros.

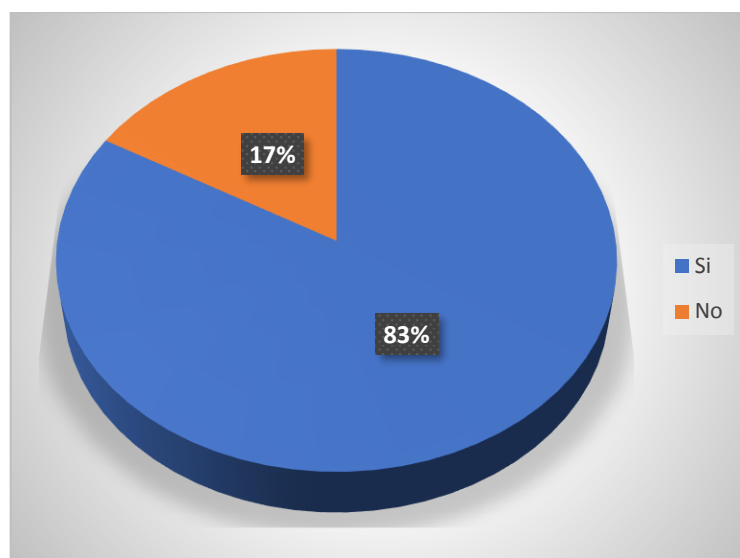
9.- ¿Cree usted que es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos en el aserradero “San Pedro”?

Tabla N° 11.- Es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 9.- Es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos



Fuente. – Tabla N° 2
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 10 que forman parte del 83% mencionan que sí; mientras que 2 que corresponde al 17% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que en su gran mayoría los trabajadores mencionan es importante que se realicen capacitación contantemente puesto que les permitirán aportar significativamente en las diferentes actividades y áreas de trabajo en los que se encuentre.

10.- ¿Cree usted que existe una planeación en la Gestión Administrativa que favorezca la producción del aserradero “San Pedro”?

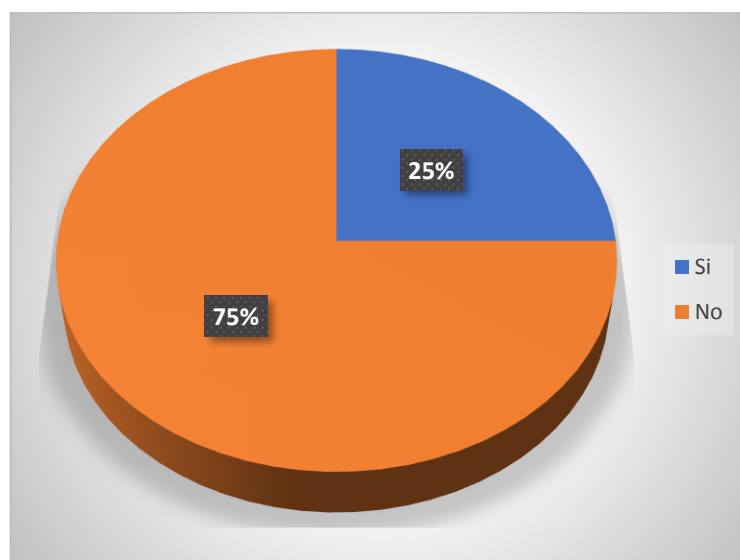
Tabla N° 12.- Planeación en la Gestión Administrativa que favorezca la producción

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Gráfico N° 10.- Planeación en la Gestión Administrativa que favorezca la producción



Fuente. – Tabla N° 2

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Análisis

Del total de los 12 trabajadores del aserradero a los que se les realizó la encuesta, 3 que forman parte del 25% mencionan que sí; mientras que 9 que corresponde al 75% aluden que no.

Interpretación

Se ha podido identificar que todos los trabajadores mencionan que no existe una planificación de gestión administrativa que favorezca a la producción, evidenciado así que la empresa antes de tomar una decisión no realiza una planificación que le permita conocer si se va a dar cumplimiento o no a los objetivos establecidos.

4.2 Comprobación de hipótesis

Hipótesis Nula H_0 = Un modelo de gestión administrativa no contribuye a los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano.

Hipótesis Alternativa H_1 = Un modelo de gestión administrativa contribuye a los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano.

Para la realización de la comprobación del Chi-cuadrado, se tomaron en cuenta las preguntas que contienen opciones de Si y No, para la Gestión Administrativa fueron las preguntas N° 1, 2 ,4y 6; mientras que para la Proceso de Producción se tomaron en cuenta las preguntas N° 5, 7,9, y 10, mediante las cuales se pudo realizar una tabla cruzada donde los resultados fueron los siguientes:

Tabla N° 13.- Valores observados y esperados para las variables: Gestión administrativa y producción

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	4	8	12
PREGUNTA 2	2	10	12
PREGUNTA 4	11	1	12
PREGUNTA 5	2	10	12
PREGUNTA 6	8	4	12
PREGUNTA 7	7	5	12
PREGUNTA 9	10	2	12
PREGUNTA 10	3	9	12
TOTAL	47	49	96

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

En la tabla N° 15, se observa que la mayoría de los trabajadores del aserradero “San Pedro” del Cantón Guano, otorgan calificaciones desfavorables con respecto a la gestión administrativa, puesto que cuan menos conocen sobre la empresa más dificultades se tienen en la producción de la madera, lo cual afecta al logro de sus objetivos.

Tabla N° 14.- Frecuencias esperadas

	SI	NO	TOTAL
PREGUNTA 1	6	6	12
PREGUNTA 2	6	6	12
PREGUNTA 4	6	6	12
PREGUNTA 5	6	6	12
PREGUNTA 6	6	6	12
PREGUNTA 7	6	6	12
PREGUNTA 9	6	6	12
PREGUNTA 10	6	6	12
TOTAL	41	43	84

Fuente. - Trabajadores del aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Una vez obtenida la información de las tablas de las frecuencias observadas y de la tabla de las frecuencias esperadas, se proceder a ejecutar la fórmula para conocer el programa chi-cuadrado:

Fórmula Chi-cuadrado:

$$\chi^2_{\gamma} = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Dónde:

Σ = Sumatoria

χ^2 = Chi – cuadrado calculado

f_o = Frecuencia observada en cada celda

f_e = Frecuencia esperada en cada celda

Grados de libertad

Para identificar los grados libertad, es importante utilizar la prueba del chi-cuadrado, se debe calcular los grados de libertad en la tabla de contingencia aplicando la siguiente ecuación:

$$Gl = (\text{número de filas} - 1) * (\text{número de columnas} - 1)$$

Aplicada la fórmula para nuestra investigación se obtuvo lo siguiente:

$$Gl = (16 - 1) * (2 - 1)$$

$$Gl = (15) * (1)$$

$$Gl = 15$$

Nivel de significancia

Para identificar la hipótesis de la investigación es importante emplear el 95% del nivel de confianza, para lo cual se desarrolló la siguiente fórmula:

$$\alpha = 1 - NC$$

$$\alpha = 1 - 0,95$$

$$\alpha = 0,05$$

Una vez obtenido el valor de chi-cuadrado, los grados de libertad y la significancia se evidencia en valor en la siguiente tabla.

Tabla N° 15.- Estadístico Chi-cuadrado

FO	FE	FO-FE	(FO-FE)2	(FO-FE)2/FE
4	6	-1,875	3,515625	0,60
2	6	-3,875	15,015625	2,56
11	6	5,125	26,265625	4,47
2	6	-3,875	15,015625	2,56
8	6	2,125	4,515625	0,77
7	6	1,125	1,265625	0,22
10	6	4,125	17,015625	2,90
3	6	-2,875	8,265625	1,41
8	6	1,875	3,515625	0,57
10	6	3,875	15,015625	2,45
1	6	-5,125	26,265625	4,29
10	6	3,875	15,015625	2,45
4	6	-2,125	4,515625	0,74
5	6	-1,125	1,265625	0,21
2	6	-4,125	17,015625	2,78
9	6	2,875	8,265625	1,35
			Chi-cuadrado	30,30

Fuente. - Trabajadores del aserradero "San Pedro"
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Para la realización de la comprobación de las hipótesis se ha utilizado el programa estadístico EXCEL, donde se han generado las tablas de contingencia y el análisis del Chi-cuadro ha sido de 30,30, con una significancia bilateral de 0.05, y con 16 grado de libertad, dando como resultado el rechazo de la hipótesis nula, y se aceptado la hipótesis alternativa, lo cual podemos mencionar que un modelo de gestión administrativa contribuye a los procesos de producción del aserradero San Pedro ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano.

4.3 Discusión de los resultados

Gracias a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los trabajadores se ha podido establecer que la gestión administrativa es relevante en el proceso de producción del aserradero “San Pedro”, puesto que:

- Se ha conocido que el 67% de trabajadores mencionan que la empresa no cuenta con un sistema de gestión, lo cual ha dificultado el proceso de producción, puesto que los trabajadores no siempre se encuentran en una sola línea o área de producción, la falta de especificación en los puestos de trabajo ha generado dificultades en la producción, debido a que no se realizan capacitaciones constantes donde los trabajadores se encarguen de una sala de producción.
- De la misma manera se ha identificado el 83% de los trabajadores desconocen del índice de producción del aserradero, originando la poca predisposición en la elaboración de los productos, es relevante que los trabajadores poseen el conocimiento necesario sobre la índice producción que existe.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Con la elaboración de la matriz, FODA y la elaboración de las matrices MEFI y MEFE, se ha podido identificar que las fortalezas y las oportunidades de las empresas son superiores a las debilidades y a las amenazas que poseen, sin embargo, se ha podido identificar que la empresa posee un MEFE, es débil con respecto al factor externo en su conjunto.
- Se ha podido identificar que la empresa posee diferentes procesos críticos con respecto a la producción, debido a que los trabajadores no cuentan con áreas de actividades específicas, afectando la producción y el despacho del producto, la falta de capacitación constancia ha originado que los trabajadores sean muy tradicionales en cuanto a los modelos que los clientes desean, afectando la comercialización de las maderas.
- Por medio de la propuesta del modelo de un sistema de gestión administrativa se espera que la empresa cuente con una misión, visión, valores establecidos, organigrama estructural, los mismos que les permitan que llegar al cumplimiento de los objetivos propuesto, de la misma manera facilitara conocer e identificar las falencia que posee la empresa, se espera que la empresa genere y establezca puesto de trabajo, donde los trabajadores se capaciten cada días, así poder atender todas las necesidades que poseen los clientes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar periódicamente análisis FODA, el cual les permitirá genera estrategias que beneficien la gestión administrativa y por ende la producción de los diferentes servicios que brinda la empresa. de la misma manera ejecutar un análisis interno y externo para conocer las falencias en cada uno de estos aspectos.
- Realizar capacitaciones constantes no solo con los trabajadores, sino con todos los miembros de la empresa, con el fin de generar y fortalecer las relaciones humanas dentro de ella.
- Llevar a cabo la propuesta establecida debida que la misma facilitara la toma de decisiones a nivel interno y externo de la empresa, así mismo ejecutar y diseñar las áreas de trabajo para facilitar la producción de los productos.

PROPUESTA

DATOS INFORMATIVOS

Proponer un modelo de gestión administrativa en el proceso de producción del aserradero San Pedro, ubicado en la, Provincia de Chimborazo Cantón Guano.

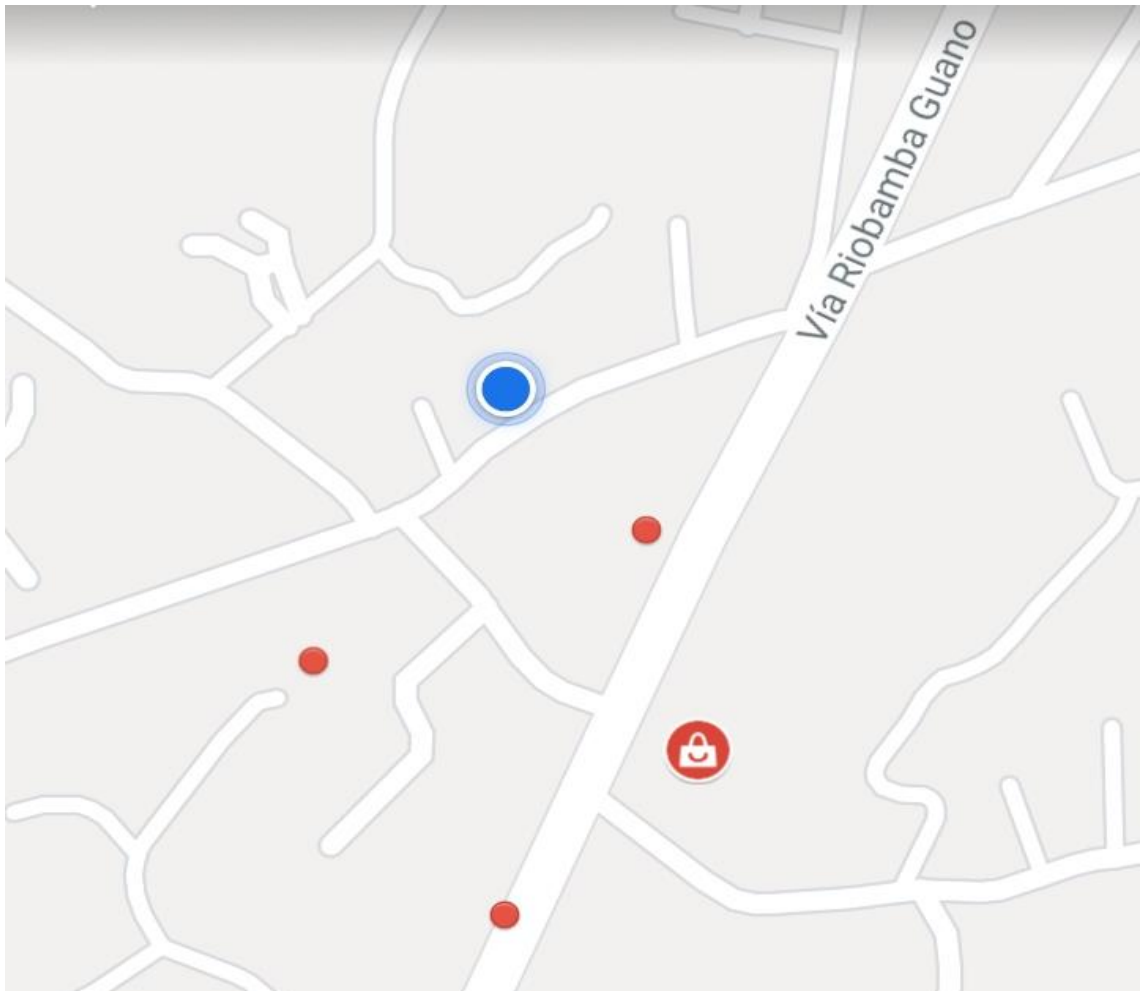
Nombre de la empresa: Aserradero “San Pedro”

Provincia: Chimborazo

Catón: Guano

Dirección: Vía Riobamba - Guano

Responsable: Jesús Arquímedes López Coello



Importancia de la propuesta

Diseñar de un modelo de gestión administrativa beneficiara el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”, debido que la misma permitirá conocer los deberes y actividades que cada uno de los trabajadores deberá cumplir de acuerdo al área o puesto de trabajo en el que se encuentre.

El diseño de un modelo de gestión administrativa tiene como finalidad favorecer el desarrollo de la productividad del aserradero, conociendo que en la actualidad la empresa no cuenta con un modelo de gestión administrativa que le permita conocer las falencias que posea la empresa, es por ello que por medio de la presente se pretende mejorar la productividad de la empresa.

El modelo de gestión administrativa para los procesos de producción de la empresa está encaminada a proponer una retroalimentación del sistema productivo existente; para de esta manera lograr una optimización en la gestión productiva de la empresa contribuyendo directamente con la mano de obra, para mejorar la calidad de los productos ofertados.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

- Asistir con un modelo de gestión administrativa par el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”, para optimizar los recursos de la materia prima por medio de la realización de estrategias que permitan alcanzar las metas propuestas.

Objetivo Específicos

- Generar estrategias donde los empleados puedan identificar las actividades que deben realizar.
- Generar estrategias que permitan conocer el orden de producción de los productos que se ofertan

Desarrollo de la propuesta Modelo de gestión administrativa que beneficie el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”

Factibilidad de la propuesta

Misión propuesta

Ser una empresa maderera líder dentro y fuera de la ciudad; poseer un mayor rendimiento en la industria por medio de la transformación de productos y servicios de excelente calidad, optimizando recursos para ofrecer un producto acorde a las exigencias del cliente y basados en la práctica y en la fomentación de valores.

Visión propuesta

Ser una empresa líder a nivel local y nacional en la transformación y comercialización de madera, satisfaciendo las necesidades de diversas industrias; por medio de un servicio de entrega eficiente basado en principios y valores como la responsabilidad, honestidad y garantía; concentrándonos así en la mejora continua de nuestros sistemas y procesos productivos para lograr la mayor producción, sin descuidar el procesamiento de los productos.

Valores Empresariales propuestos.

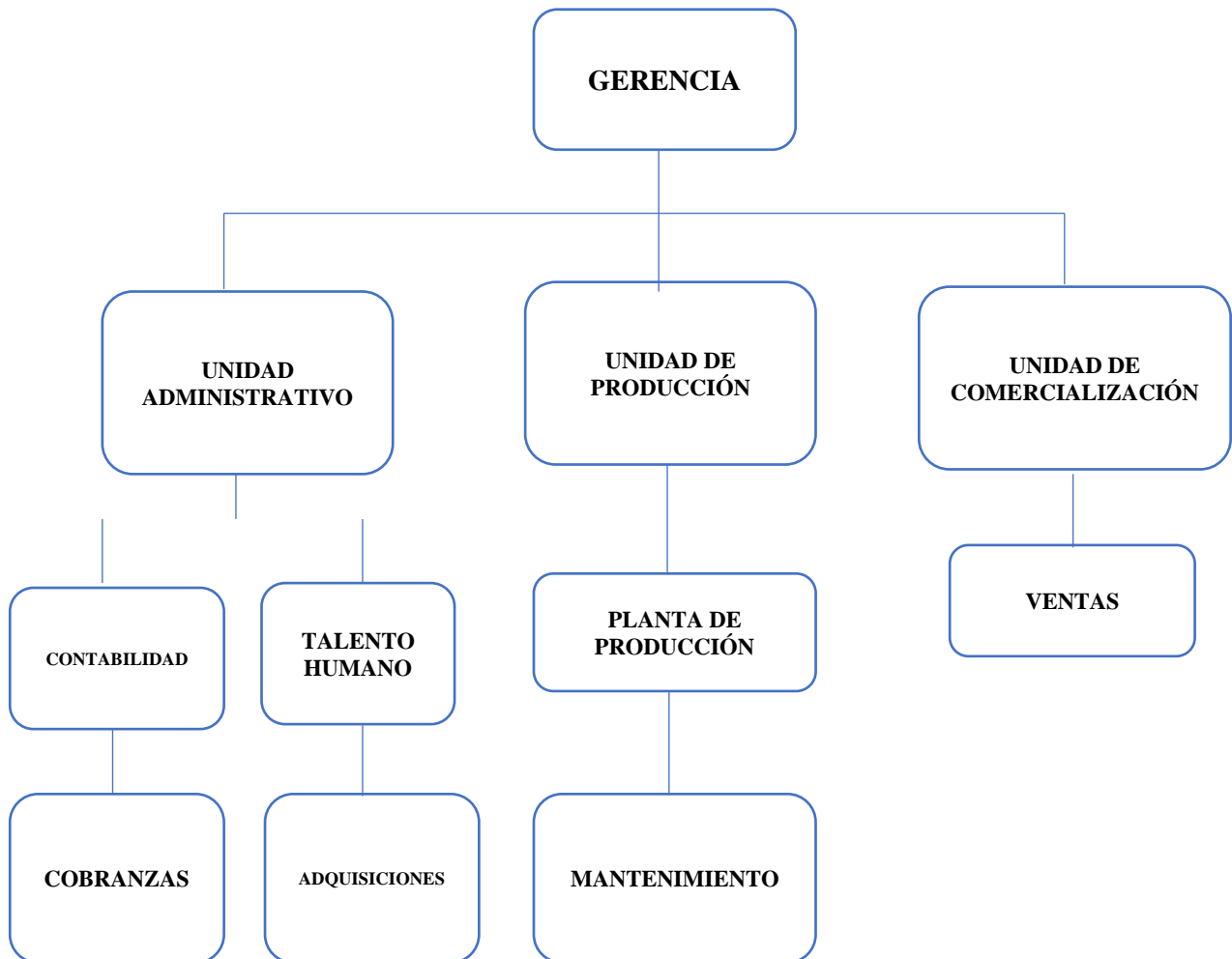
Aserradero “San Pedro” es una empresa con gran calidez humana y profesional, la cual ofrece a sus empleados un desarrollo personal, la cual para satisfacer las necesidades de sus clientes se encuentra apoyado en los siguientes valore:

- Respeto
- Honestidad
- Confianza
- Tenacidad
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Innovación
- Desarrollo personal
- Actitud
- Puntualidad

Organigrama propuesto

Es importante que la empresa cuente con una estructura organizacional, la cual permitirá identificar cada uno de los departamentos, que le permitan dividir, organizar y coordinar las diferentes actividades por ello que se ha presentado el siguiente organigrama.

Gráfico N° 11.- Organigrama Estructural Propuesto



Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO PARA EL ASERRADO “SAN PEDRO”

Tabla N° 16.- Perfil Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL	
CARGO:	Gerente	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Tercer nivel
EDAD:	De 28 a 35 años		
ESTADO CIVIL:	Casado / Soltero	TITULO REQUERIDO	Ingeniería Comercial, Administración de empresa,
EXPERIENCIA:	De 3 años en adelante		
OBJETIVO:	Implementar, coordinar y desarrollar políticas enfocadas hacia la correcta marcha de la empresa.		
FUNCIONES DEL PUESTO		HABILIDADES	VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las políticas de la empresa, con el fin de cumplir los objetivos preestablecidos. • Establecer, cumplir y hacer cumplir los objetivos y normas de la empresa. • Representar a la empresa frente a los trabajadores, clientes, instituciones gremiales, etc. • Desarrollar, aprobar y controlar los planes de organización interna y hacer seguimiento de su cumplimiento. • Escoger la mejor estrategia para implementar los planes de trabajo en todos los niveles de la organización. • Aplicar las evaluaciones de desempeño del personal a su cargo. • Cumplir y hacer cumplir lo establecido en los procedimientos de la empresa. • Cumplir y hacer cumplir las políticas de la empresa. • Cooperar en la selección del personal. 		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo y cooperación. • Liderazgo. • Pensamiento analítico y conceptual. • Autocontrol. • Confianza en sí mismo. • Comportamiento ante fracasos. • Compromiso con la organización. • Motivación al logro 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Honestidad • Empatía

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Tabla N° 17.- Unidad de Contabilidad

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL	
CARGO:	Unidad Contable	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Tercer Nivel
EDAD:	De 25 a 35 años		
ESTADO CIVIL:	Casado / Soltero	TITULO REQUERIDO	Contador CPA,,
EXPERIENCIA:	De 2 años en adelante		
OBJETIVO:	Realizar toda la actividad concerniente a la administración de personal, llevando un control y seguimiento de toda la papelería necesaria y requerida (para uso interno de la organización y para requerimientos externos a la misma).		
FUNCIONES DEL PUESTO		HABILIDADES	VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de cobranza. • Realizar el pago a los proveedores. • Registrar en el sistema las órdenes de pago. • Atención a los proveedores (ya sea telefónica o personalmente). • Seguimiento de pagos. • Análisis de los proveedores. • Análisis y seguimiento de los presupuestos asignados y los gastos de cada área. • Elaborar el presupuesto de la Gerencia • Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas. • Contabilizar las nóminas de pagos del personal de la Empresa. • Elaborar comprobantes de los movimientos contables. • Analizar los diversos movimientos de los registros contables. • Corregir los registros contables. • Elaborar los asientos contables en la documentación asignada. • Verificar la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad. • Emitir cheques correspondientes a pagos de proveedores y servicios de personal, etc. • Llevar el control de cuentas por pagar. • Llevar el control bancario de los ingresos de la Empresa que entran por caja. • Realizar transferencias bancarias. 		<ul style="list-style-type: none"> • Buena comunicación oral y escrita. • Confidencialidad. • Disposición para el trabajo en equipo. • Responsabilidad en el trabajo. • Compañerismo. • Compromiso con la organización. • Motivación al logro. • Iniciativa. • Orientación de servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Puntualidad • Don de gente • Respeto • Empatía

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímides López Coello

Tabla N° 18.- Unidad de talento humano

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL	
CARGO:	Unidad de talento humano	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Tercer Nivel
EDAD:	De 25 a 30 años		
ESTADO CIVIL:	Casado / Soltero	TITULO REQUERIDO	Administración de empresa,
EXPERIENCIA:	De 3 años en adelante		
OBJETIVO:	Realizar toda la actividad concerniente a la administración de personal, llevando un control y seguimiento de toda la papelería necesaria y requerida (para uso interno de la organización y para requerimientos externos a la misma).		
FUNCIONES DEL PUESTO		HABILIDADES	VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Registro de nuevos empleados (alta temprana, recepción de documentación, ART, seguro, Obra Social) • Liquidación de sueldos, vacaciones, SAC. • Realiza el pago de sueldo a los operarios de planta. • Lectura y control del reloj. • Emisión de constancias y certificados para el personal. • Realización de los libros de sueldos, y rubricación de los mismos en el Ministerio de Trabajo. • Confección de planillas de horas extras y control de las mismas. • Confección de planillas de horarios y descanso del personal. • Desvinculación del personal (liquidación final, baja en el seguro y en MRL). • Confección de legajos del personal. 		<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Motivación al logro. • Compromiso con la tarea y con la organización. • Buena comunicación oral y escrita. 	<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad • Puntualidad • Don de gente • Respeto • Empatía

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Tabla N° 19.- Unidad de producción

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		INSTRUCCIÓN FORMAL	
CARGO:	Unidad de producción	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	Tercer nivel
EDAD:	De 25 a 30 años		
ESTADO CIVIL:	Casado / Soltero	TITULO REQUERIDO	Ingeniería industrial, procesos de producción
EXPERIENCIA:	De 4 años		
OBJETIVO:	Ser responsable de la producción de madera en la empresa, teniendo que planificar y controlar todos los aspectos pertinentes a su área, siendo responsable de presentar los resultados obtenidos ante la gerencia general y de realizar planes de mejoras cuando éstos sean necesarios.		
FUNCIONES DEL PUESTO		HABILIDADES	VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la planificación y control de la producción. • Generar un plan de requerimientos de insumos y materia prima de acuerdo a la planificación de la producción. • Análisis y calificación de proveedores, presenta plan de compras (dentro del presupuesto preestablecido). • Manejo y distribución del personal, formando equipos de trabajo. • Establecer necesidades de formación y capacitación del personal a su cargo. • Análisis y control semanal del presupuesto asignado. • Elaborar planes de mejora continua con los responsables de cada sector involucrado. • Control y ejecución de los planes de mejoras con cronograma de actividades. Presentar este informe a Gerencia General. • Análisis de los informes de consumo y stock; de la empresa Pinhalcos (proveedora de la materia prima) y del área procesos. • Participar en el análisis y confección de los informes del área. • Planificar y ordenar la Producción, conforme a los requerimientos de la Gerencia Comercial. • Deberá cumplir con los objetivos, presentados por la Gerencia General y/o Directorio, con logros e índice de productividad satisfactorios. • Realizar un Análisis mensual de la productividad de su área, presentando el mismo a la Gerencia General, con sus respectivas justificaciones y acciones correctivas 		<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud para la transferencia de conocimientos. • Confidencialidad. • Responsabilidad por el trabajo. • Iniciativa. • Eficiencia. • Buena disposición para realizar las tareas. • Motivación para el aprendizaje. • Predisposición al trabajo en equipo. • Buena comunicación oral y escrita. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Honestidad • Empatía

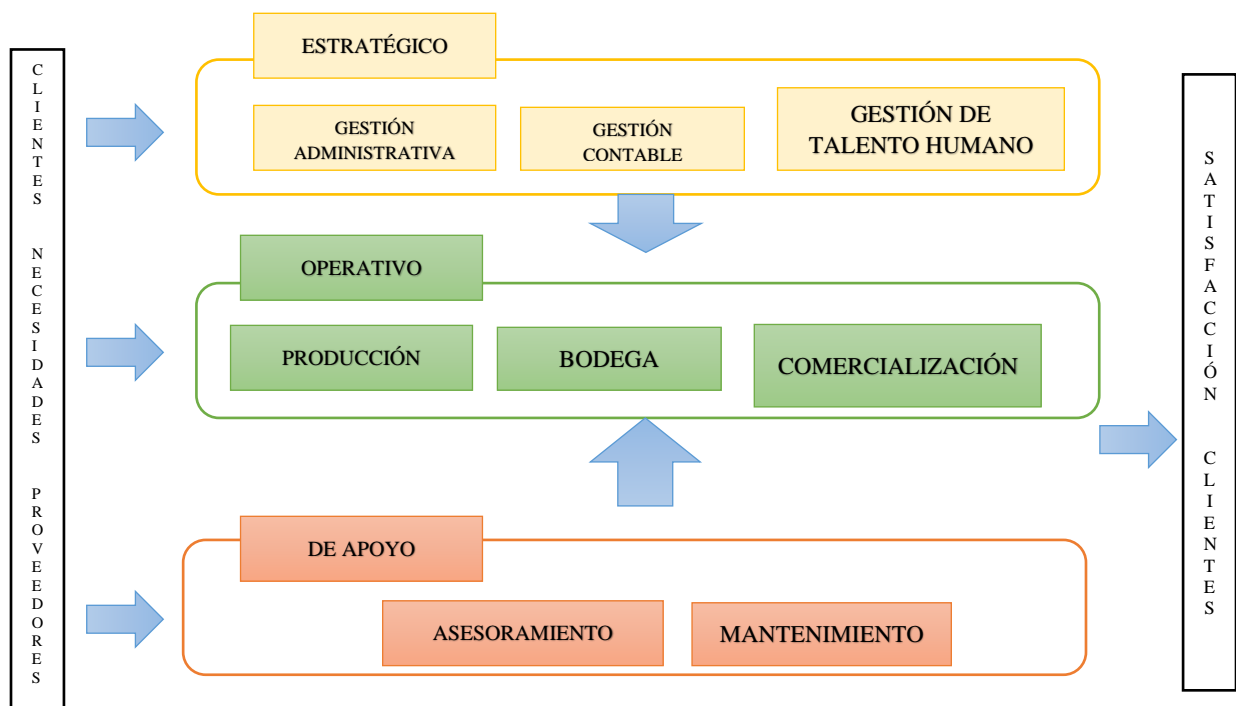
Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

MAPA DE PROCESOS PROPUESTOS

- **Procesos estratégicos:** incrementar procesos de contabilidad y selección del talento humano, los cuales son clave para la planificación general en la empresa, los mismos que permitirán cumplir con los objetivos propuestos.
- **Procesos operativos:** para complementar el almacenamiento de los productos es importante la creación de una bodega genera, el mismo que permitirá manejar un control interno de la existencia de cada producto.
- **Procesos de apoyo:** implementar un área de mantenimiento debidamente planificado, la cual se encargará de asegurar la disponibilidad de maquinaria y equipos en la producción.

MAPA PROCESOS PROPUESTOS



Fuente: Aserradero “San pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

El mapa de procesos es considerado como uno de los elementos más significativos dentro de la gestión administrativa, puesto que facilita a una mejor organización del trabajo que se lleva a cabo de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos. A través de él podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que, sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo, ayudará a la empresa a analizar si la estructura y las funciones de la empresa son fieles a las tareas que realiza cada persona.

Tabla N° 20.- Caracterización de los procesos de adquisición y recepción de materia prima

ASERRADERO “SAN PEDRO”		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			TIPOLOGÍA: OPERATIVO	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		El proceso de recepción de materia prima es un conjunto de actividades que comprenden desde el momento en que se recibe la orden de requisición de materia prima, hasta el momento en que se obtiene la materia prima apta para ser procesada y se envía a bodega.				
N°	PROVEEDOR	ENTRADAS O INSUMOS	SUBPROCESO	PRODUCTOS	CLIENTES	
1	Interno: Provee orden de materia prima adquirida	Orden de Materia Prima Adquirida	Recibir Orden de Materia Prima Adquirida Es el proceso donde se recibe la orden de materia prima adquirida.	Orden de Materia Prima	Interno: Operario de la planta.	
2	Externo: Son los que proveen la materia prima lista para ser secada	Materia Prima Adquirida	Recibir Materia Prima El personal de la planta es quien se encarga de recibir la materia prima en la cantidad y calidad solicitada.	Materia Prima	Interno: Operarios de la planta	
3	Externo: Son los que proveen la materia prima lista para ser secada	Materia Prima Adquirida	Verificar la calidad y cantidad de materia prima solicitada El personal de la planta es quien se encarga de recibir la materia prima en la cantidad y calidad solicitada.	Materia Prima	Interno: Transportista de la planta	
4	Interno: Materia Prima adquirida	Materia Prima Adquirida	Almacenar la Materia Prima Adquirida Es el proceso en el cual la materia prima es almacenada en los bloques de madera rústica	Materia Prima Almacenada	Interno: Operarios de la planta.	
5	Interno: Materia Prima lista para ser secada	Materia Prima lista para ser secada	Secado de Materia Prima Es el proceso donde la materia prima que es adquirida es ubicada en el sitio donde va a permanecer para su secado.	Materia Prima en proceso de secado	Interno: Operarios de la planta.	
6	Interno: Materia Prima en proceso de secado	Materia Prima secándose al ambiente.	Verificación del Porcentaje de Humedad Es el proceso en el cual se verifica el porcentaje de humedad que existe en la materia prima.	Porcentaje de humedad en la madera	Interno: Operarios de la planta	
7	Interno: Porcentaje de humedad	Porcentaje de humedad en la materia prima.	Materia Prima apta para ser Procesada Es el proceso en el que la materia prima posee la humedad adecuada para ser procesada.	Materia prima apta para ser procesada	Interno: Operarios de la planta	

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímides López Coello

Tabla N° 21.- Flujo grama de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima

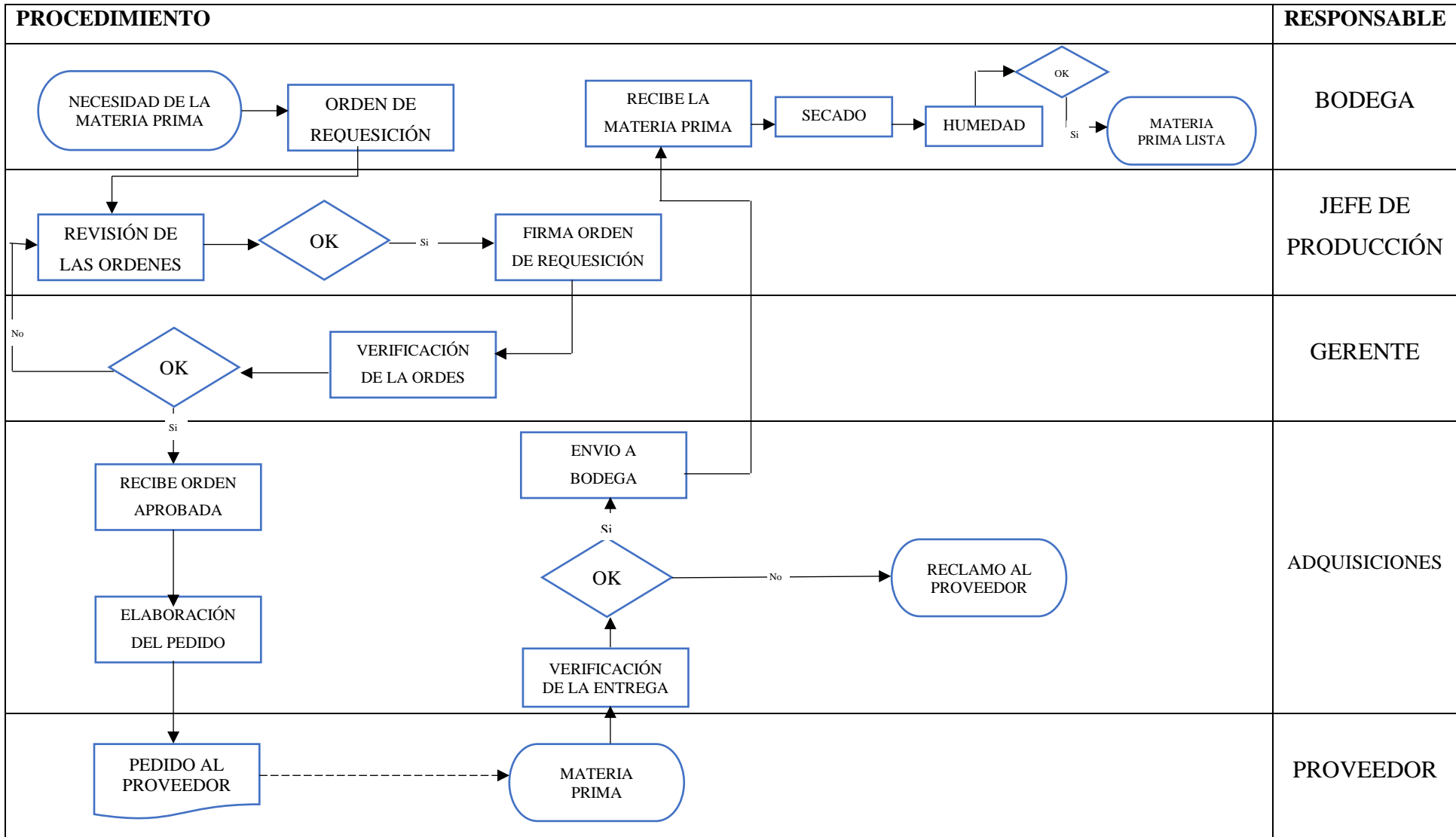


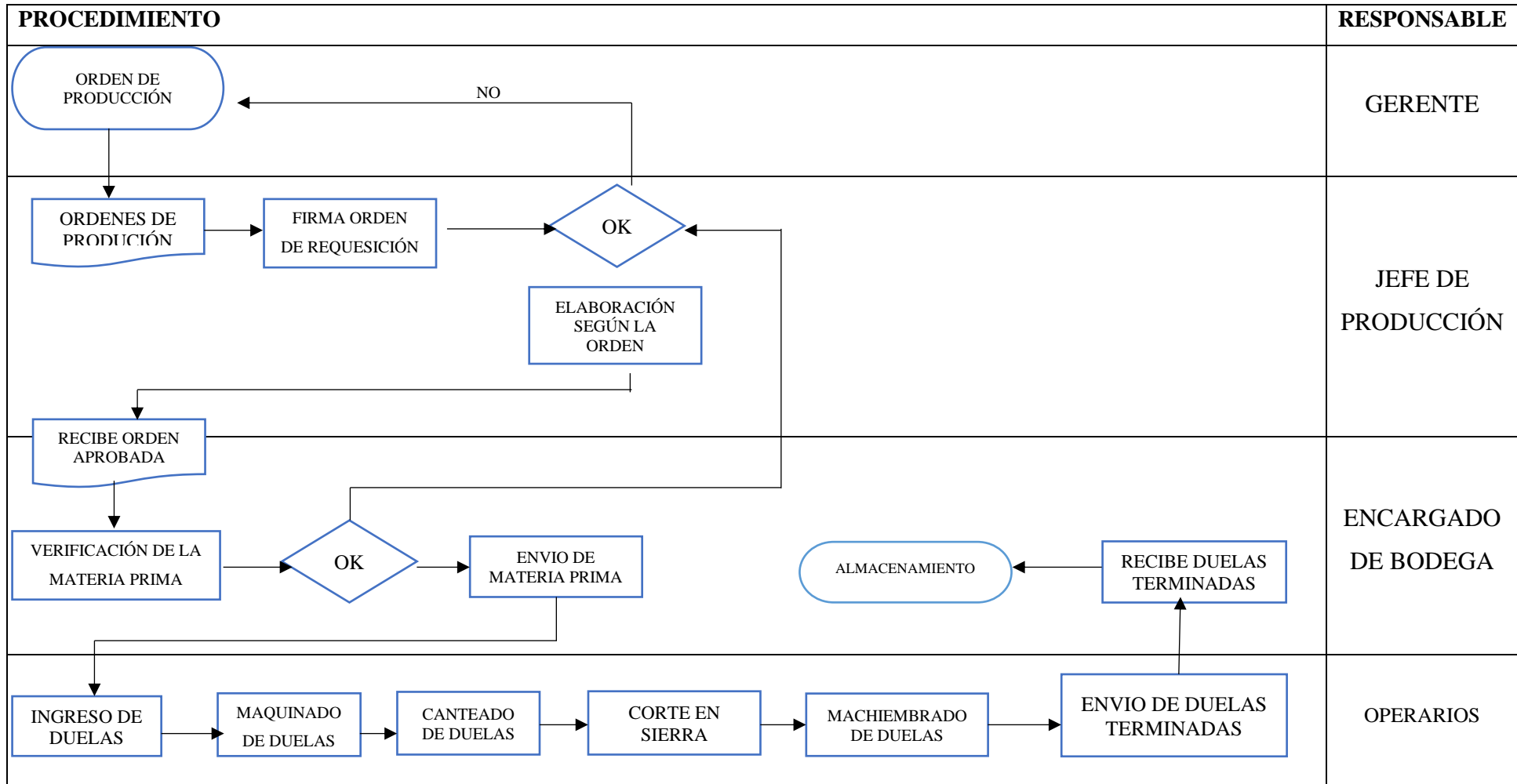
Tabla N° 22.- Caracterización de los procesos de elaboración de productos

ASERRADERO “SAN PEDRO”		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			TIPOLOGÍA: OPERATIVO	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		El proceso elaboración de los productos es un conjunto de actividades que comprende desde el momento en que se recibe la orden de producción, hasta el momento en que se obtiene el producto terminado el mismo que almacenado posteriormente.				
N°	PROVEEDOR	ENTRADAS O INSUMOS	SUBPROCESO	PRODUCTOS	CLIENTES	
1	Interno: Provee orden producción	Orden de producción	Recibir Orden de Producción. Es el proceso donde se recibe la orden de producción	Verificación de orden de producción.	Interno: Operario	
2	Externo: Verificar la orden entregada	Orden de producción	Verificar tipo de producto Identifica el producto a elaborar; duelas, alfajías o machihembrados.	Verifica materia prima necesaria para la producción	Interno: Operarios	
3	Externo: Confirma la materia prima	Materia Prima se verifica que este en óptimas condiciones	Verificar si se cuenta con la materia prima para elaborar el producto. Es el proceso en el cual la materia prima es almacenada en los bloques de madera rústica.	Materia prima lista para la elaboración del producto.	Interno: Transportista	
4	Interno: La materia prima se transporta a la planta	Materia Prima lista	Procesos para la elaboración de duelas. Son todas las actividades necesarias para la elaboración de duelas	Producto terminado y listo para ser almacenado	Interno: Operarios	
5	Interno: La materia prima se transporta a la planta	Materia Prima procesada	Procesos para la elaboración de tablonos. Son todas las actividades necesarias para la elaboración de tablonos.	Producto terminado y listo para ser almacenado.	Interno: Operarios	
6	Interno: se clasifican los residuos	Clasificación Materia Prima	Clasificación de residuos por medidas Son todas las actividades necesarias para la elaboración de machihembrados	Materia prima apta para ser procesada	Interno: Operarios	
7	Interno: Se transporta a la bodega	Producto terminando	Almacenamiento de productos terminados. Es el proceso donde se almacenan todos los productos terminados de cada proceso.	Producto terminado listo para ser entregado al cliente.	Interno: Bodega	

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímides López Coello

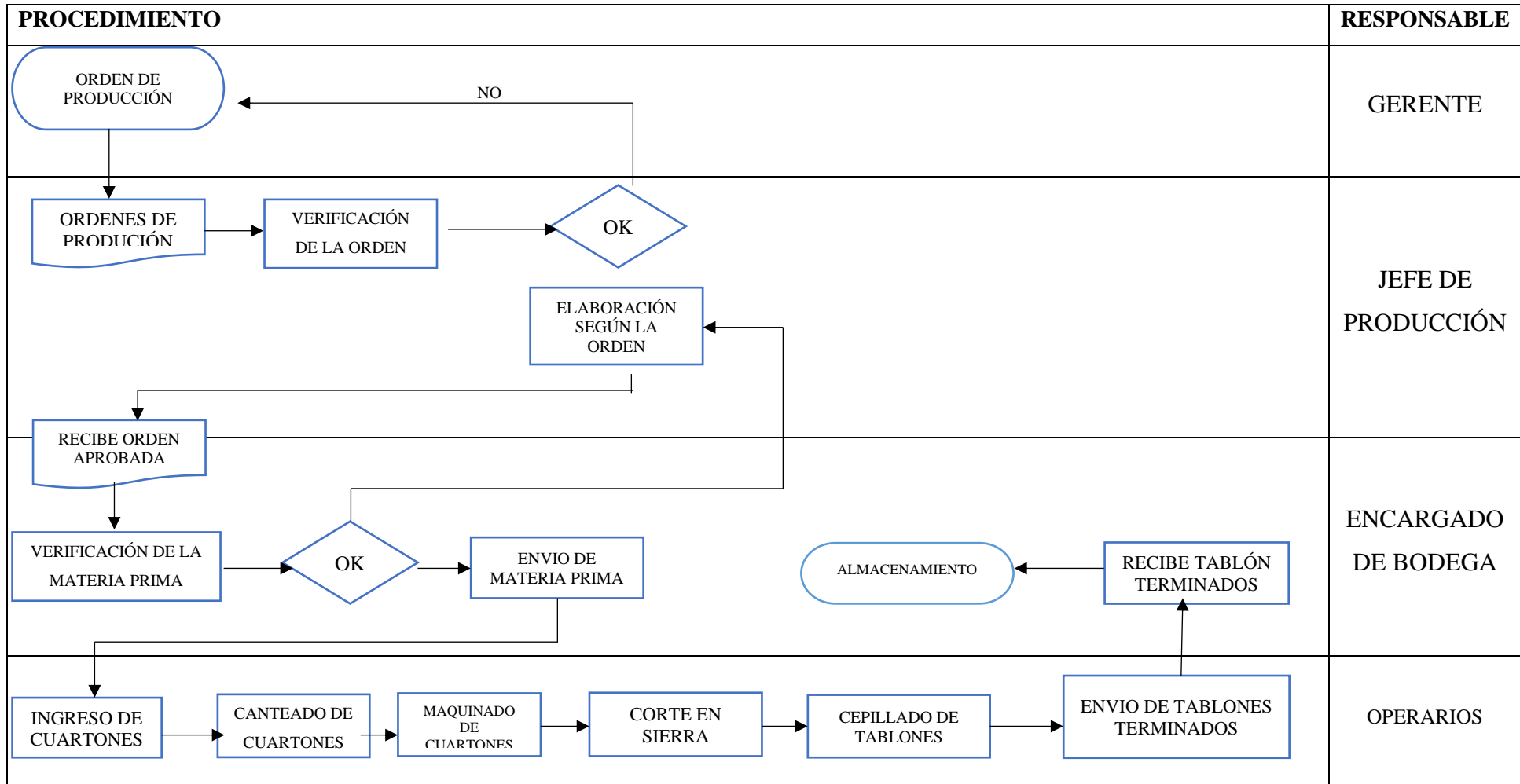
Tabla N° 23.- Flujo grama de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Duelas



Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

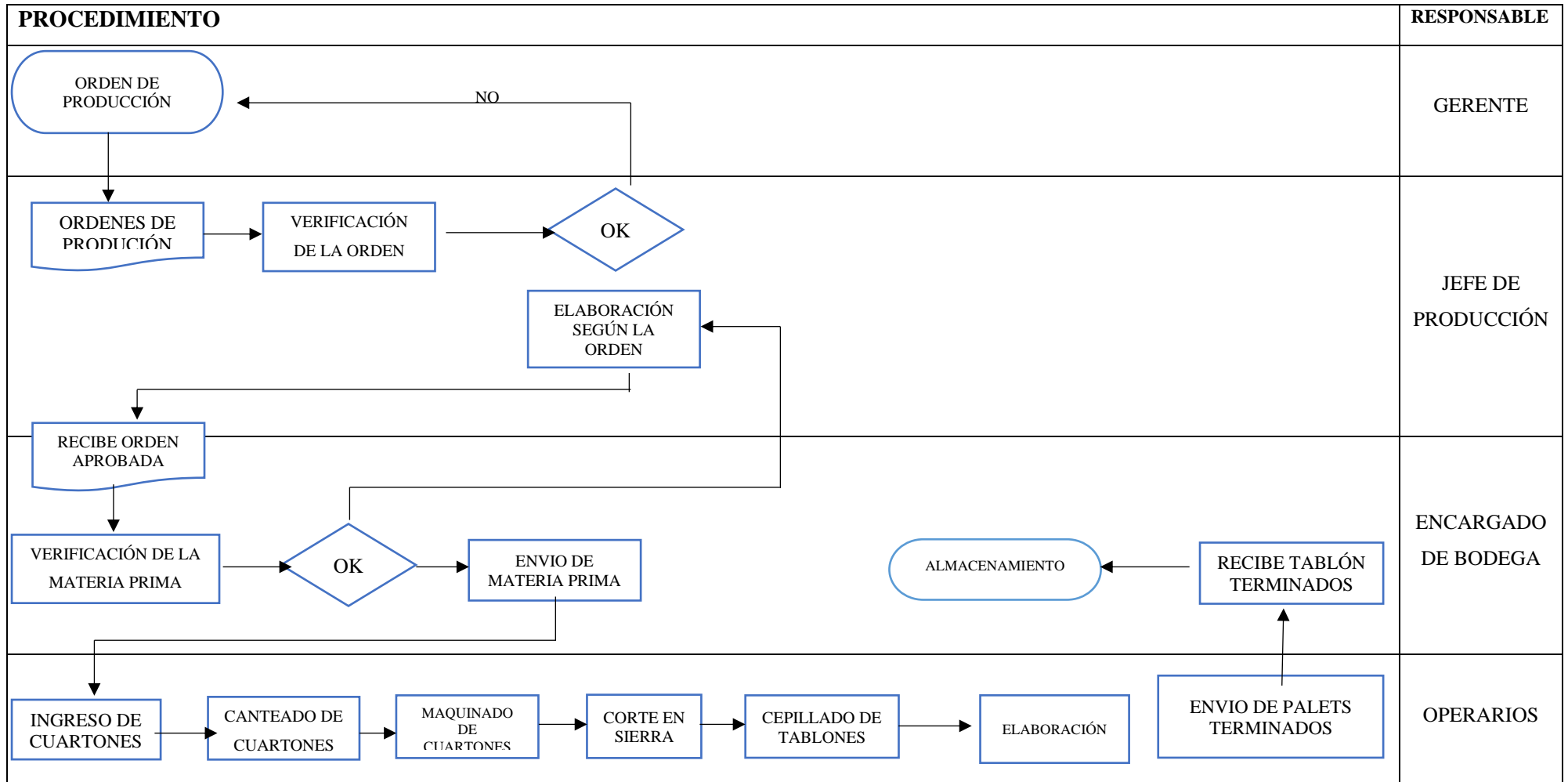
Tabla N° 24.- Flujo grama de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Tablones



Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Tabla N° 25.- Flujo grama de procesos de Adquisición y recepción de la materia prima Palets



Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

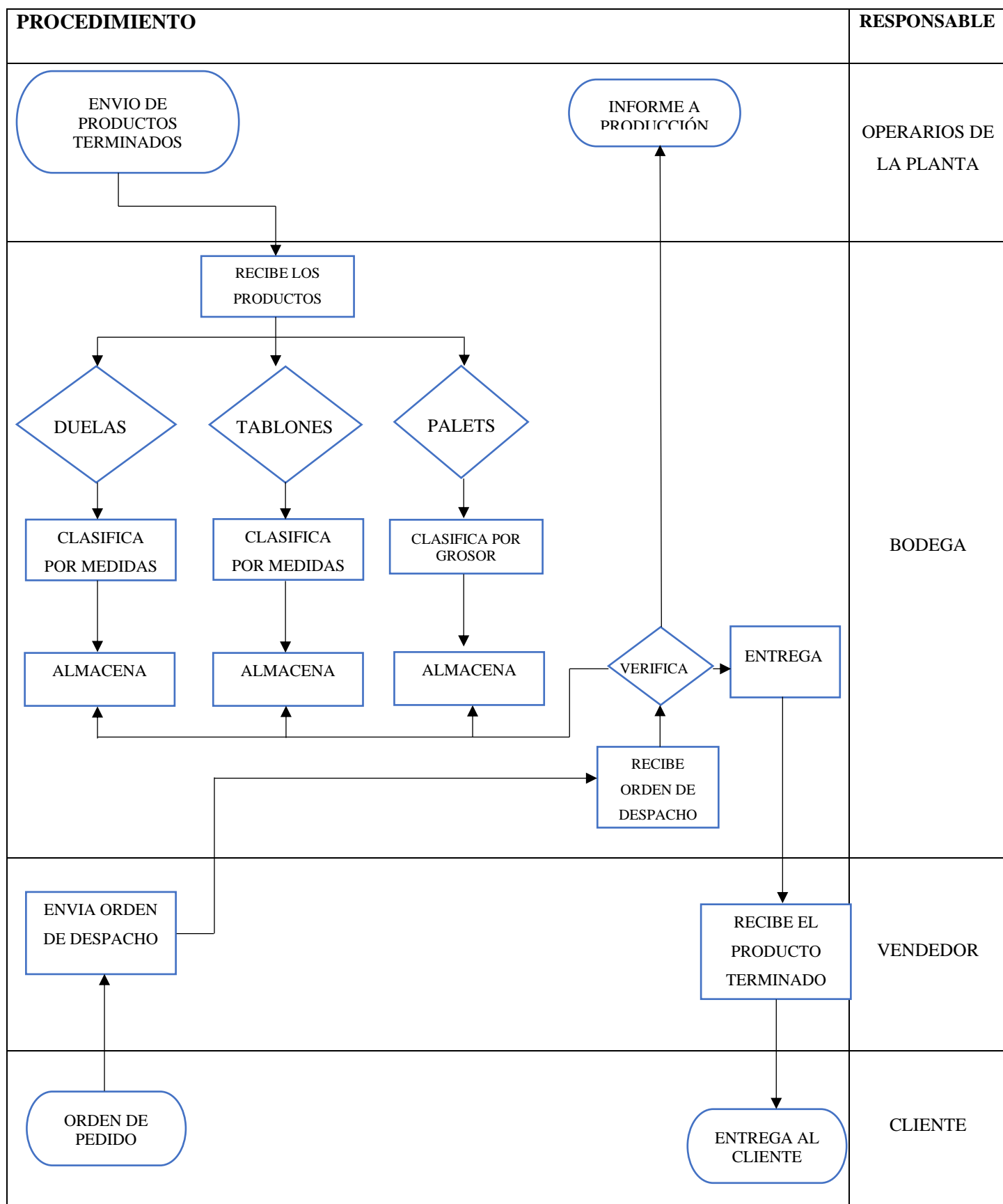
Tabla N° 26.- Caracterización de los procesos de bodega

ASERRADERO “SAN PEDRO”		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		TIPOLOGÍA: OPERATIVO	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		El proceso de bodega radica en el control adecuado sobre las existencias, empieza desde que se reciben los productos terminados para ser almacenados hasta entregar al cliente.			
N°	PROVEEDOR	ENTRADAS O INSUMOS	SUBPROCESO	PRODUCTOS	CLIENTES
1	Interno: Producción planta	Terminación de los productos	Recibir productos terminados Es el proceso donde se recibe los productos terminados	Terminación de los productos	Interno: Bodega
2	Interno: Producción planta	Terminación de los productos	Clasificar según el tipo de producto Proceso en el cual se clasifican los productos de acuerdo a su tipo	Terminación de los productos y clasificación	Interno: Bodega
3	Interno: Terminación de los productos	Terminación de los productos y clasificación	Clasificar según la medida. Es el proceso donde se clasifica los productos según su medida	Terminación de los productos y clasificación según se medida	Interno: Bodega
4	Interno: Despachos	Verificación de las órdenes para los despachos	Verificar orden de despacho Es el proceso donde se verifica la cantidad, tipo de productos a despachar	Orden del despacho	Externo: Cliente final

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Tabla N° 27.- Flujo grama de procesos de bodega



Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

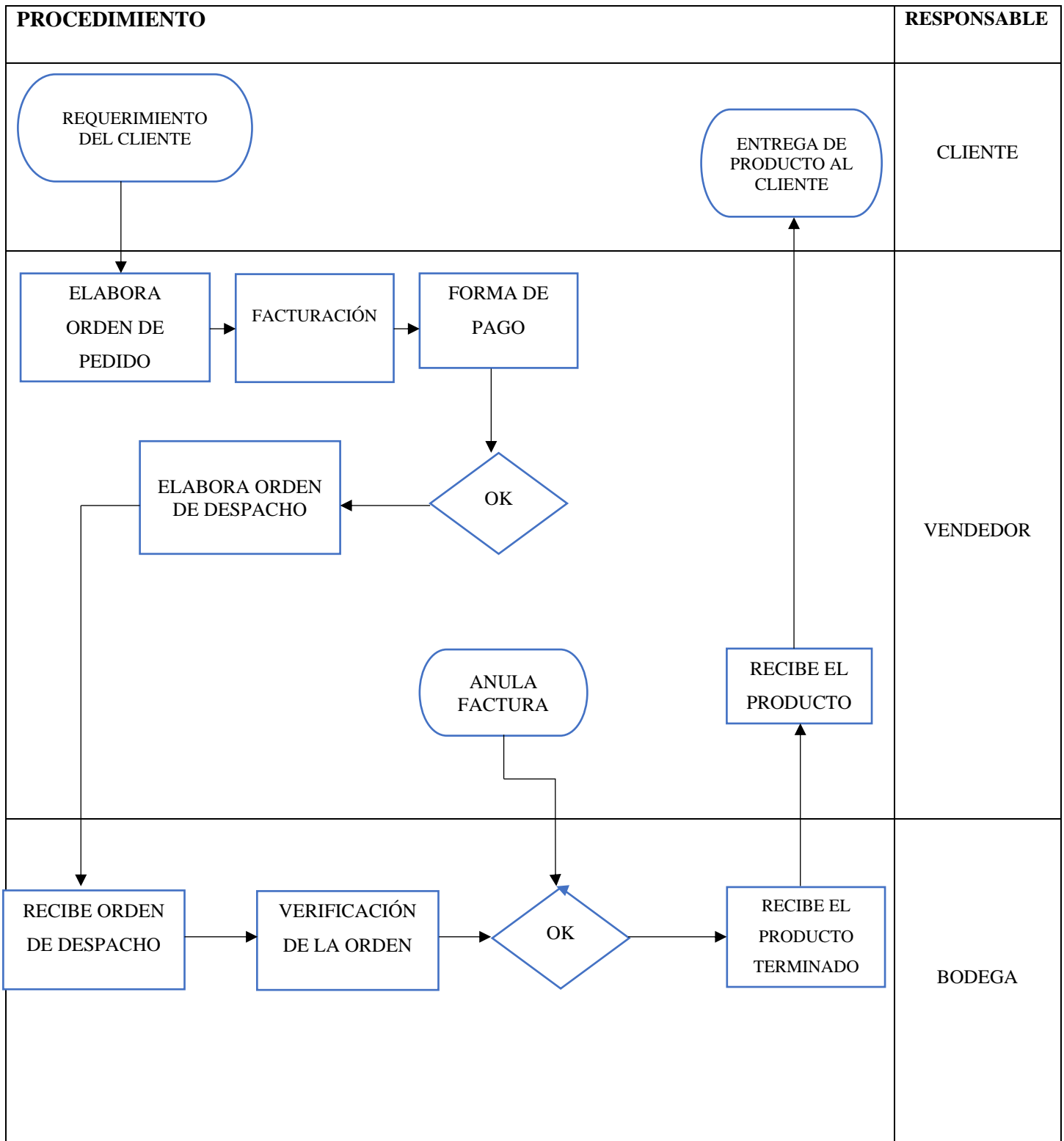
Tabla N° 28.- Caracterización de los procesos para la comercialización

ASERRADERO “SAN PEDRO”		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		TIPOLOGÍA: OPERATIVO	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO:		El proceso de bodega radica en el control adecuado sobre las existencias, empieza desde que se reciben los productos terminados para ser almacenados hasta entregar al cliente.			
N°	PROVEEDOR	ENTRADAS O INSUMOS	SUBPROCESO	PRODUCTOS	CLIENTES
1	Interno: Orden de pedido	Orden de pedido	Hacer orden de pedido Es el proceso donde se realiza la orden pedido	Orden de pedido	Interno: Bodega
2	Interno: Orden de pedido	Orden de pedido	Enviar orden de pedido Proceso en el cual el pedido es enviado a bodega para ser verificado	Envío del pedido de los clientes	Interno: Bodega
3	Interno: Orden de pedido	Orden de pedido	Recibir y verificar orden de pedido Es el proceso donde se verifica la orden de pedido.	Comprobación de la Orden de pedido	Interno: Bodega
4	Interno: Orden de pedido	Verificación de las órdenes para los despachos	Emisión de factura Es el proceso donde se emite la factura, y se recibe el valor de cobro.	Facturación de los productos	Externo: Cliente final
5	Interno: Factura	Factura emitida	Enviar orden de despacho Es el proceso en donde se envía la orden de despacho para que el producto salga de la bodega de productos terminados	Despacho	Interno: Bodega
6	Interno: Orden de despacho	Despacho	Entregar el producto al cliente Es el proceso en el cual se entrega el producto al cliente.	Entrega del producto a los clientes	Externo: Cliente final

Fuente: Aserradero “San Pedro”

Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

Tabla N° 29.- Flujo grama de procesos de Comercialización



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, C., Ruiz, M., Mantilla, L., & Moyolema, M. (2015). Los procesos de producción y la productividad en la industria de calzado ecuatoriana: Caso empresa Mabelyz. *Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIPyME*, 1-4.
- Acosta, Á., & Sánchez, G. (2013). *Diseño de procesos para el aserradero y ferretería "Nelly" ubicado en la ciudad de latacunga provincia de Cotopaxi en el período julio a diciembre del 2012*. Obtenido de Universidad Técnica de Cotopaxi: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1756/1/T-UTC-1629.pdf>
- Aguilar, D. (2011). *Diseño de un sistema de gestión y costeo por procesos monitoreado por indicadores de gestión para una aserradero "Caso Aserraderos Cía LTDA"*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador : <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/4684/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Álvarez, A. (2018). Proceso y procedimiento. *Rodin*, 1-15.
- Andrade, M. (2017). *Modelo de gestión administrativo basado en procesos para el departamento de producción de la empresa Milvitech S.A*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1948>
- Arequipa, A. (2019). *Análisis de la transformación mecánica y comercialización de madera en el cantón Santo Domingo de los Colorados, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, año 2019*. Obtenido de Universidad Técnica Estatal de Quevedo: <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/3756/1/T-UTEQ-0086.pdf>
- Bassantes, B. (2017). Levantamiento de Procesos Administrativos en la Liga Deportiva Cantonal de Pujilí. *Tesis de Pregrado*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, Ambato, Ecuador.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGraw-Hill.
- Beltrán, J., Carmona, M., & Carrasco, R. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla: Instituto Andaluz de Tecnología .

- Bravo, J. (2011). *Gestión por procesos*. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
- BusinessSchool. (2017). *Proceso de producción: en qué consiste y cómo se desarrolla*. Obtenido de Supply Chain: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla/>
- Camacaro, M. (2016). Competencias gerenciales para la gestión de empresa manufacturera. *Redalyc*, 1-25.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>
- Castrillón, A. (2014). *Administración General*. Colombia: ESUMER.
- Cedeño, M. (2018). La Administración por procesos en la dirección de Administración de Talento Humano y su incidencia en la Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba período 2015-2016. *Tesis de Pregrado*. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Díaz, L. (2015). *Análisis y planeamiento*. Costa Rica: EUNED.
- Ecuador Forestal. (2012). *Planificación estratégica transformación y comercialización de madera en Ecuador*.
- EcuadorForestal. (2007). *Planificación estratégica transformación y comercialización de la madera en el Ecuador*. Quito: CORPEI.
- Exley, K., & Dnnick, R. (2007). *Enseñanza en pequeños grupos en educación superior*. Madrid: Narcea.
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Fossi, L., Castro, L., & Vera, L. (2013). Funciones administrativas y la participación comunitaria. *Revista Científica Ciencias Humanas*, 47-63.
- Fred, R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON.
- Granda, R., & Chimbo, J. (2016). *Determinación de la madera más óptima comercializada en la ciudad de Riobamba, Obteniendo sus propiedades físicas y mecánica*. Obtenido de <file:///C:/Users/IDC/Documents/Downloads/UNACH-EC-ING-CIVIL-2016-0010.pdf>

- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, A. (2013). Gestión por procesos. *ResearchGate*, 25-63.
- Hernández, K. (2012). Propuesta de Guía de Administración Educativa del Ejercicio Jurídico de los estudiantes. *EUMED*, 1-113.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jiménez, M. (2017). origen y desarrollo de la administración. *Prespectivas*, 45-54.
- López, M. (2015). Los principios del procedimiento administrativo. *Instituto de Investigaciones Jurídicas*, 173-198.
- López, T., & Cano, M. (2013). El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación de las organizaciones. *SCielo*, 84-98.
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1-23.
- Mejía, E., & Pacheco, P. (2013). *Aprovechamiento forestal y mercados de la manera Ecuatoriana*. Quito: SAMIRI.
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dom. Cien*, 947-964.
- Montano, J. (2015). *Investigación No Experimental: Diseños, Características, Ejemplos*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-no-experimental/>
- Murcia, J., Diaz, F., Medellín, V., Ortega, J., Santana, L., Gonzales, M., & Baca, C. (2009). *Proyectos formulacion y criterios de evaluación*. Colombia: Alfaomega.
- Organización Internacional de Estandarización. (2005). *Sistemas de Gestión de la Calidad Fundamentos y Vocabulario. ISO 2005*.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por Procesos. Pozuelo de Alarconn*. Madrid: ESIC.
- Quiroga, F. (2020). *Gestión administrativa conceptos y beneficios*. Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>

- Raffino, M. (2019). *Gestión en Administración*. Obtenido de Conceptos: <https://concepto.de/gestion-en-administracion/>
- Ramírez, J. (2016). Procedimiento para la elaboración de una análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Ciencia Administrativa*, 54-61.
- Robbins, S., & Coutler, M. (2010). *Administración*. México: Prentice - Hall.
- Rodríguez, J. (2002). *Estudios de Sistemas y Procedimientos Administrativos*. México: Thomson Editores.
- Rodríguez, R. (2015). *Elementos de la Gestión Administrativa*. Obtenido de Slidedhare: Obtenido de: <https://es.slideshare.net/RaulRodriguez48/elementos-de-la-gestion-administrativa>
- Rojas, V. M. (2011). Metodología de la Investigación . En V. M. Rojas, *Metodología de la Investigación* (págs. 35,58). Bogota Colombia: Ediciones de la U.
- Torres, L. (2015). *Modelo de gestión administrativa para el área de producción y ventas de la empresa "Solinpec" de la ciudad de ventana*. Obtenido de Universidad Regional Autonoma de los Andes: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1079/1/TUBADM004-2015.pdf>
- Torres, Z. (2014). *Teoría de la Administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Troncoso, C. (2015). *Optimización de los procesos de planificación de la producción de aserraderos*. Obtenido de Universidad de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132688/Optimizacion-de-los-procesos-de-planificacion-de-la-produccion-de-aserraderos.pdf?sequence=1>
- Valencia, E. (2015). Administración creada por Henri Fayol. *ResearchGate*, 1-76.
- Vásquez, E. (2006). *La industria forestal del Ecuador*. Ecuador: Instituto del Bien Común.

ANEXOS

ANEXO Nro. 1 - MATRIZ LÓGICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿Cómo la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro?	Determinar si la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro	Un modelo de gestión administrativa contribuye favorablemente los procesos de producción del aserradero San Pedro d ubicado en la Provincia de Chimborazo Cantón Guano el Cantón Guano.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
<p>¿Cuál es el estado actual del aserradero San Pedro?</p> <p>¿Cuáles son los procesos críticos que tiene el sistema de producción del aserradero San Pedro?</p> <p>¿Cuál es el mejor modelo de gestión administrativa para el aserradero San Pedro?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un diagnóstico situacional del aserradero San Pedro • Identificar los procesos críticos que tiene el sistema de producción del aserradero San Pedro. • Proponer un modelo de gestión administrativa para el aserradero San Pedro. 	

ANEXO Nro. 2 - OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: La Gestión Administrativa

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<p>La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la administración estos son: la planificación, la organización, la dirección y el control de actividades de la industria. En otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos (Ramírez et al., 2017).</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Conocimiento • Niveles de Liderazgo • Porcentaje de Capacidad 	<p>Encuesta. - Cuestionario con 5 preguntas con respuestas de selección</p> <p>Entrevista. - Cuestionario con 5 preguntas</p>

VARIABLE DEPENDIENTE: Procesos de producción

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<p>Un proceso de producción es un conjunto de actividades que permite gestionar de manera integral la organización, administrando y mejorando la carga de trabajo de los empleados entre las diferentes áreas. Además, se entiende como la actividad que permite establecer la forma en que se utilizan los recursos para obtener productos de calidad (Abril et al., 2015).</p>	<p>Procesos de producción</p> <p>Tipo de procesos</p> <p>Tiempos de producción</p> <p>Líneas de producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de producción • Capacidad • Distribución • Efectividad de toda la industria 	<p>Encuesta. - Cuestionario con 5 preguntas con respuestas de selección</p> <p>Entrevista. - Cuestionario con 5 preguntas</p>

ANEXO Nro. 3 Encuesta



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DEL ASERRADERO “SAN PEDRO”

Objetivo. - Determinar si la gestión administrativa contribuye en el proceso de producción del aserradero San Pedro del Cantón Guano de la Provincia de Chimborazo.

1.- ¿Conoce usted si el Aserradero “San Pedro” posee una gestión administraba?

Si

No

2.- ¿Conoce usted si el Aserradero “San Pedro” posee misión, visión y objetivos?

Si

No

3.- ¿Considera usted que la experiencia es importante para la elaboración de los productos del Aserradero “San Pedro”?

Siempre

A veces

Nunca

4.- ¿Considera usted que la gestión administraba incide en el proceso de producción del Aserradero “San Pedro”?

Si

No

5.- ¿Conoce usted el índice de producción del Aserradero “San Pedro”?

Si

No

6.- ¿Considera usted que los precios están acorde a las necesidades de los clientes?

Si

No

7.- ¿Considera que las actividades que realiza diariamente contribuyen al logro de los objetivos del Aserradero “San Pedro”?

Si

No

8.- ¿Qué factor considera importante para la adquisición de los productos del Aserradero “San Pedro”?

Precio

Diseño

Modelo

9.- ¿Cree usted que es importante generar capacitación para mejorar la producción de los productos en el Aserradero “San Pedro”?

Si

No

10.- ¿Cree usted que es importante que el Aserradero “San Pedro” cuente con una marca establecida?

Si

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO Nro. 4 FOTOGRAFÍAS



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San Pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello



Fuente: Aserradero “San pedro”
Realizado por. - Jesús Arquímedes López Coello